



PLAN DE  
DESARROLLO INSTITUCIONAL  
**2021-2025**



## **Director del ISEF**

Gianfranco Ruggiano

## **Asistentes académicos**

Carla De Polsi  
Maximiliano Di Benedetto  
Marcela Oroño  
Martina Pastorino  
Cleber Rodríguez

## **Comisión Directiva del ISEF**

### **Orden Estudiantil**

Elisa Martínez  
Enrique Pintos

### **Suplentes**

Maite Porro  
Joaquín Amaral  
Martín Coitiño  
Nicolás Correa

### **Orden Docente**

Mariana Sarni  
Nancy Salvá  
María Rosa Corral

### **Suplentes**

Gustavo Opizzo  
Yohanna Cabrera  
Marcela Oroño  
Rodrigo Fender  
Adriana Suburú  
Martín Kerome  
Carlos Garayalde  
Agustina Craviotto  
Inés Scarlato  
Liber Benítez  
Tamara Parada  
Nataly Bassini  
Jésica Rodríguez  
Andrés Risso  
Virginia Alonso

### **Orden Egresados**

Diego Segredo

### **Suplentes**

Victoria Merli  
Sebastián Ibarra  
Mario Rodríguez

## **Grupo Coordinador del PDI 2021-2025**

Valentina Delgado  
Marcela Oroño  
Javier Noble  
Gonzalo Pérez  
Martina Pastorino  
Gianfranco Ruggiano

## **Grupos de Trabajo Temático**

### **Consolidación institucional del ISEF**

Ismael Cardozo  
Luciano Jahnecka  
Bruno Mora

### **Fortalecimiento de las estructuras institucionales**

María Rosa Corral  
Paola Dogliotti  
Nancy Salvá  
Mariana Sarni  
Inés Scarlato

### **Producción de conocimiento, formación académica y formación profesional**

Marcela Oroño  
Isabel Pastorino  
Jorge Rettich  
María Cecilia Ruegger

## **Redes académicas y vínculos interinstitucionales**

Evelise Amgarten  
María Emilia Bulanti  
Andrés González  
Carla Manzino  
Camilo Rodríguez

## **Mejora de las condiciones de estudio y trabajo, sistema de cuidados y derechos de todas y todos**

Malena Damián  
Valentina Delgado  
Natalia Maidana

## **Diseño, comunicación y audiovisuales**

### **Unidad de Comunicación del ISEF**

Álvaro Levín  
Florencia Suárez  
Felipe Sosa

## **Corrección de estilo**

Ana Gómez

# índice

<b>1. Introducción</b>	<b>6</b>		
1.1. Presentación del Plan de desarrollo institucional del ISEF 2021-2025	10	4.3. Consideraciones para el estimular la producción de conocimiento, la formación académica y la formación profesional en educación física	
1.2. Principales antecedentes	12	4.4. Objetivos para el desarrollo del ISEF en esta área	
1.3. Algunos de los desafíos para el proyecto académico institucional del ISEF	16		
<b>2. Consolidación institucional del ISEF</b>	<b>24</b>	<b>5. Redes académicas y vínculos interinstitucionales</b>	<b>88</b>
2.1. Introducción	26	5.1. Introducción	90
2.2. Presentación del estado de situación	28	5.2. Presentación del estado de situación	91
2.3. Consideraciones para la consolidación del ISEF como institución universitaria	33	5.3. Consideraciones para el desarrollo de las redes académicas y los vínculos interinstitucionales	95
2.4. Objetivos para el desarrollo del ISEF en esta área	34	5.4. Objetivos para el desarrollo del ISEF en esta área	96
<b>3. Fortalecimiento de las estructuras institucionales</b>	<b>38</b>	<b>6. Mejora de las condiciones de estudio y trabajo, sistema de cuidados y derechos de todas y todos</b>	<b>100</b>
3.1. Introducción	40	6.1. Introducción	102
3.2. Presentación del estado de situación	41	6.2. Presentación del estado de situación	103
3.3. Consideraciones para el fortalecimiento de las estructuras institucionales	51	6.3. Consideraciones para mejorar las condiciones de estudio y trabajo, desarrollar un sistema de cuidados, y asegurar los derechos de todas y todos en el ISEF	118
3.4. Objetivos para el desarrollo del ISEF en esta área	53	6.4. Objetivos para el desarrollo del ISEF en esta área	119
<b>4. Producción de conocimiento, formación académica y formación profesional</b>	<b>58</b>	<b>7. Síntesis y valoraciones finales</b>	<b>124</b>
4.1. Introducción	60	<b>8. Bibliografía</b>	<b>130</b>
4.2. Presentación del estado de situación	61		
		<b>Anexo</b>	<b>133</b>

# *1. Introducción*



## 1. Introducción

El Instituto Superior de Educación Física (ISEF) es una institución, pública y gratuita, que forma parte de la Universidad de la República (Udelar). Su situación institucional actual es de dependencia directa respecto del Consejo Directivo Central (CDC) de la Udelar; asimismo, el ISEF integra el Área Ciencias de la Salud como miembro pleno, y el Área Social y Artística como miembro simple. Nuestra larga historia, no obstante, se remonta más de 80 años atrás, cuando dieron inicio los primeros Cursos para Profesores de Educación Física, organizados por la Comisión Nacional de Educación Física (CNEF), y fue a partir de 2006 que se formalizó el pasaje del ámbito ministerial al universitario.

Actualmente, el ISEF es la institución que lleva adelante la mayor parte de la formación profesional, la formación académica y la producción de conocimiento en el amplio campo de la educación física en Uruguay. La oferta de formación abarca niveles de pregrado, grado y posgrado, los cuales se desarrollan regularmente tanto en Montevideo como en los tres centros universitarios regionales (CENUR).

Su estructura académica se compone de cuatro Departamentos Académicos que se proponen abordar la educación física desde el diálogo con las ciencias biológicas y las ciencias sociales y humanas, resignificando el tratamiento de contenidos tradicionales como las gimnasias, los deportes y los juegos, al tiempo

que permiten incorporar nuevas miradas sobre las prácticas corporales, que enriquecen y problematizan el campo de la cultura corporal de movimiento. En estas unidades académicas se organiza el trabajo de investigación, enseñanza y extensión de más de 300 docentes. Asimismo, el ISEF cuenta con una estructura técnica, administrativa y de servicios en la que se desempeñan más de 70 funcionarios y funcionarias. Y como un dato de absoluta relevancia, importa señalar que aproximadamente 6.000 estudiantes se encuentran transitando sus formaciones, con el objetivo de egresar como guardavidas, técnicas y técnicos superiores en Deportes y/o licenciados y licenciadas en Educación Física, en Maldonado, Montevideo, Paysandú, Rivera y Rocha.

El ISEF se encuentra en un proceso de profundas adecuaciones institucionales; concomitantemente, y en diálogo con estos mismos procesos, las dinámicas del campo académico y del campo profesional de la educación física también se han venido modificando de manera muy importante en los últimos años.

Desde el punto de vista académico, destacamos la relativa consolidación del campo de la educación física, la multiplicación y heterogeneización de los objetos y abordajes en la producción de conocimiento, y el crecimiento exponencial de actividades de investigación y de extensión que son desarrolladas cotidianamente en todo el país. Algunos indicadores que pueden dar cuenta de esto los identificamos en la progresiva consolidación

de las estructuras académicas, el ingreso de un número importante de docentes en el régimen de dedicación total (RDT); la multiplicación y diversificación de las redes académicas de las que los equipos docentes del ISEF forman parte; la puesta en funcionamiento del Programa de Maestría en Educación Física; el crecimiento exponencial del número de docentes en procesos de formación de posgrado, entre otros.

Desde el punto de vista profesional también se han generado profundas transformaciones en el campo de la educación física. Sin pretensión de exhaustividad, y reconociendo que las necesidades del campo profesional de la educación física dependen de dinámicas complejas que exceden las posibilidades institucionales del ISEF, destacamos la consolidación del trabajo dentro del sistema educativo –en particular con la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP)–, la ampliación, la profundización y el fortalecimiento del trabajo dentro del sistema deportivo –y más específicamente con la Secretaría Nacional del Deporte (SND)– y el establecimiento de diálogos y acciones para iniciar un proceso de inserción en el Sistema Nacional Integrado de Salud, específicamente con la Administración de Servicios de Salud del Estado (ASSE).

A partir del diálogo entre el campo académico y el campo profesional, el ISEF se ha propuesto asumir una posición de referencia y asesoramiento en la construcción de políticas públicas en

temáticas de su área de especificidad. Esta es una de las múltiples formas en las que estamos asumiendo el compromiso de que la producción de conocimiento esté al servicio de las necesidades del país.

Y como una manifestación del compromiso institucional con el derecho a la educación, nos hemos propuesto avanzar sistemática y responsablemente en el sentido de eliminar las restricciones en el ingreso a las carreras de pregrado y grado a nivel nacional. Esto ha implicado, por ejemplo, que en un período de menos de 10 años la cantidad de estudiantes que anualmente inicien sus estudios en el ISEF se haya multiplicado casi por 10, y que el número de estudiantes activos y activas, en ese mismo período, se haya multiplicado por 15. Un hito histórico, que merece una mención especial, lo constituye el hecho de haber generado las condiciones para que la Comisión Directiva del ISEF haya resuelto eliminar las restricciones en el ingreso para las carreras ofrecidas en la sede del Centro Universitario de Paysandú (CUP) a partir de 2020; esta resolución, a su vez, fue adoptada en diálogo con los órganos locales del CUP y los regionales del CENUR-Litoral Norte.

Todos estos procesos han signado una dinámica institucional vertiginosa, de cambios y transformaciones constantes, y no han estado exentos de tensiones y posiciones divergentes, que por momentos llegaron a ser contradictorias. Al mismo tiempo, des-

tacamos, como una fortaleza institucional fundamental, la capacidad colectiva de construir espacios de diálogos y la confluencia hacia la construcción de una cultura institucional universitaria; fruto de lo cual, existe en el ISEF un proyecto colectivo y de largo aliento que ha organizado, orientado y permitido dar cohesión a los modos en que el ISEF ha podido transitar su inserción a la Udelar.

### 1.1. Presentación del Plan de desarrollo institucional del ISEF, 2021-2025

El documento que presentamos a continuación es una cuidadosa sistematización de un proceso de discusión y elaboración programática que los colectivos que conforman el Instituto Superior de Educación Física de la Universidad de la República han llevado adelante durante el corriente año 2020.

En ese sentido, este texto puede ser leído como un punto de llegada y también como un punto de partida. Es un punto de llegada en la medida en que da cuenta de un intenso trabajo en el que estudiantes, egresados y egresadas, trabajadores y trabajadoras del ISEF han podido aportar, y en tanto constituye la culminación de un ejercicio de reflexión y análisis respecto del momento en el que el ISEF se encuentra. Además, es un punto de partida, ya que expresa un entendimiento colectivo, podríamos decir, un acuerdo institucional, en cuanto a los rumbos que de-

berían seguirse en los próximos años, los objetivos trazados y las principales acciones a desarrollar para alcanzarlos.

A partir de la resolución n.º 45 de la Comisión Directiva (CD) del ISEF, el 14 de febrero de 2020 se puso en marcha el proceso de elaboración del Plan de desarrollo institucional (PDI) para el período 2021-2025. A continuación, y también en el ámbito de la CD, se establecieron los objetivos del PDI, se definieron cinco ejes prioritarios y se resolvió el procedimiento a seguir. En función de esto se conformó un grupo coordinador y cinco grupos de trabajo temáticos (GTT), cada uno de los cuales trabajó en consonancia con esos mismos ejes, a partir de documentos orientadores, también aprobados por la CD. Esos ejes son los mismos que componen los capítulos del *Plan de desarrollo institucional 2021-2025*, y son los siguientes:

1. Consolidación institucional del ISEF.
2. Fortalecimiento de las estructuras académicas.
3. Producción de conocimiento, formación académica y formación profesional.
4. Redes académicas y vínculos interinstitucionales.
5. Mejora de las condiciones de estudio y trabajo, sistema de cuidados y derechos de todas y todos.

Con relación a cada uno de estos temas, se partió de una definición genérica de la especificidad de la temática, se buscó realizar una lectura del momento institucional actual, se consideró la acumulación del ISEF y de la Udelar en esa misma materia, y se establecieron lineamientos y acciones para desarrollar en los próximos años. Para ello se tomó en cuenta, siempre que fuera posible, la situación más general de la Udelar, del Sistema Nacional de Educación Terciaria Pública (SNETP) y del país.

De esta forma, se fue desplegando una estrategia de trabajo en tres niveles. Las orientaciones del proceso fueron establecidas por la propia CD del ISEF mediante resoluciones que marcaron los lineamientos generales; también fue la CD la que dio cierre a este proceso, mediante la aprobación del documento final en su sesión del 11 de diciembre de 2020. Un ámbito intermedio estuvo en el grupo coordinador, que tuvo a su cargo el seguimiento de cada una de las instancias, así como también el acompañamiento, la asistencia y la orientación de los diferentes GTT, el trabajo con la Unidad de Comunicación del ISEF, el vínculo con agentes universitarios externos al ISEF y la sistematización del documento final que fuera elevado a la CD. Y por último, en un tercer nivel, los propios GTT fueron quienes llevaron adelante el trabajo más importante de redacción en cada uno de los cinco ejes definidos, tanto en lo que implicó el diagnóstico del momento actual como en la elaboración de propuestas de acciones que nos permitan

transitar desde la situación en la que actualmente nos encontramos hacia un horizonte común en el cual los objetivos trazados quizás estén más cerca de ser alcanzados.

Como ya fue mencionado, durante todo este recorrido se buscó contar con la participación y los aportes de agentes externos al ISEF. Esto refleja la convicción de que el crecimiento y la consolidación de una institución universitaria depende directamente de las redes académicas de las que participa, de los vínculos interinstitucionales que mantiene y de la apertura y la receptividad con la que recibe las opiniones de quienes no participan tan directamente de su quehacer más cotidiano, y que son sus interlocutores e interlocutoras. Es por ello que, en torno a cada uno de estos ejes definidos, se organizaron mesas abiertas, charlas y debates que contaron con aportes fundamentales de diferentes compañeros y compañeras que actualmente se desempeñan en espacios centrales de la Udelar y que proporcionaron miradas externas al ISEF. Este documento final del PDI incorpora estos insumos, por considerar que enriquecen y jerarquizan todo el proceso.

Quizás no hace falta decirlo, pero una institución universitaria tiene la obligación de pensarse y revisarse a sí misma buscando articular estas dos dimensiones. Por un lado, debe apostar al involucramiento y la participación de los diferentes colectivos, gremios y órdenes que la conforman, llevando adelante un sistemático ejercicio de construcción y fortalecimiento de la demo-

cracia institucional, la cual encuentra su máxima expresión en el cogobierno. Por otro lado, debe estar abierta a los intercambios con un afuera que la constituye y le da sentido. Nos hemos propuesto elaborar este *Plan de desarrollo institucional 2021-2025* desde el ejercicio por encontrar equilibrios posibles entre la conservación de una identidad institucional que mucho tiene para aportar en el escenario de la Udelar y la adaptación del funcionamiento cotidiano a los modos y procedimientos típicos del ámbito universitario.

Confiamos en que este documento sea una referencia de primer orden para la definición de las políticas institucionales del ISEF en los próximos años y que se constituya en una herramienta útil para alcanzar los objetivos que colectivamente nos hemos trazado.

## 1.2. Principales antecedentes

Como un elemento absolutamente relevante en el sentido de continuar impulsando la consolidación institucional del ISEF, en la Comisión Directiva se resolvió iniciar un proceso de elaboración de un plan de desarrollo institucional para el período 2021-2025; inmediatamente fue asumido el desafío de que este proceso fuera lo más participativo posible, y que contara con los más amplios aportes, tanto de parte de los diversos colectivos que componen el ISEF como de otros ámbitos institucionales de la Udelar y extrauniversitarios.

Partiendo del reconocimiento de que el campo de la educación física tiene grandes desafíos por delante, la CD resolvió iniciar un proceso de elaboración programática. La convicción que acompañó esta resolución fue la de que la propia existencia de un plan que establezca los rumbos institucionales para los próximos años constituye una herramienta fundamental para dar continuidad a un proceso de largo aliento; en este sentido, valoramos la definición de lineamientos que trasciendan períodos de gobierno y gestión de cuatro años, asociados a una Dirección institucional o una determinada integración de la Comisión Directiva.

A partir de estos supuestos, fueron definidos los siguientes objetivos generales:

- Consolidar el campo académico de la educación física, en diálogo directo y fluido con el campo profesional.
- Eliminar las restricciones en el ingreso a las carreras de pregrado y grado a nivel nacional.
- Posicionar al ISEF como institución de referencia en temáticas de su especificidad y en la construcción de políticas públicas en Uruguay.

Nos proponemos, en el marco de este nuevo PDI, avanzar con decisión en lo que respecta a cada uno de estos objetivos, dando

continuidad a procesos institucionales en marcha y capitalizando la acumulación existente en esas mismas áreas. Podríamos decir que la tarea será la de seguir construyendo líneas de acción, que den forma a políticas institucionales que contribuyan a revertir algunas de las situaciones que actualmente se nos presentan como los principales desafíos y las mayores debilidades.

Tal y como fuera enunciado por la propia CD del ISEF al resolver dar inicio al proceso de elaboración del PDI, en términos generales entendemos que es necesario que toda institución se proyecte a mediano y largo plazo, definiendo objetivos que organicen en torno suyo las tareas que cotidianamente en ella se desarrollan. Y, al mismo tiempo, el compromiso ético con la gestión pública y con el cogobierno universitario refuerzan esta necesidad. En este sentido, las tareas que llevamos adelante docentes, estudiantes, egresados, egresadas, funcionarios y funcionarias técnicas, administrativas y de servicio se verán fortalecidas a partir de la existencia de amplios consensos respecto a los rumbos que colectivamente el ISEF se proponga transitar.

Este documento parte, entonces, del reconocimiento de diferentes procesos de acumulación institucional que en el Instituto Superior de Educación Física se han venido desarrollando desde hace varios años. Y también busca ser un insumo que aporte a construir amplios consensos respecto a los rumbos a mediano y largo plazo, asumiendo que los diferentes espacios

de cogobierno de la institución tendrán a su cargo la difícil tarea de dar continuidad, hacer el seguimiento, complementar y, eventualmente, definir modificaciones a los lineamientos generales que se logren concretar.

Un antecedente directo de este trabajo lo constituye el *Plan de desarrollo y pedido presupuestal (2015-2019)*, aprobado por la CD del ISEF el 7 de agosto de 2015; señalamos la pertinencia de contar con un nuevo documento programático que contribuya a dar continuidad al anterior PDI y consolidar un ejercicio de proyección colectiva.

Por otra parte, destacamos que en 2018 se inició un proceso de autoevaluación institucional en el ISEF,<sup>1</sup> el cual también constituye un antecedente inmediato de este nuevo PDI. Este proceso es coordinado a nivel central de la Udelar por la Comisión de Evaluación Interna y Acreditación, que se encuentra en la etapa de redacción del informe final.

Por último, y sin pretensión de exhaustividad, mencionamos que este plan tiene un fuerte apoyo en el *Informe sobre el desarrollo académico en ISEF y la acumulación institucional en áreas prioritarias*, presentado en agosto de 2019 al CDC de la Udelar. Cabe señalar que, como consecuencia de ese informe, el CDC

---

<sup>1</sup> Resolución n.º 25 de la CD del ISEF, del 27 de octubre de 2017.

conformó dos comisiones, una para analizar cómo están integrados los equipos de gestión de Dirección y/o Decanato de cada servicio<sup>2</sup> y otra para abordar la participación en democracia y estructuras universitarias,<sup>3</sup> y un grupo de trabajo para estudiar las posibilidades de aumentar las atribuciones delegadas en la CD del ISEF. En cada uno de estos casos fueron presentados informes y se adoptaron diferentes resoluciones por parte del CDC,<sup>4</sup> todas ellas tendientes a ampliar y fortalecer las capacidades de gestión, la autonomía y la consolidación institucional del ISEF.

Finalmente, destacamos que, tanto en la redacción y la elaboración de cada uno de estos materiales como en el conjunto del proceso de redacción del propio PDI, los antecedentes más relevantes los encontramos en las actividades cotidianas de trabajo y estudio, de formación y producción de conocimiento, de gestión, militancia y cogobierno que estudiantes, egresados y egresadas, trabajadores y trabajadoras llevamos adelante en el ISEF en todo el territorio nacional y, específicamente, en las sedes de Maldonado, Montevideo, Paysandú y Rivera.

---

<sup>2</sup> Resolución n.º 4 del CDC, del 3 de marzo de 2020.

<sup>3</sup> Resolución n.º 2 del CDC, del 14 de abril de 2020.

<sup>4</sup> Por ejemplo, la ampliación de la delegación de atribuciones a la Comisión Directiva del ISEF (resolución n.º 10, de fecha 15 de setiembre de 2020, del CDC, y resolución n.º 25 de la CD, del 16 de octubre de 2020).

Apoyándonos en todos estos elementos, nos proponemos redoblar la apuesta hacia la transformación institucional del ISEF, la consolidación del campo académico de la educación física y el fortalecimiento del ejercicio profesional en el ámbito de la educación física en Uruguay, así como también en el sentido de seguir posicionando al ISEF como una institución que participa activamente en temáticas de relevancia para el país y en la construcción de políticas públicas en educación, salud, deportes y tiempo libre, así como en otras áreas de su competencia. Esta convicción se basa en el importante crecimiento que en poco tiempo se ha logrado con relación a la producción de conocimiento, en las transformaciones en la oferta de formación, y en la ampliación y diversificación de los vínculos interinstitucionales del ISEF a nivel universitario y extrauniversitario, público y privado, nacional e internacional, lo cual nos pone en situación de poder proyectarnos colectivamente a partir de una base mucho más sólida. Dicho de otro modo, consideramos que es posible proponernos lograr una sinergia cada vez mayor entre algunos de los componentes que se nos presentan como centrales para el desarrollo del campo de la educación física hoy y definir, a partir de allí, objetivos y acciones que permitan dar continuidad a procesos institucionales y académicos de largo aliento.

Sin desconocer las dificultades que actualmente existen en el ISEF, sin negar que durante la implementación de las transformaciones de los últimos años hemos tenido que hacer frente a situaciones nuevas y muy complejas, y sin pretender minimizar los importantes desafíos que hemos tenido que enfrentar en estos mismos años, no dudamos en valorar de manera positiva este relativamente largo proceso de inserción del ISEF en el escenario universitario. Es desde el reconocimiento de la necesidad de atender cada uno de esos desafíos y esas dificultades que presentamos este *Plan de desarrollo institucional 2021-2025*.

Al hacerlo, buscamos atender las principales características de un contexto institucional del ISEF y una situación particular del campo de la educación física. Nos identificamos, a la vez, en un escenario universitario en el cual existen también desafíos muy importantes que nos atraviesan, nos convocan y nos condicionan. Y reconocemos, asimismo, que nos encontramos en un contexto y una coyuntura del país tan compleja como particular. Dicho de otro modo, este PDI busca, al mismo tiempo, potenciar los procesos institucionales del ISEF, consolidar su lugar dentro de la Udelar y darnos herramientas para seguir posicionándonos en el escenario público de Uruguay.

Este documento final que estamos presentando es el principal resultado de un importante trabajo colectivo y colaborativo que la CD del ISEF resolvió llevar adelante entre los meses de febrero y noviembre de 2020, que fue coordinado por un grupo que tuvo a su cargo la articulación y el seguimiento de todo el proceso; el contenido principal de este PDI fue elaborado por cinco grupos de trabajo temáticos, organizados en cada una de las áreas definidas como estratégicas. También se contó con la participación y los aportes del conjunto de la institución, por lo tanto, se pudieron recoger los aportes absolutamente relevantes de espacios como las Unidades de Apoyo, los órdenes y diferentes colectivos del ISEF, los Departamentos Académicos u otros. A su vez, corresponde mencionar, destacar y agradecer el fundamental apoyo con el que contamos; mencionamos muy especialmente que sentimos el respaldo de la Udelar en su conjunto, que tanto sus órganos más importantes como sus autoridades, los ámbitos de discusión y decisión cogobernados, representantes de los órdenes u otros espacios de la institución se involucraron y realizaron aportes fundamentales.

En sí mismo, el *Plan de desarrollo institucional 2021-2025* materializa algo que ha sido característico del tránsito universitario del ISEF: es la sistematización de un conjunto de ideas y posiciones que operan como un denominador común que nos

representa a todas y todos quienes hacemos parte de esta institución; se basó, para ello, en el compromiso institucional y el involucramiento de los colectivos del ISEF, y se nutrió y enriqueció a partir del respaldo, la apropiación y el impulso de la Udelar en su conjunto.

### 1.3. Algunos de los desafíos para el proyecto académico institucional del ISEF

En el ISEF tenemos por delante el enorme desafío de consolidar nuestra posición como la principal institución formadora de profesionales del ámbito de la educación física, y la principal institución de producción de conocimiento en esta área en Uruguay, y para ello es necesario tener la capacidad de mirarnos internamente, atreviéndonos a no saber cómo se configurará la educación física dentro de 20 o 25 años, y a imaginar que en esa configuración posible, la educación física haya podido reinventarse.

Al mismo tiempo, como segundo desafío, tan importante como el anterior, y reconociendo que la actual dependencia institucional del ISEF respecto del CDC debería ser entendida como una situación transitoria, nos proponemos generar las condiciones que permitan avanzar en el sentido de consolidar al ISEF como un servicio asimilado a una Facultad.

Este PDI fue elaborado con la convicción de que el diálogo colectivo y la construcción de consensos institucionales son las mejores herramientas para definir los rumbos que nos permitan seguir ocupando estos lugares, y generando esas condiciones, de maneras cada vez más sólidas. Y como una invitación al pensamiento colectivo y al intercambio, destacamos algunas de las características de la situación institucional del ISEF y del campo académico de la educación física en la actualidad. A partir de allí, mencionamos algunos de los que consideramos los desafíos más importantes para los próximos cinco años.

En primer lugar, el plan de desarrollo institucional del ISEF para el período 2021-2025 se presenta a partir de una convicción: resulta imperioso transformar y superar el sentido común disciplinar de la educación física, tanto desde el punto de vista de la formación académica como desde la formación para el ejercicio profesional y de la consolidación del campo de producción de conocimiento. Dicho de otro modo, no es posible proyectar el desarrollo académico, ni el institucional del ISEF y de la educación física, si no nos permitimos el ejercicio sistemático y riguroso de la crítica.

En este sentido, es muy importante decir que el movimiento humano es un fenómeno complejo que adquiere su significación en la cultura en la que se desarrolla; por lo tanto, no es posible cuantificar los movimientos de forma absoluta, ni reducirlos a un conjunto de variables que puedan aislarse unas de otras. Así-

mismo, es importante decir, sin titubear, que la educación física no es sinónimo de salud, que la práctica de la educación física no puede encontrar su principal justificación y legitimidad en el ahorro que el Estado uruguayo pueda hacer en términos de salud pública, y que la educación física no evitará por sí sola ningún mal o flagelo social ni puede ser vista como la salvación frente a ninguna práctica social y cultural que se pretenda modificar. Y mucho más que ello, incluso, deberíamos entender que el desarrollo institucional del ISEF no podría encontrar en esos argumentos su legitimación.

Quizás no haga falta decirlo, pero afirmar esto implica, inmediatamente, el reconocimiento de que diferentes campos de conocimiento nutren la producción académica en educación física y que contribuyen en la formación académica y la formación profesional en el vasto y heterogéneo campo de la educación física. Todos y cada uno de ellos deben ser impulsados en el ISEF, contribuyendo a su desarrollo y consolidación.

Desde esta perspectiva, sería conveniente que, tanto cuando nos referimos a la producción de conocimientos como cuando pensamos en la formación de grado y posgrado, consideremos este hecho y nos propongamos interpelar un sentido común disciplinar hegemónico, cuyo sostén poco vínculo tiene con la producción de conocimiento.

Si esto es necesario en todas las disciplinas, mucho más lo es en el caso de la educación física, debido a que una parte importante de las intervenciones que históricamente fueron desarrolladas en este campo se han caracterizado y legitimado por un saber hacer que requería relativamente poco sustento teórico y conceptual, así como tampoco demandaba producir conocimiento. Sin desconocer que este saber hacer también forma parte de la identidad del campo disciplinar y es un material empírico fundamental tanto para la producción de conocimiento como para el desarrollo de las propuestas de intervención que cotidianamente proponemos, entendemos que el desarrollo institucional del ISEF y la consolidación del campo académico de la educación física exigen un ejercicio sistemático y riguroso de cuestionamiento y problematización de las lógicas de legitimación del campo disciplinar de la educación física. Incluso es posible afirmar que el potencial transformador que toda intervención educativa encierra depende directamente de la capacidad de problematizarse a sí misma, y al sentido común que la atraviesa y la constituye.

En cuanto a la práctica de educación física, e incluso dentro del propio campo profesional y académico de la educación física, sigue operando una noción excesivamente genérica que propone que el movimiento es sinónimo incuestionado e incuestionable de la salud, que tiende a reducir al cuerpo a su dimensión or-

gánica y al movimiento a su dimensión mecánica, energética y hormonal. En el ISEF, vemos con preocupación que sea de esa forma y que, a partir de estas argumentaciones, se justifique la necesidad de un mayor desarrollo de la educación física. Afirmaciones solidarias las podemos encontrar en expresiones que asumen que de manera natural y espontánea las niñas y los niños tienden al movimiento, que las características en que se organiza la vida contemporánea, en sí mismas, son perjudiciales para la salud y que se requieren mecanismos compensatorios a los efectos orgánicos de nuestros modos de organización social, entre las que se destaca la educación física.

Esto opera como un componente estructurante del campo de la educación física y es transversal a la formación académica y el ejercicio profesional, y ha permeado el desarrollo relativo del campo de producción de conocimiento en educación física en Uruguay. Mirado desde este ángulo, resulta fundamental tomar distancia de un sentido común disciplinar, habilitando nuevos problemas, superando asociaciones sin bases empíricas sólidas, proponiéndonos responder las nuevas preguntas a partir del conocimiento original que produzcamos.

Del mismo modo, y como un segundo elemento a señalar, es imperioso continuar problematizando una inercia disciplinar que no distingue a la educación física, el deporte, la actividad física, el ejercicio físico y el movimiento. Dicho de otra forma, la

educación física no es lo mismo que la actividad física, así como tampoco es necesaria la deportivización de todo movimiento, práctica corporal o ejercicio físico. Tampoco existen evidencias que demuestren que la práctica del deporte va a resguardar a las infancias y las juventudes del consumo problemático de sustancias que puedan ser perjudiciales para su salud. Y, en ningún caso, la práctica de ejercicios físicos, educación física, deportes o actividad física sistemática puede ser entendida como garantía de salud.

Es muy importante, asimismo, que los procesos de formación de grado y posgrado interpelen ese sentido común disciplinar y que quienes ingresen a estudiar en el ISEF encuentren elementos que permitan tensionarlo, discutirlo y transformar las intervenciones que cotidianamente se llevan adelante en cada uno de los ámbitos en donde se desarrollan clases de educación física.

Como un elemento sustancial en este sentido, importa señalar, una y otra vez, que los efectos de la educación física se inscriben en los cuerpos; y que la manera en que miramos, entendemos, concebimos, pensamos y representamos los cuerpos también se configuran social y culturalmente. Es decir, no podremos agotar nuestras reflexiones a partir de una mirada que se dirija de manera reduccionista al organismo, suponiendo que de manera prácticamente mecánica se produce el movimiento. Si es cierto que es absolutamente necesario saber más y con mayor rigor

sobre los aspectos biológicos de los cuerpos y los movimientos, no menos cierto es que la moralización del conocimiento biológico ha operado una serie de reduccionismos en la multiplicidad de ámbitos de intervención de la educación física. Estos reduccionismos no han contribuido a preguntarnos, por ejemplo, para qué, por qué y cómo enseñar un determinado gesto técnico en el campo de la educación física, en Uruguay, hoy, a un grupo de niñas y niños, en una institución educativa.

Nuevas preguntas podrán formularse una vez que abandonemos la intención irreflexiva de que todas las personas se muevan o cuando dejemos de lado la obsesión por el gasto calórico. Análisis más profundos respecto a los modos, los sentidos sociales y culturales, así como también nuevas preguntas sobre los efectos a nivel orgánico que esos movimientos y esos mismos ejercicios tienen, al igual que otros abordajes y miradas podrán hacerse a partir del abandono de este imperativo por una vida activa.

Como otro de los desafíos más importantes para el campo de la educación física, específicamente dentro del ISEF, destacamos que es necesario avanzar en el proceso de construcción de una cultura institucional universitaria que contribuya a reorganizar los modos en que resolvemos nuestros problemas y, fundamentalmente, que nos brinde herramientas a partir de las cuales podemos construir nuevos problemas.

El momento institucional del ISEF nos encuentra, tal y como fue señalado anteriormente, en una situación muy particular, que debemos considerar al analizar cómo construimos una nueva cultura institucional. Específicamente, destacamos que existen más estudiantes formándose en el ISEF hoy, en todo el país, que egresados y egresadas en sus más de 80 años de trayectoria. Del mismo modo, más docentes se encuentran avanzando en sus formaciones de posgrado en este momento que aquellos y aquellas docentes que han finalizado sus estudios de doctorado en toda la historia de la institución. Esto debería llamarnos a la mayor cautela respecto a las decisiones que colectivamente adoptemos y los rumbos institucionales que esas decisiones determinen.

Desde esta perspectiva, la elaboración de un PDI para los próximos cinco años, que nos permita a la vez aventurarnos a imaginar los próximos 10 o 15, puede ser vista como una excelente forma de darnos un piso mínimo de acuerdos respecto a qué ISEF queremos y hacia dónde entendemos que debemos orientar los crecimientos futuros, en un momento absolutamente fermental y en el que aspectos centrales de la vida institucional están en plena transformación. En este sentido, la construcción de una cultura institucional universitaria resulta uno de los elementos que debemos plantearnos con mayor énfasis.

Partiendo del reconocimiento de una muy rica tradición institucional del ISEF, que mucho tiene para aportar a la Udelar, iden-

tificamos dos perspectivas complementarias para pensar cómo proponernos la construcción de esta cultura institucional universitaria: por un lado, resulta fundamental seguir avanzando en la incorporación de modos y mecanismos cotidianos de funcionamiento institucional, que durante muchos años han sido relativamente ajenos al ISEF y que la Udelar tiene ya consolidados; por otro lado, no podemos escatimar esfuerzos en lo que hace a seguir posicionándonos en un escenario institucional que es el de la Universidad de la República, apropiándonos de los problemas que la Udelar tiene y exigiendo, al mismo tiempo, que la Udelar reconozca como propios los problemas con los que el ISEF debe lidiar cotidianamente. Dicho de otro modo, resulta fundamental seguir proponiéndonos construir Universidad en el ISEF, tanto como tenemos el desafío de aportar a que la constante reconstrucción de la Udelar incorpore una acumulación institucional del ISEF, que es original y que mucho tiene para aportar al escenario de la formación terciaria pública de Uruguay.

Varios elementos pueden destacarse, todos ellos de absoluta relevancia al momento de proponernos un horizonte institucional del ISEF al cual aproximarnos progresivamente. Desde hace ya más de 15 años nos hemos propuesto construir Universidad en el ISEF; y más allá de las dificultades cotidianas que esto ha implicado, deberíamos poder reconocer allí uno de los más importantes aciertos para el desarrollo institucional y la consoli-

dación académica. Aspectos aparentemente tan distantes como la aceptación de los concursos como mecanismo de ingreso a la función docente, técnica, administrativa y de servicio; la evaluación entre pares como lógica de legitimación del desempeño en nuestras tareas de enseñanza, investigación y extensión; el cogobierno como máxima expresión y modo habitual de la democracia institucional; el ordenamiento presupuestal; la planificación en la utilización de los recursos públicos y la rendición de cuentas respecto a su ejecución, entre otros, han ido permeando un quehacer cotidiano, que en esa misma medida ha tendido a fortalecerse. Si bien aún resta un largo camino por recorrer, y deberíamos resguardarnos de la autocomplacencia, podemos sentir una legítima satisfacción por el tramo de ese camino que hemos sabido transitar, por los resultados parciales alcanzados y por los modos que colectivamente nos hemos sabido dar para hacerlo.

Como complemento fundamental de esta intención institucional y colectiva de construir Universidad en el ISEF, deberíamos asumir que esa construcción no puede ser desde una posición de exterioridad. Dicho de otro modo, el desafío de construir Udelar en el ISEF deberá llevarse a cabo a partir del reconocimiento de que la Universidad es el ámbito del que somos parte, y ya no desde una idea de que lo universitario nos es ajeno. E incluso en otras palabras: construir Universidad en el ISEF, hoy en día, ya no debería entenderse como la incorporación pasiva de un modo

que no nos es propio, que está ubicado en algún lugar relativamente lejano y que, además, permanece siempre igual a sí mismo. Luego de casi 15 años de haber formalizado el pasaje del ISEF a la Udelar y con una acumulación institucional que arroja resultados muy relevantes en indicadores centrales para dimensionar el desarrollo académico e institucional, no deberían existir dudas respecto a la necesidad de resignificar qué implica la construcción de Universidad en el ISEF; quizás tenga sentido plantearnos la construcción de Universidad desde el ISEF o, incluso, aventurarnos a preguntarnos qué Universidad queremos construir, asumiendo que para ello será necesario adoptar posiciones sobre aspectos centrales de la vida institucional.

También sobre esto, la acumulación que el ISEF ha hecho en los últimos años es un capital muy interesante y tenemos la responsabilidad de ponerlo al servicio de procesos más amplios de la Udelar, que al tiempo que nos involucran, nos exceden. Dos de ellos pueden ser destacados, ya que revisten la mayor relevancia y en este momento requieren un involucramiento activo de parte de cada uno de los servicios de la Udelar: la departamentalización de los CENUR y la posición institucional en el proceso de construcción de un Sistema Nacional de Educación Terciaria Pública.

Sin pretender agotar estos temas, cada uno de los cuales justificaría un análisis mucho más profundo, parece razonable que la propia existencia de un PDI del ISEF para los próximos años logre

sintetizar aportes institucionales que contribuyan a los modos en que la Udelar construya sus posiciones.

Respecto al proceso de departamentalización de los CENUR, el ISEF está convocado a jugar un papel central debido a su presencia en todo el país, con oferta de formación de grado que se implementa todos los años. Sin lugar a dudas, el ISEF es un servicio universitario que tiene que proponerse impulsar con decisión este proceso y transitarlo con la mayor apertura; para ello, deberán buscarse soluciones a nivel de cada CENUR, que permitan que la oferta de formación del área de la educación física pueda apoyarse en estructuras locales sólidas, sostenerse como una oferta de formación que se mantenga y fortalezca, al tiempo que se buscan soluciones locales a la eliminación de las restricciones en el ingreso. Dicho de otro modo, la prioridad debería estar en la consolidación del proceso de regionalización de la Udelar y el sostenimiento y fortalecimiento de la producción de conocimiento y la oferta de formación. Reconocemos, inmediatamente, que existe un desafío importante en hacer coincidir los procesos de cada CENUR con los procesos generales del ISEF, y para ello deberíamos ser capaces de colocar en un horizonte de muy corto plazo la necesidad de lograr alcanzar y sostener la democratización en el ingreso a las carreras que actualmente se ofrecen en Paysandú, Maldonado, Rocha y Rivera, haciendo coincidir este objetivo con la consolidación de estructuras académicas locales

robustas que permitan avanzar en el sentido de la reorganización académica y presupuestal del ISEF y de cada CENUR. Sin dudas, al finalizar el próximo quinquenio, los CENUR habrán transitado una parte muy importante de este proceso, y deberíamos poder proyectar que la formación en el área de la educación física cuente con condiciones académicas, de infraestructura y presupuestales que hagan sostenible proyectar su crecimiento, su consolidación y la eliminación de las restricciones en el ingreso.

Por otra parte, y respecto al lento, difícil y —en la coyuntura actual— tan cuestionado proceso de construcción de un SNETP, dos hechos revisten la mayor relevancia para el ISEF, la Udelar y el país; hechos que, curiosamente, no hemos sabido transmitir de un modo que los jerarquice en su justa medida: por un lado, la formación de grado en educación física es la única formación universitaria habilitante para el ejercicio de la profesión docente en Uruguay, algo que históricamente se ha propuesto y reivindicado como un aspecto fundamental para la educación pública en nuestro país; por otro lado, el único programa de formación de grado conjunto entre la Udelar y la ANEP, vigente y en implementación, es la Licenciatura en Educación Física, opción Prácticas Educativas, que actualmente se dicta en el Centro Universitario de Rivera.

Quizá por el particular proceso institucional del ISEF, quizás por las propias características de un campo disciplinar particu-

lar, muy probablemente por una cuota de azar y circunstancias coyunturales que colectivamente supimos capitalizar, y sin lugar a dudas por una combinación original de estos tres elementos, el ISEF se encuentra hoy en una situación que le permite aportar a la Udelar, al SNETP y al Uruguay una acumulación muy importante de experiencias de trabajo en áreas absolutamente sensibles para generar algunas de las transformaciones que el país necesita.

Sin dudas existirán otros ejemplos que nos podrían ayudar a pensar de qué modos podemos participar en los procesos de transformación interna de la Udelar, o en los modos en los que se definan sus posiciones en el concierto institucional de la formación superior y la producción de conocimiento del Uruguay. En cualquier caso, mencionar estos dos aspectos debería propnernos seguir construyendo Universidad en el ISEF, asociado a la consolidación de una cultura institucional del diálogo democrático y el debate académico, y reconocer, a la vez, al menos tres aspectos: la Udelar es una institución que se reinventa a sí misma sistemáticamente; en la Udelar conviven diferentes modelos de Universidad y el ISEF debería proponerse participar activamente en las discusiones sobre los rumbos institucionales a mediano y largo plazo. Estamos en condiciones de afirmar, con mucha cautela y también con absoluta convicción, que el ISEF es un servicio universitario que mucho tiene para aportar en áreas claves para el desarrollo de la Udelar en el futuro, y del Uruguay.

2.

*Consolidación  
institucional del ISEF*



## *2. Consolidación institucional del ISEF*

### *2.1. Introducción*

Proponer fortalecer al ISEF como servicio universitario y colocar en el horizonte la asimilación del ISEF a una Facultad para el año 2025 implica concentrar esfuerzos en acercar de forma creciente la lógica institucional a la universitaria y, al mismo tiempo, también supone la posibilidad de nutrir a la Universidad desde las características y la trayectoria de nuestro servicio. En este sentido, consideramos prioritario trabajar con relación a los siguientes aspectos: a) consolidar un funcionamiento democrático en la toma de decisiones; b) incorporar herramientas que posibiliten que la organización presupuestal sea cada vez más transparente en la distribución de recursos y la ejecución de gastos; c) el incentivo a la formación docente y no docente; d) el fortalecimiento de la producción de conocimiento, incorporando la perspectiva de la integralidad de las funciones universitarias; e) la consolidación de estructuras académicas a la luz del nuevo Estatuto del Personal Docente, y f) visibilizar al ISEF en los espacios centrales de la Udelar. Por otro lado, siguiendo la línea de la regionalización universitaria, se han logrado afianzar las ofertas de grado y pregrado en todo el país, situación que nos pone en el deber de interiorizarnos activamente en los procesos de departamentalización de los CENUR, en clave de orientar los nuevos desarrollos académicos.

El Instituto Superior de Educación Física, en estos 15 años de vida universitaria, viene evidenciando una participación creciente en diversos espacios universitarios, acompañada de un caudal de producción de conocimiento relativamente importante, tanto en el campo específico de la educación física como en procesos interdisciplinarios e integrales, en y junto con otros servicios y en las cuatro regionales universitarias, pero también en estrecho vínculo con redes académicas internacionales.

En este sentido, la CD del ISEF, de forma progresiva, ha venido ganando mayores atribuciones, al tiempo que agentes institucionales han ocupado espacios y participado en instancias de trabajo a nivel central de la Udelar, sabiendo que para una real consolidación como institución universitaria se debe alcanzar, como primer paso, la condición de servicio asimilado a Facultad. Superar el estado actual de dependencia directa respecto del CDC implica necesariamente franquear ciertas etapas académicas y de forma institucional, de manera de consolidar al ISEF dentro del Área Ciencias de la Salud, así como también con relación a las otras dos áreas, ampliando y profundizando su participación en espacios centrales del cogobierno universitario y en el resto de los espacios deliberativos y de construcción colectiva existentes en la Udelar.

Asimismo, la institución viene desarrollando un trabajo sostenido en el ordenamiento presupuestal, consolidando a la

Comisión de Presupuesto, Gastos e Inversiones como el ámbito cogobernado de asesoramiento político respecto de las decisiones que pueda tomar la CD del ISEF, así como también a la Unidad de Gestión Presupuestal como el ámbito de asesoramiento técnico en la temática; todo esto en un diálogo cada vez más fluido con las estructuras centrales de las cuales depende. Esta es una cuestión sumamente importante en el proceso institucional del ISEF, en la medida en que nos ha permitido avanzar en el cumplimiento de dos objetivos fundamentales: la transparencia en la utilización de los recursos públicos y la capacidad de construir políticas institucionales en diferentes áreas prioritarias.

La búsqueda por alcanzar estos dos objetivos fue fundamental para la vida institucional de nuestro servicio, ya que han contribuido a ampliar la capacidad colectiva para organizar los recursos disponibles y anticiparnos en su ordenamiento y ejecución. Por ejemplo, esto ha sido fundamental para pensar los procesos de departamentalización de los CENUR y la participación del ISEF en ellos. También acerca de los avances en la eliminación de las restricciones en el ingreso, la actualización de las estructuras académicas a la luz del nuevo Estatuto del Personal Docente (EPD), así como también el desarrollo, la actualización y la ampliación de la oferta académica de grado y posgrado, o la consolidación de las áreas que acompañan el robustecimiento académico y la producción de conocimiento en el campo de la educación física y campos conexos.

Por otro lado, desde hace varios años, en el ISEF se ha trabajado para estimular la consolidación del campo académico de la educación física en todo el país y en los cuatro Departamentos Académicos que, desde 2013, componen la estructura institucional. Sin embargo, uno de los aspectos más relevantes, en el sentido de seguir avanzando en la consolidación institucional y académica del ISEF, lo constituye el hecho de que siguen existiendo desequilibrios significativos en cuanto a la consolidación de esas mismas estructuras y los procesos de producción de conocimiento, según la región del país y el Departamento Académico, incluso a la interna de cada Departamento Académico. A partir de todos estos elementos, este capítulo del PDI se organiza en tres apartados principales, referidos a los siguientes tópicos: a) cogobierno universitario y participación; b) planificación y ordenamiento presupuestal, y c) participación del ISEF en la departamentalización de los CENUR.

En cada caso se parte de un análisis del estado de situación y se avanza en el sentido de proponer objetivos estratégicos, generales y específicos. De este modo, se busca aportar cohesión y organización a las acciones que, en cada una de estas áreas, se propone llevar adelante.

## 2.2. Presentación del estado de situación

Partimos del reconocimiento de la existencia de un capital acumulado muy relevante, fundamentalmente en lo que hace a la continuidad de un proyecto académico e institucional de largo aliento. Podríamos decir que la identidad institucional del ISEF se ha venido reconstruyendo y redimensionando, consolidando un lugar dentro de la Universidad de la República, en un diálogo fluido y constante con el campo profesional y académico de la educación física. La acumulación en cuanto a cómo el ISEF se ha transformado en un servicio universitario es ampliamente reconocida.

El lugar que el ISEF ha ido consolidando en la Udelar, y la creciente legitimidad que a nivel institucional y académico se ha podido obtener, nos encuentra hoy en un momento absolutamente fermental, que exige estar a la altura de los desafíos que se nos presentan. Apoyarnos en el aprendizaje colectivo y buscar dar continuidad a aquellas cosas que han permitido potenciar el desarrollo institucional parecería ser una estrategia inteligente que nos permitirá trazar metas a mediano y largo plazo. Asimismo, revisar aquellos elementos que convenga modificar nos permitiría calibrar mejor los rumbos y los objetivos.

Las transformaciones más significativas del ISEF, al menos las más relevantes de los últimos años, las podemos asociar a pro-

cesos generales de formación académica y producción de conocimiento y a la incorporación del cogobierno universitario. Esto no ha sido sencillo, ni ha estado exento de tensiones y contradicciones. No obstante, es posible afirmar que hemos buscado construir Universidad en el ISEF, sosteniendo un proyecto académico que se ha venido desplegando de manera progresiva e ininterrumpida en todo el territorio nacional y en todas las áreas de la institución.

Todos estos cambios fueron posibles porque se ha sostenido una intención de construcción universitaria que pudiera reflejarse y traducirse en procedimientos, estructuras y funciones que el ISEF asume.

### Cogobierno universitario y participación

Identificamos un importante fortalecimiento del cogobierno dentro del ISEF, acompañado de la consolidación de los procesos de elecciones universitarias y la creciente participación de representantes del ISEF en ámbitos centrales de la Udelar, tanto como delegados y delegadas por el ISEF como por el Área Ciencias de la Salud o por los órdenes. Este ha sido un componente fundamental del proceso institucional del ISEF y ha permitido conocer el funcionamiento de la Udelar, entender la dinámica del cogobierno, así como también transitar por dentro las estructuras institucionales de muchos de los ámbitos principales de la

Universidad; en cada uno de estos espacios, a su vez, la propia Udelar ha tenido la oportunidad de conocer una perspectiva propia del ISEF, que mucho ha podido aportar.

A poco más de 10 años de haberse realizado la primera elección para conformar los órganos de cogobierno del ISEF, Comisión Directiva y Asamblea del Claustro, y de la primera elección de una Dirección institucional por parte de la Asamblea del Claustro del ISEF, la participación de los órdenes y gremios ha venido consolidándose y permeando los procesos de discusión y toma de decisiones.

Más recientemente, y de manera simultánea, el propio Consejo Directivo Central de la Udelar ha autorizado una muy significativa ampliación de las atribuciones delegadas a la Comisión Directiva del ISEF. Esto también se ha visto acompañado de una revisión de otros elementos muy relevantes del funcionamiento institucional del ISEF, tales como la composición de los equipos de gestión académica o la posibilidad de que el ISEF se incorpore en órganos que hasta el momento no puede integrar.

Todos estos elementos dan cuenta del reconocimiento al proceso institucional del ISEF y, antes que nada, suponen una gran responsabilidad. También nos impulsan a seguir desplegando ese mismo proyecto académico que consolide al ISEF como servicio asimilado a Facultad.

No obstante todo ello, también es necesario reconocer que existen grandes dificultades que deberán ocuparnos en los próximos cinco años. Probablemente, las más importantes tengan que ver con la participación en comisiones cogobernadas del ISEF por parte de representantes de los órdenes, así como también el sostener la representación en ámbitos y comisiones centrales y del Área Ciencias de la Salud, ampliar la participación en los órganos de los CENUR, entre otras.

La construcción de una cultura institucional universitaria también se ve interpelada por las dificultades cotidianas en esta materia. Y a modo de dar cuenta de la relevancia de que el PDI considere esta dimensión, destacamos que durante el período 2021-2025, además de sostener todos los espacios antes mencionados, el ISEF deberá transitar dos procesos de elecciones de sus representantes de los órdenes a la Comisión Directiva, la Asamblea del Claustro del ISEF y la Asamblea General del Claustro, y dos procesos de elección de Dirección por parte de la Asamblea del Claustro del ISEF; asimismo, deberá asumir la presidencia de la mesa del Área Ciencias de la Salud.

### Planificación y ordenamiento presupuestal

La dimensión presupuestal del ISEF ha venido, del mismo modo, transformándose sistemáticamente en los últimos años. También en esta materia la situación actual es la de dependen-

cia directa respecto de las estructuras centrales. Lejos de que esto implique un problema en sí mismo, ha sido fundamental que la contaduría central de la Udelar organizara el trabajo y la ejecución presupuestal, y permanentemente brindara su asesoramiento a los órganos del ISEF para la toma de decisiones.

Actualmente, hemos generado condiciones que nos han permitido mejorar nuestra capacidad de anticipación y planificación respecto a la utilización de los recursos institucionales, así como también los mecanismos de rendición de cuentas sobre la ejecución presupuestal cada año. Destacamos, en este proceso, la creación de la Unidad de Gestión Presupuestal<sup>5</sup> y su progresivo afianzamiento como ámbito institucional con especificidad técnica en la materia, y la consolidación de la Comisión de Presupuesto, Gastos e Inversiones como el ámbito cogobernado de asesoramiento a la Comisión Directiva para la toma de decisiones.

Luego de un período de tiempo relativamente largo, en el que era muy difícil acceder a la información con precisión y anticipación, los cambios en la dinámica académica y las transformaciones en las estructuras del ISEF han colaborado a dar cada vez mayor estabilidad a los procesos institucionales.

---

<sup>5</sup> Esta Unidad se creó a partir de la resolución n.º 9 de la CD, del 15 de abril de 2016.

Todos estos elementos han contribuido a que hoy resulte posible que cada año, en la primera sesión de la CD, se apruebe una propuesta de ejecución presupuestal elaborada en el ámbito de la Comisión de Presupuesto, Gastos e Inversiones. Deberá avanzarse, durante los próximos años, en seguir afinando y detallando toda esta información, así como también en hacerla accesible en el sitio web institucional.

### Participación del ISEF en la departamentalización de los CENUR

La oferta académica, así como también las características de sus estructuras académicas, encuentran al ISEF en la situación de ser uno de los servicios universitarios con mayor grado de descentralización. La oferta de grado en el área de la educación física es ofrecida completa, en los tres CENUR, todos los años. Destacamos que la formación en Maldonado y Paysandú responde a un proceso de regionalización del ISEF que comenzó en 1987 a partir de reivindicaciones fundamentalmente estudiantiles que, en la recuperación democrática en los años 1985 y 1986, devinieron en ocupaciones de la institución y el ingreso sin restricciones durante esos dos años. En 1987 dieron inicio los cursos de formación en educación física en las sedes de Maldonado y Paysandú.

Con un proceso de regionalización avanzado y una Ley General de Educación que impuso la necesidad de trabajar en la elab-

oración de un programa conjunto de formación en el área de la educación física entre la Udelar y la ANEP, en 2014 dio inicio la Licenciatura en Educación Física, opción Prácticas Educativas.<sup>6</sup> El ISEF apuesta y cree en la descentralización universitaria, sabemos que para que esta sea significativa la consolidación de los Centros Universitarios Regionales es un hecho fundamental. Para materializar realmente este afianzamiento de la Universidad de la República en el interior del país es menester que los Centros Universitarios Regionales logren afirmar un conjunto de carreras propias. Para esto, los docentes deben estar asociados a estructuras académicas pertenecientes al CENUR en las que las funciones universitarias se articulen en clave territorial.

Por otra parte, las estructuras académicas en las que se sostienen las tareas de enseñanza, investigación y extensión que dan sostén a esa misma oferta están radicadas en las respectivas sedes de Maldonado, Paysandú, Rivera y Rocha. En los últimos años, a su vez, se ha buscado fortalecer las estructuras académicas mediante diversos mecanismos complementarios; es así que se inició un proceso de efectivización de los cargos docentes, intentando estimular las altas dedicaciones horarias, la formación académica de posgrado y la vinculación a procesos de produc-

---

6 Por única vez, esta formación se ofreció en la ciudad de Melo, y a partir de 2016 se trasladó y radicó definitivamente en la ciudad de Rivera, donde sigue ofreciéndose anualmente.

ción de conocimiento por parte de un número muy importante de docentes. También se ha recurrido al programa Contratación de Académicos del Exterior, fundamentalmente para las sedes del CUR y del CUP, y se ha buscado reducir los desequilibrios existentes en el desarrollo académico mediante las acciones desarrolladas en el marco del programa Fortalecimiento de la Investigación de Calidad, también de la Comisión Sectorial de Investigación Científica (CSIC).

Esto, sin lugar a dudas, impone un desafío para nada menor al colectivo del ISEF, que podría ser enunciado de la siguiente forma: pensar cómo inscribirse a los procesos regionales de departamentalización de cada CENUR sin debilitar el camino recorrido en el sentido de consolidar un campo académico de la educación física.

Lo anterior asume importancia en varios puntos, como ampliar y fortalecer espacios de producción de conocimiento atendiendo a la especificidad disciplinar de cada Departamento, atender el propio camino del cuerpo docente que viene construyendo Universidad desde 2006, y que ha evidenciado tiempos y caminos diferentes. Trascender la lógica disciplinar de manera de promover procesos en los cuales los departamentos propios del CENUR puedan dar sostén a las carreras existentes, impulsando, a la vez, la diversificación de los espacios de producción de conocimiento, incorporando perspectivas transdisciplinarias e

interprofesionales que ofrezcan nuevas formas de nutrirlas son algunos de los principales tópicos en los cuales el ISEF deberá posicionarse para pensar su aporte en la departamentalización de los Centros Regionales.

Claro está que esto tiene íntima relación con los asuntos presupuestales; que el cuerpo docente del ISEF pueda inscribirse en estructuras académicas pertenecientes a los CENUR implica un traspaso de fondos presupuestales del ISEF a las unidades ejecutoras de los CENUR. Sin embargo, la forma en que esto vaya a suceder es algo que deberá analizarse en espacios de discusión que se propongan mantener la oferta académica del ISEF en cada Regional, al tiempo que se deben contemplar los mecanismos para que el ISEF pueda proyectar sus políticas institucionales a partir de un eficiente y transparente ejercicio presupuestal. En otros términos, será fundamental analizar en qué condiciones y bajo qué circunstancias el Instituto Superior de Educación Física puede efectuar un traspaso de fondos a los Centros Regionales, de tal manera que sea posible garantizar el sostenimiento de la oferta académica, impulsar la producción de conocimiento y los procesos de formación académica, y atender la particularidad del desarrollo de la profesión académica que el ISEF viene impulsando desde 2006, sin desatender el compromiso por eliminar las restricciones en el ingreso.

## **2.3. Consideraciones para la consolidación del ISEF como institución universitaria**

Si bien, como comentamos inicialmente, los procesos institucionales requieren atender un conjunto de asuntos de manera simultánea, proyectar la dinámica académica del ISEF, contextualizada en un escenario mayor de la Udelar, impone la necesidad de priorizar algunas áreas de trabajo; en particular, las tres líneas sobre las que se ha venido trabajando en este apartado revisten una importancia sustancial. Dicho de otro modo, proponernos que el ISEF sea asimilado a una Facultad requerirá de un trabajo organizado y coordinado sobre aspectos académicos y del gobierno institucional, los cuales están absolutamente relacionados con una dimensión presupuestal del funcionamiento del ISEF. Los procesos de departamentalización de los CENUR estarán, a su vez, atravesados por estos tres componentes, y por esa misma razón los destacamos como parte de los principales desafíos que deberemos abordar en el período 2021-2025.

Por consiguiente, el proceso de elaboración de este documento contó con instancias de trabajo en conjunto con la Comisión de Presupuesto, Gastos e Inversiones del ISEF y con la Contaduría de la Udelar, al tiempo que se analizó en detalle documentación institucional relacionada al ingreso de fondos y la ejecución de gastos. Esto permitió identificar las posibilidades del ISEF

con relación a la proyección de la política institucional. Al mismo tiempo, nos puso en perspectiva de poder analizar con más propiedad los procesos de departamentalización de los CENUR. Y por esos mismos motivos se llevó adelante una mesa de diálogo en la que se propuso analizar la intersección de los aspectos presupuestales y académicos de los procesos de departamentalización de los CENUR; para esta instancia se convocó a quienes son agentes de los espacios centrales de la Udelar por el Orden de Egresados, la dirección de los CENUR y la presidencia de la Comisión Coordinadora del Interior.

Al considerar los procesos de departamentalización de los CENUR, se reconoce y se destaca una perspectiva local y territorial, a partir de la cual cada Regional transita este camino con ciertas particularidades y énfasis, y a partir de la cual en cada CENUR se encuentran soluciones originales a las situaciones que se van presentando. Aunque todavía hay cierta incertidumbre sobre la manera en que finalmente se va a encauzar este desarrollo, mirado desde la perspectiva del ISEF consideramos que hay ciertos asuntos que deben ser tenidos en cuenta. Primeramente, garantizar el mantenimiento de la oferta académica en cada regional del país; segundo, apostar a consolidar campos de producción de conocimientos regionales que, de forma equilibrada, atiendan el conjunto disciplinar que hacen el campo de la educación física; tercero, poder visualizar e impulsar caminos de interdependencia y trans-

disciplinariedad en las estructuras académicas radicadas en cada región, a partir de campos de conocimiento que generen efectos integradores, puesto que, tal como señala Burton R. Clark, en la educación superior florecen uniformidades orgánicas que derivan de la proyección disciplinar.<sup>7</sup>

Es en este punto donde el estado de diagnóstico recae en la articulación de los asuntos presupuestales con la departamentalización en el interior del país. El ISEF debe proponerse generar márgenes presupuestales razonables que posibiliten desplegar una política institucional de acompañamiento e impulso al proceso de departamentalización de los CENUR. Esto necesariamente se amalgama a que, en términos presupuestales, la consolidación de la educación física en el interior del país debe evidenciar responsabilidad compartida entre el ISEF y los CENUR. En un real proceso de inscripción de la oferta del ISEF a las estructuras académicas de cada CENUR, la preocupación y garantía de que los tres puntos anteriores se materialicen debe ser un asunto compartido por el ISEF y los Centros Regionales.

---

<sup>7</sup> Burton R. Clark, *El sistema de educación superior: una visión comparativa de la organización académica*, México: Nueva Imagen, 1991.

## 2.4. Objetivos para el desarrollo del ISEF en esta área

### Objetivo estratégico

- Generar las condiciones institucionales para seguir avanzando en el proceso de consolidación del ISEF como servicio asimilado a Facultad; con prioridad en el desarrollo del campo académico de la educación física en todo el país, el ordenamiento presupuestal y el fortalecimiento de los mecanismos de participación y toma de decisiones colectivas.

### Objetivos generales

- Impulsar el involucramiento del ISEF en los procesos de departamentalización de cada uno de los CENUR, buscando aportar a la construcción de estructuras académicas locales que dialoguen con la producción de conocimiento y permitan sostener la oferta de formación en el área de la educación física existente en cada región del país.
- Continuar mejorando el ordenamiento presupuestal del ISEF, con especial énfasis en la capacidad de anticipación y previsibilidad, de modo de que la apertura presupuestal sea lo más clara posible, la ejecución de los recursos sea cada vez más transparente y la información esté disponible y sea accesible fácilmente.

- Generar estrategias que logren afianzar el cogobierno en el ISEF y la participación en las comisiones cogobernadas tanto centrales (en representación de los órdenes y del Área Ciencias de la Salud) como las propias de la institución, y de los Centros Regionales, así como también en comisiones asesoras a la mesa del Área Ciencias de la Salud.

### Objetivos específicos

- Continuar fortaleciendo los procesos de producción de conocimiento en el área de la educación física, en todo el país, en diálogo con estructuras locales de cada CENUR.
- Asegurar el sostenimiento de la oferta de formación del área de la educación física, a partir de estructuras de Departamentos Académicos de cada CENUR.
- Generar las condiciones para que los cargos docentes del ISEF se inscriban en estructuras de Departamentos Académicos de los CENUR, con afinidad disciplinar.
- Contribuir a que los colectivos del ISEF se involucren en los espacios cogobernados de participación y toma de decisiones, a nivel local y regional, en cada CENUR.
- Mejorar la calidad, la claridad y la cantidad de información respecto al presupuesto institucional y su ejecución.

- Consolidar los espacios institucionales asesores a la Comisión Directiva respecto a temáticas presupuestales; en particular la Unidad de Gestión Presupuestal, como ámbito técnico, y la Comisión de Presupuesto, Gastos e Inversiones como ámbito político.
  - Mejorar la capacidad de organización, planificación y anticipación en la utilización de los recursos institucionales, incorporando la variable presupuestal como una dimensión a considerar por parte de las comisiones cogobernadas, los órdenes y la Comisión Directiva, al momento de elaborar e implementar las políticas institucionales.
  - Consolidar la Comisión Directiva del ISEF como órgano rector de la política institucional, en diálogo fluido con el Rectorado, el Consejo Directivo Central, la mesa del Área Ciencias de la Salud, las Comisiones Directivas de Sede y Consejos Regionales.
  - Fortalecer los mecanismos participativos en la toma de decisiones en el ISEF, profundizando el cogobierno como el mecanismo legítimo para hacerlo.
  - Aumentar la participación del ISEF en ámbitos centrales de discusión y toma de decisiones tanto a nivel del Área Ciencias de la Salud como a nivel central.

- Continuar mejorando los procesos de elecciones universitarias en el ISEF, en diálogo directo con los CENUR, el Rectorado y el Consejo Directivo Central.

### Acciones

- Participar activamente de espacios de discusión, propios de cada CENUR, donde se proyecte la transdisciplinariedad con el objetivo de fortalecer las carreras y la integralidad de las funciones.
- Impulsar el desarrollo de una carrera docente universitaria dentro de los Departamentos Académicos de cada CENUR, sin perder de vista la especificidad disciplinar, y que apueste a que todo el equipo docente desarrolle las funciones universitarias.
- Generar las condiciones para que docentes del ISEF se inscriban en estructuras propias de los CENUR, con afinidad disciplinar.
- Estimular la formación de posgrado, la incorporación a espacios de producción de conocimiento y ámbitos locales de discusión y toma de decisiones que contribuyan a que los docentes y las docentes del ISEF formen parte de la dinámica académica de cada sede y CENUR en que se desempeñan.
- Generar espacios colectivos de discusión en los que analizar las condiciones en las que sería posible trasladar los

cargos docentes del ISEF a las estructuras de los Departamentos Académicos de cada uno de los CENUR.

- Generar espacios de fácil acceso y sencilla comprensión, respecto de la información presupuestal, a través del sitio web de la institución.
- Promover instancias de formación respecto a temáticas vinculadas a la organización y ejecución de los recursos institucionales.
- Dar continuidad a la práctica de elaborar propuestas de ejecución presupuestal, que sean analizadas y aprobadas por la CD del ISEF, a inicios de cada año.
- Generar encuentros nacionales, propios de cada orden, donde se impulsen espacios de discusión con relación al cogobierno, así como también respecto a otras temáticas relevantes para la institución y para el campo académico de la educación física.



3.

*Fortalecimiento  
de las estructuras  
institucionales*



## *3. Fortalecimiento de las estructuras institucionales*

### *3.1. Introducción*

La proyección de la consolidación del ISEF como un servicio asimilado a Facultad y la construcción de una cultura institucional universitaria en el ISEF requieren el fortalecimiento de las estructuras internas, tanto desde el punto de vista de las infraestructuras disponibles a nivel nacional como en lo que refiere a las estructuras de trabajadores y trabajadoras docentes y del sector técnico, administrativo y de servicios (TAS). Dicho de otro modo, la proyección del proceso de construcción institucional requiere revisar estas estructuras, detectar cuáles son las principales necesidades y articularlas entre sí, y en consonancia con procesos más generales de la Udelar, al tiempo que se atiendan las características actuales del ISEF.

Específicamente, entendemos fundamental concebir articuladamente las estructuras académicas de la institución (tanto las de los Departamentos Académicos o de otras Unidades Académicas que puedan crearse como las de la estructura TAS), su formación y posibilidades de ascenso, con una mirada atenta y rigurosa en las posibilidades presupuestales existentes. Al mismo tiempo, por algunas de las circunstancias actuales y por la coyuntura institu-

cional respecto a estos aspectos resulta oportuno hacer coincidir estas proyecciones con las vinculadas a las limitaciones de infraestructura edilicia.

En el marco de la concreción de los objetivos institucionales que la Comisión Directiva del ISEF ha venido planteando, y que tomamos como orientación general de este documento, es que proponemos un análisis de las estructuras institucionales en forma articulada con la infraestructura edilicia como uno de los ejes estructurantes del PDI del ISEF para el período 2021-2025. Buscaremos, asimismo, presentar una serie de objetivos y acciones, de modo de poder contribuir con la proyección del trabajo institucional en cada una de estas áreas.

A partir de este encuadre general, el presente capítulo se estructura a partir de tres ejes: a) infraestructura y condiciones edilicias; b) estructuras académicas docentes, y c) estructuras técnicas, administrativas y de servicio.

También en este caso la intención es la de aportar cohesión y organización a las acciones que en cada una de estas áreas se propone llevar adelante, y que la subdivisión en estas tres áreas nos permita resaltar algunos elementos, sin que ello implique una desarticulación entre ellas.

### 3.2. Presentación del estado de situación

El presente apartado sistematiza una serie de antecedentes relativos a cada uno de los tres ejes comprendidos en el Fortalecimiento de las Estructuras Institucionales. A partir del relevamiento de documentos institucionales y el diálogo con agentes claves en estos distintos ejes implicados en cada uno de estos temas, se avanzó en la elaboración de este apartado diagnóstico en el cual se intenta presentar un estado del arte de cada uno de ellos.

#### Infraestructura y condiciones edilicias

El ISEF cuenta con una infraestructura propia exclusivamente en Montevideo, con la presencia de dos edificios: uno que posee desde la década del cincuenta, ubicado en Parque Batlle y de más de 2.000 m<sup>2</sup>, y otro ubicado en Malvín Norte, que posee desde el año 2017, de similares dimensiones. Estos edificios son los únicos lugares en los que actualmente el ISEF en particular o la Ude-  
lar en general disponen de espacio propio adecuado para el desarrollo de actividades académicas de enseñanza, investigación y/o extensión asociadas al desarrollo del campo de la educación física. Es decir, partimos de un diagnóstico inicial en el que corresponde destacar que, pese a los esfuerzos realizados en los últimos años, sigue existiendo un importante déficit en cuanto a la infraestructura disponible.

Entre estos esfuerzos señalamos que al histórico edificio de Parque Batlle se le ha hecho, en el último quinquenio, una serie de reformas (relevamiento y diagnóstico general del edificio, reforma del Archivo y la Biblioteca que conforman el Centro de Memoria de Educación Física, azotea, tanques, readecuación de: sala docente,<sup>8</sup> Departamentos Académicos,<sup>9</sup> comedor estudiantil, sala de informática y comunicación, redistribución de espacios internos y reacondicionamiento de accesos<sup>10</sup>). En 2017, como ya fue mencionado, se inauguró la primera parte de su segunda sede, Irene Preobrayensky, en Malvín Norte, finalizando la adecuación de un edificio de 2.000 m<sup>2</sup>, lo cual permitió aproximarse a los requerimientos necesarios para desarrollar sus funciones en

---

8 Ampliación de local para oficinas y reorganización espacial en planta baja. Creación de sala de reuniones y recuperación de corredor perimetral en planta baja.

9 Se redujo el vestuario masculino para la creación de un espacio de oficina de 42 m<sup>2</sup> para los Departamentos Académicos.

10 Acondicionamiento de acceso Este (posterior), cambio de puerta y pavimento accesible. Financiación mediante programa Seguridad contra Incendios-Bomberos. Obra 2019. Relevamiento de agrimensor, inmediaciones del Parque Batlle. Pendientes de terreno, calles, árboles, cámaras sanitarias, perímetro del edificio. Realización de proyecto y comienzo de primera etapa de obra para acondicionamiento de acceso principal. Parte de la obra financiada por proyecto de accesibilidad ganado en 2018. Realización de proyecto Bicicletero. En coordinación con la Dirección General de Arquitectura, la Intendencia de Montevideo y la Dirección del ISEF.

Montevideo, en un nuevo contexto en que la matrícula se incrementó notoriamente y con la perspectiva de continuo aumento para los próximos cinco años. Para todo este proceso fue vital la creación de la Unidad de Gestión Edilicia en 2016.

Por otra parte, corresponde mencionar que el ISEF ha contribuido en el último quinquenio con recursos económicos para el desarrollo edilicio en todas las regiones de la Udelar. En el CURE aportó para la construcción de un aula-gimnasio que está en proceso de licitación. En el CUP aportó para la construcción de un aulario ubicado en la antigua terminal de ómnibus y también contribuyó para la construcción de un aula-gimnasio, cuya construcción está muy próxima de ser finalizada y estará disponible para su utilización en 2021.<sup>11</sup> En el CUR, asimismo, aportó para la construcción del aulario en el campus que se comparte con la ANEP, en el marco del proyecto del Polo de Educación Superior.

Los espacios de alta especificidad dedicados a la investigación que el ISEF conformó son dos laboratorios: uno es el Laboratorio de Análisis del Rendimiento Humano, ubicado en la ciudad de Rivera y vinculado al Polo de Desarrollo Universitario EFISAL, y

---

11 Entre otros aspectos, este fue un elemento de absoluta relevancia al momento de que la Comisión Directiva del ISEF, en coordinación con la Comisión Directiva de la Sede y el Consejo Regional del CENUR, definiera eliminar las restricciones en el ingreso a las carreras de grado a partir de 2020.

el otro es el Laboratorio de Fisiología del Ejercicio, que está ubicado en Montevideo. El laboratorio de Rivera tiene destinada un área específica para realizar su trabajo, mientras que en Montevideo su ubicación definitiva está siendo analizada por la institución. Complementariamente a los laboratorios, el instituto posee el Centro de Memoria de Educación Física (CEMEF), conformado por el Archivo y la Biblioteca, que tiene por función recuperar la historia institucional, resguardarla y difundirla.

La diversidad de los CENUR, de las sedes donde el ISEF está presente, CUR, CUP, CURE-Maldonado y CURE-Rocha, y la necesaria multiplicación de espacios de alta especificidad (gimnasios, canchas abiertas, piscinas,<sup>12</sup> laboratorios, pistas de atletismo, etc.), obliga al ISEF a establecer vínculos con instituciones públicas o privadas, organizaciones no gubernamentales o con la propia sociedad civil organizada para generar condiciones edilicias que den satisfacción a las necesidades de la enseñanza, la investigación y la extensión.

---

12 A modo ilustrativo, señalamos que, en la implementación del plan de estudios de la Licenciatura en Educación Física, Plan 2017, en Montevideo, semanalmente se ofertan diferentes unidades curriculares vinculadas al medio acuático; esto supone una cantidad aproximada de entre 23 y 27 horas semanales, según el semestre. Los convenios cubren en parte estas necesidades, aunque aún no totalmente. En este sentido, se requiere de un análisis detenido para proyectar, además, una propuesta curricular que aumentará la demanda de espacios en condiciones similares al aumento del ingreso.

Esto supone una enorme dificultad en la dinámica institucional actual y es un problema que se manifiesta con características muy similares en todo el territorio nacional y afecta principalmente a la implementación de la oferta de formación. Si bien la optimización de los recursos edilicios destinados a la educación física que el país posee distribuidos en el territorio nacional es una oportunidad en la que el ISEF busca apoyarse desde su ingreso a la Udelar, e incluso reconociendo que esto ha contado con un renovado impulso desde 2016 —a través de acuerdos y convenios gestionados por la Unidad de Proyectos, Convenios y Cooperación—, debemos señalar con mucho énfasis que la situación merece un abordaje global y una solución de fondo. La realidad demuestra una fuerte debilidad en esta área, ya que la concreción de estos acuerdos muchas veces termina basándose en las relaciones personales, y esto genera una alta inestabilidad.

Entendemos que en el corto plazo deberá recurrirse a una fuerte política que complemente la construcción de infraestructura propia universitaria, con la formalización de las relaciones con los diferentes organismos e instituciones sobre la base de acuerdos de cooperación y colaboración recíprocos firmados por autoridades competentes; fundamentalmente, con los organismos estatales, que son los que poseen la mayor parte de las grandes infraestructuras, pero no exclusivamente. En este sentido, la masividad debe transformarse en una oportunidad para la búsqueda de soluciones que acompañen las recientes incorporaciones edilicias aún insuficientes.

Por otra parte, el alto déficit que presenta la institución en sus condiciones edilicias y de infraestructuras no solo dificulta la implementación de la oferta de formación del ISEF, sino que refiere también a las enormes limitaciones para que sus docentes e investigadores e investigadoras desarrollen aquellas actividades que exceden a la docencia directa; este es un aspecto que no colabora con el desarrollo institucional. Esta situación también es compartida por las docentes y los docentes del ISEF en todo el país; y ponemos como ejemplo el caso en el que esto se manifiesta de modo más agudo: con una estructura de más de 50 cargos docentes radicados en el CURE, no se dispone de ningún espacio de trabajo para el desarrollo de tareas de investigación, extensión y/o enseñanza por fuera de las instancias de clase. Se requieren espacios de trabajo apropiados y acondicionados para el trabajo de desarrollo de las funciones universitarias, el cual actualmente se realiza fuera de la institución.

La labor docente, la de los investigadores y las investigadoras, y la gestión institucional necesitan de un soporte informático, de respaldo y, fundamentalmente, de una red de transmisión de datos que hoy es relativamente precaria, sobre todo, en la sede Parque Batlle, requiriéndose con la mayor prontitud una mejora

y sistematización.<sup>13</sup> Será muy difícil consolidar los avances logrados si estos no se ven reflejados en un desarrollo edilicio acorde. Particular atención deberán recibir los laboratorios y el CEMEF, que deberá recibir continuamente más equipamiento y material.

En términos generales, buena parte de los edificios que utiliza el ISEF posee ciertas debilidades de accesibilidad puesto que fueron construidos con anterioridad a la nueva ley de accesibilidad, llegando a su máxima expresión la sede de Parque Batlle, cuya planta superior no es accesible y es la que concentra los salones de clase.<sup>14</sup>

---

13 En consideración a esta situación, la CD del ISEF aprobó un nuevo proyecto de cableado estructurado para la sede Parque Batlle elaborado en colaboración con la Unidad de Informática, la Unidad de Gestión Edilicia, la Dirección General de Arquitectura y el Servicio Central de Informática. Se está por comenzar con la segunda y la tercera etapa (resolución n.º 42 de la CD, del 10 de julio de 2020).

14 La Unidad de Gestión Edilicia elaboró un proyecto de adecuación de las instalaciones edilicias para contar con acceso universal en la entrada principal del edificio en Parque Batlle. Financiación con el programa Accesibilidad. En este sentido, importa destacar que está prevista la adecuación de los espacios de la institución para adaptar un salón de clases en la planta baja del edificio, así como también los servicios higiénicos. En la sede Irene Preobrayensky, en Malvín Norte, no se pudo lograr la accesibilidad de la segunda planta, ya que es una edificación construida a mediados del siglo XX; por este motivo, se dejó prevista la construcción de un ascensor para cuando se consiga financiamiento.

En consideración a todos estos elementos, se prevé la ampliación de la planta física en la sede Irene Preobrayensky, en Malvín Norte. Para ello, se está trabajando desde hace varios años con la Unidad del Plan Director (UPD), elaborando y presentando sistemáticamente informes para el análisis del organigrama funcional y de los requisitos espacio-funcionales de cada unidad académica y de la institución en su conjunto, para la generación de un programa arquitectónico que permitirá el desarrollo de un anteproyecto de ampliación de la sede Malvín Norte, en una superficie de aproximadamente 3.800 m<sup>2</sup>; por esa razón, se creó un grupo de trabajo coordinado por la Unidad de Gestión Edilicia que obtuvo los lineamientos con los que la UPD elaboró un programa arquitectónico. Actualmente se está en la etapa final de este proceso, del cual únicamente resta la aprobación del anteproyecto.

Por último, y como resultado de procesos colectivos de proyección del desarrollo de la educación física en el CENUR Litoral Norte y en el CURE, se detectó la necesidad urgente de contar con infraestructura propia que permitiera el desarrollo de las actividades académicas vinculadas al campo académico de la educación física. Como resultado de este trabajo, en el CUP se está finalizando la construcción de un aula-gimnasio y en el CURE se está en una etapa muy avanzada del proyecto de ampliación de la sede Maldonado, según las necesidades diagnosticadas por parte de los colectivos del ISEF y en coordinación con la Comisión Directiva de la Sede, el Consejo Regional, la Dirección General de Arquitectura (DGA) y el Plan de Obras de Mediano y Largo Plazo (POMLP).

El impulso al POMLP y la inclusión de las necesidades del ISEF en él, así como también la formulación de proyectos menores que a corto plazo permitan seguir mejorando las condiciones de infraestructura serán determinantes en estos aspectos.

### Diagnóstico de la estructura docente

El pasaje del ISEF a la Udelar implicó, entre otras cosas, el inicio de un largo proceso de adecuación de las estructuras docentes a los parámetros universitarios. En un primer momento, el cuerpo docente se caracterizó por su gran diversidad, así como también por el hecho de que, en general, poseía malas condiciones de contratación. Entre las circunstancias más importantes de señalar, mencionamos que en general encontrábamos docentes interinos, de grados bajos y con bajas cargas horarias (grados 1 y 2), identificados con una formación que se asociaba a la enseñanza como función principal, cuando no única.<sup>15</sup>

---

15 Diagnóstico de la Estructura Docente (sección 3.2) en el marco del Plan de desarrollo y pedido presupuestal (2015-2019) del Instituto Superior de Educación Física de la Universidad de la República (aprobado por la CD del ISEF en sesión extraordinaria del 7 de agosto de 2015).

Las condiciones contractuales se diversificaron en dos tipos de contratos: docentes interinos escalafón G, que fueron contratados en la órbita universitaria y bajo esos parámetros, y, por otro lado, docentes escalafón J,<sup>16</sup> funcionarios públicos efectivos provenientes de la Comisión Nacional de Educación Física. Durante gran parte de la primera etapa de transición del ISEF, desde la CNEF hasta la Udelar, se procuró generar una carrera docente en el escalafón G.

Así, el diagnóstico de la estructura docente del ISEF comprendido en el *Plan de desarrollo y pedido presupuestal (2015-2019)* concluía: «Se considera prioritario atender la situación de los docentes y particularmente la consolidación de una estructura docente que permita la proyección del ISEF en términos académicos».<sup>17</sup>

Algunos pasos que se realizaron para avanzar gradualmente hacia una estructura universitaria, a efectos de consolidar y mejorar la situación contractual del personal docente, supusieron, entre otras, las siguientes acciones:

---

16 Actualmente el ISEF cuenta con nueve cargos docentes del escalafón J (cuatro en el CUP, cuatro en Montevideo y uno en el CURE). Cinco de ellos han reducido significativamente la carga horaria y, dentro de estos, cuatro han concursado y accedido a un cargo G donde desarrollan su carrera docente (tres son cargos efectivos grado 3 y uno interino grado 2).

17 ISEF, *Plan de desarrollo y pedido presupuestal (2015-2019)*, Montevideo, s. f.b, p. 35.

1. Proceso de unificación de cargos (realizado en 2010 por solicitud de la Udelar). Ante la inicial situación de gran cantidad de cargos interinos de baja dedicación horaria y docentes con más de un cargo con estas características, se inició un proceso de unificación de cargos que procuró atender el desgaste institucional en procedimientos administrativos y un primer nivel de organización de la estructura docente. Aun así, este procedimiento no resolvía el problema de ser contrataciones estrictamente para desarrollar tareas de enseñanza. Se entendía necesario ir avanzando hacia la consolidación de cargos docentes de mayor dedicación, entre lo que se discutía el aumento paulatino en tiempo dedicado a la extensión e investigación, como funciones inherentes a la docencia universitaria.

2. Llamados a concursos de cargos efectivos, grados 3 y 4. Este mecanismo permitió la proyección de la carrera docente, así como el armado de una estructura docente estable de la institución. Los primeros llamados a cargos efectivos de grado 3 implicaron la creación de 16 cargos con la intención de cubrir estratégicamente los lugares de responsabilidad académica a nivel nacional y, con ello, avanzar en la transformación institucional. Este proceso de ascenso y efectivización de cargos

tuvo continuidad, y actualmente el ISEF cuenta con 24 cargos efectivos grado 3 y dos cargos efectivos grado 4.<sup>18</sup>

3. Llamado interno para otorgar extensiones horarias a 30 horas para el desarrollo y la implementación de proyectos académicos, específicamente para docentes con cargos grados 1 y 2.<sup>19</sup> De esta forma se buscó apostar al desarrollo de las funciones universitarias y a la formación académica de posgrado por parte del cuerpo docente interino y preparando el escenario de efectivización de cargos grado 2, para lo cual se realizó una convocatoria a extensiones horarias o conversiones de cargo. Esta convocatoria procuraba continuar con el proceso de desarrollo académico y consolidación de equipos de investigadores a nivel nacional. La postulación implicó la presentación de un proyecto académico en el que cada docente proyectaba el desarrollo de las

funciones universitarias con relación al núcleo temático donde se desempeñaba y, muy especialmente, su formación en programas de posgrado académico. A partir de un arduo proceso de evaluación, un número muy importante de docentes accedió a un cargo de 30 horas, con una dedicación horaria que distribuía un 30 % de sus tareas a la docencia directa y un 70 % a la investigación, la extensión, y su propia formación; esta extensión horaria fue otorgada por un período de dos años y debía ser pasible de ser evaluada al finalizar el primer año y, luego, al finalizar el período de dos años. Se hicieron dos convocatorias (años 2016 y 2017), que redundaron en el otorgamiento de extensiones horarias a 24 docentes cuyos cargos eran grado 2, y a 12 docentes cuyos cargos eran grado 1, distribuidos entre el CUP, el CURE, el CUR y Montevideo.<sup>20</sup> Esta política institucional preparaba el escenario para los primeros llamados a efectividad grado 2 de la institución.

4. Llamados a efectividad grado 2. Los llamados internos a extensiones horarias finalizaron en el corriente año 2020, y se está concluyendo con la primera etapa de llamados a efectividad de 54 cargos grado 2, distribuidos en las cuatro regiones donde se desarrolla el ISEF y en los cuatro Departamentos Académicos. Actualmente, han tomado posesión 32 de estos cargos efectivos y continúa el proceso. Con ellos se comienza a consolidar lentamente la estructura académica universitaria del ISEF a nivel nacional.

---

18 Cuatro grado 3 en el CURE (tres en el Departamento EF y PC y uno en el Departamento EF, TLyO), dos en el CUP (uno en el Departamento EF y PC y uno en el Departamento EF y Salud), un grado 3 en el CUR (en el Departamento EF y PC) y 17 grado 3 y dos grado 4 en Montevideo (tres en el Departamento EF, TLyO, tres grado 3 y un grado 4 en el Departamento EF y Salud, tres en el Departamento EF y Deporte, ocho grado 3 y un grado 4 en el Departamento EF y PC).

19 A este proceso se lo conoció como «conversiones de cargos», ya que implicó que docentes cuyos cargos eran interinos tuvieran mejores condiciones para el desarrollo de las funciones universitarias, más similares a las de docentes con cargos efectivos.

20 ISEF, Informe de Dirección (2014-2017), Montevideo, s. f.a, pp. 32-35.

Estas acciones fueron acompañadas por la elaboración colectiva y en espacios cogobernados de documentos orientadores donde se proyectaba la Estructura de Cargos de los Departamentos Académicos (ECDA) del ISEF, a partir de un análisis detallado de las implicancias presupuestales en cada una de las etapas de ejecución. El primero de estos documentos (aprobado en 2017) proyectaba la estructura docente con relación a las demandas de enseñanza de la Licenciatura en Educación Física en Maldonado, Paysandú y Montevideo, y organizaba tres etapas a corto, mediano y largo plazo. Recientemente, en julio de 2020, fue aprobado un nuevo documento, en el que se sistematizan los criterios para la actualización de la ECDA,<sup>21</sup> partiendo de reconocer tanto los aportes como las limitaciones del documento original. Esta nueva proyección de la estructura docente se propone mejorar las dificultades de aquel documento de la ECDA (2017), considerando que:

- La ECDA (2017) se refería exclusivamente a la Licenciatura en Educación Física, Plan 2017, y no a toda la oferta de formación de la institución;
- la actividad académica desarrollada en el Centro Universitario de Rivera no estaba incluida en la ECDA;

---

21 «Criterios generales para la actualización de la Estructura de Cargos de Departamentos Académicos en ISEF», resolución n.º 2 de la CD del ISEF, del 5 de junio de 2020 (distribuido n.º 132B/20).

- la ECDA (2017) se basó, casi exclusivamente, en una hipótesis de comportamiento estudiantil en el marco de la Licenciatura en Educación Física, Plan 2017, la cual no se confirmó en su totalidad;
- la ECDA (2017) reflejaba las limitaciones de escenarios presupuestales inciertos, ya que se elaboró en una situación muy diferente a la que se tiene actualmente;
- era necesario incorporar resoluciones que la CD ha adoptado respecto a la integración de ofertas de formación, implementación de trayectos, proyecciones de carreras de posgrado y pregrado, etcétera;
- durante la elaboración de la ECDA (2017) no se tomaron en consideración los criterios generales que estructuran el EPD, que entrará en vigencia a la brevedad.

En este sentido, la nueva proyección se realiza con relación a todas las formaciones de pregrado, grado y posgrado, en las cuatro regiones donde el ISEF se desarrolla y con relación a parámetros presupuestales de mayor estabilidad y certeza. Asimismo, este documento se propone adecuar la estructura proyectada al actual Estatuto del Personal Docente de la Udelar, incorporando a las tres franjas de dedicación horaria previstas en el documento, con relación al desarrollo de las funciones. Esta nueva proyección debe ser pensada en el marco de la departamentalización en los CENUR, lo que sin dudas representa un importante desafío institucional.

Finalmente, y a efectos de estimular a los docentes y las docentes a postular su ingreso al régimen de dedicación total, la CD del ISEF aprobó un Plan de estímulo al ingreso al RDT, y se creó un fondo específico para el financiamiento de este plan. Esto implica la posibilidad de otorgar extensiones horarias de alta dedicación a docentes que hayan postulado su ingreso al RDT, sus proyectos hayan sido aprobados por parte de la Comisión Central de Dedicación Total y estén a la espera de ingresar.

#### Diagnóstico estructura de funcionarios técnicos, administrativos y de servicio (TAS)

La estructura de funcionarios TAS se ha robustecido y complejizado, acompañando el desarrollo que el servicio ha tenido a partir de su ingreso a la Udelar. Este crecimiento de la estructura significó importantes cambios como consecuencia de, entre otros elementos: la adjudicación de delegación de atribuciones en procedimientos centrales de la actividad institucional; la creación de la Unidad de Gestión Presupuestal; la creación de unidades de apoyo a la gestión (Edilicia, Informática, Proyectos, Convenios y Cooperación, entre otras). Si bien, estas unidades actualmente están a cargo de docentes, a partir del proceso de implementación del EPD esto estará sujeto a revisión.

En los últimos años se ha avanzado en la incorporación de sistemas informáticos de gestión (SIAP, SGB, SGAE, gestión de reso-

luciones). Esto último implicó la capacitación de los funcionarios y las funcionarias que ya estaban trabajando en la institución.

Es importante aclarar que la estructura TAS del ISEF se localiza en Montevideo. El apoyo técnico, administrativo y de servicio, desde la instalación de los diferentes centros regionales, fue tendiendo a la centralización a nivel de cada CENUR, sin depender de cada uno de los servicios universitarios involucrados, de modo tal que el ISEF no posee personal propio, sino que el personal del CENUR es el que apoya la gestión de las carreras del ISEF en cada sede.<sup>22</sup>

En diciembre de 2019 la CD consideró el informe del grupo de trabajo creado para analizar la estructura TAS; allí se afirmaba que: «Sería posible avanzar en el sentido de generar un nuevo documento de estructura institucional, en el que se integre la estructura académica, la estructura T/A/S y la estructura de gobierno institucional».<sup>23</sup> En esa oportunidad, se resolvió proponer al Consejo Delegado de Gestión la aprobación de un nuevo organigrama TAS, cuya estructura sería la que se presenta a continuación:<sup>24</sup>

---

22 Informe de autoevaluación institucional del ISEF aprobado por la CD, en la resolución n.º 45, del 13 de diciembre de 2019 (distribuidos números 330/19, 330A/19 y 330B/19).

23 Nota del 3 de diciembre de 2019. Grupo de Trabajo Estructura TAS.

24 Resolución n.º 50 de la CD del ISEF, del 13 de diciembre de 2019.

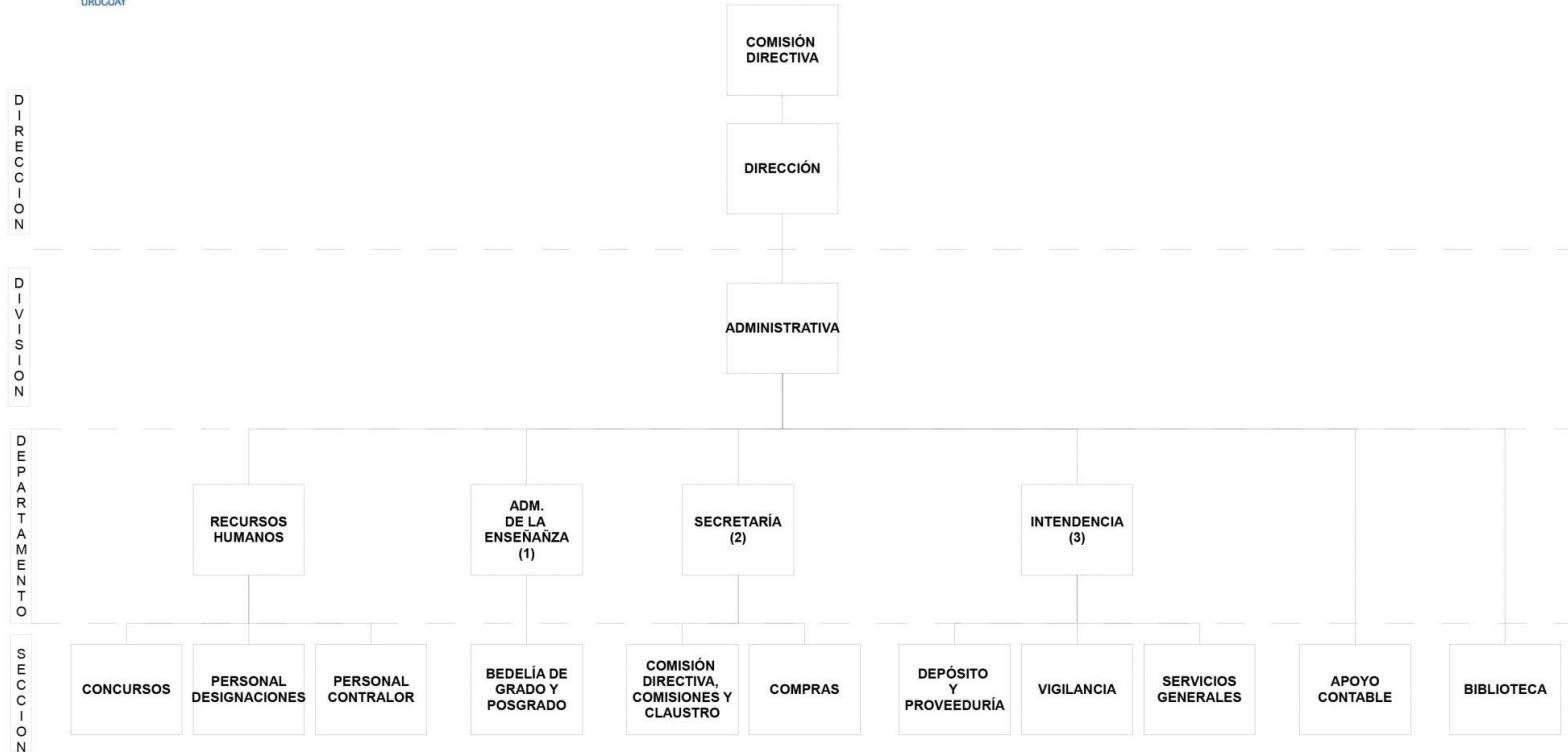


## UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA

### Instituto Superior de Educación Física (ISEF)

#### Organigrama Técnico Administrativo

Diagramado por Dpto. de Desarrollo Organizacional  
**DIRECCIÓN GENERAL DE PERSONAL**  
 Aprobado por Res. N.º 50 de la Comisión Directiva de ISEF  
 De fecha 13/12/2019  
 Aprobado por Res. N.º 48 del Consejo Delegado de Gestión  
 De fecha 23/03 /2020



Nota: (1) Dpto. Adm. de Enseñanza comprende además las siguientes secretarías: Carreras de grado y posgrado y Dptos. Académicos.

(2) Dpto. Secretaría comprende además las siguientes secretarías: Dirección y Unidades de Apoyo.

(3) Dpto. Intendencia comprende además las diferentes áreas: Central telefónica y Locomoción.

Figura 1. Organigrama de la estructura técnica, administrativa y de servicios del ISEF. Reproducido de ISEF (2019c).

La principal modificación que este nuevo organigrama introdujo fue la creación del Departamento de Administración de la Enseñanza, así como la creación del cargo de Dirección de dicho departamento. A partir de julio de 2020 se inició el proceso de transición hacia esta nueva estructura, y desde agosto de 2020 este cargo fue provisto.

Actualmente, se está trabajando en un proceso similar, referido a las estructuras técnicas asociadas a las áreas de la información y la comunicación, con la intención de proponer la creación de un nuevo departamento en el que confluyan las tareas desarrolladas en las actuales estructuras de la Biblioteca, el Archivo, la Unidad de Comunicación y la Unidad de Informática. Esto representará terminar de desplegar el proceso de construcción de la estructura TAS del ISEF dentro de las actuales condiciones institucionales.<sup>25</sup>

---

25 En tanto el ISEF no se constituya como Unidad Ejecutora, no será posible alcanzar una independencia respecto de las estructuras centrales en materia contable y presupuestal. En circunstancias institucionales diferentes, deberá avanzarse en la creación de un Departamento Contable.

### **3.3. Consideraciones para el fortalecimiento de las estructuras institucionales**

El proceso institucional del ISEF deberá encontrar sólidas estructuras en las cuales apoyarse y a partir de las cuales proyectarse. Más específicamente, las transformaciones que colectivamente deberemos transitar en los próximos cinco años requerirán revisar las estructuras académicas, técnicas, administrativas y de servicio, articuladas entre sí y en una relación directa con las infraestructuras que alojan la mayor parte de la actividad institucional.

Cambiar las viejas, rígidas y obsoletas estructuras TAS y docentes por estructuras nuevas y más flexibles en su funcionamiento para atender en forma integrada el desarrollo académico y profesional de la institución parece ser uno de los aspectos más relevantes para alcanzar estos objetivos. Todo lo cual deberá suceder enmarcado en el contexto mayor de la Universidad de la República, que durante este mismo período estará atravesado, también, por importantes procesos de reorganización de algunas de sus propias estructuras institucionales; quizás el principal de los cuales sea la implementación del nuevo Estatuto del Personal Docente, si bien reconocemos que simultáneamente están desplegándose otros, tales como la ya mencionada departamentalización de los CENUR, la revisión de la estructura escalafonaria o la actualización del POMLP.

Los avances logrados en cada una de las áreas abordadas en este segundo eje, aunque iniciales y en todos los casos necesarios de ser profundizados, nos permiten decir que en algunos aspectos tenemos una ventaja relativa y que la Udelar camina hacia algunos lugares que nuestro servicio ya tiene incorporados por su propia historia y recorrido institucional. En particular, la estructura académica ya está organizada a partir de Departamentos Académicos y su adecuación al nuevo EPD no representará un desafío tan importante como en otros servicios, así como también contamos con una acumulación muy relevante en cuanto al trabajo interinstitucional y colaborativo, y las estructuras TAS han demostrado una muy alta capacidad de adaptación a una dinámica institucional en constante modificación.

Por otra parte, es fundamental continuar jerarquizando las gestiones administrativa y académica en el ISEF, y la relación entre ambas, como uno de los componentes fundamentales de una cultura institucional universitaria. Esto requerirá atender a la profesionalización y la formación vinculada tanto a la gestión académica como a la administrativa. Esto debería acompañarse, entendemos, de un incremento de la participación en la toma de decisiones institucionales por parte de todos los colectivos, órdenes y gremios del ISEF. Al mismo tiempo, será necesario reformular circuitos y procedimientos de trabajo, y utilizar sistemas informáticos, donde las tecnologías de la información y la comunicación estén integradas y los atraviesen.

De este modo podrán encontrarse soluciones académico-administrativas creativas para resolver los diversos aspectos que el proyecto institucional presenta y salvar la tensión siempre presente entre la adecuación a las normativas generales de la Udelar y el resguardo de ciertas singularidades del ISEF, que mucho tienen para aportar a la tradición universitaria. Esto requiere del trabajo sostenido en equipo entre agentes institucionales docentes y TAS, y de coordinaciones continuas en el desempeño de las diferentes tareas –sin perder la especificidad de cada cargo, rol, función–, a fin de construir colectivamente soluciones a situaciones y problemas difíciles que la institución requiera. Para que esta perspectiva de trabajo pueda desarrollarse será necesario generar mecanismos de diseño y resolución de problemas conjuntos que generen conocimiento organizacional y que tanto la gestión académica como la administrativa cobren mayor valor y sean re-significadas, no solo dentro del ISEF, sino también de la Udelar.

Una mención especial merece la necesaria atención a la delicada situación edilicia y al déficit vinculado a la disponibilidad de infraestructura especializada para el despliegue de la gran diversidad de actividades académicas de enseñanza, investigación y extensión. Durante los próximos cinco años, a nivel nacional, esta es una situación que se deberá revertir progresivamente, mejorando las condiciones en las que estas tareas son desarrolladas. El espacio hace a la vida institucional, a las relaciones y

modos de vinculación de sus agentes y, por lo tanto, a los modos de concebir el desarrollo académico. En este aspecto también deberán encontrarse soluciones creativas, adecuadas a las condiciones existentes tanto en Montevideo como en cada uno de los CENUR, de lo contrario, es muy probable que se vea interpelada la capacidad de sostener el ritmo de crecimiento y consolidación del proyecto académico institucional del ISEF.

La consolidación del campo académico de la educación física, la capacidad colectiva de seguir impulsando la producción de conocimiento, la formación profesional y académica, de revisar, reformular y diversificar la oferta de formación de pregrado, grado y posgrado dependen directamente de que las estructuras institucionales también puedan fortalecerse. Dicho de otro modo, la proyección institucional del ISEF y la propia posibilidad de que la investigación, la extensión y la enseñanza se fortalezcan, y la gestión académica y administrativa se profesionalicen y jerarquicen, estarán determinadas por el grado de solidez de esas mismas estructuras; robustecerlas y proyectar un crecimiento que tienda a fortalecerlas de manera equilibrada será, entonces, uno de los desafíos que deberemos atender durante el período al cual refiere este PDI del ISEF.

### **3.4. Objetivos para el desarrollo del ISEF en esta área**

#### **Objetivo estratégico**

- Propender al fortalecimiento y desarrollo articulado de las estructuras académicas, de la estructura de funcionarias y funcionarios técnicos, administrativos y de servicio y de la infraestructura edilicia, acorde a las necesidades de un ISEF que aumenta gradualmente el número y la calidad de la formación de recursos humanos, y consolida su campo académico, su cuerpo docente y estudiantil a nivel nacional.

#### **Objetivos generales**

- Concebir las nuevas obras proyectadas para el ISEF (según el *Informe de situación edilicia del ISEF 2020*) articuladas con el campus del Área Salud donde el ISEF participa activamente por integrar como miembro pleno el Área Ciencias de la Salud.
- Propender a un funcionamiento articulado entre los modos de gestión de la infraestructura edilicia y los modos de conducción de las estructuras académicas y administrativas, a partir del trabajo de coordinación intrainstitucional entre los servicios del Área Ciencias de la Salud y/o de las diversas carreras y PDU de las regiones del interior del país.

- Implementar una actualización de las estructuras académicas de la institución, orientada por el EPD, con especial énfasis en que el personal docente del ISEF pueda ejercer las funciones universitarias en función de su carga horaria y grado, garantizando sus deberes y sus derechos.
- Jerarquizar la gestión administrativa y las funciones técnicas, administrativas y de servicio a nivel institucional.
- Propender a un trabajo cada vez más articulado entre las estructuras académicas y TAS que permita soluciones académico-administrativas para resolver los diversos aspectos que el proyecto institucional presenta.
- Generar circuitos, procedimientos de trabajo y la utilización de sistemas, donde las tecnologías de la información y la comunicación estén integradas y atraviesen las estructuras académicas y TAS.
- Avanzar en la consolidación de un cuerpo docente efectivo, estable, con dedicaciones horarias que permitan el desarrollo de las funciones universitarias sustantivas, orientado por el EPD y resoluciones institucionales adaptadas colectivamente en el ámbito de la CD del ISEF.
- Propiciar mecanismos de funcionamiento matricial y horizontal que promuevan estructuras TAS más flexibles con movilidad transversal de los funcionarios y las funcionarias, para la resolución de problemas institucionales.
- Estimular y fortalecer la participación de los funcionarios y las funcionarias TAS en los diferentes espacios de discusión y toma de decisiones de la institución.

### Objetivos específicos

- Elaborar e implementar, junto con la DGA y con el POMLP, un plan de obras para la mejora de las condiciones edilicias del ISEF a corto, mediano y largo plazo, en diálogo con el CURE, el CENUR-Litoral Norte, el CENUR-Noreste y el Área Ciencias de la Salud.

### Acciones

- Aprobar y dar seguimiento a la ejecución en etapas del *Informe de situación edilicia del ISEF (2020)*, enviado el 20 de mayo de 2020 a la UPD para su revisión final, que contempla la construcción de un nuevo edificio en la sede Malvín Norte.
- Continuar con las mejoras de la planta física del ISEF en Parque Batlle, en función de sus capacidades locativas,

de crecimiento, seguridad e higiene y relacionamiento con el entorno inmediato, al tiempo que se potencian las capacidades de uso actuales de la sede Malvín Norte inaugurada en 2017.<sup>26</sup>

- Avanzar en coordinaciones interinstitucionales con servicios del Área Ciencias de la Salud para la utilización de espacios comunes de aulas y laboratorios en el Centro Universitario Parque Batlle.
- Promover la coordinación inter e intrainstitucional para la utilización compartida de espacios en las obras proyectadas y en ejecución de las distintas regiones del interior del

---

26 Se deberá presentar a la CD una propuesta de «Obras prioritarias para la mejora de las condiciones edilicias de ISEF en Montevideo»; este documento actualmente está siendo elaborado en coordinación con la UGE y la DGA, e incluye los siguientes proyectos: a) cableado estructurado del edificio Parque Batlle; b) reforma del vestuario femenino, transformándolo en un salón accesible en planta baja; c) transformar el salón 2 en un espacio de oficinas y aula de posgrado; d) restauración de la azotea y habilitación de bomberos; e) accesibilidad universal para el ingreso oeste del edificio; f) renovación y reforma de baños y vestuarios, con accesibilidad universal; g) construcción de una sala de lactancia y un espacio de cuidados para la primera infancia, en articulación con otros servicios.

país que permitan potenciar un trabajo coordinado a nivel educativo y ambiental.<sup>27</sup>

- Implementar una actualización de las estructuras académicas de la institución, orientada por el EPD, con especial énfasis en que el personal docente del ISEF pueda ejercer las funciones universitarias en función de su carga horaria y grado, garantizando sus deberes y sus derechos.
- Sostener planes de apoyo a docentes en formación: Plan de Apoyo para la realización de estudios de posgrado (en el exterior y finalización de posgrados), con énfasis en la

---

27 Sin perjuicio de que puedan desarrollarse otras acciones conjuntas, destacamos las siguientes: en el CUR, promover la coordinación interinstitucional para la utilización compartida de espacios en la obra que finalizará su construcción en 2021 del segundo edificio con aulas en el Polo Educativo de Rivera y en la construcción del polideportivo en el Polo de Educación Superior (PES); en el CUP, contribuir al desarrollo de una gestión polivalente de espacio a nivel educativo y ambiental que impacte en la gestión administrativa compartida y en la integración de proyectos académicos en el marco del trabajo coordinado entre la ANEP, la Udelar y otros agentes a nivel local; en el CURE, promover la coordinación inter e intrainstitucional para la utilización compartida de espacios en la obra que se está por licitar en el edificio polivalente de 300 m<sup>2</sup> y servicios asociados compuesto por un aula grande con equipamiento de un total de 400 m<sup>2</sup> con áreas techadas y exteriores deportivas en el CURE para que pueda iniciar la obra en el segundo semestre de 2021.

difusión de información y el asesoramiento a las docentes y los docentes en proceso de formación académica, que estimule a la presentación a becas y proyectos de investigación ANII, CSIC y CAP-Udelar.

- Implementar el Plan de estímulo al ingreso al RDT,<sup>28</sup> reforzando el Fondo a través del cual este plan se financia.<sup>29</sup>
- Definir a corto plazo un plan estratégico de efectivización de cargos docentes por sedes y Departamentos Académicos, con prioridad en grados 2, 3 y 4.
- Generar estrategias para la consolidación de la producción de conocimiento en el ISEF, particularmente en las áreas y regiones más rezagadas; priorizando el desarrollo y la consolidación de grupos estables de investigación, Espacios de Formación Integral (EFI), proyectos de extensión u otros.
- Instrumentar evaluaciones del cuerpo docente, que aporten insumos para la renovación de los cargos y brinden elementos que permitan que los docentes y las docentes se proyecten académicamente en la institución.

---

28 Aprobado por resolución n.º 14 de la CD del ISEF, del 7 de agosto de 2020.

29 Aprobado por resolución n.º 14 de la CD del ISEF, del 21 de agosto de 2020.

- Generar circuitos, procedimientos de trabajo y utilización de sistemas, donde las tecnologías de la información y la comunicación estén integradas y atraviesen las estructuras académicas y TAS.
- Incorporar funcionarios y funcionarias TAS en proyectos académicos y estimular la presentación a fondos concursables, posgrados y movilidades TAS.
- Propiciar la participación de funcionarias y funcionarios TAS en los espacios cogobernados del ISEF, en el marco de las normativas vigentes.
- Finalizar el trabajo de actualización del organigrama de la estructura TAS actualmente vigente e implementar la conformación de un nuevo Departamento Técnico vinculado a las áreas de la información y la comunicación.



4.

*Producción de conocimiento,  
formación académica y  
formación profesional*



## *4. Producción de conocimiento, formación académica y formación profesional*

### **4.1. Introducción**

La producción de conocimiento y la formación para el ejercicio profesional son cometidos institucionales establecidos por la Ley Orgánica de la Universidad de la República. Para un campo disciplinar como el de la educación física, tradicionalmente vinculado al ejercicio profesional y a la ejecución de políticas definidas en otros ámbitos, avanzar en la consolidación de un campo académico resulta fundamental. La búsqueda de la excelencia tanto académica como en las variadas posibilidades de intervención requiere proyectar un diálogo sistemático y ordenado entre la producción de conocimiento, la formación académica y la formación profesional. A partir de allí, nos proponemos avanzar en el fortalecimiento de la enseñanza, la investigación y la extensión en el campo académico de la educación física, así como al desarrollo de las funciones sustantivas desde la perspectiva de la integralidad en clave de acceso democrático al conocimiento, la educación y la innovación. Esto está estrechamente vinculado con la posibilidad de fortalecer las ofertas de pregrado, grado y

posgrado desde una política de desarrollo que pretenda asegurar no solo su acceso universal y libre, sino también la calidad de la enseñanza y la posibilidad de ampliar la agenda de investigación con problemas del campo profesional y de interés social. Concomitantemente, se pretende poner en tensión los diálogos actuales entre el campo académico y el campo profesional de la educación física, como dos espacios profundamente interrelacionados, y problematizar los modos como el ISEF puede aportar a facilitar las vías de comunicación entre agentes de ambos espacios desde sus actividades de enseñanza, investigación, extensión y gestión.

Para organizar el trabajo, que a priori es extenso y que permite muchas dimensiones para su abordaje, es que nos proponemos dos subejes temáticos, tanto para organizar el estado de situación sobre la producción de conocimiento, la formación académica y la formación profesional como para dar cuenta de los debates y reflexiones realizados durante el proceso de elaboración de este PDI, y, finalmente, poder sintetizar las proyecciones en la formulación de objetivos estratégicos, generales y específicos para esta área de trabajo. Estos dos subejes son: a) funciones universitarias: el desarrollo de la investigación, la enseñanza y la extensión, y b) formación académica (ofertas de formación y planes de estudio) y vínculo con el campo profesional.

## 4.2. Presentación del estado de situación

La particular trayectoria institucional del ISEF es un elemento relevante al momento de proponer una lectura del momento actual respecto a la producción de conocimiento, y su vínculo con la formación académica y profesional, así como al momento de dimensionar el grado de consolidación del campo académico de la educación física y sus diálogos con el ejercicio profesional. Destacamos, en este sentido, que durante más de 60 años el ISEF no formó parte de ninguna de las dos instituciones públicas más importantes en cuanto a la formación y la producción de conocimiento en Uruguay. Dicho de otro modo, importa destacar que la lectura sobre los vínculos entre la formación y la producción de conocimiento en educación física en nuestro país deberá considerar el hecho fundamental de que ni la ANEP, ni la Udelar fueron los ámbitos institucionales que alojaron las actividades de producción de conocimiento y formación en este campo.

Sería apresurado asumir que esto supuso que el ISEF a nivel institucional, o el campo de la educación física en términos más generales, se mantuvo ajeno a las dinámicas de cada una de estas instituciones, a las tensiones y vínculos entre ellas o al escenario político y público de la educación terciaria de Uruguay. De hecho, investigaciones recientes dan cuenta de una gran efervescencia institucional durante las décadas del cincuenta y sesenta

del siglo pasado, una participación activa en el proceso de aprobación de la Ley Orgánica de la Udelar y posiciones claras sobre la conveniencia del pasaje del ISEF al ámbito de la Universidad de la República. Del mismo modo, la producción de conocimiento tuvo sus primeros impulsos en años anteriores a 2006.

Reconocemos, sin embargo, que, evidentemente, la producción de conocimiento y la propia posibilidad de que el campo de la educación física se interpele a sí mismo se potenciaron y dinamizaron de manera sustancialmente diferente a partir de que se concretara nuestra inserción al ámbito universitario.

Si bien la producción de conocimiento, en su vínculo con la formación de recursos humanos, puede remontarse a la década del setenta, o incluso antes, con los estudios sobre la gimnasia desarrollados por Nelly Rey y Alberto Langlade, podemos sostener fehacientemente que la preocupación por la investigación como una necesidad para la formación profesional se introduce en la educación física uruguaya a inicios de la década del noventa y se materializa en el Plan de Estudios de 1992:

A fines de los años ochenta comienza un período que puede denominarse «profesionalización de la formación en Educación Física», impulsado por un grupo de profesores que formulan un nuevo plan de estudios, implementado a partir de 1992. El «Plan 92» incluyó cursos de investigación, una de las claves para que

en marzo de 2003 la Universidad de la República reconociera el título de Profesor de Educación Física con nivel de licenciatura.<sup>30</sup>

Este proceso desarrollado a finales del siglo XX se consolidó como discurso a partir de 2006 con el ingreso a la Udelar, al tiempo que se inició un proceso de transformación institucional que generó mejores condiciones para el desarrollo de la producción de conocimiento. Así, se puede observar cómo el ingreso de la investigación y la extensión en el campo terciario de la educación física tuvo su base fundamental en su inclusión en el mismo ámbito institucional de formación profesional y formación docente.

Luego, con el desarrollo de las primeras tres líneas de investigación<sup>31</sup> en un Departamento de Investigación que aglutinó los primeros desarrollos en la materia, más allá de lo curricular, y, finalmente, una vez que el ISEF ingresó a la Udelar, el despliegue y profundización en la investigación atravesó la estructura y funciones de la institución. Esto último se evidencia en la existencia

---

30 ISEF, op. cit., s. f.b, p. 11.

31 Las líneas de investigación a las que se hace referencia fueron: «Tiempo libre y ocio» (responsable: Karen Kühlßen), «Cuerpo y pedagogía» (responsable: Raumar Rodríguez) y «Políticas sociales y educación física» (responsable: Nicolás Acuña). Si bien actualmente ninguna de ellas sigue operativa, se constituyen como antecedentes directos de algunas de las líneas y grupos en actividad, y significaron un primer paso en el sentido de incorporar la investigación a la dinámica académica del ISEF.

de 15 grupos de investigación conformados con variadas líneas en los diferentes Departamentos Académicos, la presentación sistemática a diferentes llamados centrales, varios proyectos de iniciación a la investigación, proyectos I+D, entre otros, financiados por la CSIC, un aumento exponencial de docentes con maestrías y doctorados cursados y en curso tanto en el país como en el exterior, así como la conformación y/o participación en redes académicas con otros grupos de investigación a nivel nacional e internacional, entre otros indicadores a los cuales ya hemos hecho referencia en este mismo documento.

Aunque en la década del ochenta la preocupación más importante era la profesionalización del campo, para esto de la formación podemos decir que, a inicios de este siglo, sin dejar de lado la profesionalización, esta tomó relevancia por medio de la profundización académica en la producción de conocimiento. Esto ha puesto en tensión lo profesional y lo académico, llegando a constituirse posiciones que concibieron cada uno de estos ámbitos como dos dimensiones del campo que podían transcurrir independientemente. La posición institucional que históricamente ha adoptado el ISEF, y la apuesta fundamental que este PDI se propone capitalizar y a la cual sería conveniente intentar darle continuidad, ha sido la de que la producción académica y el ejercicio profesional pueden y deben interactuar y retroalimentarse, sin dejar de establecer los límites que hacen a lo propio de cada una de estas dimensiones de un mismo campo.

En este sentido, hoy en día la institución en su conjunto entiende la importancia de generar las condiciones para un desarrollo continuo y sistemático del campo académico de la educación física, en un diálogo fluido y constante con el ejercicio profesional de la educación física; esto requiere proyectar un plan sostenible a mediano y largo plazo de consolidación de la investigación y la extensión como soportes de un sistema de formación de pregrado, grado y posgrado sólido y flexible. Dicho de otro modo, existe un vínculo cotidiano y muy estrecho entre el campo profesional y el campo académico de la educación física; y las intervenciones cotidianas que son llevadas adelante en los diferentes ámbitos del campo de la educación física constituyen un material empírico imprescindible para la producción de conocimiento. No obstante, la incorporación al ámbito universitario implicó que entre ambas esferas las relaciones se complejizaran, diversificaran y enriquecieran.

Al cumplirse los 15 años del ingreso del ISEF a la Udelar, en principio, podemos dar cuenta que los diagnósticos establecidos en los primeros planes de desarrollo institucional se confirman y mantienen, sin dejar de constatar avances importantes en función de las proyecciones que de ellos derivaban. Se destaca un crecimiento exponencial en los últimos 10 años de la actividad de investigación y de su relación con las otras funciones universitarias, con lo cual, si bien este desarrollo es notable, es el inicio de una acción de mucho más largo aliento que pueda revertir el

diagnóstico de un campo académico al que aún le falta mayor crecimiento.

Como punto de partida para el trabajo de proyectar la expansión académica y profesional de la educación física para el próximo quinquenio, y más allá, entendemos importante realizar un breve relevamiento de lo propuesto y realizado en los diferentes planes de desarrollo (o períodos de gobierno) del ISEF desde 2006 hasta la fecha.

En este marco fue que comenzó a impulsarse un proyecto institucional que tenía como horizonte la construcción de Universidad en el ISEF, y esto organizó el trabajo de la Dirección y la Comisión Directiva que resultaron electas luego del primer proceso de elecciones universitarias, entre 2009 y 2013. En el correspondiente primer pedido presupuestal confeccionado por el ISEF en su historia ya se sostenía que la definición y construcción de nuevos equilibrios entre el campo académico y el campo profesional consistía en una tarea inmediata; se partía, en estos documentos, del reconocimiento a la tradición fundamentalmente vinculada al desarrollo profesional en el campo de la educación física, así como también se destacaba que la nueva pertenencia institucional exigía del ISEF un desarrollo académico importante. La formación de profesionales ligados al amplio campo de la

educación física y su vínculo con la producción de conocimiento se visualizaban en estrecha relación con un compromiso social asociado al desarrollo de las funciones de enseñanza, investigación y extensión.

Esta preocupación, expresada en el primer plan de desarrollo, da cuenta de la búsqueda de un desplazamiento desde la producción y formación para la profesionalidad hacia la inclusión en un orden de formación y producción académica, en alguna medida más allá de las demandas profesionales, como construcción de la educación física universitaria. Esta búsqueda de un equilibrio no debe entenderse como una despreocupación de la formación profesional o de la investigación para lo profesional.

Entendemos que la formación y la producción de conocimiento se nutren mutuamente; sin embargo, el desarrollo del ISEF en el breve recorrido que hemos hecho en esta materia daba cuenta de la casi inexistencia de formación académica y producción de conocimiento. En este sentido, de los documentos hasta ahora referenciados se desprende que el desafío fundamental en estas dos últimas décadas ha estado en estimular y desarrollar en mayor medida lo académico, como forma de equilibrar estos dos componentes complementarios, y, a partir de allí, potenciar lo profesional, posibilitando, por ejemplo, el desarrollo de posgrados.

La referencia a este estado del campo de formación, volcado a la profesionalización y falto de desarrollo académico, se mantiene en el *Plan de desarrollo y pedido presupuestal* (2015-2019). Junto con esto la necesidad de continuar promoviendo la producción académica para el fortalecimiento del campo de la educación física en general y la formación en particular.

Las debilidades relativas en materia de producción de conocimiento abarcan al conjunto del servicio y encuentran origen en un desarrollo histórico del campo estructurado en torno a la formación de profesionales, que institucionalmente no participó de estructuras universitarias hasta una fecha reciente. Esto tuvo consecuencias a nivel del desarrollo académico de la educación física en el país y creó una cultura institucional que tardíamente comenzó a reconocer un lugar significativo a la investigación académica. A lo largo de la historia de la formación de nivel terciario en educación física fueron escasas las políticas de formación de investigadores y la constitución de estructuras que jerarquizaran la actividad de investigación integrada a la docencia.<sup>32</sup>

En este sentido, y en consideración del actual escenario respecto de estas mismas temáticas, podemos afirmar que el desarrollo institucional debe continuar por la vía del estímulo y promoción

del desarrollo académico, el cual redundará en un desarrollo para la formación profesional, a la vez que se deben establecer dispositivos concretos que incluyan los problemas del campo profesional en la búsqueda de una formación académica cada vez más sólida y una producción de conocimiento cada vez más rigurosa. Si bien es deseable que de una a la otra se mantengan ciertas independencias, también lo es que se atiendan las necesidades de los ámbitos profesionales, en tanto sistemas de inserción laboral y en tanto dinámicas de desarrollo nacionales, regionales y locales, y, fundamentalmente, del conjunto de las necesidades sociales públicas. Esto no necesariamente quiere decir que la producción académica se tiene que corresponder con o dar respuestas a las demandas profesionales.

En términos más bien generales, podemos afirmar que en este nuevo PDI partimos de una situación que mantiene ciertas similitudes respecto a lo señalado en las anteriores propuestas para el desarrollo del ISEF. Sin embargo, ya pueden constatarse algunas transformaciones significativas que nos permitirían enfatizar en varios aspectos. En ese sentido, por ejemplo, podemos decir que resulta conveniente mantener una orientación hacia el fortalecimiento de las capacidades institucionales de producción de conocimiento. Asimismo, debemos reconocer, también, que esas mismas capacidades no son las que teníamos en 2006 y que la producción de conocimiento ha comenzado a arrojar algunos

---

32 ISEF, op. cit., s. f.b, pp. 29-30.

resultados muy interesantes; como ya fue mencionado en varias oportunidades, con referencia al nivel de proyectos institucionales en ejecución (proyectos I+D y de Trayectorias Integrales, Iniciación a la Investigación u otros), la formación académica de posgrado y publicaciones, el inicio de un programa académico de posgrado y la progresiva consolidación de las estructuras académicas, debemos ubicarnos en un escenario institucional diferente, que nos exige avanzar más en las propuestas respecto a cómo nos proponemos la mejora en las capacidades para la producción de conocimiento.

Por otra parte, por lo expuesto hasta aquí es posible afirmar que los diálogos entre lo académico y lo profesional en el ámbito de la educación física constituyen uno de los desafíos más importantes respecto de los tópicos que componen este tercer eje del PDI; también resaltamos que un desafío tan importante como este radica en la posibilidad de revertir desequilibrios entre las diferentes regiones del país y los diferentes Departamentos Académicos. En otros términos, el desarrollo institucional del ISEF está directamente relacionado con la capacidad que tengamos de impulsar un crecimiento de nuestras capacidades de producción de conocimiento y de formación académica y profesional, en todas las áreas y en diálogo con diversos campos de conocimiento, de modo de que también en estas áreas el proceso institucional sea lo más equilibrado posible.

También respecto a esto existe hoy un consenso institucional, y este ejercicio colectivo de definición de los principales rumbos para los próximos cinco años parte de la convicción de que la producción de conocimiento, y la formación académica y profesional, en cada una de las áreas que están representadas en la estructura de los Departamentos Académicos y en cada una de las regiones del país, se verá potenciada si se busca involucrar al conjunto de la institución. Los procesos generales de la Udelar a los que ya hemos hecho referencia —como la departamentalización de los CENUR o la implementación del nuevo EPD—, así como también los procesos internos del ISEF —tales como la construcción de un sistema de formación de pregrado, grado y posgrado que contribuya a dinamizar los diálogos entre lo académico y lo profesional— podrán avanzar más rápidamente, y por caminos más seguros, si logramos atender todos estos elementos.

El desarrollo de esta identidad institucional ha sido solidario con el trazado de grandes líneas de trabajo y definiciones estratégicas comunes, que permitan impulsar una acción colectiva y coherente, específicamente en lo que hace al lugar de la investigación y la extensión en la dinámica cotidiana del ISEF y del campo de la educación física, así como también su vínculo con el desarrollo profesional y la dimensión académico-epistemológica.

## Funciones universitarias: el desarrollo de la investigación, la enseñanza y la extensión

### *Investigación*

Presentamos aquí algunos datos importantes que reflejan el ordenamiento y el avance de la investigación en el ISEF. El trabajo de organización y sistematización de las actividades de investigación, concentrado en los Departamentos Académicos y apoyado por la Unidad de Apoyo a la Investigación, nos permite esbozar un panorama del crecimiento de los grupos y sus líneas de investigación, que han ido consolidándose con relación a los cuatro Departamentos Académicos.

**Cuadro 1. Grupos de investigación (y sus líneas) del Departamento de Educación Física y Prácticas Corporales**

Departamento de Educación Física y Prácticas Corporales				
Grupo	Responsable/s	Líneas		
Cuerpo, Educación y Enseñanza	Dr. Raumar Rodríguez	Cuerpo, Educación y Enseñanza		
Políticas Educativas, Cuerpo y Curriculum	Dra. Paola Dogliotti	Estudios Historiográficos sobre la Educación / Enseñanza del Cuerpo en la Formación en Educación Física en el Uruguay	Análisis de Políticas en Clave de la Educación del Cuerpo en el Uruguay y la Región	Estudios sobre la Educación/Enseñanza del Cuerpo en las Políticas Curriculares de Educación Básica en el Uruguay
Educación Física, Enseñanza y Escolarización del Cuerpo	Mag. Ana Torrón y Mag. Cecilia Ruegger	Educación Física, Enseñanza y Escolarización del Cuerpo		
Políticas Educativas y Formación Docente, Educación Física y Prácticas Educativas	Mag. Mariana Sarni y Mag. Isabel Pastorino	Evaluación en Educación Física	Docencia, Escuela. Arte y Educación del Cuerpo	Educación Física y Enseñanza en el Sistema Educativo
Historia de las Prácticas Corporales	Dra. Evelise Amgarten	Historia de las Prácticas Corporales		
Historia y Teorías de la Educación del Cuerpo	Dr. Gianfranco Ruggiano	Historia y Teorías de la Educación del Cuerpo		
Cuerpo, Técnica y Estética	Mag. Virginia Alonso	Estudios sobre Educación del Cuerpo, Técnica y Estética		

Fuente: elaboración propia.

**Cuadro 2. Grupos de investigación (y sus líneas) del Departamento de Educación Física y Deporte**

Departamento de Educación Física y Deporte					
Grupo	Responsable/s	Líneas			
Deporte y Rendimiento	Dr. Carlos Magallanes	Evaluación y Análisis del Rendimiento Deportivo	Estudio de los Procesos de Entrenamiento y Desarrollo de las Capacidades Físicas, Técnicas y Tácticas	Biomecánica de los Movimientos Deportivos	Aspectos Biológicos del Ejercicio Físico y la Nutrición en su relación con el Rendimiento Deportivo
Educación Física, Deporte y Enseñanza	Mag. Mariana Sarni, Mag. Ana Peri y Prof. Javier Noble	Deporte, Enseñanza y Educación Superior	Deporte, Enseñanza y Sistema Educativo	Deporte, Enseñanza y Territorio	
Estudios Sociales y Culturales sobre Deporte	Dr. Evelise Amgarten, Lic. Bruno Mora y Lic. Líber Benítez	Deporte, Política y Sociedad	Deporte, Cultura e Identidades	Historia Social del Deporte	

Fuente: elaboración propia.

**Cuadro 3. Grupos de investigación (y sus líneas) del Departamento de Educación Física y Salud**

Departamento de Educación Física y Salud						
Grupo	Responsable/s	Líneas				
Educación Física y Salud	Dr. Carlos Magallanes y Dr. Gastón Gioscia	Salud y Bienestar: Actividad Física, Alimentación y Aspectos Psicosociales	Aspectos Biológicos del Ejercicio Físico, la Aptitud Física y la Nutrición en su relación con la Salud	Análisis crítico-reflexivo sobre las relaciones existentes entre Prácticas Físicas y Salud, entre Aptitud Física y Salud y entre la Nutrición y Salud.	Evaluación de la Aptitud Física relacionada a la Salud	Bases Neurobiológicas del Ser Humano en Movimiento
Educación Física, Deporte y Salud	Mag. Lucía Stefanelli	Educación Física y Promoción de la Salud	Efectos de la Actividad Física en el dolor Osteomioarticular			
Estudios Socio-culturales de la Educación Física, las Prácticas Corporales y la Salud	Lic. María Rosa Corral	Educación Física Inclusiva				

Fuente: elaboración propia.

**Cuadro 4. Grupos de investigación (y sus líneas) del Departamento de Educación Física, Tiempo Libre y Ocio**

Departamento de Educación Física, Tiempo Libre y Ocio		
Grupo	Responsable/s	Líneas
Educación, Sociedad y Tiempo Libre	Mag. Karen Kühlsen y Mag. Inés Scarlato	Educación, Sociedad y Tiempo Libre
Juego, Género y Formación Docente	Dr. Luciano Jahnecka	Juego, Género y Formación Docente
Estudios sobre el Cuerpo y el Envejecimiento	Mag. Gonzalo Pérez	Estudios sobre el Cuerpo y el Envejecimiento
Estudios Sociales y Culturales del Juego y de lo Lúdico	Mag. Martín Caldeiro y Mag. Rodrigo Píriz	

Fuente: elaboración propia.

El desarrollo de la investigación en los Departamentos Académicos, orientado por el trabajo de los grupos de investigación, refleja algunas cifras significativas en cuanto al volumen de producciones, proyectos y convocatorias centrales aprobadas y en curso. Esto implica señales claras de un posicionamiento del ISEF en la órbita universitaria, proponiendo consolidarse como campo de producción de conocimiento en vínculo con otros servicios uni-

versitarios y con los organismos centrales de la Udelar. No obstante ello, este proceso todavía requiere de mayor profundización y crecimiento tanto cuantitativo como cualitativo, y, sobre todo, necesita reforzar de forma más pareja el crecimiento de las diferentes áreas de conocimiento de la educación física.

**Cuadro 5.** Docentes registrados en el SNI, por Departamento Académico

Departamento Académico	SNI	Varones	Mujeres
Educación Física y Prácticas Corporales	4	1	3
Educación Física y Salud	4	2	2
Educación Física, Tiempo Libre y Ocio	3	1	2
Educación Física y Deporte	3	2	1
<b>Grado 2</b>	5	2	3
<b>Grado 3</b>	6	1	5
<b>Grado 4</b>	3	3	0
<b>Total</b>	14	6	8

Fuente: elaboración propia.

**Cuadro 6.** Docentes registrados en el SNI, por Centro Universitario Regional (CENUR)

CENUR	Mujeres	Varones
Montevideo	4	4
Maldonado	1	0
Rivera	1	2
Paysandú	2	0
Totales	8	6

Fuente: elaboración propia.

Proyectos de investigación presentados, aprobados y/o finanziados a partir de convocatorias centrales:

**Cuadro 7.** Proyectos CSIC - I+D presentados/aprobados del ISEF

CSIC - I+D	Presentados	Aprobados
2014	1	0
2016	4	1
2018	6	3
2020	5	A la espera del fallo

Fuente: elaboración propia.

**Cuadro 8.** Proyectos CSIC - Iniciación a la Investigación presentados/aprobados del ISEF

CSIC -INI	Presentados	Aprobados
2015	6	1
2017	12	5
2019	17	7

Fuente: elaboración propia.

**Cuadro 9.** CSIC - Programa de Movilidad e Intercambios Académicos presentados/financiados del ISEF

CSIC - MIA		Presentados	Financiados
2015	Congresos	4	2
	Pasantías	2	0
2016	Congresos	9	8
	Eventos	4	3
	Pasantías	2	2
2017	Visitantes	3	2
	Congresos	9	6
	Eventos	3	3
	Pasantías	5	4
2018	Visitantes	4	4
	Congresos	12	5
	Eventos	1	1
	Pasantías	5	4
	Pasantía + Congreso	1	1
2019	Visitantes	2	0
	Congresos	16	8
	Eventos	5	5
	Pasantías	9	8
	Pasantía + Congreso	0	0
	Visitantes	3	3
2020	Posgrado	4	2

Fuente: elaboración propia.

**Cuadro 10.** CSIC - Proyectos de Apoyo a la Investigación Estudiantil presentados/aprobados del ISEF

PAIE	Presentados	Aprobados
2015	4	3
2016	4	2
2017	1	1
2018	7	6
2019	4	3
2020	5	Fallo en curso

Fuente: elaboración propia.

### Enseñanza

El Instituto Superior de Educación Física ha estado tradicionalmente vinculado a la actividad de enseñanza, no obstante, también en esta área nuestro tránsito institucional universitario ha significado importantes transformaciones. En términos generales podemos afirmar que existe un interés por fortalecer y mejorar la enseñanza en el ISEF; este interés es compartido por el conjunto de la institución, y uno de los mayores desafíos que actualmente nos convoca consiste en construir un entendimiento común respecto a qué significa «fortalecer y mejorar la enseñanza», y a partir de allí deberán definirse cuáles son los rumbos a seguir para avanzar en esa misma línea. Inmediatamente, y como segundo elemento, corresponde reconocer una cantidad muy importante de acciones que de manera clara dan cuenta de esfuerzos realizados para impulsar transformaciones en cómo se concibe, se organiza y se implementa la enseñanza en el ISEF;

estas acciones han sido relativamente sistemáticas y están directamente relacionadas con la incorporación del entendimiento de que la enseñanza es una función universitaria y que, como tal, constituye un campo académico. Desde esta perspectiva, y desde el supuesto de que la enseñanza universitaria debe ser entendida en su dimensión académica, mencionamos como elementos determinantes para el fortalecimiento y la mejora de la enseñanza su vínculo directo con procesos de producción de conocimiento, su sostén a partir de la consolidación de equipos docentes, así como también la formación académica de las docentes y los docentes a cargo de la enseñanza.

Como un segundo aspecto, el marco normativo a partir del cual la enseñanza es administrada e implementada se ha transformado de manera muy importante, tanto a nivel de la Udelar en su conjunto como si nos referimos específicamente al ISEF; la referencia a la Ordenanza de Estudios de Grado y otros Programas de Formación Terciaria no es más que la primera y más evidente, aunque los ejemplos son cuantiosos. Asimismo, las transformaciones vinculadas a la implementación de nuevos sistemas de gestión y administración de la enseñanza, adecuación de los formatos de enseñanza a medios virtuales, las variadas estrategias de atención a la alta numerosidad, la atención a situaciones de vulnerabilidad (personas en situación de discapacidad, personas privadas de libertad), el acompañamiento y respaldo a las trayec-

torias de formación, entre otras, han implicado cambios muy significativos y se han consolidado como estrategias institucionales para trabajar con un universo estudiantil también en permanente transformación, cada vez más complejo y diverso.

Entre otras estrategias complementarias, una de las acciones ha implicado el estímulo a la presentación de propuestas académicas a las convocatorias centrales asociadas a la enseñanza universitaria.

**Cuadro 11. Programas y convocatorias presentadas y financiadas de apoyo a la enseñanza, 2015-2020**

Llamado	Año	Presentados		Finalizados
		Presentados	Finalizados	
Equipamiento e infraestructura destinados a la enseñanza de grado	2015	1	1	
	2016	1	1	
	2019	1	1	
Apoyo académico disciplinar a cursos de primer año de las carreras universitarias	2016	1	1	
	2017	1	1	
	2020	1	1	
Innovaciones educativas en las distintas modalidades de enseñanza de la Udelar	2016-2017	1	1	
	2019	1	0	
	2017	3	2	
Elaboración de manuales didácticos	2018	3	1	
	2020	3	Espera fallo	
	2015	1	1	
Recursos Humanos: Apoyo a la formación en posgrado en el exterior	2017	2	1	
	2018	2	0	
	2019	2	2	
	2015	1	1	
Recursos Humanos: Apoyo a actividades de perfeccionamiento docente	2016	1	1	
	2017	3	2	
	2018	5	2	
	2019	3	3	
	2017	2	1	
	2018	1	1	
Recursos Humanos: Apoyo a la realización de eventos en el país	2019	2	2	

Fuente: elaboración propia.

## Extensión

Con relación a las actividades en el medio y la extensión en el ISEF, ha habido algunas señales importantes que dan cuenta de fortalecer esta función sustantiva de forma particular. Algunas de ellas tienen relación con la valoración de las tareas de extensión en la carrera docente (por ejemplo, como fue mencionado anteriormente, los llamados interinos y efectivos están proyectados para una dedicación a las actividades de extensión e investigación); otras, con los vínculos interinstitucionales para consolidar proyectos interdisciplinarios (por ejemplo, el caso de vínculos con programas centrales como el APEX o el PIM); y otras, a convocatorias y fondos institucionales específicos para los EFI. En este sentido es que la Comisión Directiva del ISEF, en conjunto con la Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio (CSEAM), creó un grupo de trabajo para la elaboración del Plan de desarrollo de la extensión.<sup>33</sup> Esto implica proponer líneas de trabajo prioritarias para fortalecer y orientar el desarrollo de esta función, con un apoyo directo en los grupos de investigación de la institución. Como parte de este proyecto de largo aliento es que durante 2020 se realizaron dos convocatorias: una primera convocatoria a autoidentificación de los EFI (fase A),<sup>34</sup> y una segunda convocatoria para otorgar, de manera rotativa, una partida presupuestal a los EFI (fase B).<sup>35</sup>

A continuación, se presenta un detalle de los EFI que actualmente se encuentran realizando actividades en el ISEF y de las convocatorias centrales a las que los distintos EFI se han presentado:

**Cuadro 12. EFI en funcionamiento en el ISEF**

Espacio de Formación Integral	Servicios, carreras y/o programas involucrados	Departamento Académico del ISEF
<b>Circo y Prácticas Artísticas</b>	Lic. Ed. Física	Educación Física y Prácticas Corporales
<b>Cuerpo y Educación en Malvin Norte</b>	Lic. Ed. Física/ C. Educación	Educación Física y Prácticas Corporales
<b>Escuela Deportiva Malvin Norte</b>	Lic. Ed. Física	Educación Física y Deporte
<b>Proyecto Tatami</b>	Lic. Ed. Física/ Lic. Psicología	Educación Física y Deporte
<b>Interacción Colectiva</b>	Lic. Ed. Física / Lic. T. Social	Educación Física, Tiempo Libre y Ocio
<b>Prácticas Corporales en clave de Integralidad (Rivera)</b>	Lic. Ed. Física	Educación Física, Tiempo Libre y Ocio
<b>Salud Comunitaria (Paysandú)</b>	Lic. Ed. Física / Téc. en Deportes	Educación Física y Salud
<b>Movimiento y Pensamiento Afectivo</b>	Lic. Ed. Física Escuela de Danza Fac. Humanidades	Educación Física y Prácticas Corporales
<b>Escuela Deportiva La Chapita</b>	Lic. Ed. Física/ CENUR Litoral Norte (CUP)	Educación Física y Deporte
<b>Prácticas corporales y Escuela</b>	Lic. Ed. Física	Educación Física y Prácticas Corporales

33 Resolución n.º 4 de la CD del ISEF, del 21 de junio de 2019.

34 Resolución n.º 15 de la CD, del 7 de agosto de 2020.

35 Resolución n.º 2 de la CD, del 25 de setiembre de 2020.

<b>Prácticas Corporales en clave de Integralidad</b>	Lic. Ed. Física, opción Prácticas Educativas CENUR Litoral Norte (CUR)	Educación Física y Deporte, y Educación Física y Prácticas Corporales
<b>Estrategias interdisciplinarias para la producción en salud. Un camino posible</b>	Lic. Ed. Física	Educación Física y Salud
<b>Juego, Tiempo Libre y Ocio. Memoria lúdica y patrimonio cultural en el barrio Paso de las Duranas</b>	Lic. Ed. Física	Educación Física, Tiempo Libre y Ocio
<b>Prácticas lúdicas y artísticas en Punta de Rieles: diálogos entre el «adentro» y el «afuera»</b>	Lic. Ed. Física/ PIM	Educación Física, Tiempo Libre y Ocio
<b>Picaditos Etnográficos</b>	Lic. Ed. Física Montevideo y CURE/ PIM	Educación Física y Deporte
<b>Deporte y Comensalidad</b>	Lic. Ed. Física, Nutrición	Educación Física y Deporte
<b>La enseñanza del tenis en la Escuela: nuevo enfoque</b>	Lic. Ed. Física CURE	Educación Física y Deporte, y Educación Física y Prácticas Corporales
<b>Abordaje del rendimiento deportivo en deportes colectivos</b>	Lic. Ed. Física Montevideo	Educación Física y Deporte
<b>Programa para lograr uruguayos saludables con actividad física</b>	Lic. Ed. Física, opción Prácticas Educativas CENUR Litoral Norte (CUR)	Educación Física y Salud, y Educación Física y Deporte

Fuente: elaboración propia.

**Cuadro 13. Proyectos y convocatorias de la CSEAM presentadas o financiadas**

<b>Llamado</b>	<b>Año</b>	<b>Presentados</b>	<b>Financiados</b>
Actividades en el medio	2017	5	5
	2018	2	2
Fortalecimiento de Trayectorias Integrales	2017	1	1
	2018	No hubo convocatoria 2018 en esta modalidad, por lo que se ejecutaron proyectos postulados y aprobados en el segundo semestre de 2017	
Proyectos de Extensión Relativos a Derechos Humanos	2017	2	Aprobado sin financiación (2)
	2018	No hubo convocatoria durante el 2018	
Proyectos Estudiantiles de Extensión Universitaria	2017	2	2
	2018	4 ( 2 se encuentran a la espera del fallo)	2

Fuente: elaboración propia.

## Formación académica (ofertas de formación y planes de estudio)

En 2017, el ISEF comienza a implementar un nuevo plan de estudios para la Licenciatura en Educación Física ofrecida en Montevideo, el Centro Universitario Regional Este y el Centro Universitario Paysandú, que sustituye el Plan de Estudios 2004 hasta entonces vigente;<sup>36</sup> este nuevo plan de estudios, construido a partir de los lineamientos de la Ordenanza de Estudios de Grado y otros Programas de Formación Terciaria, incorpora la posibilidad de cursar cuatro diferentes trayectos de formación, asociados a las áreas de conocimiento que lo nutren y estructuran. Como un antecedente directo, aunque con características particulares, en 2014 se implementa la Licenciatura en Educación Física, opción Prácticas Educativas, la cual es el único plan de estudios de grado (con carácter de licenciatura) en conjunto entre la ANEP y la Udelar actualmente vigente y en implementación. Esta oferta se dictó en la ciudad de Melo para una única generación, trasladándose a partir de 2016 al Centro Universitario de Rivera, en donde se asentó definitivamente. Por otro lado, el ISEF ofrece, dentro de las carreras de pregrado, la Tecnicatura en Deportes (Plan 2007), con distintas modalidades deportivas según la regional. Finalmente, el ISEF siempre ha estado a cargo de la

formación de guardavidas, con cursos anuales. Ambas ofertas se encuentran en proceso de actualización, y en el caso del Curso de Guardavidas, la intención es transformarlo en una tecnicatura de nivel universitario,<sup>37</sup> dado que la Asamblea del Claustro del ISEF ya finalizó la elaboración de un nuevo plan de estudios con estas características.

Por otro lado, en 2018 se aprobó el primer Programa de Maestría en Educación Física,<sup>38</sup> y en abril de 2019 ingresó la primera cohorte de 45 maestrando y maestrandas. De esta forma se dio inicio a la primera oferta de posgrado del ISEF, dentro de un sistema de formación de posgrado que se prevé incorpore también las Especializaciones Profesionales,<sup>39</sup> nuevas ofertas de maestría y, al menos, una oferta de doctorado.

---

37 Resolución n.º 28 de la CD del ISEF, del 15 de setiembre de 2017.

38 Resolución n.º 11 del CDC, del 27 de noviembre de 2018.

39 Actualmente la Asamblea del Claustro está analizando una propuesta elaborada por la Comisión Académica de Posgrado del ISEF: la Especialización en Educación Física y Prácticas de Enseñanza, opción Sistema Educativo.

**Cuadro 14. Ofertas de formación de pregrado, grado y posgrado del ISEF**

	<b>Grado</b>	<b>Pregrado</b>	<b>Cursos terciarios</b>	<b>Posgrado</b>
<b>Montevideo</b>	Licenciatura en Educación Física	Tecnicatura en Deportes, opción Fútbol	Curso de Guardavidas	
<b>Centro Universitario Regional Este (CURE)</b>	Licenciatura en Educación Física (CURE - Maldonado)	Tecnicatura en Deportes, opción Actividades Acuáticas (CURE - Rocha)	Curso de Guardavidas	Programa de Maestría en Educación Física.
<b>Centro Universitario Paysandú (CUP)</b>	Licenciatura en Educación Física	Tecnicatura en Deportes, opción Atletismo		Primera cohorte en 2019, segunda cohorte proyectada para 2021.
<b>Centro Universitario Rivera (CUR)</b>	Licenciatura en Educación Física, opción Prácticas Educativas (Plan Conjunto ANEP-Udelar)			

Fuente: elaboración propia.

El ingreso a las carreras del ISEF ha estado caracterizado por ciertas restricciones al ingreso, siendo que históricamente han variado los dispositivos mediante los cuales operaba dicha restricción. Luego de instalada la discusión sobre la pertinencia de pruebas físicas o teóricas para ingresar a la Tecnicatura en Deportes y a la Licenciatura en Educación Física, a partir de 2015 se resolvió un ingreso por sorteo (que de alguna forma colabora hacia una mejor democratización de los cupos y busca minimizar desigualdades estructurales de origen). Además, se han hecho inmensos esfuerzos institucionales por aumentar la matrícula de ingreso, en el entendido de que el acceso a la formación en educación física debe ser un derecho de todos y todas. De hecho, se resolvió que a partir de 2020 no habría restricciones en el ingreso a las carreras del ISEF en el CUP.<sup>40</sup> En el siguiente cuadro se muestra un panorama sobre la evolución en los ingresos.

40 Resolución n.º 1 de la CD del ISEF, del 18 de setiembre de 2019.

**Cuadro 15.** Ingresos a las carreras de pregrado y grado del ISEF, por año y por regional

Ingresos, 2015-2020						
Ingresos	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Montevideo	500	500	900	889	907	900
Maldonado	100	200	300	356	370	400
Paysandú	100	150	150	219	315	302 (libre ingreso)
Rivera	-	110	150	150	157	150

Fuente: elaboración propia.

Con relación a los egresos, es posible evidenciar que el aumento en la matrícula de ingreso todavía no se ha traducido en un crecimiento proporcional en la cantidad de egresos por carrera. Aunque esto es un elemento a ser particularmente atendido, y entre otras acciones para ello se dio inicio a un Plan de Estímulo al Egreso y se está elaborando un «Programa de acompañamiento a las trayectorias de formación», no debemos desconocer que los incrementos más significativos en el ingreso han sido hace relativamente poco tiempo, y esas generaciones de estudiantes recién están alcanzando sus últimos años de formación entre 2019 y 2020.

**Cuadro 16.** Egresos de las carreras de pregrado y grado del ISEF, 2018-2020

Egresos			
	Total por carrera en 2018	Total por carrera en 2019	Total por carrera en 2020
Licenciatura en Educación Física	85	139	117
Tecnicatura en Deportes	31	32	5
Licenciatura en Educación Física Opción Prácticas Educativas	-	14	5
Curso de Guardavidas	46	40	-
<b>Total</b>	<b>162</b>	<b>225</b>	<b>127</b>

Fuente: elaboración propia.

## Ofertas de formación permanente

Uno de los puntos fundamentales para pensar la relación entre la producción de conocimiento del ISEF, la formación académica y la formación profesional es la oferta de cursos y actividades de formación permanente y posgrados. En este sentido, la Unidad de Apoyo a Posgrados y Formación Permanente (UAPEP) realiza una convocatoria anual (que responde a la convocatoria central

de Educación Permanente de la Udelar) para la oferta de cursos, ciclos de difusión y seminarios de maestría que tienen por objetivo contribuir al acercamiento de egresados y egresadas, así como también público en general, a las propuestas de formación académica y profesional en el campo de la educación física y otros campos afines a este. En el siguiente cuadro se evidencia el crecimiento en la presentación de cursos y actividades de formación permanente y posgrados:

**Cuadro 17. Síntesis de las actividades realizadas por la Unidad de Apoyo a Posgrados y Formación Permanente, 2018-2020**

2018	2019	2020
29 actividades presentadas a la Convocatoria Unificada  36 actividades realizadas	67 actividades presentadas a la Convocatoria Unificada  71 actividades de educación permanente y posgrado realizadas	60 actividades presentadas en marzo a la Convocatoria Unificada (prepandemia)  19 actividades confirmadas en la primera etapa + 17 actividades confirmadas en la segunda etapa (total: 36)  39 actividades de educación permanente y posgrado realizadas  9 actividades de posgrado realizadas con cupo para Educación Permanente (no presentadas a la convocatoria)

Fuente: elaboración propia.

Por otro lado, la UAPEP se propone como objetivo general para seguir fortaleciendo las ofertas de formación en vínculo con el campo profesional:

Favorecer y asesorar la generación de más y mejores propuestas de EP por parte de los docentes del ISEF —pensadas en base a información pertinente, sistematizada y actualizada—, así como gestionar su implementación y difusión de forma más sólida y eficiente, a fin de llegar a más centros del interior del país y a más egresados, así como también a potenciales interesados de otros sectores o del público en general. Consolidar a la UAPEP como unidad capaz de orientar y ejecutar ese proceso de crecimiento de la educación permanente en ISEF.<sup>41</sup>

Se ha buscado que estas actividades de educación permanente y posgrados logren equilibrar la atención de algunas de las necesidades existentes en el campo profesional y la acumulación en la producción académica generada a nivel institucional. Desde esa perspectiva se ha trabajado buscando atender el vínculo con el sistema deportivo en general, y en particular con la Secretaría Nacional del Deporte, con un grado de desarrollo menor, con el

---

41 Informe final del proceso llevado a cabo en el marco del Programa de Desarrollo Institucional de Educación Permanente aprobado por la Comisión Sectorial de Educación Permanente para su implementación en 2019 y 2020 (resolución n.º 8 de la CD, del 26 de junio de 2020).

sistema de salud en general, y con la Administración de Servicios de Salud del Estado y el Ministerio de Salud Pública en particular, y con el sistema educativo en general, y en particular con la ANEP. Esto se ha traducido en una cantidad muy importante de acuerdos y convenios, así como también de actividades conjuntas sostenidas en el tiempo.

#### **4.3. Consideraciones para estimular la producción de conocimiento, la formación académica y la formación profesional en educación física**

Si bien respecto a cada una de las áreas que componen este PDI se han generado transformaciones muy importantes en los últimos años, debemos destacar que en relación con la producción de conocimiento, la consolidación del campo académico de la educación física, el modo en que esto ha potenciado el diálogo del ISEF con el campo profesional y los efectos que esto ha tenido en la oferta de formación de la institución, este proceso ha sido particularmente significativo y dinámico.

En términos generales, el desarrollo de la investigación, la extensión y la enseñanza, así como también la articulación de las funciones sustantivas en la producción de conocimiento han pasado a formar parte de la dinámica académica del ISEF y de las tareas cotidianas que son desarrolladas en la institución. Esto se

ha producido, a su vez, a partir de la revisión, actualización y diversificación de la oferta de formación de grado y posgrado, y en relación directa con el proceso de consolidación progresiva de las estructuras académicas a nivel nacional, en particular con la creación y el fortalecimiento de los Departamentos Académicos.

Dicho de otro modo, en el ISEF se ha buscado impulsar y dar continuidad a un proceso acumulativo y de largo aliento, que ha generado sinergias entre áreas fundamentales para su consolidación en tanto servicio universitario. La incorporación de la investigación y la extensión dentro de las tareas docentes, la proyección de la carrera docente en diálogo continuo con la formación académica de posgrado, la construcción de itinerarios de formación articulados con la producción de conocimiento, el apoyo y acompañamiento al trabajo de grupos estables de investigación y extensión, entre otros, han sido elementos fundamentales para que hoy podamos proponernos dar un nuevo paso en cada uno de estos temas y proyectarnos hacia nuestra consolidación como un servicio asimilado a Facultad.

Otros procesos por los cuales el ISEF en particular y la Udelar en general se han propuesto transitar también interpelan el modo en que los docentes y las docentes llevamos adelante nuestras tareas, tanto como influyen en la configuración de las trayectorias estudiantiles de formación y los espacios de articulación entre el campo académico y el campo profesional de la edu-

ción física. De este modo, uno de los aspectos más relevantes del proceso institucional del ISEF dentro del ámbito universitario ha sido la construcción de una oferta de formación de pregrado, grado, educación permanente y posgrado que atienda los perfiles académico y profesional del campo de la educación física, que busque fortalecer los vínculos con otras instituciones dentro del Sistema Nacional de Educación Terciaria Pública, que se adecúe a las condiciones en que enseñamos y aprendemos, que busque contemplar situaciones de numerosidad estudiantil creciente y la heterogeneización de la composición del orden estudiantil, que capitalice la existencia de nuevas tecnologías para el desarrollo de la enseñanza universitaria, entre diversas herramientas que con decisión en el ISEF nos hemos propuesto incorporar en nuestra dinámica académica. Asimismo, es también con relación a estas temáticas que se nos presentan algunos de los desafíos más relevantes para los próximos cinco años.

Como en cada una de las otras áreas, una parte muy relevante del trabajo deberá estar dirigido a seguir estrechando los vínculos con otros agentes y con estructuras centrales de la Udelar, y a partir de allí lograr capitalizar las acumulaciones propias ya generadas, proyectándolas con relación a objetivos y acciones que nos permitan alcanzar una efectiva consolidación del campo académico de la educación física. Esto deberá, necesariamente, trabajarse en una relación muy directa y en retroalimentación

continua con el proceso de fortalecimiento de las estructuras institucionales; es a partir de que existan estructuras académicas robustas, y que en ellas se asiente la oferta de formación y el trabajo de producción de conocimiento, que el ISEF podrá proponerse alcanzar los objetivos y llevar adelante las acciones que presentamos a continuación.

#### **4.4. Objetivos para el desarrollo del ISEF en esta área**

##### **Objetivo estratégico**

- Potenciar los procesos de producción de conocimiento en el ISEF, el desarrollo de las funciones sustantivas de enseñanza, investigación y extensión, y la articulación entre la producción de conocimiento y la formación académica y profesional en el campo de la educación física.

##### **Objetivos generales**

- Avanzar hacia la definición de un sistema de formación del ISEF que articule los niveles de pregrado, grado, educación permanente y posgrado, y que atienda y ponga en diálogo los componentes académicos y profesionales del campo de la educación física.

- Mejorar la cantidad y la calidad de la producción de conocimiento.

- Estimular el desarrollo de las funciones universitarias sustantivas de investigación, extensión y enseñanza.

- Impulsar el desarrollo de la integralidad en la producción de conocimiento.

- Profundizar y dinamizar los vínculos y el trabajo conjunto con instancias centrales de la Udelar, con especificidad en la materia (CSIC, CSE, CSEAM, DGPlan y otros).

##### **Objetivos específicos**

- Consolidar el Programa de Maestría en Educación Física.
- Finalizar la elaboración y dar inicio al programa de Especializaciones Profesionales.
- Avanzar hacia la elaboración de un programa de doctorado académico en Educación Física.
- Actualizar los planes de estudio de la Tecnicatura en Deportes y el Curso de Guardavidas.

- Profundizar el trabajo de transversalización e interprofesionalización de la oferta académica, enfatizando los diálogos con los servicios del Área Ciencias de la Salud y con otras instituciones dentro del Sistema Nacional de Educación Terciaria Pública, entre otros.
- Desplegar la oferta de actividades de educación permanente en todas las sedes donde el ISEF está presente y con la participación de los cuatro Departamentos Académicos.
- Atender las trayectorias estudiantiles de formación.
- Mejorar los índices de egreso de las carreras de pregrado y grado.
- Coordinar el trabajo de la Unidad de Apoyo a la Investigación, la Unidad de Apoyo a la Extensión, la Unidad de Apoyo a la Enseñanza y la Unidad de Apoyo a Posgrado y Educación Permanente, y de los Departamentos Académicos, con prioridad en la sistematización de datos y la difusión de información.
- Generar mecanismos de estímulo a la postulación de proyectos y propuestas académicas, a las diferentes convocatorias centrales para el desarrollo de la investigación, la enseñanza, la extensión y la educación permanente.
- Seguir fortaleciendo el lugar de la extensión en el ISEF y el desarrollo de actividades en el medio, favoreciendo su curricularización.
- Continuar estimulando y apoyando institucionalmente a la formación académica de posgrado de los docentes y las docentes del ISEF a nivel nacional.
- Apoyar el trabajo de los grupos y líneas de investigación.
- Generar espacios de formación y de debate respecto a la integralidad en la producción de conocimiento, desde la perspectiva de la educación física, como un mecanismo que contribuya a impulsar el desarrollo de esta perspectiva en la producción de conocimiento.

## Acciones

- Promover instancias de trabajo conjunto entre la Comisión Académica de Grado y la Comisión Académica de Posgrado del ISEF, de modo de elaborar propuestas que contribuyan a la articulación entre la formación de pregrado, grado y posgrado.
- Realizar una evaluación de los planes de estudio de la Licenciatura en Educación Física y de la Licenciatura en Educación Física, opción Prácticas Educativas.
- Implementar el plan de desarrollo de la extensión en el ISEF.

- Realizar convocatorias periódicas a la autoidentificación de los EFI y convocatorias para apoyarlos económicoamente, de forma rotativa y por un período de dos años, para su fortalecimiento.
- Incrementar la participación estudiantil en actividades de investigación y de extensión.
- Estimular al desarrollo territorial en la implementación de la oferta de formación del ISEF, en articulación con programas plataforma, estructuras centrales y los CENUR.
- Sistematizar y ampliar los cursos de Tutorías Entre Pares, en un diálogo directo con el Programa de Respaldo al Aprendizaje (Progresá) y con los Departamentos Académicos del ISEF.
- Realizar de forma sistemática cursos y talleres de formación en investigación y extensión, dirigidos a estudiantes, orientados a incrementar la cantidad y calidad de proyectos estudiantiles de investigación y extensión presentados y aprobados.
- Implementar un acompañamiento a las trayectorias estudiantiles de formación.
- Completar el documento de Organización de la enseñanza en el ISEF, definiendo sus modos de implementación y tomando como insumo la experiencia de la enseñanza virtual.
- Dar continuidad al Plan de Estímulo al Egreso.



5.

*Redes académicas  
y vínculos interinstitucionales*



## 5. Redes académicas y vínculos interinstitucionales

### 5.1. Introducción

Las profundas transformaciones institucionales que ha atravesado el ISEF a partir de su transición al ámbito universitario han estado directamente relacionadas al establecimiento, la ampliación y la consolidación de redes académicas e interinstitucionales que les han dado sostén y las han potenciado. Considerar esta dimensión en un plan de desarrollo institucional permitirá sistematizar los esfuerzos realizados, la acumulación ya generada, así como también redimensionarlos y proyectarlos a corto y mediano plazo. De este modo, los vínculos con otros servicios universitarios y otras universidades a nivel nacional, regional e internacional, el trabajo con otras instituciones públicas y privadas, y la proyección de un trabajo territorial en diálogo con agentes sociales son claves para establecer objetivos institucionales sólidos y definir acciones que permitan alcanzarlos. Estas líneas de trabajo consideran, de manera coordinada y articulada, la consolidación y ampliación de las redes nacionales, regionales e internacionales; la definición y el impulso a una activa política de convenios; el estímulo a la participación activa en programas de movilidad académica (de grado, posgrado y técnicos); el fortalecimiento y ampliación de los vínculos con organizaciones de la sociedad civil, entre otras acciones.

Un elemento fundamental del trabajo en esta área lo constituye la necesidad de definir líneas de acción claras que contribuyan a constituir una política institucional en esta área. Al mismo tiempo, será fundamental continuar incorporando en la cultura institucional del ISEF una dimensión referida a los vínculos interinstitucionales, así como también, a partir de allí buscar aprovechar la experiencia acumulada al respecto en la Udelar y los recursos institucionales existentes, por ejemplo, en los diferentes programas de movilidad académica.

Destacamos que durante el proceso de trabajo para la redacción de este documento se desarrollaron una serie de actividades que abarcaron reuniones periódicas entre los meses de julio y noviembre, revisión de documentación institucional vigente y consultas a referentes institucionales del ISEF (Dirección, Unidad de Apoyo a la Investigación, Unidad de Proyectos, Convenios y Cooperación); asimismo, se contó con el asesoramiento de referentes institucionales de la Udelar en la materia y se organizó la mesa «Desafíos para un desarrollo institucional del ISEF: vínculos interinstitucionales y redes académicas». A partir de todos estos elementos, este capítulo del PDI se organiza en tres apartados principales, referidos a los siguientes tópicos: vínculos interinstitucionales y convenios; redes académicas; movilidad académica de grado y posgrado.

En cada caso se parte de un análisis del estado de situación y se avanza en el intento de proponer objetivos estratégicos, generales

y específicos. De este modo, incorporamos una dimensión fundamental para la proyección institucional, que busca articularse con los objetivos y acciones presentadas en los capítulos anteriores.

## 5.2. Presentación del estado de situación

El Instituto Superior de Educación Física es la única institución pública de formación de licenciados y licenciadas en Educación Física, técnicos y técnicas superiores en Deporte y guardavidas; esta oferta de formación se encuentra distribuida en las cuatro regiones del país en las que la Udelar se encuentra presente (específicamente en las sedes Maldonado y Rocha, del CURE; en Montevideo; en el Centro Universitario de Paysandú, del CENUR Litoral Norte, y en el Centro Universitario de Rivera, del CENUR Noreste). En el marco de las actividades de producción de conocimiento y de las tareas de enseñanza que se desarrollan en cada región, el ISEF despliega un intenso trabajo territorial y establece numerosos vínculos con instituciones públicas y privadas de todo el país. A partir de allí, se lleva adelante el dictado de clases, así como también otras intervenciones sistemáticas tales como la realización de las prácticas docentes, las prácticas profesionales, pasantías preprofesionales, proyectos de investigación y/o extensión, Espacios de Formación Integral u otros. Asimismo, las actividades académicas realizadas por estudiantes y docentes del ISEF nos permiten llegar a otros centros de educación formal e informal, de prácticas corporales y deportivas, entre otros.

Esto contribuye a dinamizar la vinculación con el campo profesional y constituye un capital fundamental que tiene el ISEF a disposición. Se entiende que aun cuando esos vínculos institucionales pueden responder a objetivos diversos (en muchos casos, incluso, se iniciaron para vehiculizar la logística del dictado de clases), pueden potenciarse hacia la generación de nuevos intercambios que profundicen el desarrollo académico y favorezcan a todas las partes (a modo de ejemplo, coordinando actividades en territorio, generando cursos u otras actividades, asesorando en gestión deportiva, proyectando investigaciones en conjunto, etc.). Se deben identificar en cuáles temáticas se cree necesario intervenir y generar dinámicas que impactan en lo curricular y proyecten intercambios, potenciando la interacción y el desarrollo entre lo profesional y lo académico.

Finalizamos la presentación respecto del estado de situación en esta temática indicando que la situación institucional del ISEF es, en términos generales y en algunos de los aspectos más relevantes, semejante a la de la Udelar en su conjunto. Nos encontramos en un proceso sostenido de crecimiento, fortalecimiento y consolidación de nuestros vínculos interinstitucionales y nuestras redes académicas. Reconocemos, asimismo, una relativa dispersión de las acciones llevadas adelante y que estas no responden a criterios institucionales establecidos, sino fundamentalmente a

iniciativas de equipos docentes y la propia dinámica académica de la producción de conocimiento; por esta misma razón, ha estado muy respaldado en las estructuras institucionales de apoyo a la investigación, la extensión, la enseñanza y la educación permanente y los posgrados. Del mismo modo que en la Udelar, en el ISEF deberán revisarse los convenios vigentes, ya que en algunos casos no han implicado una producción de conocimiento ni un trabajo interinstitucional; si bien parece razonable que exista actividad interinstitucional y académica por fuera de convenios formales, no lo parece tanto el que existan convenios vigentes que no contribuyan al desarrollo de actividades cotidianas o periódicas.

En definitiva, el enfoque de trabajo para un desarrollo institucional del ISEF debería reconocer la necesidad de que el trabajo académico e institucional encuentre un andamiaje que contribuya al desarrollo de nuevas interacciones a nivel universitario, extrauniversitario, nacional, regional e internacional. Este trabajo no podría medirse a partir de un único conjunto de indicadores y, por lo tanto, será muy compleja su cuantificación. No obstante, entendemos que podría afirmarse que los vínculos existentes deberían implicar actividades conjuntas relativamente frecuentes y producciones sistemáticas; y, al mismo tiempo, el trabajo académico existente debería contar, en aquellos casos que fuera necesario, con herramientas institucionales que contribuyan a su formalización.

## Vínculos interinstitucionales y convenios

La posibilidad de establecer convenios y profundizar vínculos con otras instituciones universitarias y no universitarias ha sido de vital importancia para el crecimiento del ISEF como institución universitaria. Esto implica una serie de acciones para formalizar y consolidar diálogos con diferentes agentes institucionales. Es en este sentido que, en 2016, se creó la Unidad de Proyectos, Convenios y Cooperación, que junto con la Unidad de Apoyo a la Investigación, la Unidad de Apoyo a la Enseñanza, la Unidad de Apoyo a la Extensión y la Unidad de Posgrados y Formación Permanente llevan adelante tareas que contribuyen a fortalecer los vínculos nacionales, regionales e internacionales para asegurar mejores condiciones de estudio, formación y producción de conocimiento.

En el *Informe sobre desarrollo académico en el ISEF y la acumulación institucional en áreas prioritarias*,<sup>42</sup> se enumeran los convenios firmados con universidades extranjeras, los vínculos de intercambio y cooperación iniciados con universidades extranjeras (algunos en espera de aprobación), convenios con instituciones de la Udelar, convenios con instituciones educativas públicas e instituciones universitarias privadas, convenios con

otras instituciones y organismos estatales, y convenios con otras instituciones y organizaciones privadas.

Actualmente, existen en el ISEF un número muy importante de vínculos académicos e interinstitucionales con instituciones extranjeras. Una parte significativa de este trabajo conjunto se lleva adelante sin la existencia de convenios formales, sino directamente a partir del diálogo entre investigadores e investigadoras del ISEF con grupos de investigación del exterior. Este diálogo, a su vez, en general es establecido a partir de las experiencias que las docentes y los docentes del ISEF construyeron a partir de su salida del país para participar en eventos académicos internacionales o a cursar programas de posgrado en el exterior. De manera análoga, muchos de estos lazos se han fortalecido a raíz de la visita de investigadores e investigadoras de otros países y la ejecución de proyectos compartidos.

Identificamos que, por un lado, el desarrollo de actividades y eventos académicos con proyección internacional y la participación de docentes del ISEF en eventos de este tipo y, por otro lado, el cursado de posgrados en el exterior han sido un recurso utilizado frecuentemente para la formación en niveles de maestría y doctorado, y han sido también algunos de los principales medios de establecimiento de colaboraciones con investigadores e investigadoras de otros países. Por ejemplo, señalamos que, en

2019, de 70 docentes que estaban realizando estudios de posgrado, 27 lo estaban haciendo en el exterior, de los cuales 15 estaban vinculados a programas en Argentina, nueve en España, uno en Brasil, uno en México y uno en España-Brasil.<sup>43</sup>

Por otra parte, muchos de los convenios actualmente vigentes se encuentran sin actividad y, por tanto, vacíos de propuestas específicas en desarrollo, lo cual es una preocupación a nivel general de la Universidad y deberá ser abordada en el proceso de implementación del PDI del ISEF.

### Redes académicas

El diagnóstico realizado constata la existencia de numerosas redes académicas, principalmente de carácter informal. Estas redes son poco conocidas, ya que están vinculadas específicamente con determinados grupos de investigación o directamente con un reducido número de profesores/as-investigadores/as que participan de sus actividades.

En general, estas redes no están formalizadas en convenios explícitos y documentados, sino que surgen de los vínculos académicos nacionales e internacionales, fundamentalmente regionales. Si bien este relativamente alto grado de informalidad pue-

de no necesariamente significar un problema, sí es importante su difusión y consolidación. En las unidades de apoyo académico se está elaborando un proyecto de mapeo de las redes existentes.

Por otra parte, se destaca que, a partir del trabajo en estas redes, internamente hemos construido un entendimiento colectivo en la materia, el cual ha sido permeado por visiones regionales y en los diálogos y los vínculos con otros agentes universitarios y extrauniversitarios. Los principales problemas del amplio campo de la educación física y del ejercicio de la profesión, algunas de las vicisitudes del funcionamiento institucional, entre otros, son elementos de intercambios constantes en estas mismas redes y han enriquecido y diversificado las perspectivas académicas existentes en el ISEF. En ese sentido, los acuerdos están influidos por un contexto nacional y regional que se expresa a nivel institucional, tanto en los planes de estudio como en los proyectos de investigación, de extensión, etc., así como también en el entendimiento respecto del ejercicio profesional y las acciones que el ISEF lleva adelante para dinamizar, fortalecer y profundizar los vínculos con los egresados y las egresadas.

### Movilidad académica de grado y posgrado

A partir de la revisión documental y de un análisis de los antecedentes existentes en el ISEF, se observó que la movilidad académica se organiza fundamentalmente con relación a dos

---

43 ISEF, Informe de autoevaluación institucional, Montevideo, 2019a, p. 138.

grandes áreas: la vinculada al trabajo docente y a los procesos de producción de conocimiento, y la movilidad asociada a los procesos de formación académica, tanto a nivel de grado como de posgrado.

En el apartado anterior se hizo referencia a los principales aspectos de las tareas de producción de conocimiento, que eventualmente pueden devendir en movilidades académicas; por ese motivo, en este apartado nos detendremos a analizar las movilidades académicas asociadas a los procesos de formación de grado y posgrado.

También en esta área, el panorama institucional es relativamente heterogéneo, dependiendo del área de producción y las regiones del país a las que hagamos referencia, y fundamentalmente respecto al nivel.

En términos generales, visualizamos una diferencia muy significativa entre el nivel de grado y el de posgrado. Si bien el apoyo al equipo docente viene creciendo sistemáticamente desde hace varios años, acentuándose desde 2015 a la fecha, y utilizando recursos institucionales propios del ISEF y de la Udelar en general, con respecto a la movilidad estudiantil la situación es la de un relativo estancamiento, con bajo aprovechamiento de los recursos universitarios, constatándose, además, que la promoción de las

posibilidades de movilidad es poco visible entre el estudiantado y tiene poco impacto.<sup>44</sup> Por último, señalamos dos elementos igualmente relevantes tanto para las movilidades académicas de grado como para las de posgrado; por un lado, la participación en programas de movilidad se ha centralizado principalmente en estudiantes y docentes de Montevideo, y, por otro lado, son poco aprovechados los recursos nacionales existentes y son muy pocas las actividades desarrolladas a nivel local en otras instituciones, laboratorios, programas u otros.

### **5.3. Consideraciones para el desarrollo de las redes académicas y los vínculos interinstitucionales**

Partimos de entender que el proceso de desarrollo institucional del ISEF ha estado directamente vinculado a la ampliación, profundización y diversificación de los vínculos interinstitucionales y las redes académicas. Dicho de otro modo, no es posible comprender

---

44 Corresponde señalar que las trayectorias estudiantiles de formación han tendido a diversificarse, fundamentalmente a partir de la implementación de nuevos planes de estudio, adecuados a la Ordenanza de Estudios de Grado y otros Programas de Formación, que habilitan el cursado de unidades curriculares electivas. Esto implicó que, en cantidades crecientes, estudiantes del ISEF cursen parte de sus estudios en otros Servicios de la Udelar o, incluso, en otros ámbitos de formación terciaria del país.

el proceso institucional que el ISEF ha transitado sin considerar los aportes recibidos por parte de otras instituciones, universitarias y extrauniversitarias, con las que habitualmente trabajamos.

Las proyecciones institucionales en general, y en particular para el período 2021-2025, deberán considerar este tema y, además, asumir la difícil tarea de construir una política institucional en un tema cuyas complejidades son múltiples y diversas.

Las principales líneas de trabajo deberán considerar alguna de las tensiones que existen en la Universidad de la República respecto a este tema. En particular, identificamos la dificultad de construir una política institucional que logre equilibrar, por un lado, la definición de líneas de trabajo prioritarias respecto a los vínculos interinstitucionales y, por otro lado, que siga reconociendo la necesidad de que exista un espacio relevante para que las iniciativas de los equipos docentes del ISEF se traduzcan en nuevos convenios y redes.

Por su parte, las acciones institucionales en esta materia deberían lograr optimizar la utilización de recursos institucionales; los propios del ISEF y los que la Udelar pone a disposición. Para ello, deberán elaborarse programas que desarrollen líneas de acción institucional que posibiliten que el ISEF se mantenga conectado con diversas instituciones a nivel nacional, regional e

internacional, articulando las fortalezas propias con las oportunidades que cada uno de estos contextos aportan. Un elemento clave para la consolidación institucional lo constituye el lograr potenciar las estrategias comunicacionales y de debate que permitan sensibilizar a docentes y estudiantes, intentando así maximizar las oportunidades que implican los vínculos interinstitucionales, las redes y la movilidad académica.

Los elementos principales a alcanzar son la ampliación, profundización y diversificación de los vínculos interinstitucionales y las redes académicas, para que contribuyan a un desarrollo académico lo más equilibrado posible entre todos los Departamentos Académicos y todos los Centros Universitarios Regionales.

#### **5.4. Objetivos para el desarrollo del ISEF en esta área**

##### **Objetivo estratégico**

- Establecer una política institucional que陪伴e, oriente y profundice la consolidación de los vínculos interinstitucionales del ISEF y las redes académicas, a nivel nacional, regional e internacional, y que impulse los procesos de producción de conocimiento y el fortalecimiento de los procesos de formación de grado y posgrado.

## Objetivos generales

- Fortalecer las herramientas de acompañamiento a las Coordinaciones de Carreras y los Departamentos Académicos, a proyectos de extensión, EFI, grupos y líneas de investigación, referidas a la firma de convenios y a la consolidación de los vínculos interinstitucionales.
- Impulsar una política de ampliación y diversificación de las redes académicas de las cuales el ISEF participa, tanto a nivel nacional como regional e internacional, priorizando su solidez y la calidad de sus producciones.
- Consolidar una política de movilidad académica, a nivel nacional e internacional, que se articule con el trabajo de los grupos y líneas de investigación, que dialogue con la oferta de formación de grado y posgrado del ISEF, y que陪伴e y fortalezca las trayectorias estudiantiles y los procesos de formación.

## Objetivos específicos

- Incrementar y profundizar<sup>45</sup> los vínculos interinstitucionales del ISEF con instituciones universitarias y extrauniversitarias, públicas y privadas, en sus actividades de grado y de posgrado.

- Ampliar y diversificar las redes académicas de las que el ISEF participa, buscando aumentar la cantidad y la calidad de los productos que son elaborados en el marco de estos ámbitos de trabajo.
- Mejorar la participación de estudiantes y docentes en los programas de movilidad académica de grado y posgrado, buscando complementar recursos y programas existentes en la Udelar con herramientas propias del ISEF.

## Acciones

Se presentan a continuación algunas de las principales acciones que deberían desarrollarse en esta área durante los próximos cinco años como parte del desarrollo institucional y académico del ISEF. Estas acciones deberían articularse y coordinarse con otras que en diferentes ámbitos de la institución estén ejecutándose, así como también con herramientas con las que la propia Udelar cuente.

En términos generales, deberán desarrollarse acciones complementarias en tres grandes líneas: a) discusión, debates e intercambios; b) definición de herramientas institucionales, y c) comunicación y difusión de la información disponible.

45 En los casos que se considere necesario, y por las propias características del vínculo, se buscará formalizarlo mediante la firma de convenios.

En especial, señalamos la pertinencia de elaborar e implementar proyectos académicos transversales dirigidos al fortalecimiento de los vínculos interinstitucionales, la ampliación y consolidación de las redes académicas, el acompañamiento de las trayectorias de formación, así como también a la sistematización de información y el fortalecimiento y la diversificación de los canales de comunicación de la institución. Aunque estas acciones no son exclusivas del área a la que estamos haciendo referencia en este apartado y requerirán coordinación de diferentes espacios de la institución (en particular de las Unidades de Apoyo Académico, los Departamentos Académicos y las Coordinaciones de Carrera), corresponde mencionarlas como parte de las herramientas que deberán estar a disposición de la institución. Un desafío de primer orden lo constituye la especificidad de las acciones a nivel estudiantil y a nivel docente; si bien existen dificultades similares, se requerirá de la construcción de herramientas dirigidas de manera diferenciada para cada uno de estos colectivos.

A partir de estas consideraciones proponemos las siguientes acciones:

- Generar instancias de diálogo, debate y discusión sobre para qué y por qué el ISEF necesita redes académicas, de modo de contribuir a seguir construyendo una cultura institucional que reconozca, jerarquice, potencie y haga visible el impacto de las redes académicas en el desarrollo del trabajo docente y de

las trayectorias estudiantiles. De este modo, se espera que los vínculos puedan trascender una dimensión individual, que dependa únicamente del accionar de un docente o una docente, y, así, se institucionalicen y tiendan a consolidarse.

- Implementar una política institucional en torno a las redes académicas que establezca prioridades que permitan al ISEF seguir avanzando hacia su consolidación como servicio universitario asimilado a Facultad. En este sentido, deben definirse instrumentos que complementen las herramientas disponibles en la Udelar, así como también deberán establecerse mecanismos que contribuyan a que los vínculos interinstitucionales impulsen un desarrollo académico lo más equilibrado posible.<sup>46</sup>

---

46 Importa señalar que deberá avanzarse en la discusión sobre cuáles son los indicadores que permitirían valorar la actividad de una red académica, así como también la calidad de los productos de las redes. Dicho de otro modo, la relevancia de que existan redes académicas está directamente relacionada con la cantidad y la calidad de actividades de formación y/o de producción de conocimiento que en el marco de esas mismas redes se desarolla; por lo tanto, parece razonable construir ciertos consensos respecto a cuál es la actividad que permitiría definir a una red como «viva» (artículos académicos, integración de tribunales de posgrado, dictado de cursos, participación en eventos, investigaciones conjuntas u otros). A partir de estos elementos, podrá construirse una posición institucional respecto a la dirección hacia dónde mirar para apoyar el desarrollo académico, es decir, discutir y tomar postura en cuanto a qué redes existentes necesariamente deberían seguir consolidándose, con cuáles se debería profundizar la relación, a cuáles nuevas redes debe integrarse el ISEF tanto a nivel nacional como internacional.

- Articular el trabajo de los diferentes sectores del ISEF que concentran la mayor parte de los vínculos interinstitucionales; en particular, las coordinaciones de carrera, los proyectos de extensión y los espacios de formación integral. Se buscará impulsar el desarrollo de un trabajo territorial coordinado, que capitalice la acumulación ya existente y la potencie, al tiempo que potencie el diálogo con agentes de la sociedad civil.
- Realizar un mapeo, registro y difusión de las redes existentes en la actualidad, buscando dar mayor visibilidad a la actividad que cada una lleva adelante. Se deberá priorizar que las redes académicas estén activas, de modo de favorecer una mayor participación que contribuya al desarrollo y consolidación institucional; al mismo tiempo, esta base de datos deberá mantenerse actualizada y estar disponible para su consulta.

6.

*Mejora de las condiciones  
de estudio y trabajo,  
sistema de cuidados y derechos  
de todas y todos*



## *6. Mejora de las condiciones de estudio y trabajo, sistema de cuidados y derechos de todas y todos*

### **6.1. Introducción**

Durante los últimos años, la Universidad de la República ha transitado un arduo camino de reconocimiento de la necesidad de atender la construcción de entornos de trabajo y de estudio que aseguren los derechos de todas y todos. Desde el despliegue de estrategias para la prevención y atención a situaciones de acoso en los lugares de estudio o trabajo hasta el reconocimiento de su falta de accesibilidad, pasando por la construcción de espacios de cuidados y creativos que contribuyan a revertir situaciones de desigualdad estructurales que dificultan el desarrollo de las tareas de trabajadores, trabajadoras y estudiantes, la Udelar ha generado una acumulación importante en la materia que proponemos abordar en este eje estructurante del PDI del ISEF para el período 2021-2025.

Entendemos que realizar una proyección institucional que no atienda la necesidad de definir una política que asegure el ejercicio de los derechos de quienes hacemos parte del ISEF implicaría una omisión significativa y la reproducción de violencias institucionales históricamente silenciadas e invisibilizadas. Partimos del supuesto

de que en la actual coyuntura institucional resulta pertinente colocar en el centro del debate este componente fundamental del funcionamiento cotidiano, y del modo en que se construyen las relaciones entre quienes trabajamos y/o estudiamos en el ISEF, buscando hacer sinergia con las herramientas que la propia Udelar tiene a disposición y reconociendo el contexto político actual, es decir, el lugar que los colectivos sociales que luchan por los derechos que le han sido vulnerados a una buena porción de la sociedad han conquistado y de los que la Udelar ha sido parte clave.

Proponemos un intercambio reflexivo que hace énfasis en la importancia de un cambio cultural de la institución y que, asimismo, orienta posibles acciones estratégicas que se destinan a la atención de las situaciones de vulnerabilidad o desigualdad que el sistema social – y, en ese entramado, la institución – produce, con foco en las políticas de género, discapacidad, migración y atención a personas en situación de privación de libertad desde una perspectiva interseccional y en clave de derechos humanos.

Para ello, entendemos, deberá buscarse capitalizar la ya mencionada acumulación de la Udelar, apoyándonos en estructuras centrales con responsabilidad institucional en cada una de las áreas a priorizar. Y, al mismo tiempo, deberán definirse acciones en el ISEF y se deberá buscar destinar recursos que permitan que esas acciones tengan continuidad en el tiempo y constituyan una política institucional sostenible.

## 6.2. Presentación del estado de situación

El siguiente apartado se propone dar cuenta del estado de situación con relación a algunas de las temáticas que hacen a cada una de las áreas abordadas en este último eje del PDI. Para su desarrollo, se tuvo en cuenta la situación de estudiantes, docentes, funcionarias y funcionarios, con una mirada que, si bien se propuso considerar de manera descentralizada la organización del ISEF en el país, en muchos casos refiere a la situación de Montevideo. Se destaca, en este sentido, que es imperativo sistematizar información que permita conocer la situación particular de cada región del país y, a partir de allí, hacerlo extensivo y contemplativo de la situación de todas las sedes.

El documento propone un análisis sobre el ingreso, tránsito y permanencia en la institución de quienes son sus agentes, así como de las herramientas institucionales para garantizar tanto las condiciones de estudio y trabajo adecuadas como la equidad en materia de derechos, tomando como referencia los mecanismos, antecedentes y recursos con los que la Udelar cuenta.

Por otro lado, si bien reconocemos que todas las herramientas desarrolladas a continuación para garantizar el ejercicio pleno de los derechos son transversales y nos requieren necesariamente pensando en clave interseccional, dados los escasos antecedentes de su tratamiento en la institución y la coyuntura social y

política, este trabajo desglosa de forma específica las normativas vigentes y el estado de situación con relación a «Cuidados», «Acoso laboral, acoso sexual y violencia machista» y «Políticas sobre calidad con equidad de género».

## Estudiantes

### **Ingreso, tránsito y permanencia en la institución**

En los últimos años, el ISEF ha dado un gran paso en materia de democratización del acceso a la educación, en primera instancia, a partir de la eliminación de la prueba de ingreso y, posteriormente, a partir del aumento paulatino de cupos, la incorporación del objetivo institucional de eliminar las restricciones en el ingreso, en el menor corto plazo posible en cada una de sus sedes, y la efectiva resolución de avanzar definitivamente en ese sentido en el CENUR-Litoral Norte a partir de 2020.

Sin embargo, aún resta un camino por transitar para lograr el ingreso sin restricciones: «Al haber cupos de ingreso, el mecanismo de selección a partir del año 2014 se realiza mediante sorteo». <sup>47</sup> Al mismo tiempo, si bien ya no se exige atravesar una prueba para poder ingresar a estudiar en la institución, existen diversos mecanismos y procedimientos institucionales

que perpetúan desigualdades y reproducen procesos de exclusión y/o que de forma implícita impiden el ingreso. Con esto se hace referencia a la necesidad de políticas que contemplen la diversidad de realidades con las que llega el estudiantado, y el acompañamiento al tránsito y el egreso de estudiantes en situación de vulnerabilidad.

No se ha colocado en el centro la importancia de contrarrestar las desigualdades institucionales que se producen a partir de la consideración de un único modelo de estudiante que ya no se condice con la diversidad de estudiantes que la democratización del acceso trajo consigo. Con el objetivo de explicitar a lo que se hace referencia en estas expresiones, interesa presentar, a modo de ejemplo, la violencia a la que se puede ver enfrentada una persona usuaria de sillas de ruedas al intentar estudiar en el ISEF cuando el ingreso por su puerta principal representa, en los escalones, la negación de su derecho a estudiar. También, interesa decir y subrayar la violencia que atraviesa una persona trans al tener que superar prácticas binariamente generalizadas y excluyentes sin contar con un acompañamiento institucional de prevención y atención a situaciones de violencia y acoso; ejemplos evidentes de ello son las formas en que está organizada la arquitectura institucional en baños, vestuarios, etc., así como también los procesos y procedimientos administrativos y académicos, tales como formularios, formas de enseñanza excluyentes u otros.

Asimismo, reconocemos una multiplicidad de prácticas, usos y mecanismos más sutiles que violentan y vulneran sus derechos.

Interesa explícitamente manifestar que en estos ejemplos se hace referencia a barreras institucionales que actualmente son parte de la dinámica de funcionamiento cotidiano del ISEF. Es decir, al referir a cada una de estas situaciones no se está hablando de algo que eventualmente podría suceder, sino que se está haciendo referencia a violencias materiales y simbólicas que se ejercen hoy, que han implicado la vulneración más o menos sistemática de derechos y frente a las cuales la respuesta histórica ha sido el silencio, la invisibilización y la individualización de las situaciones, quitando estas temáticas del plano político y reduciéndolas al plano individual y privado. En ese sentido, este proceso de trabajo en torno al PDI es una oportunidad para construir políticas institucionales para la equidad, que anteceden a la emergencia del caso a caso.

### ***Herramientas institucionales para la equidad***

A este respecto se resaltan apoyos y asesoramientos a los estudiantes y las estudiantes para favorecer los procesos de aprendizaje y garantizar las trayectorias estudiantiles mediante la aprobación de algunos proyectos concursables en el ámbito de la Comisión Sectorial de Enseñanza (CSE). Gran parte de las actividades destinadas al estudiantado se vinculan a apoyos centrales

en el ámbito del Programa de Respaldo al Aprendizaje, de la CSE, que se enfoca en acciones tendientes a apoyar el rendimiento académico y la permanencia en el sistema universitario: orientación educativa y vocacional, tutorías entre pares, espacios de información y apoyo, promoción del acceso a las nuevas tecnologías como la plataforma EVA, entre otros.<sup>48</sup>

De igual forma, interesa mencionar algunas herramientas que requieren compromiso, los recursos y acciones institucionales para ser difundidas y/o desarrolladas:

- Protocolo General para la Inclusión de Estudiantes en Situación de Discapacidad.
- Protocolo y Recursos para la Prevención y Atención al Acoso y la Discriminación.
- Sello de Calidad con Equidad de Género.

A continuación, haremos mención a las condiciones de accesibilidad edilicia, y muy en particular a las que refieren a las sedes del ISEF en Montevideo, ya que entendemos que, al menos en parte, esta situación está relativamente atendida en las sedes del interior del país.

---

48 ISEF, *op. cit.*, 2019a, pp. 22-23.

La sede Parque Batlle requiere desarrollar las condiciones de accesibilidad planteadas por el protocolo de inclusión, ya que prácticamente toda su infraestructura es inaccesible. Aunque existen proyecciones para mejorar la accesibilidad en el ingreso y construir un nuevo salón que permita el desarrollo de actividades académicas en la planta baja, lo que supondrá una mejora absolutamente relevante, también es importante que estas acciones sean el comienzo de una planificación mayor y a más largo plazo.

La sede Malvín Norte cuenta con algunas condiciones de accesibilidad, pero aún presenta diversas barreras que necesitan ser resueltas. Seguidamente, se mencionan algunas de ellas, tomadas del protocolo de inclusión.<sup>49</sup>

- Ingreso y acceso: falta de veredas periféricas con pavimento diferenciado para personas con discapacidad visual, falta de diferenciación de zona de estacionamiento y zona de tránsito de personas, falta de rampas en esquinas. Rampa de ingreso al predio y al edificio no reglamentaria, presencia de maleza en caminería de llegada al predio, acceso limitado a la segunda planta, espacio de oficinas contiguo al gimnasio inaccesible.

- Circulación: no se cuenta con camineros podotáctiles internos, cintas guía en paredes ni señalética en braille.
- Permanencia: si bien se cuenta con baño accesible, no así con vestuario. Además, tanto los baños como los vestuarios están generalizados de forma binaria.
- Si bien se cuenta con una computadora accesible, no se ha difundido dicho recurso. No se cuenta con biblioteca accesible.

Otros espacios de uso del ISEF, tales como gimnasios, clubes, piscinas u otros, presentan una situación muy heterogénea, y se requiere hacer un relevamiento de las condiciones de accesibilidad de los espacios y características de su uso para poder identificar barreras, necesidades y soluciones. En la situación actual carecemos de información que nos permita conocer en detalle la situación, y esto debería ser la primera acción a llevar adelante.

Asimismo, reconocemos la necesidad de continuar sistematizando información que nos permita construir políticas institucionales que atiendan con cierto grado de prioridad a personas en situación de privación de libertad y a estudiantes procedentes de países extranjeros. También en este caso deberá buscarse la articulación con estructuras centrales de la Udelar, específicamente de la CSE, y a partir de allí intentar definir acciones en el ISEF.

---

49 Protocolo de Inclusión de Estudiantes en Situación de Discapacidad aprobado por la CD, resolución n.º 16, del 11 de noviembre de 2017.

En todos y cada uno de los puntos mencionados, señalamos esto como un elemento de gran relevancia para el desarrollo institucional del ISEF, se podrán asentar con mucha mayor solidez las bases del ejercicio de los derechos por parte de los estudiantes y las estudiantes. No hace falta señalar que esto es fundamental en cualquier institución pública y que en una institución cogobernada no puede ser desatendido, por el rol fundamental que el orden estudiantil tiene en el funcionamiento cotidiano.

La participación en el cogobierno por parte del orden estudiantil es una potencialidad de la Udelar y de un servicio nuevo como el ISEF. Esto contribuye al involucramiento en la toma de decisiones y su ubicación como actor político clave. Sin embargo, muchas veces se torna una dificultad su participación constante en los órganos de cogobierno y en las diferentes comisiones asesoras.<sup>50</sup>

## Docentes

Sobre el estado de situación general del personal docente del ISEF, y sobre la protección y garantía de las condiciones de acceso al empleo, partimos de la lectura del Informe de autoevaluación institucional del ISEF y el Protocolo de Inclusión Laboral vigentes. Allí se da cuenta de manera clara y desglosada de algu-

nos elementos que hacen a las características del cuerpo docente del ISEF, tanto en términos de cantidad, grado, carga horaria y tipo de vinculación con la institución como en relación con las tareas docentes, niveles de formación y procesos de producción académica.

### ***Tránsito y permanencia en la institución***

Destacamos que en los últimos años la cantidad de docentes en la institución ha aumentado de modo significativo (en diez años se pasó de una estructura de menos de 100 docentes a una que ronda los 300 cargos), y es considerablemente mayor la cantidad de cargos grados 1 y 2, que, a su vez, concentran las mayores cargas horarias totales.<sup>51</sup> Aun cuando sobre este tema, en este documento ya hemos introducido algunos de los aspectos sustantivos, consideramos absolutamente necesario atender las formas en que se configuran y transforman las condiciones de trabajo y la forma en la que es concebida la carrera docente en la Udelar. Actualmente, el ISEF comparte, en términos generales, las mismas condiciones que el resto de los servicios universitarios; esto ha implicado, asimismo, que también compartamos algunos de los problemas generalizados en la institución.

---

50 ISEF, op. cit., 2019a, p. 23.

---

51 ISEF, op. cit., 2019a, p. 216.

Algunos cambios, como los llamados a efectividad o la implementación del nuevo EPD, son importantes señales que permiten pensar en estrategias para contribuir a la posibilidad de erradicar problemáticas que hoy afectan y configuran dificultades para la consolidación de trayectorias académicas y para la organización de las funciones de responsabilidad y conducción académica que el servicio requiere en este proceso de desarrollo. Del mismo modo, los llamados a oportunidad de ascenso, de los que el ISEF participó y en el cual obtuvo un resultado muy favorable, y otras herramientas que están poniéndose a disposición en la institución podrían evitar que se tensionen excesivamente las condiciones en las que nos desempeñamos como trabajadores y trabajadoras de la institución.

Reconociendo la pertinencia de todos los elementos del *Informe de autoevaluación del ISEF* y de otros documentos que formaron parte de los procesos de consolidación institucional, para la elaboración de esta sección nos interesa puntualmente centrarnos sobre otras consideraciones que puedan tenerse sobre el ingreso y el tránsito de las docentes y los docentes en lo que respecta en particular a las temáticas de este grupo de trabajo.

### ***Condiciones materiales y de infraestructura***

Aun cuando en este mismo PDI ya se han introducido elementos sobre la situación edilicia del ISEF, volveremos sobre ella, de modo de poder referirnos a la gestión de los espacios destinados

al uso docente en el ISEF. Al hacerlo, importa particularmente señalar que la mejora en las condiciones de infraestructura de la institución no redundaría únicamente en mejores condiciones para la proyección académica y el desempeño de tareas administrativas, técnicas y de servicio, indispensables todas ellas para el correcto funcionamiento del ISEF, al mismo tiempo, supone generar las condiciones laborales mínimas para el desempeño de nuestras obligaciones como trabajadores y trabajadoras de la institución. Sin desconocer los importantes esfuerzos realizados en este sentido, y partiendo de la base de que existen límites reales a nivel estructural y a nivel presupuestal, se hace imperioso reconocer que el proceso institucional del ISEF se encuentra fuertemente interpelado por las dificultades a este nivel. Muy particularmente, en este apartado destacamos que el desempeño de nuestras obligaciones y nuestros derechos como trabajadores y trabajadoras requieren de mejoras que permitan el desarrollo de todas las tareas que hacen a la actividad inherente a una institución universitaria.

Por ejemplo, en la sede de Parque Batlle, se logró acondicionar una sala docente, lo cual supuso una mejora importante, en la medida en que no se contaba con ningún espacio para el trabajo docente o para poder habitar la institución por fuera de los espacios de clases. No obstante, pasados dos años de su construcción sigue siendo el único ambiente para el ejercicio de las tareas docentes que exceden a la enseñanza directa. A su vez, al

constituirse como un espacio compartido por la totalidad de las docentes y los docentes de Montevideo, se evidencian las dificultades con relación a las posibilidades de acción y cumplimiento de los requerimientos para la investigación, la extensión y otras actividades docentes en el ISEF, así como para el trabajo en silencio o individual, lo que implica, en muchos casos, la adaptación del trabajo a las condiciones domésticas, dificultad que, como ya sabemos, configura una reificación de las situaciones de desigualdad y un perjuicio en términos de condiciones laborales adecuadas.

En este sentido, la designación de espacios de silencio para el trabajo docente –con el equipamiento necesario (computadoras y escritorios) y con separación entre los puestos de trabajo–, la separación de la actual sala docente –de manera que distintos equipos de trabajo puedan reunirse de forma simultánea y separada– y el funcionamiento adecuado de las redes wifi pueden configurar acciones que mitiguen esta situación.

### **Accesibilidad laboral**

Con relación a la accesibilidad laboral para docentes y funcionarias y funcionarios TAS de la institución, es tomado como antecedente de este trabajo el Protocolo de Inclusión Laboral.<sup>52</sup>

---

52 Aprobado por la CD del ISEF, resolución n.º 14, del 22 de diciembre de 2017.

En este son detalladas varias consideraciones de carácter normativo y operativo a los efectos de suprimir las barreras para la accesibilidad laboral, que destacan la perspectiva de derechos a partir de la cual deben ser efectivizadas todas las acciones que permitan garantizar a todas las personas el ejercicio pleno de sus derechos.

De igual forma, si bien el grupo de trabajo valora positivamente la aprobación y elaboración de este protocolo, se observa con preocupación el desconocimiento general de la institución al respecto.

### ***Sobre los derechos y posibilidades de reclamo del personal docente en la institución***

Existen reglamentos institucionales que establecen los derechos y obligaciones de las docentes y los docentes en la Universidad de la República,<sup>53</sup> así como algunos canales o espacios institucionales donde viabilizar los reclamos, principalmente por espacios cogobernados, por los gremios o por las garantías que el ordenamiento jurídico nacional y universitario les ofrecen.

---

53 La Constitución de la República, la Ley Orgánica de la Universidad, el Estatuto del Personal Docente, así como las ordenanzas y reglamentos que cada servicio universitario implementa.

De igual forma, visualizamos que ciertos tipos de denuncia empiezan a ser formalmente presentadas en los últimos años, fundamentalmente desde ADUR-ISEF, sin que existan antecedentes relevantes en la institución. Las denuncias por acoso, violencia y discriminación no están vehiculizadas formalmente con mecanismos que protejan por igual a denunciantes y denunciados o denunciadas, con las garantías de anonimato y confidencialidad que los casos merecen, ni con los cuidados para evitar procesos de revictimización.

Para esto, entendemos que la atención a estas denuncias o reclamos necesariamente tiene que ser gestionado por un equipo técnico especializado, no por espacios de militancia gremial, ni por espacios cogobernados en los que se encuentran las mismas personas que integran al orden y donde la atención a los cuidados requeridos es fácilmente vulnerable. Las formas de presentación de la denuncia, el acompañamiento en ellas con asesoramiento legal y jurídico, y la integración de este equipo con personas externas a la institución son elementos que también deben ser atendidos y cuya omisión contribuye a perpetuar la violencia en la institución.

### **Actividad gremial**

El gremio docente actúa como organización representativa que se sostiene en el compromiso político de asegurar al per-

sonal docente universitario las garantías sobre las condiciones laborales, necesariamente implicadas en la reflexión y construcción de políticas universitarias que se propongan no solo la defensa, sino también el desarrollo de mejores condiciones para el tránsito docente en la institución, además de la convivencia con quienes la integran y componen, y con otros ámbitos de la sociedad o espacios centrales de la Universidad.

Actualmente, la mesa representativa de ADUR-ISEF tiene el desafío de sostener problemáticas de extrema complejidad que implican los intereses de este eje de trabajo, mientras siguen constatándose proporciones relativamente bajas de afiliación frente a la cantidad de docentes en la institución (poco más de 100, sobre una base total de casi 300 docentes<sup>54</sup>).

---

54 Cabe señalar que, en el tránsito hacia la consolidación de estructuras gremiales de los CENUR, los docentes y las docentes del ISEF cuyos cargos están radicados en Maldonado, Paysandú o Rivera se encuentran en una situación que, al menos, podríamos identificar como difusa. Sus contratos siguen dependiendo de una estructura administrativa del ISEF, su actividad cotidiana se desarrolla en una sede con sus propias dinámicas y se comparten espacios de trabajo con docentes con otras configuraciones en sus vínculos contractuales, y sus tareas son evaluadas por estructuras académicas del ISEF. Entendemos que esto incide directamente en los índices de afiliación gremial a ADUR-ISEF y exige un trabajo articulado con ADUR-CURE, ADUR-Litoral y ADUR-NE.

Este es otro espacio donde se centralizan intercambios y definiciones sobre las temáticas que específicamente componen al orden docente y a otras como el presupuesto, la atención a las repercusiones que la situación de emergencia ha tenido sobre la vida de la población del ISEF, la atención a dificultades de carácter laboral o personal que docentes han expresado en el mismo marco, o la atención a situaciones de violencia y acoso laboral que se expresan cotidianamente en la institución sin un protocolo que asegure los cuidados necesarios para el proceso de denuncia y que, por tanto, se perpetúan en su invisibilización.

Se observa con precaución la relativamente poca participación docente en la cotidianidad del espacio mencionado (actualmente son seis docentes en su mesa representativa), elemento que tanto puede decir de un compromiso disminuido con estas cuestiones en el orden, de las imposibilidades de participación (por el aumento de los espacios de representación y discusión dentro y fuera de la institución) o por otras variables difícilmente identificables en esta etapa del documento.

En cualquier caso, se destaca el trabajo articulado que la Dirección ha sostenido con este espacio en los últimos años, o el esfuerzo de consolidar el espacio de la intergremial, siendo necesario continuar pensando en acciones que se propongan su reforzamiento, hacia la visibilización del carácter político de

muchas de las decisiones que se toman en la institución, pero, sobre todo, con énfasis en una construcción colectiva de las problemáticas institucionales que nos permitan aportar a una cultura institucional y a la sensibilidad sobre los temas mencionados, proponiéndonos, así, que tanto las configuraciones de los problemas como sus soluciones no se centralicen ni recaigan en algunas individualidades.

Dentro de estas se destacan algunas acciones que podrían configurar una estrategia institucional: campañas de sensibilización y difusión, asignación de recursos para proyectos de carácter institucional en articulación con ADUR, conformación de equipos de trabajo con directrices claras en esta línea que se enmarquen en el proyecto de desarrollo institucional, entre otras.

### Derechos, políticas y recursos específicos de la Udelar y del ISEF

#### Bienestar Universitario

##### ***En la Udelar***

El Servicio Central de Bienestar Universitario (SCBU) constituye desde sus orígenes el centro de los servicios sociales de la Universidad de la República.

Es el organismo rector de las políticas sociales de la Udelar y está dirigido a estudiantes, docentes y funcionarios Técnicos Administrativos y de Servicios. Dentro del Servicio se encuentra el Departamento de Programas y Proyectos Sociales. El mismo tiene como finalidad «programar, administrar, ejecutar, promover, difundir y evaluar las actividades que en materia de bienestar estudiantil y de funcionarios apruebe el Consejo Directivo Central, como base en su política social para la Universidad de la República». <sup>55</sup> Sus principales actividades se cumplen en las áreas de salud, becas, cultura, deporte, alimentación y recreación teniendo como principal objetivo mejorar la calidad de vida de trabajadores/as y estudiantes. Cada Programa aborda distintos aspectos que hacen al bienestar de la población universitaria, teniendo como eje transversal, las temáticas de Equidad y Género y Accesibilidad e Inclusión.

Además de las temáticas que han sido tradicionalmente consideradas en los programas de la SCBU hay otras temáticas, situaciones, recursos, mecanismos y necesidades que también son importantes de visibilizar tanto a nivel de la Udelar como en el ISEF en particular.

---

55 Ordenanza del Servicio Central de Bienestar Universitario, resolución n.º 9 del CDC, del 13 de agosto de 1991 (Distribuido n.º 594/91 -D.O. 29/8/2001).

### ***En el ISEF***

El aprovechamiento de los recursos y mecanismos que se ofrecen de bienestar es escaso y no se conocen y difunden en profundidad, más allá de la difusión de información proveniente de Bienestar Universitario por medio del sitio web. Desde este equipo se entiende oportuno agregar que no se visualizan indicadores que demuestren que docentes y estudiantes tengan un manejo profundo de estos, lo cual podría expresarse, por ejemplo, en solicitudes y reclamos de estudiantes.

En este sentido, se entiende oportuno mencionar que es necesario el desarrollo de una estrategia institucional que coloque en el centro de sus acciones el acompañamiento y cuidado del proceso de ingreso, tránsito y egreso de sus estudiantes, a partir del desarrollo de acciones tendientes al seguimiento de trayectorias educativas, divulgación general y focal de información, relevamiento y sistematización de la información relativa a trayectorias estudiantiles.

### **Políticas de cuidados**

#### ***En la Udelar***

La Udelar cuenta con una Comisión de Cuidados,<sup>56</sup> integrada por un/a representante de Rectorado, un/a representante de

---

56 Creada por el CDC, resolución n.º 18, del 7 de mayo de 2019.

cada orden y un/a representante por cada una de las áreas, Prorectorado de Gestión, AFFUR, Bienestar Universitario-DUS y la Comisión Abierta de Equidad y Género. Desde junio de 2019 se reúne periódicamente para discutir aspectos relacionados al cuidado y que involucran a agentes de esa casa mayor de estudios.

#### Por cuidados se entienden las acciones

que las personas dependientes deben recibir para garantizar su derecho a la atención de las actividades y necesidades básicas de la vida diaria por carecer de autonomía para realizarlas por sí mismas. Es tanto un derecho como una función social que implica la promoción del desarrollo de la autonomía personal, atención y asistencia a las personas dependientes.<sup>57</sup>

#### Asimismo:

El cuidado proporciona tanto subsistencia como bienestar y desarrollo. Abarca la indispensable provisión cotidiana de bienestar físico, afectivo y emocional a lo largo de todo el ciclo vital de las personas. A ello agregaríamos que comprende la estimulación de los fundamentos cognitivos en la infancia y la búsqueda —en la medida de lo posible— de la conservación de las

capacidades y la autodeterminación en el caso de las personas frágiles de edad avanzada (Batthyany, 2012, p. 11).<sup>58</sup>

La Comisión de Cuidados Central entiende que la normativa de cuidados debe seguir los siguientes principios: corresponsabilidad en los cuidados de sus funcionarios y funcionarias y estudiantes, y en el apoyo a las tareas de cuidados que estos y estas ejercen; propensión a la solidaridad intergeneracional; promoción de la equidad de género. Además, la Comisión define a la población con necesidades de cuidado, contemplando tanto a niños y niñas como también a personas en situación de discapacidad y adultos mayores en situación de dependencia.

Una de las acciones desarrolladas tiene que ver con los espacios de cuidado para hijos e hijas, entre 3 y 12 años, de la población universitaria. En 11 facultades<sup>59</sup> funcionan espacios de recreación y cuidados creados específicamente para atender la demanda de estudiantes, docentes y funcionarias y funcionarios de la Universidad de la República que no pueden cuidar a sus hijos e hijas durante las vacaciones escolares una vez que retoman sus actividades laborales o académicas.

---

58 Prorrectorado de Gestión de la Universidad de la República, <<https://gestion.udelar.edu.uy/institucional/comision-central-sobre-cuidados>>.

59 Arquitectura, Ciencias, Ciencias Económicas y de Administración, Ciencias Sociales, Derecho, Humanidades y Ciencias de la Educación, Información y Comunicación, Ingeniería, Psicología, Química y Veterinaria.

La idea de crear estos espacios en las facultades empezó a germinar en algunas comisiones de género al ver cómo se multiplicaban los casos de compañeras que acudían a trabajar con sus hijas e hijos porque no tenían a alguien de confianza con quien dejarlos o no podían pagar por el cuidado.<sup>60</sup>

En el documento de síntesis elaborado por el grupo de Cuidados de ADUR se expresa:

En Uruguay se ha comenzado a avanzar en la dimensión de los cuidados, tanto en la normativa que los reconoce como un derecho como en la implementación de un Sistema Nacional de Cuidados. La Udelar como institución, lejos de estar a la vanguardia de ese proceso, hasta este momento ha estado mayormente omisa. A esto se suma que los cuidados han sido identificados como un factor determinante en la problemática de la segregación vertical de las mujeres docentes en la Udelar, fenómeno vastamente estudiado académicamente pero poco atendido institucionalmente que, lejos de disolverse con el paso del tiempo, presenta un serio estancamiento.<sup>61</sup>

---

60 Stephanie Demirdjian, «Hacia un modelo corresponsable de cuidados», en *La Diaria*, Montevideo, 3 de febrero de 2020.

61 Asociación de Docentes de la Universidad de la República, <[https://www.adur.org.uy/images/Documento\\_sobre\\_cuidados\\_a\\_la\\_Convención\\_C3B3n\\_de\\_ADUR.pdf](https://www.adur.org.uy/images/Documento_sobre_cuidados_a_la_Convención_C3B3n_de_ADUR.pdf)>.

El documento plantea un marco conceptual de la temática, un estado de situación y datos sobre las desigualdades de género derivadas de la recarga de la responsabilidad de los cuidados sobre las mujeres, en particular a las trayectorias educativas, el desarrollo académico, profesional y científico y se plantean diversas propuestas.

#### **En el ISEF**

La temática no ha sido abordada. Es fundamental que empiece a funcionar la Comisión de Género del ISEF para comenzar a articular con las comisiones centrales y definir una agenda de trabajo para el desarrollo de acciones en la temática.

#### **Políticas sobre acoso laboral, acoso sexual y violencia sexista**

#### **En la Udelar**

En la Udelar se viene realizando un proceso de trabajo y articulación con el fin de erradicar las situaciones de violencia, acoso y discriminación que se viven en la comunidad universitaria. A nivel central existe la Comisión para la Prevención y Actuación ante el Acoso y la Discriminación<sup>62</sup> integrada por un delegado titular, con voz y voto, por cada uno de los siguientes espacios:

---

62 Dirección: Brandzen 1956, apto. 405, Montevideo. Teléfono del Equipo Técnico de Apoyo: 091 085 060. Correo electrónico: eta-cpaad@oce.edu.uy

Prorrectorado de Gestión, Comisión Permanente de Procesos y Condiciones de Estudio, Trabajo y Medio Ambiente Laboral en la Udelar, División Universitaria de la Salud, Agremiación Federal de Funcionarios de la Universidad de la República, Unión de Trabajadores del Hospital de Clínicas, Asociación de Docentes de la Universidad de la República, Federación de Estudiantes Universitarios del Uruguay, egresados, Red Temática de Estudios de Género de la Udelar y el Programa de Salud Mental.

Hace años que se discute sobre acoso, violencia y discriminación en la Universidad. Aquello que muchas veces fue planteado como problemas personales, hoy se visualiza como problemas colectivos que aún tienen respuestas insuficientes.

En 2019, el Consejo Directivo Central dio un paso muy importante: encomendó revisar el protocolo vigente y proponer una nueva política universitaria en esta materia, que fortaleciera la respuesta de la institución.<sup>63</sup> Desde entonces, se ha fortalecido el

---

63 Resolución n.º 6 del CDC, del 26 de marzo de 2019 (Exp. n.º 011900-000593-18): «Para la Universidad de la República no son admisibles las conductas de violencia física o psicológica, el trato denigrante, irrespetuoso o discriminatorio y todos aquellos comportamientos que por provocar humillación, ofensa injustificada, temor, daño físico o emocional puedan contribuir a crear un ambiente de trabajo o estudio intimidatorio, ofensivo u hostil, así como que tampoco tolera comportamientos de acoso sexual, laboral o en las relaciones de estudio».

equipo técnico que actúa ante situaciones de acoso, se han proporcionado instalaciones básicas para su funcionamiento y se ha conformado un grupo de trabajo para elaborar la nueva política.

En el grupo de trabajo participan representantes de la Comisión para la Prevención y Actuación ante el Acoso y la Discriminación, Rectorado, referentes del Modelo de Calidad con Equidad de Género y delegadas y delegados de los órdenes y áreas. El 7 de noviembre de 2019 se llevó a cabo la jornada «Violencia y acoso en la Universidad, responsabilidad colectiva», en el local del ISEF en Parque Batlle, en la cual participaron más de 230 personas de todos los servicios universitarios. Además de propiciar un primer encuentro sobre el tema entre el funcionariado TAS, docentes y estudiantado, el objetivo específico del intercambio fue contribuir al protocolo y al relevamiento de lo que sucede en los servicios. Sobre las actividades de esta jornada se realizó un informe sintético que recoge insumos relevantes para el estado de situación y la actualización del protocolo, y se generaron registros mediante crónicas y videos.

#### **En el ISEF**

El ISEF no cuenta con un equipo específico para trabajar la temática, pero sí lo tienen otros servicios universitarios como, por ejemplo, la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. No tenemos conocimiento sobre la existencia de procedimientos

o protocolos específicos del ISEF para denunciar y dar respuesta a situaciones de acoso sexual y acoso laboral (no sexual), tampoco información sobre situaciones, denuncias presentadas, investigaciones realizadas, etc., ni cuáles son las vías que se han venido utilizando en caso de que se hayan presentado denuncias. Tampoco es una temática sobre la que se haya trabajado o que tenga presencia y visibilidad en la agenda institucional. La jornada de trabajo realizada en el ISEF fue un evento que destacó la relevancia de visibilizar (desnaturalizar) el problema de la violencia y el acoso en la institución, y, también, fue una oportunidad para reafirmar el compromiso con la prevención, para dar respuestas oportunas, eficaces en el marco de la normativa vigente en la temática de acoso y violencia de género.

El CDC resuelve designar, a propuesta de la mesa del Área Salud, a una docente del ISEF al grupo de trabajo para el diseño institucional de estrategias que atiendan a la temática de acoso, violencia y discriminación.<sup>64</sup> Hasta la fecha no ha llegado ninguna comunicación con respecto a dicho grupo de trabajo.

---

64 Resolución n.º 19 del CDC, del 3 diciembre de 2019 (Exp. 011000-004232-19).

### Políticas sobre calidad con equidad de género

#### *En la Udelar*

En 2012 se crea la Comisión Abierta de Equidad de Género (CAEG) como un espacio de reflexión y definición de estrategias de abordaje de la perspectiva de equidad de género en las políticas universitarias.

En 2013, a partir del trabajo de esta comisión, la Universidad firmó un convenio con el Instituto Nacional de las Mujeres que permitió la implementación, en 2014, del Modelo de Calidad con Equidad de Género (MCEG) en la Udelar. El modelo fue diseñado por el Instituto Nacional de las Mujeres y el Laboratorio Tecnológico del Uruguay para trabajar las situaciones de violencia de género (discriminación, acoso sexual, violencia doméstica) en ámbitos laborales a través de una serie de herramientas y procedimientos. Este mecanismo de respuesta incluye consultas y denuncias, análisis de casos, asesorar y tomar medidas, garantizar la confidencialidad, realizar acciones de prevención formal y capacitar en la temática. Estas acciones están en el marco de lo que la normativa nacional e internacional vigente en violencia de género establece.<sup>65</sup>

---

65 En los siguientes enlaces se encuentran disponibles algunos documentos sobre el Modelo de Calidad con Equidad de Género: <<http://fcea.edu.uy/modelo-calidad-equidad-genero.html>> y <[https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/sites/ministerio-desarrollo-social/files/2019-08/estrategia-nacional-para-la-igualdad-de-genero\\_web.pdf](https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/sites/ministerio-desarrollo-social/files/2019-08/estrategia-nacional-para-la-igualdad-de-genero_web.pdf)>.

## **En el ISEF**

En 2016 la Comisión Directiva del ISEF designó estudiantes, funcionarias y funcionarios y docentes para integrar la Comisión de Calidad con Equidad de Género en el ISEF (Exp. 08450-000386-16, fecha 24/06/2016). En 2020 la Comisión Directiva revisó y actualizó su integración con estudiantes, docentes, funcionarias y funcionarios TAS, y de la Dirección. Hasta la fecha (agosto de 2020) dicha comisión ha sido convocada en varias oportunidades, pero no se conformó *quorum* en ninguna de las instancias.

Las docentes Malena Damián y Natalia Maidana han estado en contacto directo con la CAEG desde 2019. En 2020 fue solicitado al ISEF el *Informe institucional de género 2019* para ser incluido en la rendición de cuentas de la Udelar en materia de género. Este informe fue realizado por las docentes, la Dirección del ISEF lo envió a la CAEG y fue incluido en el documento presentado ante la Oficina de Planeamiento y Presupuesto. Es la primera vez que el ISEF es incluido en dicho informe, lo cual sentó un antecedente relevante para continuar trabajando en la temática.

Por otra parte, fue recibida la invitación para trabajar en un proyecto llamado Nomenclátor Universitario.<sup>66</sup> A su vez, la CAEG ha ofrecido el apoyo para avanzar en la adhesión al Sello de Calidad con Equidad de Género con el que se han comprometido hasta el momento 12 servicios universitarios. Este tipo de actividades corresponde que sean coordinadas por la comisión creada para el desarrollo de estrategias y acciones en el ISEF, así como avanzar en el cumplimiento de los compromisos asumidos por la Udelar con las políticas de género.

Por lo antes expuesto, se considera imprescindible y urgente realizar los esfuerzos institucionales para que la comisión comience a funcionar a la brevedad (convocatoria, comunicación, propuesta de trabajo, coordinaciones, asignación de recursos), ya que hay varios temas relevantes sobre los que el ISEF debe comenzar a trabajar de forma sistemática.

---

66 El proyecto Nomenclátor es impulsado por el Prorrectorado de Gestión, la Dirección General de Arquitectura, la Comisión Abierta de Equidad de Género y Data Uruguay. Busca relevar los espacios e intangibles (cursos, becas, premios) que son usados para el reconocimiento de las personas y cuantificar cómo se distribuyen esos nombres por género. Con esa información, se apunta a un segundo objetivo que es el de mejorar esa representación que se presupone desbalanceada.

### **6.3. Consideraciones para mejorar las condiciones de estudio y trabajo, desarrollar un sistema de cuidados y asegurar los derechos de todas y todos en el ISEF**

Desde hace varios años Uruguay ha avanzado sistemáticamente en la incorporación de una perspectiva de derechos en diversas áreas de su institucionalidad y su legislación. Esto se ha hecho a partir de acciones de organizaciones de la sociedad civil o en diálogo con ellas, y progresivamente ha permeado y transformado una cultura y una sensibilidad respecto a temas diversos. Políticas afirmativas respecto de poblaciones minoritarias y/o históricamente vulneradas y políticas de reconocimiento de derechos en materias de diversidad sexual, migraciones, privación de libertad, discapacidad, entre otras, han transformado la forma en que entendemos y abordamos cada uno de estos temas, al tiempo que fueron reconfigurando una sensibilidad al respecto.

En términos generales, es posible afirmar que actualmente existe un consenso bastante generalizado sobre la necesidad de que las instituciones incorporen estas perspectivas y adapten sus estructuras y sus procedimientos cotidianos, de modo de traducir esa sensibilidad en acciones concretas que permeen las prácticas y sus vínculos.

Por otra parte, la propia sostenibilidad de un proceso de transformación institucional como el que el ISEF ha venido transitando

desde hace ya varios años requiere mantener una mirada atenta sobre los modos en que se transforman las condiciones en las que estudiamos y trabajamos. Podríamos decir, aunque resulte evidente, que es conveniente proponernos que el desarrollo institucional considere la importancia de construir espacios de trabajo y estudio en los que los derechos de todos y todas sean respetados.

No cabe duda de que, en la medida en que nos permitimos que esta perspectiva interpele los modos en que hemos actuado en la institución, es de esperar que emergan una multiplicidad de aspectos que hasta el momento no han sido considerados o que han sido abordados fundamentalmente a partir de emergentes que han dejado en evidencia la ausencia de políticas institucionales en estas materias.

Confluyen en esta coyuntura al menos tres variables a ser consideradas al momento de proponernos el desarrollo del ISEF proyectado para los próximos cinco años; por un lado, y como ya fuera mencionado, reconocemos un escenario social y cultural en constante movimiento, sensibilizado respecto a temáticas vinculadas a los derechos de todos y todas; por otro lado, y directamente determinado por lo anterior, en los últimos años la propia Universidad de la República está atravesando procesos de transformación, buscando incorporar una perspectiva de derechos y definiendo lineamientos que permitan construir políticas

institucionales de actuación ante situaciones diversas, que van desde la prevención y actuación frente al acoso hasta la enseñanza en contextos de privación de libertad, pasando por la recepción y atención a estudiantes migrantes u otras; por último, destacamos que los cambios estructurales y profundos que el ISEF ha transitado en los últimos 15 años han marcado un ritmo vertiginoso de adecuación de las condiciones de trabajo y de estudio, las cuales también es conveniente atender.

Consideramos fundamental incorporar esta dimensión en el *Plan de desarrollo institucional 2021-2025*, definir políticas institucionales en áreas y temáticas de particular sensibilidad, coordinar con instancias centrales de la Udelar y con otras instituciones, e incorporar una mirada transversal que permita que los objetivos y acciones propuestos en cada uno de los ejes presentados anteriormente considere y dialogue con la necesidad de generar condiciones institucionales que contribuyan al pleno ejercicio de los derechos de quienes formamos parte del ISEF.

#### ***6.4. Objetivos para el desarrollo del ISEF en esta área***

##### **Objetivo estratégico**

- Avanzar hacia la consolidación del ISEF como un servicio universitario que se responsabilice por las condiciones de estudio y trabajo de quienes lo integran, libre de discriminación

y acoso, y activamente comprometido con la justicia, en pleno reconocimiento de los derechos de todas y todos.

##### **Objetivos generales**

- Crear y/o consolidar mecanismos, normativas y recursos institucionales para garantizar las condiciones de estudio y trabajo, y para dar respuesta a distintas situaciones de vulneración de derechos.
- Avanzar responsable, sistemática y sostenidamente en el sentido de eliminar las restricciones de ingreso en el menor tiempo posible, en todas las sedes donde el ISEF implementa su oferta de formación.
- Elaborar y desarrollar un plan de trabajo que considere acciones a corto, mediano y largo plazo para avanzar hacia la construcción de un sistema de cuidados en el ISEF, la mejora en la accesibilidad arquitectónica y comunicacional, así como también en lo relativo a los procedimientos institucionales en clave de interseccionalidad.
- Impulsar una transformación de la cultura institucional, específicamente en las temáticas abordadas en este eje, incorporando una perspectiva intersectorial y de derechos, contribuyendo a generar procesos de reflexión, desnaturalización y toma de conciencia colectiva que permitan construir e implementar políticas institucionales al respecto.

### Objetivos específicos:

- Conformar un equipo especializado que coordine las acciones necesarias para el cumplimiento de estos mismos objetivos, tanto a nivel interno del ISEF como a nivel central de la Udelar y con otras instituciones, que cuente con recursos y competencias necesarias para implementar acciones específicas que permitan abordar los temas analizados en este eje.
- Institucionalizar bases estructurales para el trabajo específico en los temas de este eje, implicando en ello la creación de *un grupo específico de trabajo para la gestión de estas temáticas a nivel de la gestión y cultura institucional*, que a su vez pueda coordinar con los otros ejes del PDI, agentes y espacios institucionales: normativas internas, gestión de presupuesto, asignación de recursos, seguimiento y evaluación de acciones, rendición de cuentas.
- Generar acuerdos, convenios y otros mecanismos para el trabajo conjunto con agentes claves tanto a nivel central de la Udelar como de otras entidades públicas y privadas.
- Impulsar el trabajo para la implementación del Sello de Calidad con Equidad de Género, dando inicio a la fase de diagnóstico, intentando incorporar el diagnóstico de otras temáticas de este eje de trabajo.

- Desarrollar acciones de comunicación que permitan difundir, socializar y visibilizar las temáticas, los servicios, mecanismos y materiales que existen tanto en el ISEF como en la Udelar.
- Promover el abordaje en el marco de la enseñanza de grado y posgrado en el ISEF, así como también la consolidación de grupos y líneas de investigación, el desarrollo de proyectos de extensión y espacios de formación integral que se propongan la producción de conocimiento sobre estas temáticas desde la perspectiva de la educación física.
- Promover que docentes, estudiantes y funcionarios y funcionarias TAS, y en particular los equipos de gestión, se formen y capaciten para el desarrollo de prácticas no discriminatorias y para la actuación frente a situaciones de violencia y acoso.
- Estimular la participación en instancias colectivas y de cogobierno relativas a estas temáticas en el ISEF, así como en otros espacios de discusión y toma de decisiones a nivel central de la Udelar.

### Acciones

- Generar y/o actualizar normativas institucionales, desde una perspectiva de derechos, que dialoguen con los recursos centrales de la Universidad y que tiendan a minimizar las

desigualdades históricas que han perpetuado el sexism, capitalismo y otras formas de exclusión; se impulsará la elaboración de un protocolo accesible de orientación de denuncia, centrando en la protección y garantía de anonimato de la persona denunciante y denunciada, también se difundirá el protocolo de accesibilidad y de inclusión laboral a docentes y funcionarios y funcionarias TAS, enfatizando la necesidad de cumplirlo.

- Fortalecer la estructura de la Unidad de Apoyo a la Enseñanza, poniendo énfasis en la atención y acompañamiento de las trayectorias estudiantiles de formación.<sup>67</sup>
- Impulsar la formación de los trabajadores y las trabajadoras de la unidad de comunicación en temas de lenguaje con perspectiva de género y diversidad, elaboración de materiales accesibles y reconfiguración del sitio web para que sea accesible.
- Impulsar la formación de las trabajadoras y los trabajadores del Departamento de Administración de la Enseñanza y las Unidades de Apoyo Académico (a la investigación, la extensión,

---

67 Si bien se destaca el importante trabajo que la UAE ha sostenido en la institución para el apoyo a los procesos de enseñanza y de aprendizajes, la asignación de mayores recursos es fundamental para fortalecer la respuesta (tanto a docentes como a estudiantes) para las distintas formas que hacen al tránsito educativo y la difusión de los recursos disponibles.

la enseñanza y la educación permanente) en criterios para el registro de datos sociodemográficos, formulación de encuestas, desagregación de datos de registro de las personas con perspectiva de género e inclusivos.<sup>68</sup>

- Estimular la presentación de actividades de Educación Permanente que incorporen una perspectiva de derechos, en diferentes áreas de la educación física, específicamente en aquellas temáticas que fueron diagnosticadas como componentes más demandados por los egresados y las egresadas del ISEF.<sup>69</sup>
- Implementar campañas de comunicación y sensibilización sobre el acoso sexual, el abuso y la discriminación, con énfasis

---

68 Las propuestas de formación y capacitación serán abiertas para todos los colectivos del ISEF; para su organización se buscará establecer contacto con comisiones centrales: Equipo Técnico de Acoso de la Comisión de Atención al Acoso y la Discriminación para el abordaje de la formación en temáticas vinculadas a la violencia y el acoso laboral y con la CAEG para la formación en temáticas vinculadas a la violencia basada en género y micro-machismos tanto para docentes, funcionarias y funcionarios TAS como para estudiantes.

69 ISEF, *Relevamiento de intereses de formación y actualización para egresadas/os* (ISEF 2020), Montevideo, 2019d. Por áreas: Salud, 46 % de interés en formación en discapacidad; Deporte, 37 % en género y deporte; Prácticas corporales, cultura y sociedad, 35 % en género y educación física.

en fechas relevantes en los temas, además de la difusión de los recursos institucionales de respuesta disponibles.

- Impulsar acciones orientadas al reconocimiento y visibilización de personas, procesos e instancias relevantes y los aportes significativos en el trabajo de los temas del eje en el ISEF y en el campo profesional (por ejemplo, proyecto Nomenclátor Universitario, promover investigaciones al respecto, homenajes, etcétera).
- Desplegar acciones específicas para el fortalecimiento de grupos de investigación en las temáticas del eje, así como para apoyar el desarrollo de investigaciones que produzcan conocimiento en la temática desde la perspectiva de la educación física.
- Organizar mesas redondas, conversatorios, charlas, debates u otras actividades institucionales en las que se promueva la reflexión sobre la incorporación de una perspectiva de derechos en el campo de la educación física, así como sobre la construcción de ámbitos de trabajo y estudio más saludables en el ISEF.
- Elaborar y difundir materiales audiovisuales sobre las temáticas que este eje propone, que recojan experiencias como estudiantes en la Udelar y problematizan e interpelan los modos en los que se construyen trayectorias de formación; por ejemplo, para dar difusión al protocolo de inclusión y de otros protocolos

que sean aprobados por la CD del ISEF u otros órganos de la Udelar, o para visibilizar sesgos de género, de capacitismo, entre otras situaciones presentes en el ISEF.



# 7.

*Síntesis y  
valoraciones finales*



## 7. Síntesis y valoraciones finales

Nos hemos propuesto la difícil tarea de llevar adelante un proceso de elaboración colectiva y colaborativa que sintetice los principales lineamientos políticos y los rumbos institucionales del ISEF para los próximos cinco años. Este ambicioso proyecto implicó un proceso, relativamente largo y complejo, de organización de diversos espacios de intercambio y de trabajo en torno a varios aspectos que se entendieron imprescindibles para el desarrollo institucional a mediano y largo plazo, y contó con la fundamental participación de agentes claves de la Universidad de la República.

Este documento recoge los materiales elaborados por los diferentes grupos de trabajo, conformados en torno a cada uno de esos mismos ejes. Su intención es la de constituirse como un material de referencia para la definición de objetivos y la implementación de acciones que contribuyan a seguir desplegando un proyecto académico-institucional en el ISEF, que continúe acompañando su tránsito dentro de la Udelar y que aporte al afianzamiento de los lugares que el ISEF ha podido ir ocupando.

Como orientación estratégica que estructura y da cohesión a este documento, proponemos que el *Plan de desarrollo institucional 2021-2025* debería contribuir a que el Instituto Superior de Educación Física sea un servicio asimilado a Facultad para el final de este período. Entendemos que la acumulación generada du-

rante estos primeros 15 años de tránsito y construcción universitaria nos permiten proponernos este objetivo para los próximos cinco años, y destacamos que existen indicadores que dan cuenta de la sostenibilidad de un proyecto de esta envergadura. Al mismo tiempo, reconocemos que esto implicaría un esfuerzo muy significativo y que se deberá trabajar coordinadamente con instancias centrales de la Udelar, de modo de poder generar las condiciones para que este tránsito sea armónico y sin sobresaltos excesivos.

Apoyándonos en una rica tradición en la formación de profesionales para el desempeño en el campo de la educación física en Uruguay, que cuenta con más de 80 años de historia, y buscando capitalizar y potenciar una trayectoria institucional muy particular, se han dado los primeros pasos en el sentido de consolidar el campo académico de la educación física y se han generado transformaciones institucionales estructurales y profundas; muchas de ellas se han traducido en nuevas estructuras institucionales, mayores atribuciones delegadas en la Comisión Directiva del ISEF, entre otros pasos también muy relevantes. Junto con la convicción de que resulta imperioso eliminar las restricciones en el ingreso a las carreras de pregrado y grado a nivel nacional, estos elementos han orientado el accionar de los diferentes colectivos del ISEF y han contribuido a materializar lo que hace relativamente poco tiempo era un anhelo lejano y difícil de alcanzar: la construcción de un ISEF universitario.

Hoy ya no nos es ajeno el quehacer de la Udelar y nuestra cotidianidad se ha visto permeada por algunos de los procedimientos universitarios que no nos eran habituales; y también podemos decir, con mesura y firmeza, que la tradición institucional del ISEF ha aportado elementos muy relevantes a la Universidad de la República. Si bien será necesario seguir consolidando al ISEF como una institución universitaria, hoy debemos reconocer que hemos incorporado aspectos como el cogobierno, la evaluación entre pares, la legitimación de las elecciones universitarias y de los concursos, naturalizándolos como los procedimientos institucionales más habituales y cotidianos. En resumidas cuentas, proponernos, como primer eje, la consolidación del ISEF como institución universitaria implica el reconocimiento de lo hecho en este sentido, la acumulación y las transformaciones ya generadas, así como también la importancia de seguir proyectando cambios que den continuidad y profundicen este mismo proceso.

Por otra parte, seguir robusteciendo el campo académico y la producción de conocimiento en el campo de la educación física y fortalecer los procesos de formación académica y profesional también se constituyen como objetivos de este PDI. Una vez más, entendemos que esto debe partir del reconocimiento de que existen procesos académicos sólidos y de largo aliento que ya están en marcha, y desde la convicción de que el campo académico y profesional de la educación física es un campo con características particulares

y con identidad suficiente para construir en torno suyo un proyecto académico-institucional original y sostenible. Para ello será necesario seguir transformando las estructuras institucionales y mejorando las condiciones de infraestructura con las que contamos actualmente para el desarrollo de las actividades académicas, técnicas, administrativas y de servicios, a nivel nacional, de modo de generar mejores condiciones para el desarrollo de las funciones sustantivas de enseñanza, investigación y extensión, y mejorar la eficiencia en la gestión académica y administrativa. Cada uno de estos elementos constituye, por ello mismo, un eje de este PDI; y así como proponemos reconocer una especificidad en cada una de esas áreas, también resulta muy importante explicitar la necesaria articulación que deberemos atender al momento de la implementación de las acciones propuestas.

Otro de los ejes de trabajo que entendimos debía constituir este documento se propuso analizar la dimensión de los vínculos interinstitucionales y las redes académicas a nivel nacional, regional e internacional. Y una vez más, el reconocimiento es el de un importante acumulado desde el cual partir, y el de la importancia de concebir este eje en su articulación con los anteriores. Dicho de otro modo, es también en la existencia de un número importante y creciente de redes académicas que se ha venido sosteniendo el proceso institucional del ISEF, y es también a

partir de los diálogos interdisciplinarios e interprofesionales, y de los vínculos con otros agentes universitarios y extrauniversitarios, que se han dado los primeros pasos en torno a las funciones sustantivas de investigación, extensión y enseñanza. Toda proyección del ISEF, en el sentido de su consolidación como institución universitaria, deberá considerar una dimensión que cada vez cobra mayor relevancia en la dinámica académica actual, y que para el caso de nuestro servicio ha estado directamente asociado a procesos fermentales de formación de posgrados académicos en el exterior, fundamentalmente maestrías y doctorados en universidades de Brasil y Argentina; del mismo modo, estas redes han nutrido y aportado a la implementación del Programa de Maestría en Educación Física, a partir de 2019.

El fortalecimiento de una red de vínculos tanto hacia afuera de la Universidad como hacia dentro, a nivel público y privado, con otros servicios en el Área Ciencias de la Salud y otras instancias centrales de la Udelar, a nivel nacional, regional e internacional, será un componente fundamental a seguir desarrollando en los próximos años en el ISEF.

Por último, nos hemos propuesto que todos los elementos antes mencionados estén atravesados por una perspectiva de derechos, por el reconocimiento de la necesidad de construir políticas institucionales que, desde una mirada interseccional,

contribuyan a generar mejores condiciones para el estudio y el trabajo por parte de todas y todos quienes conformamos el ISEF.

Reconocemos que lo ambicioso de este documento radica también allí; no únicamente en proponernos que fuera el resultado de un proceso de elaboración colectivo y participativo, sino también que permitiera revisar y volver a sentar las bases de un proyecto académico institucional que transforme la cultura institucional y que se atreva a interpelar algunos de los modos en los que se ha organizado hasta ahora el propio campo de la educación física y nuestro tránsito universitario.

Con satisfacción por el resultado logrado, y con la cautela que corresponde a un emprendimiento de estas características, ponemos a consideración del Consejo Directivo Central de la Universidad de la República el *Plan de desarrollo institucional 2021-2025*, en el que sistematizamos las principales aspiraciones y objetivos institucionales que el Instituto Superior de Educación Física se propone alcanzar durante los próximos cinco años. Los diferentes colectivos que componen la institución, representados en la Comisión Directiva, unánimemente respaldamos esta propuesta, con el compromiso de dar continuidad a un trabajo acumulativo y de largo aliento y con la convicción de la solidez académica del proyecto.

# 8. *Bibliografía*



## 8. Bibliografía

Clark, Burton R., *El sistema de educación superior: una visión comparativa de la organización académica*, México: Nueva Imagen, 1991.

Demirdjian, Stephanie, «Hacia un modelo corresponsable de cuidados», en La Diaria, Montevideo, 3 de febrero de 2020, <<https://ladiaria.com.uy/feminismos/articulo/2020/2/hacia-un-modelo-corresponsable-de-cuidados-espacios-de-recreacion-para-ninas-y-ninos-en-facultades-de-la-universidad-de-la-republica/>>.

Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, *Modelo de Calidad con Equidad de Género*, Montevideo, 11 de junio de 2019. Recuperado de:  
<<http://fcea.edu.uy/modelo-calidad-equidad-genero.html>>.

Fraser, Nancy, *Escalas de justicia*, Barcelona: Herder, 2008.

Instituto Superior de Educación Física, *Informe de Dirección (2014-2017)*, Montevideo, s.f.a. Recuperado de: <<http://isef.edu.uy/wp-content/uploads/2017/12/Informe-direccion-2017-2-vf.pdf>>.

Instituto Superior de Educación Física, *Plan de desarrollo y pedido presupuestal (2015-2019)*, Montevideo, s.f.b.

Instituto Superior de Educación Física, *Informe de autoevaluación institucional*, Montevideo, 2019a.

Instituto Superior de Educación Física, *Informe sobre desarrollo académico en el ISEF y la acumulación institucional en áreas prioritarias*, Montevideo, 2019b.

Instituto Superior de Educación Física, *Organigrama de la estructura técnico, administrativa y de servicios*, Montevideo, 2019c. Recuperado de:  
<https://isef.udelar.edu.uy/institucional/organigrama/>.

Instituto Superior de Educación Física, *Relevamiento de intereses de formación y actualización para egresadas/os (ISEF 2020)*, Montevideo, 2019d. Recuperado de: <<http://isef.edu.uy/wp-content/uploads/2019/12/AN%C3%81LISIS-DE-INTERESES-Educaci%C3%B3n-Permanente-ISEF-2020.pdf>>.

Ministerio de Desarrollo Social, *Estrategia nacional para la igualdad de género 2030*, Montevideo, s.f. Recuperado de: <[https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/sites/ministerio-desarrollo-social/files/2019-08/estrategia-nacional-para-la-igualdad-de-genero\\_web.pdf](https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/sites/ministerio-desarrollo-social/files/2019-08/estrategia-nacional-para-la-igualdad-de-genero_web.pdf)>.

Universidad de la República, *Estatuto del Personal Docente*, Montevideo, 2020.

## Anexo

### Resoluciones

#### Consejo Directivo Central

Resolución n.º 9 del Consejo Directivo Central, del 13 de agosto de 1991. Ordenanza del Servicio Central de Bienestar Universitario.

Resolución n.º 10 adoptada por el Consejo Directivo Central, del 21 de junio de 2011. Ordenanza de Actividades de Educación Permanente.

Resolución n.º 11 del Consejo Directivo Central, del 27 de noviembre de 2018. Programa de Maestría en Educación Física.

Resolución n.º 6 del Consejo Directivo Central, del 26 de marzo de 2019. Creación de un organismo de prevención y actuación ante el acoso y la discriminación, y la revisión del actual Protocolo de Actuación.

Resolución n.º 19 del Consejo Directivo Central, del 3 diciembre de 2019. Grupo de trabajo para el diseño institucional de estrategias que atiendan a la temática de acoso, violencia y discriminación.

Resolución n.º 4 del Consejo Directivo Central, del 3 de marzo de 2020. Creación de una comisión para analizar cómo están integrados los equipos de gestión de Dirección y/o Decanato de cada Servicio.

Resolución n.º 2 del Consejo Directivo Central, del 14 de abril de 2020. Creación de una comisión para abordar la participación en democracia y estructuras universitarias.

Resolución n.º 10 del Consejo Directivo Central, del 15 de setiembre de 2020. Ampliación de la delegación de atribuciones a la Comisión Directiva del ISEF.

### Comisión Directiva del ISEF

Resolución n.º 9 de la Comisión Directiva, del 15 de abril de 2016. Creación de la Unidad de Gestión Presupuestal.

Resolución n.º 23 de la Comisión Directiva, del 25 de noviembre de 2016. Implementación del nuevo Plan de estudios (2017) de la Licenciatura en Educación Física.

Resolución n.º 28 de la Comisión Directiva, del 15 de setiembre de 2017. La CD encomienda al Claustro del ISEF a revisar y elaborar un plan de tecnicatura para el curso de Guardavidas.

Resolución n.º 25 de la Comisión Directiva, del 27 de octubre de 2017. Inicio del proceso de autoevaluación institucional en ISEF.

Resolución n.º 16 de la Comisión Directiva, del 11 de noviembre de 2017. Protocolo de Inclusión de Estudiantes en Situación de Discapacidad.

Resolución n.º 14 de la Comisión Directiva, del 22 de diciembre de 2017. Protocolo de Inclusión Laboral.

Resolución n.º 5 de la Comisión Directiva, del 12 de abril de 2019. Criterios para la elaboración de tecnicaturas en deporte en ISEF.

Resolución n.º 4 de la Comisión Directiva, del 21 de junio de 2019. Propuesta de desarrollo de la Extensión para el período 2020-2025.

Resolución n.º 1 de la Comisión Directiva, del 18 de setiembre de 2019. Oferta de formación del ISEF 2020.

Resolución n.º 50 de la Comisión Directiva, del 13 de diciembre de 2019. Informe de autoevaluación institucional del ISEF.

Resolución n.º 2 de la Comisión Directiva, del 5 de junio de 2020. Criterios generales para la actualización de la Estructura de Cargos de Departamentos Académicos en el ISEF.

Resolución n.º 8 de la Comisión Directiva, del 26 de junio de 2020. Informe final del proceso llevado a cabo en el marco del Programa de Desarrollo Institucional de educación permanente aprobado por la Comisión Sectorial de Educación Permanente para su implementación en 2019 y 2020.

Resolución n.º 42 de la Comisión Directiva, del 10 de julio de 2020.  
Proyecto de cableado estructurado para la sede Parque Batlle.

Resolución n.º 14 de la Comisión Directiva, del 7 de agosto de 2020. Plan de estímulo al Ingreso al RDT.

Resolución n.º 15 de la Comisión Directiva, del 7 de agosto de 2020. Elaboración de bases específicas para la realización de llamado a “Convocatoria a Autodefinición de Espacios de Formación Integral y relevamiento de proyectos implementados en el período 2020-2021”.

Resolución n.º 14 de la Comisión Directiva, del 21 de agosto de 2020. Fondos para el Plan de estímulo al ingreso al RDT.

Resolución n.º 2 de la Comisión Directiva, del 25 de setiembre de 2020. Bases para el llamado a Financiamiento de Espacios de Formación Integral (EFI), 2020-2021, Fase B y Orientaciones para evaluación EFI.

Resolución n.º 25 de la Comisión Directiva, del 16 de octubre de 2020. Ampliación de la delegación de atribuciones a la Comisión Directiva del ISEF.

Resolución n.º 3 de la Comisión Directiva, del 30 de octubre de 2020. Consideraciones generales sobre la enseñanza en el ISEF.



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY