

**008100-000042-20**

**DIRECCIÓN DEL INSTITUTO - CENTRO MONTEVIDEO - ISEF**

**INFORMES ESPECIALES**

**10/02/2020**

**INFORMES ANUALES**

**Propuesta de elaboración de un Plan de Desarrollo Institucional 2020-2025**

Tema

**Plan de desarrollo institucional 2020-2025**



Instituto Superior  
de Educación Física  
UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA

## Propuesta de elaboración de un Plan de desarrollo institucional de ISEF 2020-2025

### Introducción

Siendo el Instituto Superior de Educación Física (ISEF) de la Universidad de la República (UdelaR) una institución que ha atravesado importantes y vertiginosas adaptaciones al ámbito universitario, la Dirección de ISEF entiende conveniente dar inicio a un proceso de elaboración de un “plan de desarrollo institucional” para el período 2020-2025. Este documento permitiría establecer lineamientos generales que orienten los procesos colectivos de toma de decisiones de una todavía novel institución universitaria que aspira a consolidarse dentro de la UdelaR, alcanzando los más amplios niveles de autonomía posibles.

Si es necesario que toda institución se proyecte a mediano y largo plazo, definiendo objetivos generales que organicen en torno suyo las tareas que cotidianamente en ella se desarrollan, el compromiso ético con la gestión pública y con el cogobierno refuerzan esta necesidad. En este sentido, las tareas que llevan adelante docentes, estudiantes, egresados y funcionarios técnicos, administrativos y de servicio, se verán fortalecidas a partir de la existencia de amplios consensos respecto a los rumbos que colectivamente ISEF se proponga transitar.

Corresponde reconocer una importante acumulación en el sentido de acercarnos progresivamente a los que han sido los dos grandes objetivos que institucionalmente nos hemos atrevido a proponernos: por un lado consolidar el campo académico de la educación física, en su diálogo con el campo profesional; y al mismo tiempo, eliminar las restricciones en el ingreso a las carreras de pregrado y grado a nivel nacional. Trabajar sostenida y sistemáticamente para alcanzar ambas metas ha permitido implementar políticas de largo aliento, dando continuidad a transformaciones generales de ISEF. El principal antecedente, en este sentido, lo constituye el “Plan de desarrollo y pedido presupuestal 2015-



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY

**Montevideo**  
Parque Batlle s/n  
24800 1002 - 2486 1866

**Malvin Norte**  
Rambla Euskal Erría 4101  
25265873

**Maldonado CURE**  
Tacuarembó esq. Av. Aparicio Saravia  
4225 5326 (telefax)

**Rivera CUR**  
Ituzaingó 667  
462 26313

**Paysandú CUP**  
Florida 1065  
4723 8342-int 107





Instituto Superior  
de Educación Física  
UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA

2019”, aprobado por la Comisión Directiva de ISEF el 7 de agosto de 2015.

Esta propuesta parte, entonces, del reconocimiento de diferentes procesos de acumulación institucional que en el Instituto Superior de Educación Física se han venido desarrollando en los últimos años. Al mismo tiempo, busca ser un insumo que aporte a construir amplios consensos respecto a los rumbos institucionales 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 definir.

### **Balance del plan de desarrollo 2015-2019**

Resulta fundamental, al momento de (re)proyectar el desarrollo de la institución a mediano y largo plazo, iniciar con una revisión sistemática de lo que se ha logrado en el primer plan de desarrollo. En este sentido destacamos, en primer lugar, que durante los años 2018 y 2019 ISEF atravesó un proceso de autoevaluación, que nos encuentra hoy en situación de poder conocer con mucha mayor profundidad cuáles han sido los logros alcanzados, así como las principales debilidades para continuar en el proceso de progresivamente consolidar a ISEF como institución universitaria, de posicionarnos como la principal institución en términos de formación profesional en el área, y como principal referente nacional en la producción de conocimiento en el área de la educación física, en su vínculo con el deporte, con las prácticas corporales en general, en su vínculo con la salud, y con la recreación, el tiempo libre y el ocio.

Considerando que la propuesta de desarrollo institucional para los años 2015-2019 también se estructuró en torno a los ejes “desarrollo académico” y “liberación de la matrícula de ISEF”, y como una muy breve síntesis de los principales de estos logros señalamos que se lograron avances muy significativos en lo que respecta a la producción de conocimiento, a la actualización y diversificación de la oferta de formación de ISEF a nivel de todo el país, a la consolidación de estructuras académicas, así como también las estructuras



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY

**Montevideo**  
Parque Batlle s/n  
24800 1002 - 2486 1866

Malvin Norte  
Rambla Euskal Erría 4101  
25265873

**Maldonado CURE**  
Tacuarembó esq. Av. Aparicio Saravia  
4225 5326 (telefax)

**Rivera CUR**  
Ituzaingó 667  
462 26313

**Paysandú CUP**  
Florida 1065  
4723 8342-int 107



Instituto Superior  
de Educación Física  
UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA



**Montevideo**  
Parque Batlle s/n  
24800 1002 - 2486 1866

Malvin Norte  
Rambla Euskal Erría 4101  
25265873

**Maldonado CURE**  
Tacuarembó esq. Av. Aparicio Saravia  
4225 5326 (telefax)

**Rivera CUR**  
Ituzaingó 667  
462 26313

**Paysandú CUP**  
Florida 1065  
4723 8342-int 107

15.02 (TUES)

técnicas, administrativas y de servicios; en este sentido, señalamos que se dieron pasos significativos para mejorar las condiciones de trabajo en ISEF, así como también se incrementó, se diversificó y se profesionalizó la estructura TAS.

Por otro lado, se dieron pasos fundamentales en relación a la infraestructura en donde se desarrollan las actividades de ISEF, al tiempo que se fortalecieron los vínculos interinstitucionales con todos y cada uno de los órganos desconcentrados de la ANEP, con la Secretaría Nacional del Deporte, y un número muy importante de instituciones públicas y privadas a nivel de todo el territorio nacional, así como también con universidades de la región y del mundo. De la mano de estos avances, se han retomado, fortalecido y dinamizado las relaciones con actores centrales del campo profesional de la educación física, y se ha atendido de manera prioritaria las proyecciones en áreas históricamente postergadas en cuanto a la inserción de profesionales de la educación física.

Al mismo tiempo que todo esto se llevaba adelante, el Instituto Superior de Educación Física impulsó y sostuvo esfuerzos por ampliar y actualizar su oferta de formación; en este sentido, no solo se implementó, en la región noreste del país, la primera formación de grado conjunta entre la ANEP y la Udelar (la Licenciatura en Educación Física, opción Prácticas Educativas), que hoy ya cuenta con sus primeras generaciones de egresados y egresadas, sino que también se elaboró e implementó un nuevo plan de estudios para la Licenciatura en Educación Física. Como un paso de la mayor relevancia institucional, mencionamos que durante este período se logró dar un salto cualitativo histórico, dando inicio al Programa de Maestría en Educación Física, primera oferta académica pública y gratuita de posgrado en el país. Asimismo, mientras tanto se impulsaron estos procesos, se lograron avances fundamentales en relación a la matrícula de ingreso, y como un elemento de la mayor relevancia, destacamos que durante 2019 se resolvió eliminar las restricciones en el ingreso a las carreras de grado y pregrado en el Centro Universitario de Paysandú.





Instituto Superior  
de Educación Física  
UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA

## Consideraciones respecto a ISEF dentro del contexto de la educación física en el Uruguay

El grado de desarrollo institucional, y el significativo avance que en términos relativos se ha alcanzado, permite afirmar que estamos en condiciones de redoblar la apuesta hacia la transformación institucional de ISEF, hacia la consolidación del campo académico de la educación física, y hacia el fortalecimiento del ejercicio profesional en el ámbito de la educación física en el Uruguay, así como también en el sentido de seguir posicionando a ISEF como una institución que participa activamente en temáticas de relevancia para el Uruguay, y en la construcción de políticas públicas en educación, salud, deportes y tiempo libre, así como en otras áreas de su competencias. Esta convicción se basa en el importante crecimiento que en poco tiempo se ha logrado en relación a la producción de conocimiento, en las transformaciones en la oferta de formación, y en la ampliación y diversificación de los vínculos interinstitucionales de 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, 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, tales como el desarrollo institucional de ISEF en clave universitaria, el estímulo a la producción de conocimiento, en relación directa con la formación de pre-grado, grado y de posgrado, el vínculo dinámico y sólido de ISEF con el campo profesional de la educación física, u otros.

Sin desconocer las dificultades que actualmente existen en ISEF, sin negar que durante la implementación de estas transformaciones institucionales tan aceleradas, muchas cosas han tenido que ajustarse y redireccionarse a partir de su puesta en funcionamiento; sin pretender, en definitiva, minimizar las importantes dificultades que hemos tenido que enfrentar en estos últimos años, no dudamos en valorar muy positivamente este mismo proceso. Incluso es posible afirmar que las propias características del escenario universitario son las que nos permiten



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY

**Montevideo**  
Parque Batlle s/n  
24800 1002 - 2486 1866

Malvin Norte  
Rambla Euskal Erría 4101  
25265873

**Maldonado CURE**  
Tacuarembó esq. Av. Aparicio Saravia  
4225 5326 (telefax)

**Rivera CUR**  
Ituzaingó 667  
462 26313

**Paysandú CUP**  
Florida 1065  
4723 8342-int 107



Instituto Superior  
de Educación Física  
UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA



**Montevideo**  
Parque Batlle s/n  
24800 1002 - 2486 1866

Malvin Norte  
Rambla Euskal Erria 4101  
25265873

**Maldonado CURE**  
Tacuarembó esq. Av. Aparicio Saravia  
4225 5326 (telefax)

**Rivera CUR**  
Ituzaingó 667  
462 26313

**Paysandú CUP**  
Florida 1065  
4723 8342-int 107

proponernos el ejercicio de someternos a procesos de evaluación, de reconocer nuestras debilidades, de establecer consensos institucionales, y proyectarnos colectivamente a partir de ellos.

Actualmente ISEF es la principal institución de formación profesional y de producción de conocimiento en el amplio campo de la educación física. En tanto institución universitaria pública, y en consonancia con los fines que le fueron asignados por Ley, intenta posicionarse y emitir opinión en los principales temas de interés general para el país, al tiempo que defiende la forma republicana de gobierno.

Al mismo tiempo, son numerosos y diversos los desafíos que ISEF debe enfrentar en la coyuntura actual. Y sin pretensión de exhaustividad, señalamos que por un lado, hemos tenido que proponernos consolidar un campo académico de la educación física; esto no formaba parte de la tradición institucional más asentada de ISEF, ni tampoco formaba parte de la tradición institucional de la UdelaR. Un segundo desafío, o quizás sea mejor presentarlo como un efecto asociado al anterior, lo constituye el proponernos reconstruir los vínculos con el campo profesional; este campo también ha atravesado importantes transformaciones, no siempre coincidentes con las emprendidas por ISEF, y para una campo profesionalista como lo es el de la educación física, resulta fundamental mantener una relación dinámica entre la **producción de conocimiento y la intervención profesional**. Por otro lado, la tradición institucional de ISEF ha estado históricamente vinculada a la selección y a la restricción en el ingreso; revertir esta situación, y proponernos eliminar todo dispositivo de selección en el ingreso a las carreras de pre-grado y grado a nivel de todo el país ha implicado un cambio estructural fundamental, así como también una transformación de la cultura institucional muy profunda. La diversificación, actualización y las mejoras en la calidad académica de la formación, con alcance territorial a nivel de todo el país, también ha requerido esfuerzos muy importantes.

Señalamos, a modo de dar continuidad con el plan de desarrollo institucional elaborado para el período 2015-2019, que se han seguido

5. (cinco)





Instituto Superior  
de Educación Física  
UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA

consolidando los vínculos con la ANEP y con la SND, así como también se iniciaron diálogos fructíferos con el MSP. Si bien no son las únicas áreas en las que profesionales de la educación física se desempeñan, en el escenario actual de la educación física, un campo profesional no reglamentado por Ley, la priorización responde a la relevancia que estas instituciones tienen para el desarrollo del país, a su significación en términos de inserción profesional en el campo de la educación física, y por ser el ámbito educativo, el ámbito del deporte, y el ámbito de la salud tres de los principales espacios en los que la educación física aún debe crecer y consolidarse.

### **Propuesta de trabajo para la elaboración de un plan de desarrollo institucional de ISEF 2020-2025**

La Dirección considera pertinente definir, en primer lugar, el proceso mediante el cual se elaborará este “Plan de desarrollo institucional de ISEF 2020-2025”, y en función de ello establecer un cronograma de trabajo, y definir objetivos, ejes y/o líneas de trabajo.

En este sentido, se propone partir del entendimiento de que el “Plan de desarrollo institucional de ISEF 2020-2025” deberá ser presentado al Consejo Directivo Central de la UdelaR, luego de haber sido aprobado por parte de la Comisión Directiva de ISEF. Para ello, la Dirección de ISEF entiende conveniente que la propia CD de ISEF resuelva dar inicio a este proceso, definiendo en ese mismo acto los objetivos generales que deberían orientar la elaboración de dicho documento, y establezca los mecanismos de elaboración de dicho documento.

Se entiende conveniente otorgar un alto grado de prioridad a este proceso, buscando generar insumos a partir de instancias colectivas de intercambio y discusión, en torno a los mismos ejes que estructurarán el documento a ser presentado al CDC. Esto permitiría contar con una alta participación por parte de todos los colectivos institucionales, así como también el involucramiento de actores institucionales claves (Direcciones de Departamento, Coordinaciones de Carrera, Unidades de Apoyo, u otros), y el asesoramiento y la opinión de actores



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY

**Montevideo**  
Parque Batlle s/n  
24800 1002 - 2486 1866

Malvín Norte  
Rambla Euskal Erria 4101  
25265873

**Maldonado CURE**  
Tacuarembó esq. Av. Aparicio Saravia  
4225 5326 (telefax)

**Rivera CUR**  
Ituzaingó 667  
462 26313

**Paysandú CUP**  
Florida 1065  
4723 8342-int 107



Instituto Superior  
de Educación Física  
UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA

universitarios a nivel central (Comisiones Sectoriales, CENUR, por ejemplo) y no universitarios.

Se propone que los lineamientos que han orientado los rumbos institucionales durante los últimos años, que han organizado el proceso de transformación institucional que ISEF ha atravesado desde su ingreso al ámbito universitario, y que sistemáticamente la Comisión Directiva de ISEF ha ratificado, sean los que orienten este trabajo de elaboración programática. Estos objetivos son:

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

Así mismo, se propone organizar este plan de desarrollo institucional en torno a 4 ejes transversales, que se desagreguen en líneas de trabajo y acciones más específicas; se sugiere que estos ejes sean los siguientes:

- a) Consolidación de ISEF como institución universitaria.
- b) Fortalecimiento de las estructuras académicas.
- c) Producción de conocimiento, formación académica y formación profesional.
- d) Vínculos interinstitucionales, redes académicas y movilidad académica.
- e) Mejora en las condiciones de estudio y trabajo; convivencia, cuidados y derechos de todas y todos.

Algunas de las líneas que a partir de allí podrían desarrollarse serían:

- a) Consolidación de ISEF como institución universitaria
  - a1) Fortalecimiento del cogobierno;
  - a2) Autonomía creciente respecto del CDC;
  - a3) Organización presupuestal.



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY

**Montevideo**  
Parque Batlle s/n  
24800 1002 - 2486 1866

Malvín Norte  
Rambla Euskal Erria 4101  
25265873

**Maldonado CURE**  
Tacuarembó esq. Av. Aparicio Saravia  
4225 5326 (telefax)

**Rivera CUR**  
Ituzaingó 667  
462 26313

**Paysandú CUP**  
Florida 1065  
4723 8342-int 107





Instituto Superior  
de Educación Física  
UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA



**Montevideo**  
Parque Batlle s/n  
24800 1002 - 2486 1866

Malvín Norte  
Rambla Euskal Erría 4101  
25265873

**Maldonado CURE**  
Tacuarembó esq. Av. Aparicio Saravia  
4225 5326 (telefax)

**Rivera CUR**  
Ituzaingó 667  
462 26313

**Paysandú CUP**  
Florida 1065  
4723 8342-int 107

b) Fortalecimiento de las estructuras institucionales

- b1) Actualización de las estructuras académicas (Deptos. Académicos y TAS) de ISEF;
- b2) Participación en el proceso de departamentalización de los CENUR;
- b3) Estímulo a la carrera docente;
- b4) Proyecciones de las necesidades edilicias a mediano y largo plazo.

c) Producción de conocimiento, formación académica y formación profesional

- c1) Desarrollo de la enseñanza, la investigación y la extensión;
- c2) Políticas de formación de pregrado, grado y posgrado;
- c3) Diálogos entre el campo académico y el campo profesional.

d) Vínculos interinstitucionales, redes académicas y movilidad académica

- d1) Consolidación y ampliación de las redes nacionales, regionales e internacionales;
- d2) Impulso a la política de convenios (incluye dimensión académica y de infraestructura);
- d3) Participación activa en programas de movilidad de grado y posgrado;
- d4) Fortalecimiento y ampliación de los vínculos con organizaciones de la sociedad civil.

e) Mejora en las condiciones de estudio y trabajo: convivencia, cuidados y derechos de todas y todos

- e1) Mejora de la convivencia en ISEF, y prevención de situaciones de acoso en el estudio y el trabajo;
- e2) Desarrollo de un sistema de cuidados en ISEF;
- e3) Garantía de derechos para todas y todos, con énfasis en la atención de situaciones de discapacidad, privación de libertad y migración.

Por último, y refiriendo específicamente a una posible organización del

B.08  
(06/10)



Instituto Superior  
de Educación Física  
UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA

trabajo, se propone la realización de instancias de discusión y debates institucional en torno a cada uno de estos ejes, durante el primer semestre de 2020. Estos espacios podrían desarrollarse con una frecuencia mensual, incorporando a actores internos de ISEF, así como también de otros ámbitos de la UdelaR, y externos al ámbito universitario, buscando aportar insumos relevantes respecto de cada una de estas temáticas. La síntesis de este trabajo podrá ser presentado a la Comisión Directiva a finales de julio de 2020. Se entiende, así mismo, que la Comisión Directiva podrá valorar la conveniencia de conformar un equipo de trabajo que asuma la organización de todas estas actividades, sin perjuicio de que sea en el seno de la propia CD que sean analizados los rumbos de este proceso de elaboración colectiva.

De esta forma, la Dirección de ISEF propone dar inicio a un proceso colectivo de discusión y de elaboración programática a través del cual se logre una proyección de ISEF a mediano plazo, identificando algunos de los principales lineamientos en torno a los cuales la institución organice sus esfuerzos para los próximos años.



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY

**Montevideo**

Parque Batlle s/n  
24800 1002 - 2486 1866

Malvin Norte  
Rambla Euskal Erría 4101  
25265873

**Maldonado CURE**

Tacuarembó esq. Av. Aparicio Saravia  
4225 5326 (telefax)

**Rivera CUR**

Ituzaingó 667  
462 26313

**Paysandú CUP**

Florida 1065  
4723 8342-int 107

Prof. Dr. Gianfranco Ruggiano  
Director del Instituto Superior de Educación Física  
Universidad de la República