



MEMORIAS
DE LA DIRECCIÓN DEL ISEF
2018-2024

Gianfranco Ruggiano

DIRECTOR DEL ISEF

Florencia Abbondanza

Sebastián Cerrillo

Maximiliano Di Benedetto

Jimena González

Juan Muiño

Marcela Oroño

Silvina Paez

EQUIPO DE REDACCIÓN

Federico Alonso

Florencia Cabral

APOYO ADMINISTRATIVO

Unidad de Comunicación del ISEF

Grupo de Investigación en Deporte y Rendimiento

EFI "Memoria lúdica y patrimonio cultural en el barrio Paso de las Duranas"

REGISTRO FOTOGRÁFICO

Felipe Sosa

DISEÑO GRÁFICO

índice

Presentación	6	3. Producción de conocimiento en el campo de la educación física, y desarrollo del sistema de posgrados	56
Introducción	10	3.1. Estímulo a la producción de conocimiento	60
1. Consolidación institucional de ISEF como servicio universitario	20	3.2. Desarrollo del sistema de posgrados	70
1.1. Fortalecimiento del cogobierno	23	3.3. Proyecciones y desafíos en materia de producción de conocimiento y desarrollo del sistema de posgrados	76
1.2. Organización presupuestal	24	4. Mejora de las condiciones de estudio y trabajo	78
1.3. Evaluación institucional	28	4.1. Atención a situaciones prioritarias en el contexto de emergencia socio-sanitaria	82
1.4. Proyecciones y desafíos en materia de consolidación institucional	30	4.2. Prevención y actuación ante situaciones de violencia, acoso y discriminación	83
2. Fortalecimiento de las estructuras institucionales	34	4.3. Construcción de un sistema de recreación y cuidados	89
2.1. Fortalecimiento de la estructura TAS	38	4.4. Universalización en el acceso a la formación terciaria y acompañamiento a estudiantes en situación de alta vulnerabilidad	92
2.2. Fortalecimiento de las estructuras académicas	44	4.5. Desarrollo cultural	101
2.3. Proyecciones y desafíos en materia de fortalecimiento de las estructuras institucionales	54	4.6. Proyecciones y desafíos en materia de mejora de las condiciones de estudio y trabajo	102

5. Mejora de la enseñanza de grado	106	7. Redimensionamiento de la política institucional en las áreas de comunicación, información e informática	154
5.1. Adecuación de la enseñanza en el contexto de emergencia socio-sanitaria	111	7.1. Redimensionamiento y actualización de la política de información y comunicación	158
5.2. Desarrollo y fortalecimiento del sistema de formación de pregrado y grado	113	7.2. Redimensionamiento y actualización de la política de informática	162
5.3. Atención y acompañamiento de las trayectorias estudiantiles	118	7.3. Proyecciones y desafíos en materia de política institucional en las áreas de comunicación, información e informática	165
5.4. Proyecciones y desafíos en materia de la mejora de la enseñanza de grado	124		
6. Consolidación del campo de la educación física en cada uno de los CENUR	126	8. Crecimiento edilicio y mejora de la infraestructura	168
6.1. Avances en el proceso de consolidación del campo de la educación física en el CURE	131	8.1. Mejora de la infraestructura y refuncionalización de los espacios físicos	172
6.2. Avances en el proceso de consolidación del campo de la educación física en el CENUR Noreste	138	8.2. Crecimiento edilicio y aumento de la planta física disponible	183
6.2. Avances en el proceso de consolidación del campo de la educación física en el CENUR Litoral Norte	146	8.3. Diseño e implementación de una política institucional en materia de crecimiento edilicio y mejora de la infraestructura	186
6.3. Proyecciones y desafíos en materia de consolidación del campo de la educación física en cada uno de los CENUR	151	8.4. Proyecciones y desafíos en materia de crecimiento edilicio y mejora de la infraestructura	188
		9. Síntesis y proyecciones	190
		10. Anexo documental	201
		• Resoluciones de la Comisión Directiva del ISEF	
		• Resoluciones de Órganos centrales de la Udelar	

Presentación

En las páginas que componen estas Memorias la Dirección del Instituto Superior de Educación Física (en adelante ISEF) presenta una sistematización de lo que consideramos son las principales acciones llevadas adelante por la Comisión Directiva (en adelante CD) de este servicio universitario durante el período comprendido entre febrero de 2018 y mayo de 2024. Como comienzo, conviene realizar una serie de puntualizaciones y aclaraciones a modo de advertencia a quienes puedan leerlas.

En primer lugar, los objetivos de recuperación y sistematización que persiguen estas Memorias suponen siempre un ejercicio de selección y jerarquización; en esta elaboración se buscó que este necesario recorte no sea arbitrario ni forzado. Este trabajo forma parte de la periódica rendición de cuentas que la Dirección debe realizar ante los órganos colectivos de conducción institucional; y la valoración es la de que este dispositivo resulta fundamental para el fortalecimiento de los mecanismos de democracia institucional, así como también forma parte de las responsabilidades asumidas al ocupar cargos de conducción en la Universidad de la República (en adelante, Udelar).

Por la naturaleza de un texto de estas características, estas Memorias cargan con una tensión intrínseca: la de intentar dar cuenta desde una perspectiva específica y particular de los principales acontecimientos de una institución que es por definición plural, en tanto es dirigida colectivamente; por eso mismo en ella

conviven intereses diversos y posiciones divergentes. En esta tensión podemos reconocer una de las expresiones que el cogobierno universitario adquiere. Estas Memorias constituyen, pues, una excelente oportunidad para aportar a un proceso institucional de largo aliento, cuyo resultado sea el fortalecimiento de los ámbitos de discusión y toma de decisión colectivos. También en este sentido este documento busca contribuir al intercambio fermental de ideas al respecto de los rumbos institucionales y a la siempre necesaria actualización de los objetivos que nos proponemos alcanzar a corto, mediano y largo plazo.

En tercer lugar, hace falta tiempo para dimensionar (y eventualmente confirmar) si aquello a lo que le asignamos un lugar central en la coyuntura particular desde la que producimos este texto, efectivamente merece el destaque que le otorgamos al incorporarlo en las Memorias institucionales. Si bien esto es algo que siempre puede afirmarse, por tratarse de años en los que las transformaciones por las que atravesó el ISEF han sido estructurales y muy profundas, conviene redoblar este recaudo. En cualquier caso, se incluyeron las que desde la Dirección del ISEF consideramos han sido las principales acciones que durante estos más de seis años se desarrollaron en las áreas definidas como prioritarias para el cumplimiento de los objetivos estratégicos construidos colectivamente.

Se presentan estas “Memorias de la Dirección del ISEF (2018-2024)” con la convicción de que los procesos institucionales de largo aliento se fortalecen en la práctica de revisión y actualización de sus objetivos y en la construcción de nuevas estrategias para alcanzarlos. Como equipo de Dirección ponemos este texto a consideración con la tranquilidad de haber realizado todos los esfuerzos de los que fuimos capaces, desde la posición que nos fue encomendado ocupar. Y, al mismo tiempo, con la medida que impone la dimensión colectiva del trabajo llevado adelante.

El objetivo central de este texto es rendir cuentas ante los órdenes y los actores colectivos del ISEF, ante el Consejo Directivo Central de la Udelar (en adelante, CDC) y, a través suyo, a la sociedad uruguaya en su conjunto. Para hacerlo se tomó como principal referencia y antecedente directo al Plan de Desarrollo Institucional del ISEF 2021-2025 (en adelante PDI), aprobado por (Res. n° 1 de la CD, en sesión de fecha 16/12/2020). Por otra parte, se harán remisiones permanentes a la estrategia que institucionalmente nos dimos para llevar adelante el PDI (aprobada por Res. n° 5 de la CD, en sesión de fecha 11/12/2020) y a los siete Programas Institucionales a partir de ella elaborados por la Dirección del ISEF y aprobados por la CD.

Estas memorias persiguen un último objetivo que también corresponde explicitar. La Dirección del ISEF se propuso llevar adelante la tarea de conducción institucional partiendo del reconocimiento del imprescindible trabajo realizado por quienes ocuparon anteriormente estos mismos roles. Si es que durante el período 2018-2024 el ISEF logró avanzar en su proceso de construcción institucional en clave universitaria, si es que logramos que el campo académico de la educación física durante estos años siguiera consolidándose y si fue posible llevar adelante cada una de las acciones que a continuación se detallarán, es gracias al trabajo colectivo que desde hace aproximadamente dos décadas en el ISEF nos hemos propuesto impulsar. Considero que la principal fortaleza del proyecto de construcción universitaria en el ISEF radica, justamente, en la continuidad mantenida durante este tiempo, en la acumulación institucional, académica y política que progresivamente hemos ido generando. Estas Memorias pretenden aportar en ese lento y desafiante proceso de construcción institucional.

Quienes eventualmente lean estas páginas podrán, por eso mismo, reconocer y/o deducir que lo aquí consignado es producto de esfuerzos colectivos que exceden en mucho el período al que este texto se refiere, y que los logros obtenidos en estos años son consecuencia más o menos directa de acciones de largo

aliento impulsadas por otras y otros actores que nos antecedieron en la tarea. Evidentemente, esto no exime de las responsabilidades asociadas a los errores cometidos; desde el inicio y en primera persona los asumo. Se trata simplemente de reconocer que los avances alcanzados durante este período deberían interpretarse como resultado de procesos colectivos de intercambio, elaboración y síntesis.

Sería deseable, por todo ello, que no se decodifiquen rupturas o interrupciones allí donde lo que se ha priorizado es la continuidad; y que se pueda interpretar un mismo proceso acumulativo, en el que lo que se ha buscado es el mantenernos en la misma senda de construcción institucional que justificó el pasaje del ISEF al ámbito universitario. Evidentemente, esto no se hizo sin interpretaciones respecto de las necesarias actualizaciones e incorporaciones requeridas por los cambios en el escenario de la Udelar y del país.

Ojalá que este texto contribuya en ese sentido, que pueda constituirse como un insumo más, a partir del cual seguir construyendo e implementando políticas institucionales que, al mismo tiempo que jerarquizan una tradición institucional propia que mucho tiene para aportar a la Udelar, logren traducir y expresar el anhelo de seguir construyendo Universidad de la República en el ISEF.

Gianfranco Ruggiano



Foto: Charla bienvenida Generación 2023 - Unidad de Comunicación del ISEF

Introducción

Conviene comenzar este recorrido haciendo una breve mención al contexto mayor de la Universidad de la República durante el período 2018-2024; quizás de este modo nos sea posible incorporar algunos elementos que ayuden a dimensionar este escenario institucional del que el ISEF es parte. Sin que esto implique un determinismo, ciertamente condiciona los rumbos, habilita ciertos procesos y estimula algunas orientaciones particulares.

En primer lugar corresponde explicitar que la principal riqueza de la Universidad de la República radica en la inmensa diversidad de perspectivas que en su interior conviven. De las interacciones que proliferan en esta pluralidad de miradas y sentires se nutren los impulsos transformadores que caracterizan a esta institución tan relevante para el desarrollo del Uruguay. En estas mismas relaciones también se expresan las tensiones y contradicciones que estructuralmente la componen.

Se comprenderá, entonces, que en las breves líneas de esta introducción únicamente nos proponíamos destacar algunos de los acontecimientos que durante los últimos seis años con más énfasis influyeron en la dinámica institucional de la Udelar, impactando directa o indirectamente en las posibilidades de acción del ISEF¹.

En primer lugar señalamos que la coyuntura de la Udelar estuvo atravesada por una Elección Nacional y la consiguiente elaboración de una Ley de Presupuesto Nacional que, junto con las sucesivas Leyes de Rendición de Cuentas, determinaron el es-

1 Cabe recordar que el ISEF sigue siendo una Escuela universitaria dependiente del Consejo Directivo Central de la Udelar. Incluso vale mencionar que, tal y como será desarrollado a continuación en el Capítulo 1 de las Memorias, el espacio de acción y de toma de decisiones de la CD del ISEF se amplió considerablemente, lo cual de hecho transformó de manera muy significativa nuestra situación institucional. Si bien el elemento determinante para que esto pudiera suceder lo constituye la acumulación política e institucional que el ISEF ha venido realizando, corresponde reconocer que la posibilidad de que este hecho se concretara se debió, en gran parte, a que desde el Rectorado se habilitó este espacio en términos políticos; esto fue algo que sucedió con mucho mayor énfasis a partir de finales del año 2018, tras la asunción del Profesor Rodrigo Arim como Rector de la Udelar.

cenario presupuestal de la institución, que lejos estuvo de ser favorable a la Udelar².

Las incidencias del contexto nacional durante estos mismos años fueron múltiples y muy variadas; no nos propondremos en estas Memorias dar cuenta de ellas de manera cabal. No obstante, es inevitable mencionar que la Udelar, así como el Uruguay en su conjunto, debió atravesar una situación de emergencia socio-sanitaria sin precedentes³.

2 Valga, a modo de ejemplo, el recordatorio de los reiterados mensajes del Poder Ejecutivo, en los que la asignación propuesta para la Udelar implicaba un estancamiento del presupuesto de la institución. También corresponde reconocer y agradecer el excelente trabajo de negociación y articulación política encabezado por el Rector y respaldado por una amplia delegación universitaria, producto del cual en cada una de estas instancias se obtuvieron mejoras parciales en algunas áreas estratégicas, ya fuera para el desarrollo de proyectos específicos, o para la implementación de políticas prioritarias.

3 En dos de los capítulos de estas Memorias (Capítulo 4 y Capítulo 5) se harán referencias a los modos en los que la situación de emergencia socio-sanitaria afectó el funcionamiento cotidiano en la institución, y algunas de las acciones que en el ISEF se implementaron para minimizar sus impactos negativos.

Más allá de lo convulsionado del contexto nacional entre los años 2018 y 2024, el escenario interno de la Udelar también estuvo marcado por numerosas transformaciones estructurales y movimientos institucionales absolutamente relevantes. Durante este período la Universidad de la República atravesó dos ciclos completos de elecciones. Esto supuso la renovación de la totalidad de los espacios de conducción institucional, incluido el propio cargo de Rector, de Prorectores y Prorectoras, Decanas y Decanos, Directores y Directoras de los CENUR e integrantes del CDC en representación de los órdenes, entre otros.

Por otra parte, durante este mismo período se procesaron numerosas transformaciones en la institucionalidad y en los marcos normativos de la Udelar; esto sucedió principalmente a partir del año 2019. Algunos ejemplos relevantes en este sentido, sobre los que se ahondará a lo largo de las Memorias abarcan desde la profundización del proceso de consolidación de la Udelar en todo el territorio nacional⁴, hasta la entrada en vigencia del

4 Lo cual se tradujo, entre otros aspectos también muy relevantes, en la aprobación de normativa para la creación de estructuras académicas en los CENUR, en la creación del CENUR-Noreste y del CENUR-Suroeste, en la constitución del CENUR-Litoral Norte y del CENUR-Este como Unidades Ejecutoras. Este tema se desarrollará con mayor profundidad en el Capítulo 6.

Estatuto del Personal Docente⁵. Pasando por cambios normativos en materia de prevención y actuación de situaciones de violencia, acoso y discriminación⁶ o referidos a la educación permanente y a los posgrados⁷. Así mismo, se transformaron la institucionalidad del Servicio Central de Inclusión y Bienestar Universitario, de los Protectorados y del Servicio de Relaciones Internacionales de la Udelar, entre otros cambios sustantivos que incluyeron ni más ni menos que la creación de un nuevo tipo de estructuras: los Institutos Centrales de Investigación.

5 Los impactos que tuvo la entrada en vigencia del Estatuto del Personal Docente en el ISEF fueron múltiples y muy variadas. Las políticas que se impulsaron para adecuarnos a las orientaciones que allí se establecieron, serán objeto de varios capítulos de estas Memorias. En particular se profundizará en esta materia en el Capítulo 2, aunque también se harán menciones en otros capítulos.

6 Este será uno de los aspectos que se abordará con mayor detenimiento en el Capítulo 4.

7 Sobre las políticas de educación permanente y posgrados se profundizará en el Capítulo 3 de las Memorias, en particular al referir a la construcción de un sistema de formación de posgrado. Para avanzar en ese sentido, importará considerar que respecto de la educación permanente, el Consejo Directivo Central de la Udelar resolvió cambiar su propia institucionalidad, pasando a estar integrada a la Comisión Sectorial de Enseñanza. En el caso de los posgrados, por otra parte, se conformó una nueva Comisión Sectorial de Posgrado, de la cual pasó a depender la Comisión Académica de Posgrados de la Udelar. Estas estructuras, a su vez, pasaron a depender del Protectorado de Investigación Científica. Así mismo, a inicios del 2024 se aprobó una nueva Ordenanza de Carreras de Posgrado de la Udelar.

Sin pretensión de exhaustividad, resulta muy importante intentar dar cuenta del constante proceso de transformación institucional que caracteriza a la Udelar, y de lo particularmente dinámico que fue el período al que estas Memorias referirán.

En este mismo escenario, y en medio de estos constantes movimientos, el ISEF buscó profundizar el proceso de desarrollo institucional que inició hace ya casi 20 años, cuando en 2006 pasamos a formar parte de la Universidad de la República. En ese sentido, desde la Dirección del ISEF se impulsaron acciones para contribuir a transformaciones necesarias, en función de ciertos postulados que históricamente han configurado nuestro tránsito universitario. En otras palabras, entre los años 2018 y 2024 la Dirección del ISEF intentó aportar para dar continuidad a la construcción de un ISEF cada vez más universitario. Entre tanto, la Udelar nunca se detuvo en su constante ejercicio de problematizar y enriquecer las ideas en torno a qué significa ser “cada vez más universitario”.

Cabe resaltar que en función de resultados iniciales que a inicios de este mismo período era posible reconocer, como resultado del importante trabajo impulsado por la Directora saliente, la Profesora Paola Dogliotti, este equipo de Dirección entendió que institucionalmente estábamos en condiciones de dar un paso más en la concreción del proyecto institucional del ISEF. A partir de allí nos propusimos explicitar que “construir universidad en

el ISEF”⁸ tanto podía significar transformar al ISEF incorporando una perspectiva universitaria, como también podía implicar reconocer y jerarquizar la larga, rica y diversa tradición institucional del ISEF y, desde allí, aportar una perspectiva novedosa y original para el contexto universitario. Dicho de otro modo, la orientación con la que nos propusimos trabajar conjugó la tradicional búsqueda de construir universidad en el ISEF, con una intención de construir universidad desde el ISEF.

Esto implicó, en primer lugar, reconocernos como un Servicio universitario que ya ha logrado un primer nivel de reconocimiento colectivo. Es decir, tomamos como dato el hecho de que el ISEF ya está relativamente consolidado al interior de la Udelar y que, entonces, la tarea necesaria era la de profundizar los procesos institucionales y académicos en curso, de modo de lograr una mayor consolidación y legitimación del campo académico y profesional de la educación física, así como también de la producción de conocimiento y de la formación de quienes se desempeñarán en este campo.

8 Esta noción resultó clave durante los primeros años de tránsito universitario del ISEF. De hecho, en términos generales fue el lema a partir del cual se construyó la primera plataforma programática para el desarrollo institucional del ISEF en la Udelar. Con el compromiso de llevar adelante las acciones que permitieran avanzar en la concreción de esa plataforma, resultó electa la Profesora Cecilia Ruegger, la primera Directora que el cogobierno del ISEF resolvió respaldar, quien ejerció este cargo entre los años 2009 y 2014.

Ciertamente, también requirió conocer, analizar e interpretar el contexto en el que nos tocó desempeñarnos, así como elaborar propuestas que eventualmente pudieran aportar en los sentidos antes mencionados. En consideración de lo cual, nos propusimos trabajar en dos direcciones complementarias: una al interior de la Udelar y otra hacia afuera del ámbito universitario, en diálogo con otros actores de relevancia para el campo de la educación física.

Hacia el interior de la Udelar se trabajó buscando aportar a un proyecto institucional y colectivo, en el que reconocimos tres niveles de organización concéntricos y consecutivos: uno propio del ISEF, otro del Área Ciencias de la Salud y un tercer nivel referido a las estructuras centrales de la Udelar. En todos y cada uno de estos niveles se participó activamente en la construcción de propuestas programáticas y políticas universitarias, el establecimiento, la profundización y la consolidación de vínculos interinstitucionales, la integración de delegaciones institucionales, la conformación de Comisiones, la integración de diversos ámbitos asesores y ámbitos resolutivos, etc. De todos y cada uno de estos espacios se recibieron aportes fundamentales en cada uno de esos niveles, sin los cuales hubiera sido imposible que las acciones que luego desarrollaremos en estas Memorias se lleven adelante.

Cabe hacer una mención particular y específica al trabajo desarrollado en el ámbito de la Mesa del Área Ciencias de la Salud (en adelante MACS). Este constituye el principal espacio de referencia institucional del ISEF al interior de la Udelar; es decir, el ISEF es uno de los Servicios que integran la MACS y ese es el ámbito de referencia política desde el cual nos es dado posicionarnos. Ciertamente, los vínculos con el resto de integrantes de la MACS deberán seguir profundizándose y la propia dinámica política de la Udelar deberá seguir procesando cuál será el rol que desempeñarán las Áreas a futuro. Esto no obsta a que sea conveniente que el ISEF se visualice y se perciba cada vez más desde la perspectiva institucional del Área Ciencias de la Salud.

Hacia el exterior del ámbito universitario, en los diálogos con actores del amplio campo profesional de la educación física, el trabajo se orientó con prioridad a los ámbitos institucionales públicos (tanto a nivel nacional, como regionales y departamentales), aunque también incluyó acciones específicas en relación con actores de la sociedad civil organizada, así como también con actores institucionales privados. Los avatares del contexto nacional y las dinámicas del propio campo de la educación física, fueron algunos de los elementos que se conjugaron durante estos años y que aportaron a profundizar las dificultades propias del ISEF para delinear con claridad una política institucional de

largo aliento dirigida a fortalecer sus vínculos con actores del campo profesional. En relación a esta área de trabajo reconocemos la necesidad de redoblar los esfuerzos por legitimar el trabajo que realiza el ISEF, como principal institución en términos de producción de conocimiento y de formación de profesionales del campo de la educación física.

En las Memorias que aquí presentamos profundizaremos en todas estas dimensiones de organización del trabajo impulsado. Para ello el texto se estructura, tal como lo hiciera el PDI, en una serie de capítulos que guardan relación con las que se consideran las principales áreas de trabajo institucional para el desarrollo de un servicio universitario en la coyuntura actual. Se presenta un primer capítulo referido al proceso de consolidación institucional, en el que se incluyen los aspectos referidos al fortalecimiento del cogobierno, el proceso de creciente autonomía de la CD y al rol del ISEF dentro del Área Ciencias de la Salud de la Udelar. También hacemos mención allí al trabajo desarrollado en materia de organización presupuestal y por último se da cuenta del proceso de evaluación institucional iniciado en el año 2018. Los siguientes capítulos se dedican respectivamente a los diversos temas considerados en los Programas Institucionales que entre 2022 y 2023 la Dirección del ISEF elaboró y presentó a la CD. A través de estos Programas se abordaron aspectos referi-

dos a: la producción de conocimiento y el desarrollo del sistema de posgrados (Capítulo 2), el fortalecimiento de las estructuras institucionales (Capítulo 3), la mejora de las condiciones de estudio y trabajo (Capítulo 4), la mejora de la enseñanza de grado (Capítulo 5), la consolidación del campo de la educación física en cada uno de los CENUR (Capítulo 6), el redimensionamiento de la política institucional en las áreas de información, comunicación e informática (Capítulo 7) y el crecimiento edilicio y la mejora de la infraestructura (Capítulo 8). En todos estos casos se busca presentar las principales acciones en el área temática respectiva, de modo de poder dar cuenta de las políticas institucionales que actualmente se están desplegando en ISEF. En el último capítulo (Capítulo 9) presentaremos una breve síntesis, una valoración de algunos de los desafíos que el ISEF deberá enfrentar en los próximos años y una opinión sobre algunas proyecciones que parecería razonable priorizar en la coyuntura actual.

Durante los años a los que las Memorias refieren, un número significativo de compañeras y compañeros integraron el equipo de Dirección del ISEF. Corresponde mencionar a cada una y cada uno, ya que fue gracias al trabajo que cada quien llevó adelante que la Dirección efectivamente pudo impulsar cada uno de los procesos institucionales y llevar adelante cada una de las acciones desarrolladas. Por períodos de tiempo diferentes en cada

caso y en cargos de grados y cargas horarias que a lo largo de los años fueron variando, se desempeñaron como integrantes del equipo de Dirección⁹: Florencia Abbondanza, Sebastián Cerrillo, Sofía Caro, Andrés Carvajales, Carla De Polsi, Maximiliano Di Benedetto, Paula Duffour, Lorena Fernández, Jimena González, Juan Muiño, Marcela Oroño, Silvina Paez, Martina Pastorino, Gonzalo Pérez, Jorge Rettich, Cleber Rodríguez y Federico Wainstein. Cabe explicitar, al mismo tiempo, que en la redacción de las Memorias tuvieron una participación activa Florencia Abbondanza, Sebastián Cerrillo, Maximiliano Di Benedetto, Jimena González, Juan Muiño, Marcela Oroño y Silvina Paez.

9 En términos generales, quienes integraron el equipo de Dirección lo hicieron desde la provisión de un cargo de Asistente Académico o Asistente Académica. Parte de los cambios institucionales relevantes que durante estos años se lograron refieren al alcance de la Ordenanza de Asistentes Académicos de la Udelar. En función de resoluciones adoptadas por el CDC, dicha Ordenanza pasó a considerar al ISEF del mismo modo que al resto de los Servicios de la Udelar. De este modo, la integración del equipo de Dirección pasó de tener en 2018 un total de 60 horas de trabajo distribuidas entre 3 Asistentes, cada quien con 20 horas remuneradas equivalentes a un cargo grado 3, a tener en 2024 un total de 150 horas de trabajo, distribuidas entre 6 Asistentes, cada quien con 25 horas remuneradas equivalentes a un cargo grado 4.

En roles de Secretaría Administrativa de la Dirección del ISEF durante estos años se desempeñaron Federico Alonso, Laura Bouysounade, Florencia Cabral y Verónica Shalum. En particular, Federico Alonso y Florencia Cabral tuvieron una participación muy activa y desempeñaron un rol fundamental en la elaboración de estas Memorias. Sin sus aportes no hubiese sido posible alcanzar el objetivo que con este texto se materializa.

Para finalizar las menciones de reconocimiento al trabajo de quienes aportaron en la redacción de este texto, destacamos que fue necesario recopilar una cantidad muy relevante de datos referidos a las más diversas áreas temáticas en torno a las que se organiza la actividad institucional. En la sistematización de toda esa información participaron la Unidad Académica de Gestión del ISEF (en particular desde el Área de Convenios y Cooperación, desde la Unidad de Apoyo a la Investigación, la Unidad de Apoyo a la Extensión, la Unidad de Apoyo a Posgrados y Educación Permanente y desde la Unidad de Evaluación Institucional), el Departamento de Administración de la Enseñanza, la Unidad de Gestión Presupuestal, del Departamento de Recursos Humanos, la Coordinación de Carreras de Posgrado, la Referente Institucional en temas de prevención y atención a situaciones de violencia, acoso y discriminación, y el Responsable Académico

del Centro de Recreación y Cuidados. En todos los casos, esos datos se utilizaron para elaborar tablas, cuadros y gráficos por parte de la propia Dirección del ISEF. Consideramos de absoluta relevancia haber logrado esta sistematización y por eso mismo agradecemos el trabajo realizado.

En último lugar, nos gustaría llamar la atención de quienes puedan leer las Memorias de la Dirección del ISEF (2018-2024) respecto de un movimiento general que en la estructura del texto hemos considerado. Podríamos decir que, al definir la propia estructura de las Memorias, nos propusimos deliberadamente acompañar un movimiento que el propio ISEF ha debido realizar a lo largo de sus casi dos décadas de tránsito universitario. En este sentido, los primeros tres capítulos refieren a algunos de los tópicos que más fuertemente interpellaron la tradición institucional del ISEF, en particular durante los primeros años luego de su pasaje a la Udelar. Aspectos relacionados a la consolidación institucional del ISEF, el rediseño de las estructuras institucionales y la producción de conocimiento en el campo de la educación física serán los primeros a ser abordados en las Memorias, coincidiendo estos con algunas de las principales áreas priorizadas en el trabajo institucional desde el año 2006. Reconociendo, con mucha moderación y cautela, que algunos de estos esfuerzos

de largo aliento están dando sus primeros frutos, en los tres capítulos siguientes se profundizará sobre temas de absoluta actualidad en el contexto universitario, a saber: la enseñanza de grado, diferentes componentes que hacen a las condiciones de estudio y trabajo en el ISEF, y el desarrollo del campo de la educación física a nivel de todo el territorio nacional. Estos temas son presentados desde un enfoque que nos posiciona en igualdad de condiciones al resto de los Servicios Universitarios. Dicho de otro modo, desde la Dirección entendemos que las formas en las que en ISEF actualmente se expresan las diversas situaciones vinculadas a la enseñanza de grado, a las condiciones de estudio y trabajo o al desarrollo de la educación física en cada uno de los CENUR, comparten las mismas características fundamentales que las del conjunto de la Universidad de la República. Desde este entendimiento es que serán desarrolladas en el marco de estas Memorias, así como, también desde este entendimiento, fueron definidas y desarrolladas las políticas institucionales durante el período. En el último paso de este movimiento general del texto que las Memorias proponen, los siguientes dos capítulos remiten a temas cuyo abordaje —y la propia construcción e implementación de políticas institucionales referidos a ellos— está muy fuertemente condicionado por aspectos técnicos y por definiciones de ámbitos universitarios centrales.

En este caso, podríamos afirmar que respecto del diseño de una política en materia de información, comunicación e informática o al momento de proyectar el crecimiento edilicio —aspectos ciertamente relevantes para el desarrollo institucional de un servicio universitario—, los componentes técnicos resultan absolutamente prioritarios para construir orientaciones de política institucional propios de ISEF.

En una descripción resumida de este movimiento, consideramos que la situación institucional del ISEF es significativamente diferente hoy que aquella que teníamos en el año 2006. Si al inicio de nuestro tránsito universitario era recurrente y constante nuestra referencia a una tradición institucional previa para tomar distancia de ella (incluso como si esa distancia fuera un elemento que pudiera contribuir a legitimar nuestra pertenencia a una dinámica y una tradición académica), con mucha cautela podemos afirmar que actualmente el ISEF empieza a dar muestras de consolidación, tanto en términos académicos como institucionales. En esa misma medida, nuevos problemas han empezado a expresarse en nuestro Servicio, del mismo modo que en el conjunto de la Universidad de la República.

Así mismo, consideramos que esto implica una responsabilidad colectiva respecto del reconocimiento de los espacios de acción que institucionalmente tenemos para la toma de decisiones. Este aprendizaje resulta absolutamente fundamental para la construcción e implementación de políticas que nos permitan progresivamente aproximarnos a los objetivos que institucionalmente nos hemos trazado.

La acumulación política y la acumulación académica constituyen los pilares fundamentales de un proyecto colectivo que, reconociendo su larga y rica tradición, se aventure a mirar hacia el futuro y se proponga profundizar un proceso de construcción institucional. Elaboramos y presentamos estas Memorias de la Dirección del ISEF, referidas al período 2018-2024, con la intención de que aporten en ese sentido.



Foto: Centro Universitario Regional Este, Maldonado - Unidad de Comunicación del ISEF

Capítulo 1.

*Consolidación institucional de
ISEF como servicio universitario*



Foto: Comisión Directiva en el Encuentro Nacional de Estudiantes de Educación Física. Rocha, 2022- Unidad de Comunicación del ISEF

1. Consolidación institucional de ISEF como servicio universitario

El pasaje del ISEF a la Udelar en el año 2006 marcó, sin lugar a dudas, un punto de inflexión que signó los procesos institucionales desarrollados a partir de ese momento. Estando aún en curso, esta transformación abarca la totalidad de la organización del ISEF y por lo tanto sus efectos podrán identificarse en cada una de las políticas que nos hemos propuesto llevar adelante y en cada una de las acciones implementadas. No obstante ello, en cuanto a la consolidación institucional de este servicio universitario destacaremos tres áreas principales, tanto porque las consideramos constitutivas del quehacer universitario como porque entendemos que darles continuidad es fundamental para seguir avanzando hacia la concreción del objetivo estratégico que nos propusimos al aprobar el PDI. En aquella oportunidad, “...reconociendo que la actual dependencia institucional del ISEF respecto del CDC debería ser entendida como una situación transitoria...” (PDI, pág. 16), el objetivo estratégico en pos del cual nos propusimos trabajar fue “...generar las condiciones que permitan avanzar en el sentido de consolidar al ISEF como un servicio asimilado a una Facultad.” (PDI, pág. 16). En definitiva, las áreas en las que está organizado este primer capítulo son: - el fortalecimiento del cogobierno, - la organización presupuestal, y - la evaluación institucional.

1.1 Fortalecimiento del cogobierno

El fortalecimiento del cogobierno, e incluso su propio sostenimiento, constituye un desafío cotidiano para cualquier ámbito universitario, no obstante, en el caso de un servicio como el ISEF es esperable que la complejidad aumente. Esto se debe a que durante la mayor parte de su historia institucional, el ISEF ha tenido una dependencia directa de ámbitos ejecutivos con una tradición muy diferente a la de la Udelar. Principalmente esto puede visualizarse en la dimensión política del funcionamiento cotidiano, aunque también implica aspectos procedimentales y administrativos e incluso componentes académicos muy relevantes.

Con la intención de que el funcionamiento cogobernado siguiera consolidándose y partiendo del reconocimiento de que el ISEF debe proponerse aportar a nutrir y robustecer el cogobierno en la Udelar, se trabajó en tres niveles complementarios: al interior del ISEF, a nivel del Área Ciencias de la Salud y en ámbitos centrales de la Udelar.

Trabajar para que los actos de elección de representantes en la CD y en la Asamblea del Claustro (en adelante AC) brindaran las máximas garantías ha sido una de las tareas prioritarias en este sentido¹⁰. En sus diferentes instancias, se le brindó la mayor

atención a esta tarea, desde el entendido de que la legitimidad del cogobierno depende de la solidez y la transparencia de los actos eleccionarios.

Durante el período se llevaron adelante tres actos eleccionarios para renovar total y/o parcialmente la integración de los órganos del ISEF (Comisión Directiva y Asamblea del Claustro) y la representación del ISEF ante la Asamblea General del Claustro de la Udelar, en los años 2018, 2022 y 2022. Para esta tarea se contó con el apoyo directo del Rectorado y de la Dirección General Jurídica (en adelante DGJ). Se buscó, en cada una de estas instancias, fortalecer los canales de diálogo con ámbitos centrales de la Udelar y con los CENUR. En el corriente año 2024 las mejoras que progresivamente se han ido logrando volverán a ponerse a prueba, ya que nuevamente habrá renovación parcial de la CD y la AC.

Complementariamente, se realizaron diversas propuestas de reorganización de las comisiones asesoras a la CD. De esta forma se buscó optimizar el funcionamiento del cogobierno y jerarquizar los procesos de discusión política en la institución (Exp. n° 008100-000030-22). También se fortalecieron (en algunos casos de forma transitoria y en otros de forma permanente) las estructuras administrativas en las que se apoya directamente el funcionamiento del cogobierno. Así mismo, se revisaron y actualizaron los procesos y los procedimientos asociados al trabajo de las comisiones cogobernadas y los órganos del ISEF.

10 Cabe recordar que, por ser un servicio universitario dependiente del CDC, el acto eleccionario del ISEF no está regulado por la Corte Electoral.

Entendemos que existieron condiciones y acumulación institucional suficientes para ampliar el espacio de la acción política. A su vez, partimos del supuesto de que el funcionamiento del cogobierno también puede fortalecerse en la medida en que los marcos normativos así lo respaldan. Por esto, se trabajó a nivel de la Mesa del Área Ciencias de la Salud para jerarquizar el lugar del ISEF y ampliar las posibilidades de asumir responsabilidades en representación del Área. Destacamos dos pasos muy relevantes: por un lado, se actualizaron las resoluciones de la MACS respecto de su integración y del quórum mínimo de funcionamiento (Res. n° 1 de la MACS, en sesión de fecha del 5/8/2019); por otro, se revisaron los marcos normativos vigentes y se actualizó la interpretación que impedía que el ISEF representará al Área en la Comisión Programática Presupuestal (en adelante CPP).

De manera complementaria, se elaboró un informe sobre el desarrollo académico en el ISEF y la acumulación institucional en áreas prioritarias. Este informe fue aprobado por la CD (Res. n° 5 de la CD, en sesión de fecha 24/02/2023) y presentado al CDC en 2019. A partir de su presentación, el CDC adoptó una serie de resoluciones que implicaron un cambio sustancial en la delegación de atribuciones a la CD del ISEF (Res. n° 10 del CDC, en sesión de fecha 15/09/2020), así como también un cambio fundamental en el rol del ISEF en el Área Ciencias de la Salud (Res. n° 1 del CDC, en sesión de fecha 5/08/2019).

Si bien no se modificó la situación de dependencia respecto del CDC, con todas estas transformaciones las competencias de la CD se ampliaron sustantivamente. Actualmente las competencias políticas y las atribuciones delegadas en la CD permiten adoptar resoluciones sobre los más diversos asuntos del quehacer cotidiano de la institución, lo que ha implicado una mejora en aspectos académicos absolutamente relevantes. Como resultado de todo esto, el funcionamiento de la CD no difiere significativamente del de cualquier Consejo de un CENUR o del Consejo de una Facultad¹¹.

En continuidad con estas acciones se estimuló la participación del ISEF en ámbitos centrales de la Udelar y en representación del Área Ciencias de la Salud. Durante estos años representantes del ISEF integraron las siguientes Comisiones y Consejos: - Consejo Delegado de Gestión (CDG), - Comisión Programática Presupuestal (CPP), - Comisión Sectorial de Investigación Científica (CSIC), - Comisión Sectorial de Enseñanza (CSE), - Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio (CSEAM), - Comisión Académica de Grado (CAG), - Comisión Sectorial de Educación Permanente (CSEP), - Comité de Seguimiento del Plan de Obras a Mediano y Largo Plazo (POMLP), entre otras.

11 Valga la mención al informe legal oportunamente solicitado, respecto del alcance de lo resuelto por el CDC. Ver informe elaborado por el Asesor Legal del ISEF, Dr. Andrés Cerrone (Res. n° 68 de la CD, en sesión de fecha 13/07/2018).

Es razonable afirmar que todas estas acciones aportaron significativamente en el proceso de consolidación y jerarquización de los órganos del ISEF, en particular de su Comisión Directiva. También del lugar que el ISEF ocupa en el Área Ciencias de la Salud, que es sustancialmente diferente al que tenía en períodos anteriores, puesto que en términos formales actualmente se encuentra en igualdad de condiciones respecto del resto de integrantes de la Mesa del Área.

1.2 Organización presupuestal

Así como el compromiso institucional universitario encuentra en el fortalecimiento del cogobierno y en la defensa de la autonomía algunos de sus principales desafíos, el compromiso ético con el desempeño en la función pública nos interpela respecto del correcto uso de los recursos, buscando facilitar lo más posible el acceso a la información y siendo necesario atender los mayores niveles de transparencia.

En esta área se buscó atender los siguientes aspectos: i.- consolidación del presupuesto institucional y organización del uso de los recursos; ii.- establecimiento de una política presupuestal consistente y sostenible; y iii.- fortalecimiento de las capacidades (técnicas, procedimentales, normativas e institucionales) del ISEF en materia presupuestal y contable.

Uno de los hechos más relevantes en materia financiera, contable y presupuestal durante estos años consistió en la consolidación del presupuesto institucional, lo cual estuvo acompañado por una creciente comprensión del funcionamiento presupuestal, y su consiguiente organización. Para la consolidación del presupuesto destacamos que se logró el traspaso definitivo de los fondos obtenidos a partir del incremento recibido en 2016 a través de la Secretaría Nacional del Deporte (en adelante SND)¹². Esto se logró gracias a que en 2018 la CD aprobó la iniciativa de incorporar un artículo en la propuesta de la Udelar ante el Parlamento Nacional en el proceso de rendición de cuentas (Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 6/4/2018). El traspaso se efectivizó en el ejercicio presupuestal de 2019 una vez que el CDC respaldara la propuesta y que la Ley de Rendición de cuentas incorporara un artículo específico a esta partida.

12 Conviene recordar que hasta ese momento los fondos se recibieron anualmente, para lo cual se debió firmar convenios específicos; esto implicó una gran incertidumbre cada año, ya que no se sabía si efectivamente los traspasos de fondos se realizarían. A su vez, año tras año debió solicitarse que se consideraran por una vía independiente los incrementos salariales otorgados, siendo que esto implicaba una incertidumbre aún mayor. En ambos casos, por cierto, resultaba extremadamente difícil proyectar la actividad (tanto a nivel presupuestal, como a nivel académico), en la medida en que se trabajaba sobre una hipótesis que efectivamente se confirmaba próximo a la finalización de cada año y de cada ejercicio presupuestal.

De este modo el presupuesto institucional se unificó y se consolidó, permitiendo iniciar una segunda etapa en la que se desarrolló un lento y progresivo trabajo para su análisis, comprensión y organización. Todo esto contribuyó al establecimiento de una política presupuestal más consistente y sostenible en el tiempo.

Durante todo este período, previo al inicio del ejercicio presupuestal de cada año, se ha trabajado en la elaboración de propuestas de distribución de recursos. La CD del ISEF ha podido establecer anualmente cómo se utilizarían los recursos, pudiendo aprobar en la primera sesión de cada año una asignación de fondos (desde 2019, hasta 2024) (Res. n° 9 de la CD, en sesión de fecha 30/11/2018; Res. n° 11 de la CD, en sesión de fecha 14/02/2020; Res. n° 5 de la CD, en sesión de fecha 12/02/2021; Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 11/02/2022; Res. n° 3 de la CD, en sesión de fecha 10/02/2023 y Res. n° 5 de la CD, en sesión de fecha 16/02/2024). En todos los casos, como criterio de ejecución, se tendió hacia la organización en función de la apertura presupuestal de cada año (y no por la réplica mecánica de la ejecución del año anterior, que era la forma en la que se hacía

anteriormente). En paralelo y de manera complementaria, desde el año 2019, se establecieron prioridades para la utilización de eventuales economías que pudieran generarse¹³.

Estas acciones contribuyeron estricta y únicamente a incorporar estándares básicos de funcionamiento y a generar las condiciones mínimas para la organización en el uso de los dineros públicos. Y si bien no revistieron mayor originalidad, en los hechos implicaron transformaciones muy relevantes, que siguieron profundizando el proceso iniciado con muchas dificultades a partir del pasaje del ISEF a la Udelar.

A partir de una acumulación institucional que progresiva y colectivamente fuimos generado mediante la implementación de acciones puntuales más o menos dispersas, fue posible empezar a reservar fondos para impulsar políticas académicas de

¹³ Cabe destacar que, tal y como se había resuelto en años anteriores, las economías que por razones coyunturales se generaron algunos de estos años se utilizaron para aportar al financiamiento de proyectos de crecimiento edilicio en todo el país, beneficiando tanto al ISEF, como también a otros actores universitarios.

largo aliento¹⁴ y otras acciones que hasta ese momento no contaban con una asignación permanente de fondos presupuestales propios¹⁵ y que, sin embargo, son absolutamente relevantes para la institución.

No obstante este proceso acumulativo, y más allá de que de manera ininterrumpida se avanzó en la organización contable, fue recién en 2022 cuando por primera vez la CD estableció lineamientos para la organización presupuestal en el ISEF, aprobando lineamientos generales para la organización política en el uso de los recursos (Res. n° 4 de la CD, en sesión de fecha de 18/11/2022).

14 A este respecto, conviene remitir a los Capítulos 2 y 3, referidos al fortalecimiento de las estructuras institucionales, respectivamente, y al estímulo a la producción de conocimiento y el desarrollo del sistema de posgrados. Específicamente nos referimos a las resoluciones de la CD del ISEF mediante las cuales se creó el fondo para financiar el Plan de estímulo para el ingreso al RDT para docentes del ISEF (Res. n.º 33 de la CD, en sesión de fecha 03/11/2023), el fondo asociado al Plan de apoyo a la finalización de posgrados (Res. n.º 10 de la CD, en sesión de fecha 17/12/2021), y el fondo para solventar el Plan de apoyo a la formación de posgrados (Res. n.º 10 de la CD, en sesión de fecha 17/12/2021).

15 En este sentido destacamos las acciones implementadas en el marco de una política para la mejora de las condiciones de estudio y trabajo en el ISEF, específicamente aquellas que refieren a la prevención y la actuación ante situaciones de violencia, acoso y discriminación, así como también al acompañamiento a estudiantes en situaciones de particular vulnerabilidad. Sobre estas acciones profundizaremos en el Capítulo 4 de estas Memorias.

Esto sentó las bases para la elaboración de una política presupuestal en tanto tal, como sostén de las políticas académicas en implementación. En continuidad con ello, en 2023 se actualizaron los lineamientos para la organización presupuestal en función de las políticas académicas aprobadas por la CD del ISEF durante ese mismo año (Res. n° 3 de la CD, en sesión de fecha 10/02/2023).

En complemento a la organización presupuestal, se generaron espacios de diálogo con las estructuras académicas de la institución. Se buscó desarrollar un trabajo conjunto con las Direcciones de los Departamentos Académicos para lograr acompasar lo más posible los procesos de organización y distribución de recursos, la definición de una política presupuestal y la adecuación de las estructuras académicas. En esa línea, a partir de los incrementos presupuestales recibidos en los ejercicios presupuestales 2022 y 2023, se trabajó para la implementación de acciones de fortalecimiento de las estructuras académicas a nivel nacional, con especial énfasis en los cargos de docentes en formación.

Al mismo tiempo, se mantuvieron y profundizaron numerosas instancias de diálogo con la Contaduría Central de la Udelar, la Dirección General de Administración Financiera (en adelante DGAF) y la Dirección General de Personal (en adelante DGP). En muchos casos esto contó con la participación de actores téc-

nicos y/o administrativos, lo que contribuyó muy significativamente a generar condiciones institucionales más sólidas para la proyección a mediano y largo plazo de este trabajo.

Se trató en este caso también de un proceso lento y acumulativo que durante estos años permitió concretar acciones que generaron condiciones estructurales relativamente nuevas para el contexto del ISEF. Entendemos que estas condiciones son un paso fundamental para alcanzar el objetivo de constituirnos en un servicio asimilado a Facultad (o, de modo más general, cualquier tipo de resolución que permita proyectar al ISEF como un servicio no dependiente del CDC), en la medida en que la capacidad de ejecución de nuestros propios recursos con solvencia técnica y administrativa, con consistencia política, es decisivo para ello.

Una mención particular corresponde al hecho de que por iniciativa y propuesta del Prorrectorado de Gestión, la CD del ISEF resolvió iniciar el proceso de constituirnos como una Unidad Ejecutora (Res. n° 62 de la CD, en sesión de fecha 17/11/2023). Este es, muy probablemente, uno de los hechos más relevantes en materia presupuestal, contable y financiera para el ISEF durante estos años. Si bien este es un proceso en el que recién se están dando los primeros pasos, potencialmente habilitará una nueva etapa de transformaciones sustantivas, cuyo resultado será la posibilidad de alcanzar una autonomía mayor a la actual en la ejecución de los recursos, equivalente a la de cualquier otro servicio universitario.

Las orientaciones generales han sido reconocer la complejidad y trascendencia de este tema, y jerarquizar la necesidad e importancia de que los colectivos de la institución participen de la manera más activa posible en la toma de decisiones a su respecto. Por ello de manera transversal se buscó consolidar el funcionamiento de la Comisión de Presupuesto, Gastos e Inversiones (en adelante PGI), como el ámbito de cogobierno con especificidad en la temática. En ese sentido, mencionamos que se regularizó el propio funcionamiento de la Comisión, lo que permitió que todas las acciones mencionadas fueran presentadas y trabajadas allí, en muchos casos incorporando aportes de los representantes de los órdenes y gremios. Destacamos que se sistematizó el ejercicio de presentar a la Comisión PGI, informes parciales de la ejecución presupuestal de cada año en curso, elaborados por la Unidad de Gestión Presupuestal del ISEF (en adelante UGP), así como también informes de cierre y apertura de cada ejercicio presupuestal.

1.3 Evaluación institucional

El impulso de un proceso riguroso de evaluación institucional se constituyó en el complemento necesario del fortalecimiento del cogobierno y del ordenamiento presupuestal. La convicción fue la de que la defensa sistemática de la autonomía y la ratificación cotidiana del compromiso ético respecto del uso de los recursos públicos, se potencian y se fortalecen en el ejercicio periódico de evaluación, revisión y actualización del funcionamiento institucional.

En la organización del trabajo en esta área se priorizaron las acciones en torno a dos aspectos principales: i.- implementación del proceso de evaluación institucional en diálogo con ámbitos centrales de la Udelar; y ii.- definición de áreas prioritarias en la ejecución del plan de mejoras.

Para que estas acciones pudieran implementarse fue necesario generar y/o fortalecer las capacidades técnicas y políticas para llevar adelante procesos de evaluación rigurosos, que redunden en propuestas de mejoras y que cuenten con el respaldo colectivo para ser llevadas adelante. Este trabajo inicial ofició como “telón de fondo”, de modo que pudieran generarse las condiciones necesarias para el proceso de evaluación y para la definición de prioridades respecto del plan de mejoras. Simultánea y complementariamente se retomó y regularizó el trabajo de la Comisión de Evaluación Institucional (en adelante CEI) y se conformó la Unidad de Evaluación Institucional (en adelante UEI) (Res. n° 20 de la CD, en sesión de fecha 13/11/2020). Para esto se contó con el asesoramiento y la orientación de la Comisión de Evaluación Interna y Acreditación de la Udelar (en adelante CEIyA).

Enumeramos algunos hitos en el trabajo de estos aspectos en el período. En primer lugar, destacamos que se llevó adelante por primera vez un proceso sistemático de evaluación institucional, que incorporó los criterios técnicos definidos en ámbitos centrales de la Udelar. Este proceso inició en 2018 a partir de que la CD aprobó la iniciativa de postular a la convocatoria de la CEIyA

(Res. n° 25 de la CD, en sesión de fecha 27/10/2017), y continúa desarrollándose.

Esto implicó el desarrollo de un trabajo de largo aliento, organizado en numerosas etapas sucesivas. Cada una de estas etapas, por su parte requirió de la participación de actores técnicos, del involucramiento de los órdenes y de diálogos con los ámbitos centrales de la Udelar referentes en la materia. En primera instancia se elaboró un Informe de autoevaluación (Res. n°45 de la CD, en sesión de fecha 13/12/2019) en el que el propio servicio realizó un diagnóstico de la situación actual en áreas estratégicas. Inmediatamente, se recibió la visita de pares evaluadores y evaluadoras, quienes tuvieron a su cargo la realización de un segundo informe, presentado públicamente y considerado por la CD (Res. n° 5 de la CD, en sesión de fecha 26/03/2021). Este nuevo insumo incorporó miradas externas al ISEF, estando a cargo de su elaboración referentes internacionales del campo de la educación física, referentes del campo profesional de la educación física en Uruguay, y referentes universitarios de primer nivel e indiscutible trayectoria¹⁶. El proceso de evaluación culminó con la elaboración de un Plan de mejoras, a cargo de la propia CEI (Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 17/06/2022).

16 La propia conformación de la comisión de pares evaluadores y evaluadoras fue objeto de resolución de la CD (Res. n° 34 de la CD, en sesión de fecha 29/11/2019). Su integración fue la siguiente: Profa. Dra. Ángela Aisensstein, Prof. Dr. Luis Calegari y Profa. Andrea Pesce, y se desempeñaron entre Noviembre 2019 y Febrero 2021 (consultar con Santo).

La elaboración de este tercer informe contó con el asesoramiento técnico de la UEI y con la orientación de referentes institucionales de la Udelar. Cabe remarcar que este fue un proceso colectivo y participativo que se marcó el desafío de que la evaluación tuviera un alcance nacional, que las múltiples miradas de los actores colectivos del ISEF fueran consideradas, y que las perspectivas académicas y profesionales del campo de la educación física pudieran ser contempladas.

Paralelamente, se buscó definir prioridades para el avance en áreas específicas en materia de evaluación. Esto implicó dos instancias de trabajo que finalmente confluyeron en un mismo proceso. En un primer momento y en consideración del proceso de aprobación y entrada en vigencia del Estatuto del Personal Docente (en adelante EPD), se elaboró una propuesta para confeccionar e implementar un sistema de evaluación del desempeño docente, a modo de experiencia piloto (Exp. n° 008450-000030-23). Una vez elaborado y aprobado el Plan de mejoras, en un segundo momento se definieron como prioritarias la evaluación de los planes de estudio de grado vigentes¹⁷, y se mantuvo la priorización de la evaluación del desempeño docente. A partir de esta

17 Estos planes de estudios son dos; el de la Licenciatura en Educación Física, opción Prácticas Educativas, aprobado vigente desde el año 2014, y el de la Licenciatura en Educación Física, en implementación desde el año 2017.

definición, por una lado se conformó un equipo técnico para la evaluación de Planes de estudio y, por otro la CEI siguió avanzando en el tratamiento de las distintas prioridades definidas por parte de la CD.

Identificamos un último hito respecto de la evaluación institucional. Consiste tanto en haber logrado reconocer el beneficio de la revisión de nuestras prácticas cotidianas para el funcionamiento institucional, como en visualizar la importancia de las miradas externas. Como parte constitutiva de ese mismo proceso, el ISEF participó de actividades académicas organizadas por la CEIyA y allí expuso sobre los avances de cada una de las etapas del proceso de evaluación institucional. Debemos reconocer que esto nutrió muy significativamente nuestro trabajo, permitiéndonos incorporar aportes de otros Servicios de la Udelar que se encontraban llevando adelante sus respectivas evaluaciones.

1.4 Proyecciones y desafíos en materia de consolidación institucional

Consideramos que seguir avanzando en la consolidación institucional del ISEF es fundamental para proyectar su desarrollo al interior de la Udelar. Como consecuencia del trabajo colectivo desarrollado en esta área durante el período 2018-2024, es posible afirmar que hoy existen mejores condiciones institucionales

para el ejercicio del cogobierno, que el ISEF ha mejorado en términos de participación y de autonomía relativa, así como también sostener que se siguieron robusteciendo los mecanismos de organización presupuestal. No obstante esto, también es cierto que, en términos generales, la tarea principal sigue siendo generar condiciones cada vez más sólidas para el funcionamiento institucional de acuerdo a los parámetros universitarios, y que en ese sentido todavía resta un largo camino por recorrer.

Teniendo en cuenta todo esto entendemos que el trabajo vinculado a los aspectos aquí mencionados necesariamente deberá tener continuidad y profundizarse, sin perjuicio de que otros aspectos puedan ser considerados y/o priorizados. Sigue siendo necesario proponernos mejorar la acumulación política en el ISEF, la jerarquización de los órganos asesores y resolutivos, el involucramiento de los actores colectivos en la toma de decisiones y la participación en instancias de discusión y toma de decisión a nivel central de la Udelar. Conviene también reconocer que aún estamos lejos de haber concluido el trabajo de ordenamiento presupuestal, de haber generado las condiciones básicas para consolidar la autonomía en la ejecución de recursos o de haber logrado traducir las mejoras académicas de casi dos décadas en una política presupuestal sólida. Así mismo, la puesta en marcha de mecanismos de evaluación

institucional debería ser entendida como el inicio de un proceso continuo, cuyos resultados parciales permitirían generar mejoras progresivas. Cada uno de estos temas representa un desafío necesario de ser atendido.

Como ya fue mencionado anteriormente, la perspectiva con la que se buscó impulsar acciones que contribuyeran en el sentido de la consolidación institucional del ISEF se basó en el reconocimiento de las acciones iniciadas en períodos anteriores a 2018. En ese sentido, remarcamos una vez más que la continuidad del trabajo en esta materia debería priorizarse, incluso cuando esto pueda significar que el cumplimiento de los objetivos lleve mucho tiempo.

En términos más específicos, consideramos que sería conveniente finalizar algunas acciones en marcha. En particular y como parte de la jerarquización de los ámbitos de discusión política y de toma de decisión en el ISEF, sigue siendo un desafío constante el contribuir a fortalecer el funcionamiento de los órdenes, en particular de estudiantes y egresados y egresadas. Por otra parte, entendemos que es fundamental tomar posición sobre el expediente que hoy está a disposición de la CD, sobre el funcionamiento de las Comisiones asesoras, Comisiones técnicas y Grupos de trabajo del ISEF.

Por otra parte, debería darse continuidad a la creciente participación de representantes del ISEF, tanto en espacios propios del Área Ciencias de la Salud, como en los ámbitos centrales de la Udelar. Esto implica reconocer que la consolidación institucional se debe asociar a la asunción de mayores responsabilidades y que el involucramiento en espacios centrales forma parte de las necesidades más generales de la Udelar. Por esto debe ocuparnos la consolidación del rol del ISEF en la MACS, en particular por los cambios que atravesarán las Mesas de Áreas en los próximos años, las mayores atribuciones que estos ámbitos probablemente pasarán a tener y, por lo tanto, el nuevo rol que pasarán a desempeñar¹⁸.

En materia de organización presupuestal, un desafío de primer orden lo identificamos en la necesidad de promover una mayor comprensión general de estos temas en la institución. Tanto por parte de los colectivos que la constituyen, como de quienes asumen tareas de responsabilidad académica y de gestión. Entendemos que éste es el modo en que se podrá dar más consistencia a la política presupuestal, asegurando su continuidad a mediano plazo.

18 Importa hacer mención al documento titulado “Una nueva gestión para una Universidad en movimiento”, presentado al CDC por parte del Rector (Exp. 008100-000041-23). Particularmente relevante, a este respecto, resulta considerar las propuestas contenidas en este documento, específicamente las que modificarían las atribuciones de las Áreas.

Algunas acciones más bien puntuales que podrían contribuir en ese sentido serían las de generar instancias colectivas orientadas a la formación, y seguir mejorando en la difusión de la información presupuestal y contable (por ejemplo, facilitando su acceso a través de la página web institucional).

Sin lugar a dudas deberá priorizarse el avance en el proceso de constituirnos como una UE, generando condiciones institucionales, estructurales y presupuestales que así lo permitan. Para ello será necesario seguir trabajando en forma conjunta con los ámbitos centrales de la Udelar, así como también con las Unidades Académicas del ISEF. No parece desproporcionado proponernos que esto pueda concretarse para el año 2026.

En cuanto a la evaluación institucional, identificamos algunas acciones puntuales que convendría finalizar. En particular, el proceso de evaluación de los Planes de estudio de la Licenciatura en Educación Física, opción Prácticas Educativas (en adelante LEFoPE) y de la Licenciatura en Educación Física (en adelante LEF), así como terminar de elaborar y comenzar con la implementación del sistema de evaluación del desempeño docente. Más allá de lo cual, consideramos que el desafío principal consiste en asentar la idea de que es conveniente la evaluación continua, como mecanismo de mejora institucional; en este sentido, parecería razonable, a la brevedad, iniciar un nuevo proceso de evaluación institucional, en diálogo con la CEIyA.



Foto: Segundas Jornadas Académicas Departamento Educación Física Tiempo Libre y Ocio, 2019 - Unidad de Comunicación del ISEF

Capítulo 2.

*Fortalecimiento de las
estructuras institucionales*



Foto: Tercera Jornada de Fortalecimiento de la Estructura TAS de ISEF, 2023 - Unidad de Comunicación del ISEF

2. Fortalecimiento de las estructuras institucionales

Como ya fue mencionado, el ingreso del ISEF a la Udelar ha sido uno de los mojones más importantes en su desarrollo institucional y, en lo que respecta a su impacto en las estructuras institucionales, esta nueva pertenencia institucional ha estado asociada a grandes transformaciones. En este caso, a su vez, la coyuntura particular de los años a los cuales estas memorias refieren significó asumir el desafío de reorganizar nuestras estructuras a partir de la entrada en vigencia del EPD.

En términos más bien generales, podemos decir que consideramos que la efectiva concreción de los objetivos generales y estratégicos que la CD se trazó al momento de aprobar el Plan de Desarrollo Institucional del ISEF para el período 2021-2025, depende directamente de que se fortalezcan las estructuras académicas y las estructuras TAS. En consideración de ellos, el trabajo en esta área se ha centrado en atender necesidades respecto al propio diseño de los organigramas y de las estructuras existentes, buscando su adecuación a parámetros de funcionamiento universitarios. Así mismo, se trabajó sistemáticamente para que la actualización de las estructuras institucionales fuera acompañada de procesos de implementación que contribuyeran a que esas transformaciones se pudieran transitar de la manera más armónica posible. Para ello, en primera instancia, se realizaron diagnósticos de las situaciones existentes a nivel de la estructura

TAS y de las estructuras académicas, y en función de ello se propusieron acciones que contribuyeran a revertir las principales debilidades identificadas.

De este modo, se avanzó tanto en la creación y provisión de cargos, como en el apoyo a la formación y la capacitación, tanto a nivel del personal TAS como del personal docente. Del mismo modo, se identificaron problemas asociados a desbalances relativos entre la provisión de cargos de conducción y de cargos de ingreso. Con las particularidades específicas para el caso de la estructura TAS y de las estructuras académicas, este fue un aspecto del fortalecimiento de la estructuras que se buscó priorizar.

Una mención particular merecen los grandes desafíos que esta tarea implicó en el caso de las estructuras académicas del ISEF. En primer lugar, debido a las propias condiciones institucionales y, al mismo tiempo, a la coyuntura más amplia de la Udelar, en particular la entrada en vigencia del EPD que exigió transitar por profundas transformaciones.

El Plan de Desarrollo Institucional 2021-2025, en su eje referido a “Producción de conocimiento, formación académica y formación profesional” plantea como 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. (PDI, 2022, p. 58)

Teniendo en cuenta todo esto, recuperamos algunas de las transformaciones que consideramos más relevantes desarrolladas durante el período, las cuales se han materializado en lo que valoramos como mejoras sustantivas de las estructuras institucionales del ISEF, organizado en torno a los siguientes temas: - el fortalecimiento de la estructura TAS, y - el fortalecimiento de las estructuras académicas.

2.1 Fortalecimiento de la estructura TAS

La creciente diversificación, heterogeneización y complejización de la actividad institucional del ISEF ha implicado un incremento de las necesidades asociadas a la estructura TAS, tanto a nivel de infraestructura y necesidades edilicias, como de revisión y actualización de procesos y procedimientos, o incluso a la revisión del propio Organigrama (creándose a partir de allí dos nuevos Departamentos de la estructura TAS). Este proceso ha estado asociado también al incremento del volumen del estudiantado activo y del número de docentes en la institución. Podemos afirmar que todas estas transformaciones han robustecido la organización del trabajo y la propia estructura TAS, asemejando al ISEF al funcionamiento del resto de los Servicios universitarios.

Este complejo y desafiante proceso de transformaciones se vió impulsado con la llegada de una nueva Dirección en la División Administrativa (Res. n° 47 de la CD, en sesión de fecha 24/05/2021), y muy especialmente con la incorporación de una perspectiva organizacional y de gestión integral. Este cambio de concepción aportó una nueva forma de entender el lugar y el rol de las y los funcionarios TAS en el proyecto institucional, proponiendo nuevas orientaciones para el trabajo en esta área. Como consecuencia de ello la CD aprobó un plan de trabajo para el desarrollo y el fortalecimiento de la estructura TAS, elaborado por la Dirección de División Administrativa y la Dirección del ISEF

(Res. n° 48 de la CD, en sesión 17/12/2021). Los objetivos de este plan son los siguientes:

1. Mejorar las condiciones de estudio y trabajo.
2. Fortalecer y mejorar la comunicación entre las y los funcionarios TAS y el resto de los actores institucionales (estudiantes y docentes).
3. Proyectar el crecimiento y fortalecimiento de la estructura TAS, acompañando el desarrollo institucional como un servicio asimilado a una Facultad.

La perspectiva organizacional en la gestión, aportó a la profundización de procesos que ya estaban en marcha, como por ejemplo el propio rediseño del Organigrama de la Estructura TAS; destacamos dos hitos de absoluta relevancia en esta área.

En primer lugar, durante el año 2019 se llevó adelante un proceso de elaboración colectiva que reestructuró la organización institucional del ISEF, aquella que la organizó desde su ingreso a la órbita de la UdelaR¹⁹. Como resultado, en el año 2020 el Consejo

¹⁹ La primera versión del Organigrama de la Estructura TAS del ISEF fue elaborada en el marco del trabajo de la Comisión de Reestructura del ISEF, cuyo informe final fue presentado al CDC en setiembre de 2012 (Exp. 008450-000725-10).

Delegado de Gestión (CDG) aprobó una nueva versión del Organigrama TAS del ISEF (Res. n° 48 del CDG, de fecha 23/3/2020). Algunos de los efectos principales que esto acarreó fueron, entre otras adecuaciones, la creación del Departamento de Administración de la Enseñanza (en adelante DAE) y la reorganización de las dependencias de diversas Secretarías, que hasta el momento dependían directamente de la Dirección del ISEF o de la Dirección de División Administrativa.

En continuidad con este primer paso en el proceso de revisión del Organigrama de la estructura TAS y a partir de la aprobación del EPD en 2021, se creó el Departamento de Información y Comunicación (Res. n° 1 de la CD, en sesión de fecha 2/7/2021, y Res. n° 1 del CDG, en sesión de fecha 25/10/2021). El trabajo acumulado y sostenido de la Biblioteca, la Unidad de Comunicación, y el Archivo del Centro de Memoria en Educación Física (CEMEF), generaron las condiciones necesarias para impulsar este proyecto; a partir de esos mismos antecedentes, este nuevo Departamento técnico tiene como cometido la coordinación y articulación de tareas orientadas a la generación, conservación, clasificación, difusión y acceso a la información en el ISEF, así como también el desarrollo de acciones orientadas a mejorar la comunicación a nivel institucional²⁰.

A continuación se presenta el actual Organigrama de la Estructura TAS del ISEF.

El complemento necesario al trabajo de rediseño organizacional ha sido la conformación de equipos de trabajo en cada uno de los Departamentos, para llevar adelante las tareas con la mayor solvencia posible. Para ello se incorporaron funcionarios y funcionarias en cargos de Dirección y Jefatura de los diferentes Departamentos; a saber Departamento de Recursos Humanos, Departamento de Secretaría, Departamento de Intendencia, y Departamento de Administración de la Enseñanza (luego de su creación en 2019). Esta priorización en el fortalecimiento de los niveles de conducción se llevó adelante sin perjuicio de que también ingresaran funcionarias y funcionarios TAS en los niveles operativos de cada uno de los Departamentos, y atendiendo los equilibrios presupuestales entre las estructuras TAS y las estructuras académicas.

A continuación se presentan dos gráficas en las que se da cuenta de las transformaciones de la estructura TAS del ISEF en el período 2018-2024, detallando para cada año la cantidad total de cargos, diferenciando a su vez la proporción de cargos operativos y de cargos de conducción.

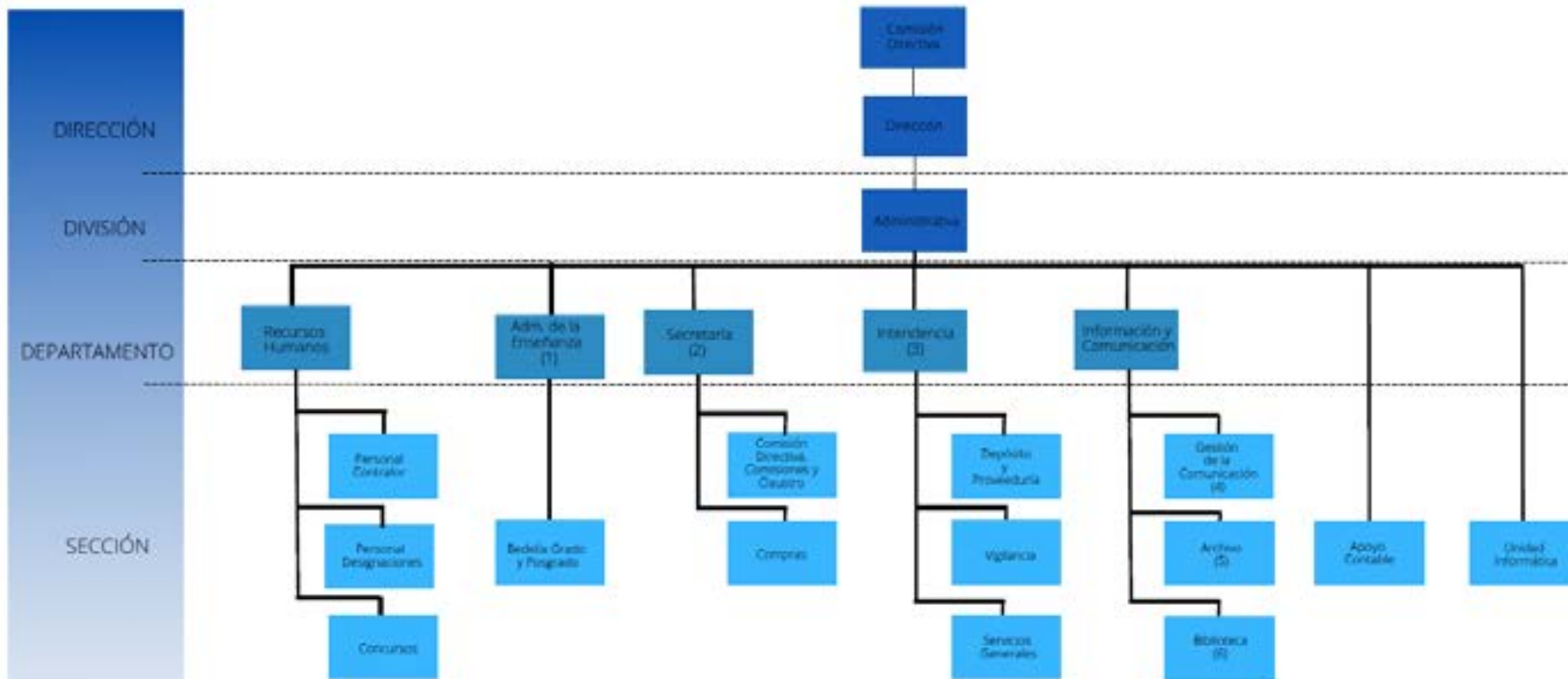
20 Este tema será desarrollado con profundidad en el Capítulo 7.



Instituto Superior de Educación Física (ISEF)

Organigrama Técnico, Administrativo y de Servicios

Aprobado por: Res. N° 68 de la Comisión Directiva de ISEF de fecha 20/04/2023 y Res. N° 62 del Consejo Delegado de Gestión de fecha 8/05/2023

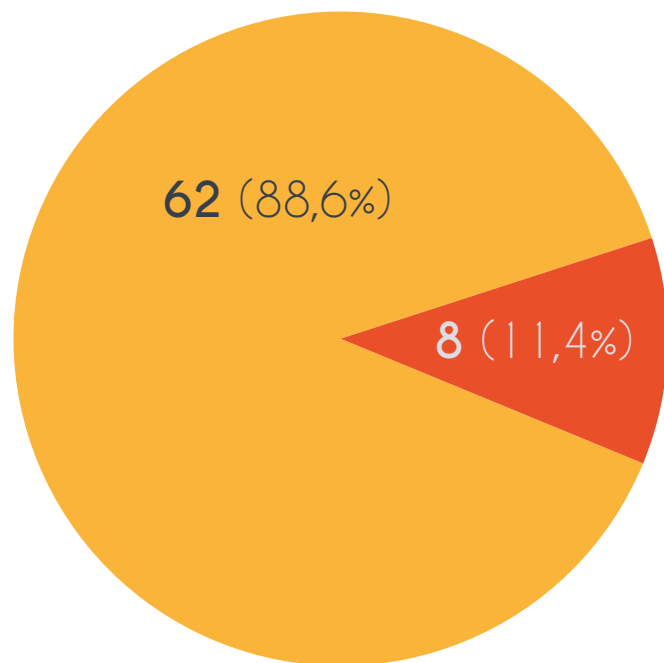


Nota:

- (1) Dpto. Adm. de Enseñanza comprende además las siguientes secretarías: Carreras de Grado y Postgrado 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.
- (4) Sección Gestión de la Comunicación contiene: Producción y Gestión de Contenidos, Identidad e Imagen Institucional, Medios Electrónicos.
- (5) y (6) Secciones Archivo y Biblioteca contienen: Servicios al Público, Procesos Técnicos.
- (4), (5) y (6) contiene: Redes Sociales e Institucionales, Producción Audiovisual y Publicación y Edición.

Año 2018

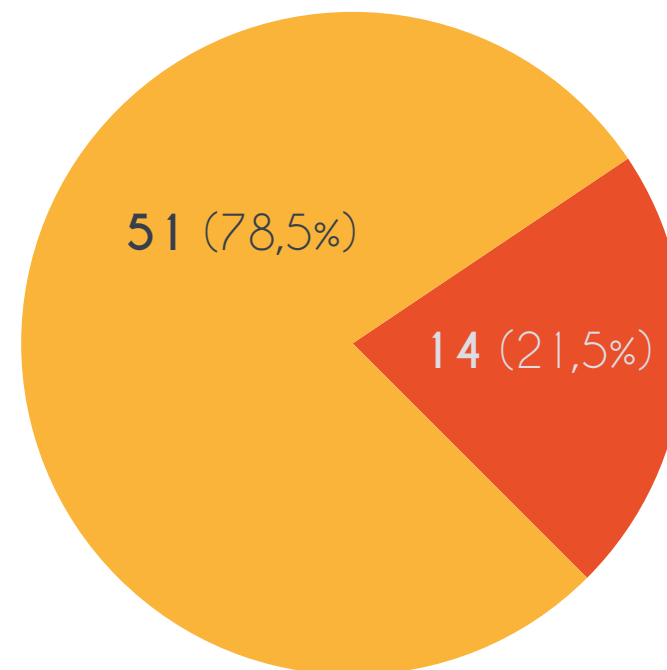
Total 70



- Cargos operativos
- Cargos de responsabilidad

Año 2024

Total 65



- Cargos operativos
- Cargos de responsabilidad

Desde esta nueva concepción en la forma de organización del trabajo TAS ha sido fundamental la revisión del Organigrama de la estructura TAS, y la provisión de cargos. Concomitantemente, y asignándole un rol también central, se trabajó en otros dos aspectos: por un lado, en la revisión profunda del trabajo que cada Departamento tiene a su cargo, y por otro en la formación y capacitación del personal TAS. Respecto del primero de estos aspectos, mencionamos que se logró avanzar significativamente en la actualización de los procesos y procedimientos administrativos en la institución; un buen ejemplo de ello lo constituyen los documentos elaborados por parte del Departamento de RR.HH., y aprobados por la CD, (Res. N° 4 de la sesión de CD del 30/09/2022). Respecto del segundo de estos aspectos, entre otras acciones dirigidas a estimular la formación de los y las funcionarias TAS, mencionamos que a partir del año 2021 y de forma continuada con una frecuencia anual, se han organizado las “Jornadas para el fortalecimiento de la estructura TAS del ISEF”, en las que participan todos y todas las funcionarias. En las sucesivas ediciones de estas jornadas se han organizado espacios de formación, intercambio y elaboración colectiva en los que se han abordado diversos temas de interés institucional²¹.

21 Ver informes presentados por la DA a CD. Res. n° 36 de la CD, en sesión de fecha 16/06/2023, Res. n° 4 de la CD, en sesión de fecha 15/03/2024, Res n°31 de la CD, en sesión de fecha 29/07/2022, Res n°54 de la CD, en sesión de fecha 30/09/2022, Res n°52 de la CD, en sesión de fecha 2/12/2022 y Res n° 22 de la CD, en sesión de fecha 16/12/2022)

Algunos vinculados a políticas de la Udelar definidas a nivel central (por ejemplo mediante la realización de talleres sobre violencia, acoso y discriminación), otros vinculados al trabajo institucional más específico del ISEF, y los modos de aportar en el cumplimiento de los objetivos definidos en el marco del PDI. Específicamente uno de los ejes de trabajo más importantes ha sido el mejoramiento de la comunicación y del trabajo colectivo, revisándose los procesos y procedimientos que involucran a varias secciones administrativas, e incluso a los Departamentos de la División Administrativa. Cabe destacar, a su vez, que parte de este trabajo ha sido presentado en la feria Modo UdelaR, en sus ediciones 2021 y 2022.

Destacamos muy especialmente que en todas estas instancias (en la organización de cada edición de las Jornadas, en su implementación y en la sistematización de los resultados) la mayor parte del trabajo fue llevado adelante por el propio colectivo de funcionarias y funcionarios TAS.

Varias de las transformaciones que se han impulsado durante los últimos años apuntan a generar las condiciones que nos permitan consolidarnos como un Servicio universitario asimilado a una Facultad; esto fue definido en el PDI como el objetivo estratégico a mediano plazo. En esta órbita un desafío de primer orden es, tal y como se destacó en el primer capítulo de estas memorias, el de transformarnos en una Unidad Ejecutora. Claramente es un

proceso que va a demandar una nueva estructura técnica, producto de lo cual prevemos la necesidad de generar nuevos puestos de trabajo que sostengan la propuesta, así como también un cambio paulatino en la cultura institucional respecto a cómo se concibe y se entiende las diferentes políticas presupuestales y financieras que demandan una clara organización contable. La situación institucional se ha modificado sustancialmente a partir de 2020, como consecuencia de que el CDC resolviera ampliar las atribuciones delegadas en la CD del ISEF (Res. N°4 del CDC del 3/3/20). Esto significó un hito de absoluta relevancia, en la medida en que el funcionamiento institucional pasó a asemejarse al de cualquier otro Servicio universitario y las potestades de la CD pasaron a ser prácticamente las mismas que las del Consejo de una Facultad.

En consideración de todos estos elementos, partiendo de los antecedentes generados desde el pasaje del ISEF a la Udelar y con la intención de cumplir con los objetivos que nos hemos propuesto institucionalmente, hemos avanzando en la permanente revisión y mejoramiento de los procedimientos contables, en la formulación de una política presupuestal y en el aprendizaje del funcionamiento financiero de la institución. Junto al muy buen trabajo que se ha llevado adelante desde la UGP y con el apoyo, asesoramiento y la orientación de las estructuras centrales de la Udelar, hemos podido pensar en una propuesta de creación del Departamento Contable. Desde la Dirección de División Administrativa se presentó una “Propuesta para la organización del proceso de constitución

del ISEF como Unidad Ejecutora de la Udelar”, aprobada por la CD (Res. n° 62 de la CD, en sesión de fecha 17/11/2023). En la propuesta se plantean los siguientes objetivos:

Generales

- Trabajar colectivamente en la construcción de una cultura institucional que genere las condiciones necesarias para ser un Servicio asimilado a Facultad.
- Mejorar la gestión administrativa y presupuestal para optimizar los procedimientos institucionales y el desarrollo académico del ISEF, con una mayor transparencia y eficiencia en la ejecución de recursos.

Específicos

- Realizar una permanente revisión y actualización de la estructura de cargos y del Organigrama del ISEF.
- Ajustar los procedimientos institucionales a los marcos normativos vigentes.
- Propiciar espacios para la discusión y el debate sobre la política presupuestal y financiera, así como también sobre la organización contable a nivel institucional.

2.2 Fortalecimiento de las estructuras académicas

Respecto de la transformación y consolidación de las estructuras académicas también se han dado pasos muy importantes, que apuntan a sostener una estructura fuerte, estable y con mejores condiciones de trabajo. Tres grandes aspectos dan cuenta de un trabajo colectivo y sostenido para estas transformaciones: i.- la revisión, implementación y actualización de la estructura de cargos, ii.- la implementación del EPD, y iii.- la promoción de la carrera docente.

Revisión, implementación y actualización de la estructura de cargos

Desde 2013 la estructura académica del ISEF (en adelante EA), a nivel nacional se organiza en cuatro Departamentos Académicos (en adelante DA); hasta el momento se han aprobado resoluciones que orientan el trabajo institucional hacia la consolidación de la estructura docente en todo el país. En 2017 la CD aprobó una primera versión de la estructura de cargos de los Departamentos Académicos (en adelante ECDA), la cual fue actualizada en 2020, incorporando modificaciones que permitieron contemplar a todas las sedes y carreras de posgrado, grado y pregrado en implementación y, a su vez, incluyendo un ordenamiento presupuestal más claro y abarcativo (Res. N°

29 de la CD del 27/11/2020). A partir de estas orientaciones generales la CD aprobó una actualización de las estructuras de cargos para cada uno de los DA organizada en dos etapas, en función de la situación presupuestal de la institución (Res. N° 7 de la CD del 12/02/2021). Actualmente los DA tienen presupuesto reservado para avanzar en completar la primera de esas etapas y, gracias a los incrementos presupuestales recibidos en los años 2022 y 2023, es posible avanzar en la mayor parte de la segunda etapa. Esto permitirá que en los próximos años la EA de los cuatro DA continúe fortaleciéndose, en particular en la atención a situaciones de docentes en formación y también permitiendo la movilidad ascendente hacia cargos de mayor responsabilidad académica.

Como una manera de avanzar en la implementación progresiva de las resoluciones adoptadas por la CD del ISEF, actualmente los DA se encuentran elaborando proyecciones para la realización de llamados a cargos docentes efectivos, de grados 1 a 5, a ejecutarse en los próximos tres años. De este modo se ha buscado dar continuidad a un proceso que tuvo su primer impulso en el año 2014, cuando un número significativo de docentes asumieron cargos efectivos de grado 3.

En las siguientes gráficas vemos representada la evolución de las estructuras académicas del ISEF entre los años 2018 y 2024,

detallando la cantidad de cargos por grado y dedicación horaria, y evidenciando el carácter efectivo o interino de los mismos.

Llamamos la atención, en particular, respecto de algunos datos relevantes; entendemos que muestran tendencias de las estructuras académicas, y que en esa misma medida informan de procesos en marcha que seguirán profundizándose en los próximos años. En particular, sobre la cantidad de cargos de responsabilidad, la cantidad de cargos efectivos, y la proporción de cargos efectivos del Escalafón G y cargos efectivos del Escalafón J²².

En primer lugar, en la siguiente gráfica se muestra la relación entre cargos docentes efectivos y cargos docentes interinos, durante el período 2018-2026.

Así mismo, llamamos la atención que este crecimiento de cargos docentes efectivos se hizo exclusivamente en el Escalafón G,

22 Quizás convenga aclarar que el Escalafón J es el escalafón docente de la administración pública. En el ISEF los cargos J son aquellos cargos que existían previo al momento del pasaje a la Udelar (cuando el ISEF pertenecía a la Comisión Nacional de Educación Física, y dependía del Poder Ejecutivo), y ya eran efectivos en ese mismo Escalafón. En términos generales son cargos desde los cuales no ha sido posible desarrollar carreras propiamente académicas; de hecho, las docentes que ocuparon cargos J y lograron esa inserción en una dinámica académica, lo hicieron desde un segundo cargo docente efectivo, en ese caso del Escalafón G.

lo cual implicó un robustecimiento muy importante de las estructuras académicas estables, con inserción en la dinámica académica de la institución.

Por último, destacamos que hubo un incremento significativo en la cantidad de cargos docentes efectivos en grados de responsabilidad académica, tanto en términos absolutos, como en términos relativos, por ejemplo frente al total de cargos docentes en formación.

En consideración de todas estas transformaciones que la EA del ISEF ha venido atravesando, la CD entendió que es relevante apoyar el trabajo que llevan adelante los grupos de investigación. Es así que en el año 2021 se realizó una convocatoria cuya orientación general reconoce la necesidad de fortalecer las estructuras colectivas, desde las que desarrollar las funciones universitarias sustantivas (Res. n° 3, de la CD, en sesión de fecha 10/12/2021). Esta convocatoria estimuló la elaboración y presentación de planes de trabajo de los grupos de investigación, para el período 2022-2023. Con varias mejoras y algunas modificaciones, esta convocatoria se replicó en 2023, estimulando la reformulación de los planes de trabajo, para el período 2024-2025 (Res. n° 38 de la CD, en sesión de fecha 30/06/2023).

2018

■ Interino ■ Efectivo

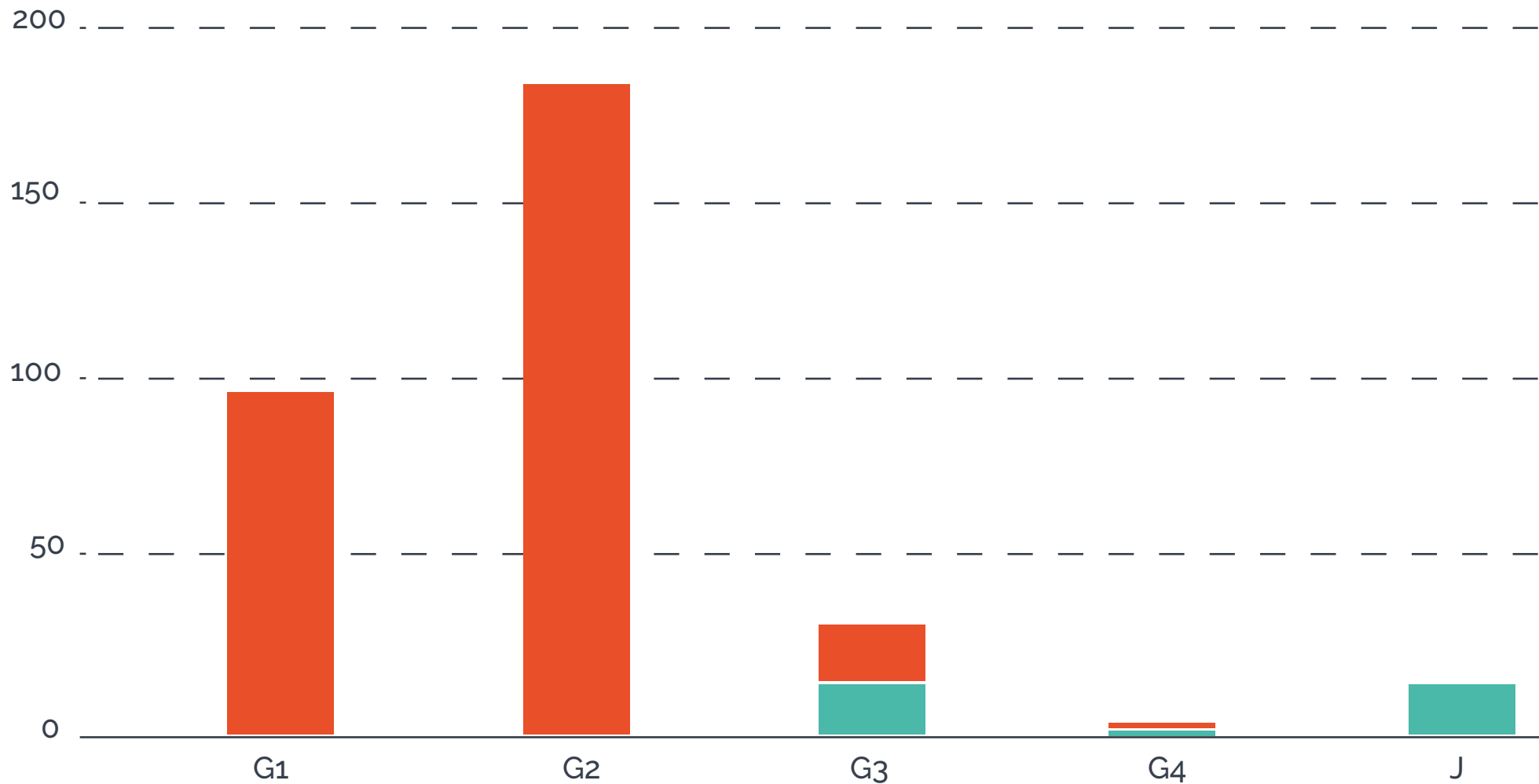


Gráfico 3 - Estructura de cargos docentes del ISEF, organizada por grados, con indicación del carácter de los cargos; año 2018

2024

Interino Efectivo

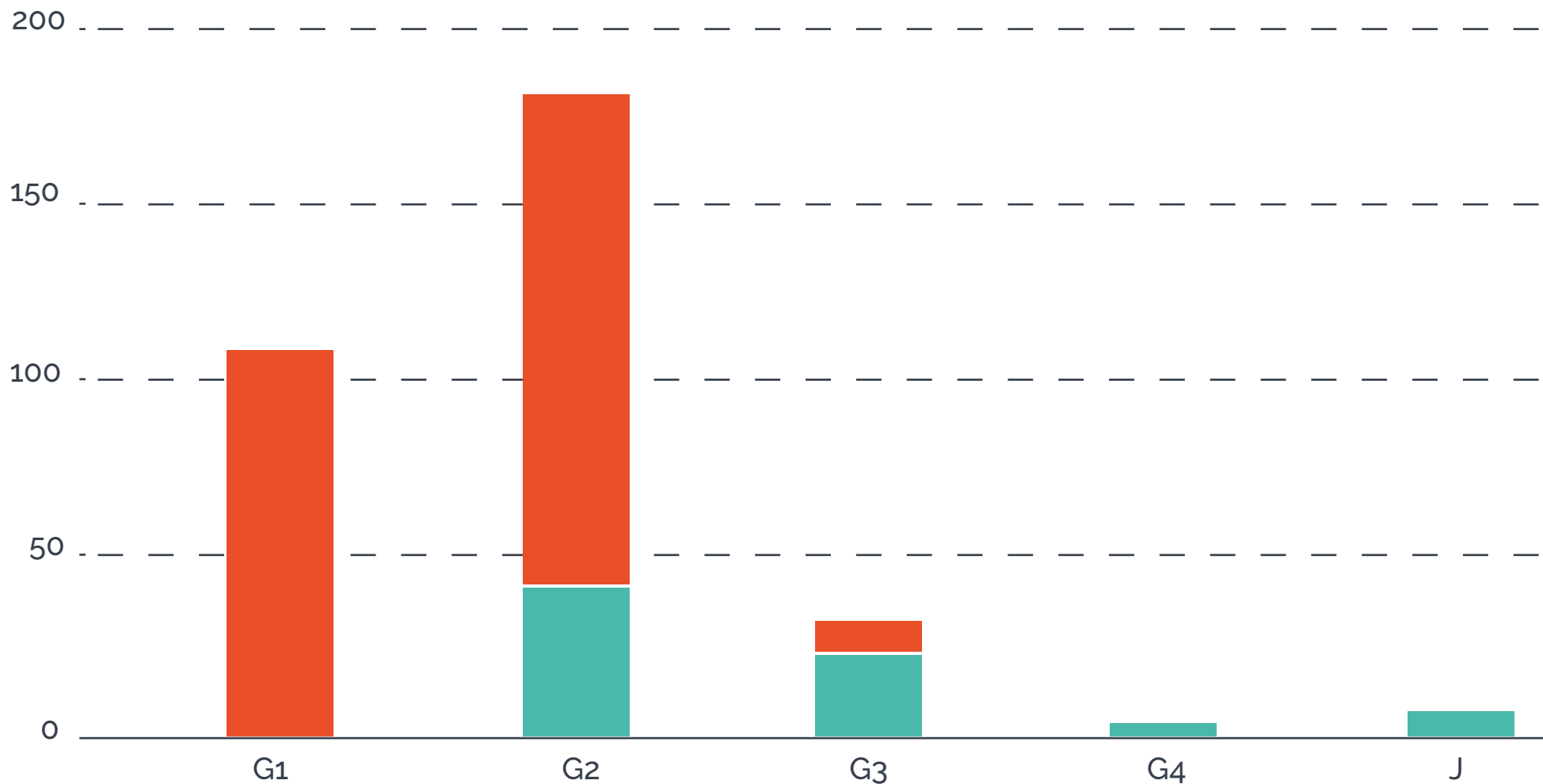
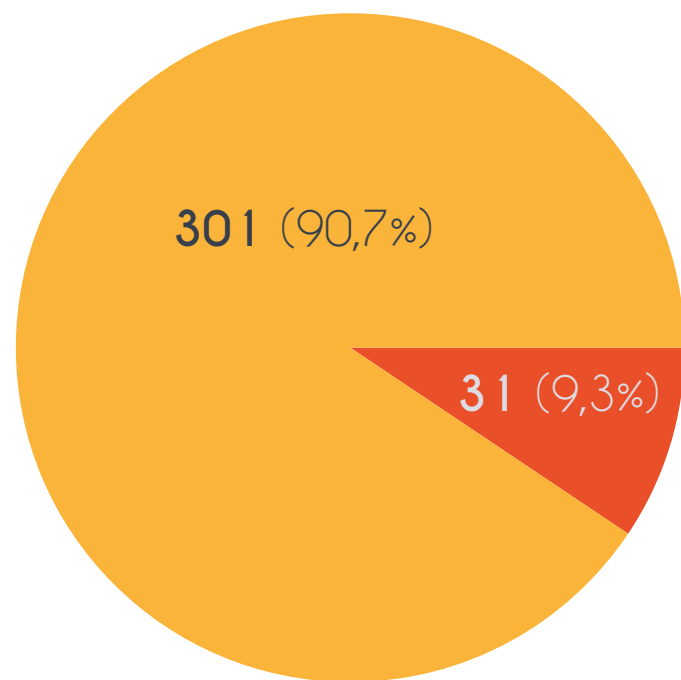


Gráfico 4 - Estructura de cargos docentes del ISEF, organizada por grados, con indicación del carácter de los cargos; año 2024.

Año 2018

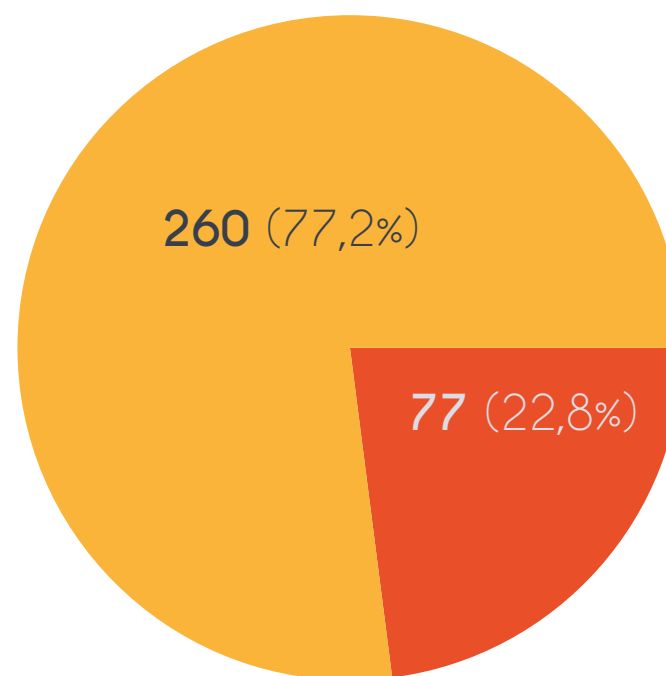
Total 332



- Cargos interinos
- Cargos efectivos

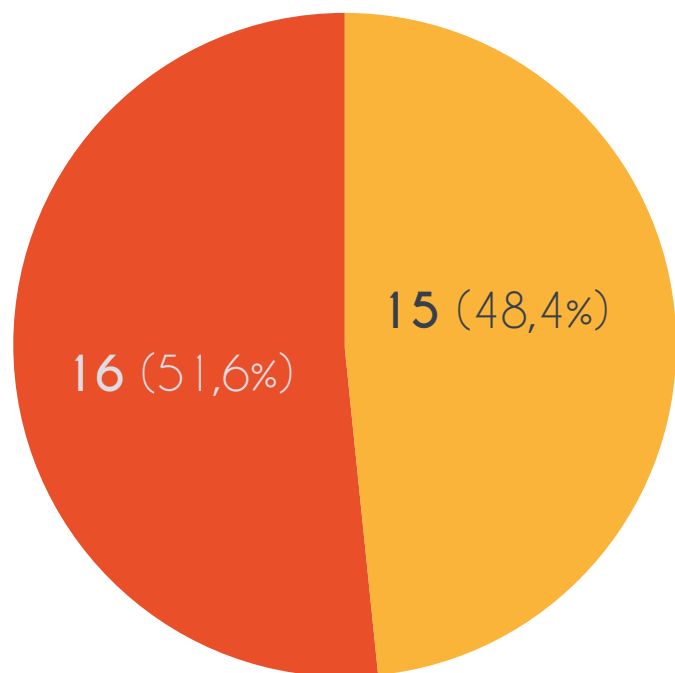
Año 2024

Total 337



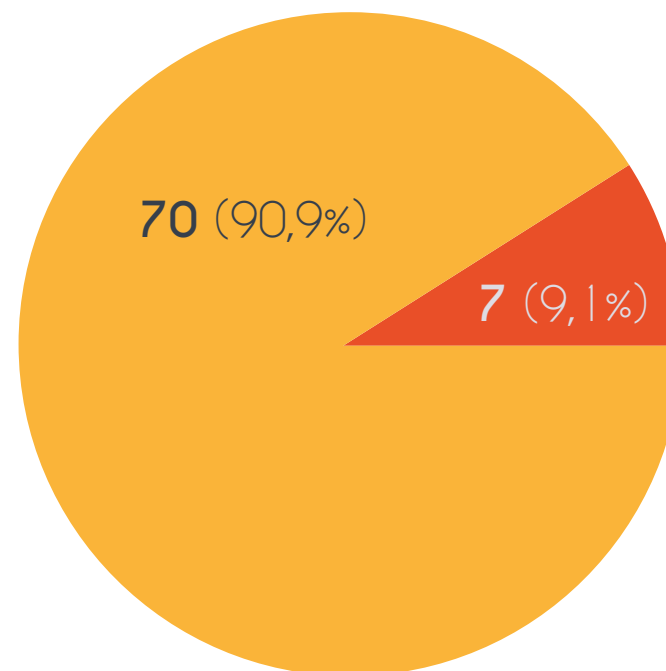
- Cargos interinos
- Cargos efectivos

Año 2018



- Cargos efectivos G
- Cargos J

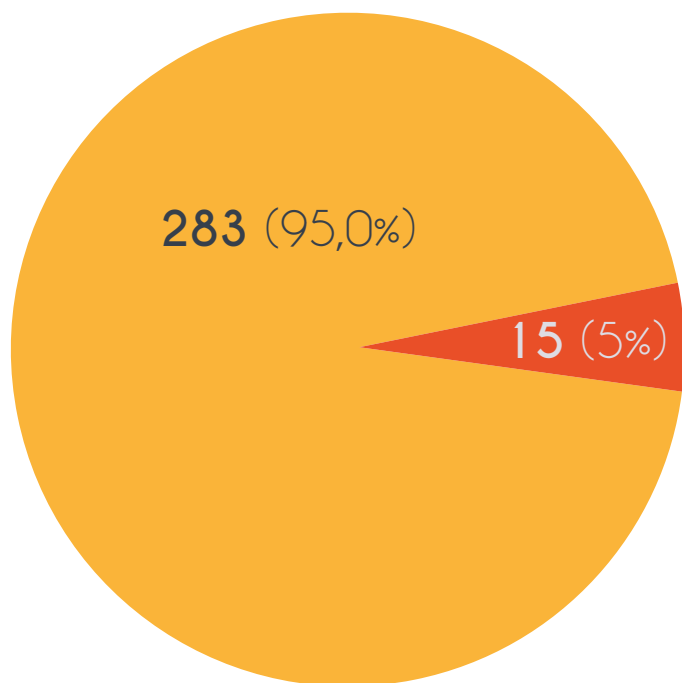
Año 2024



- Cargos efectivos G
- Cargos J

Año 2018

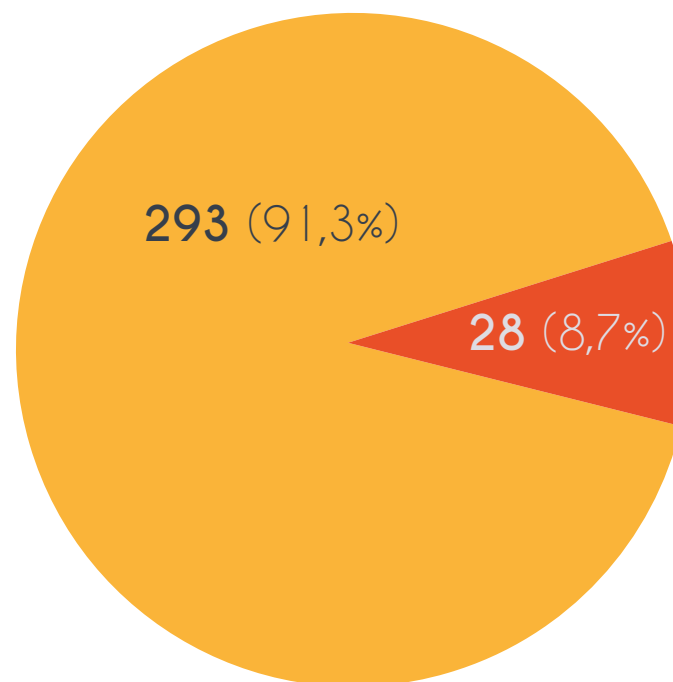
Total 332



- Cargos efectivos de responsabilidad
- Total de cargos en formación

Año 2024

Total 337



- Cargos efectivos de responsabilidad
- Total de cargos en formación

Implementación del Estatuto del Personal Docente

Las EA de un servicio universitario deben ser revisadas periódicamente y en un servicio relativamente joven en la Udelar, como es el ISEF, es esperable que la actualización de sus estructuras sea un proceso constante. No obstante, esta revisión ha sido particularmente necesaria en el ISEF durante los últimos años. En buena medida, debido al importante número de resoluciones que fueron adoptadas a nivel central de la Udelar, y por la relevancia que muchas de esas mismas resoluciones comportan.

Destacamos muy enfáticamente la aprobación y entrada en vigencia del Estatuto del Personal Docente (Res. n° 2, del CDC, en sesión de fecha 21/05/2021) y el proceso de creciente consolidación en los CENUR²³. Estos dos procesos han incidido de manera directa en la discusión sobre las EA del ISEF, y han orientado y/o incidido en sus procesos de actualización. En otras palabras, las transformaciones de las estructuras académicas del ISEF han es-

23 Sobre este tema se profundizará en el Capítulo 6, referido a la consolidación del campo de la educación física en cada uno de los CENUR. En este momento simplemente se menciona que durante este período se adoptaron numerosas resoluciones por parte del CDC, que impactaron directamente en cómo el ISEF se proyecta académicamente en cada uno de los CENUR; en particular destacamos la creación del CENUR-NE, la Ordenanza de creación de Departamentos Académicos de los CENUR. Así mismo, señalamos que, como parte de todo este proceso, en enero de 2023 se concretaron los primeros pasajes de cargos al CENUR - Litoral norte, y en julio del mismo año, otros cargos pasaron al CURE.

tado directamente determinadas por el contexto más general de la Udelar, tanto en lo que refiere a los criterios y las orientaciones generales del proceso como a los plazos y ritmos de las transformaciones de los últimos años.

Por un lado, el EPD determinó con claridad las franjas horarias, responsabilidades y funciones sustantivas a desarrollar de acuerdo a la dedicación horaria y el grado de cada cargo. A nivel institucional, y no sin grandes esfuerzos colectivos, el ISEF se ha ido acompañando a los lineamientos que marca el EPD. Una de las primeras acciones fue la categorización de los cargos (Res. n° 51 de CD, en sesión de fecha 17/12/2021, Res. n° 19 del CDC, en sesión de fecha 14/06/2022); asimismo, todos los llamados, EH, RH que se han aprobado por parte de la CD se han otorgado dentro de las franjas horarias. Vale mencionar, a su vez, que cuando el otorgamiento de una EH modifica la franja horaria, pasando de categoría baja a media o alta, los y las docentes tienen que presentar un plan de trabajo en el que se indique la forma en que se van a desarrollar las funciones sustantivas, y en el que se explicita qué docente en un cargo de responsabilidad (grado 3, 4 o 5) asumirá tareas de supervisión respecto del cumplimiento de dicho plan de trabajo²⁴.

24 Si bien no existe una resolución específica en la que se haya resuelto este criterio, sí han existido numerosas resoluciones en las que la CD se ha expresado en este sentido. Sirva como ejemplo de ello la última de estas resoluciones (hasta el momento de escribir estas memorias); nos referimos a la Res. n° 30 de la CD, en sesión de fecha 15/03/2024.

Otro de los aspectos que marca con claridad el EPD tiene que ver con el vencimiento de los cargos y la presentación de planes de trabajo. Para el caso de los cargos efectivos poco a poco se ha sistematizado la presentación de planes de trabajo de acuerdo a las normativas vigentes.

Con la intención de avanzar en esa misma línea, en junio de 2021 la Dirección del ISEF presentó a la CD un documento sobre evaluación docente (Res. n° 3 de la CD, en sesión de fecha 10/12/2021) en el que se explicitan algunos elementos fundamentales para iniciar esta discusión a nivel institucional. Actualmente el tema volvió a consideración de la CD, luego de haber pasado por la Comisión cogobernada de los Departamentos Académicos, por la CEI, y de que la Unidad de Apoyo a la Enseñanza (en adelante UAE) y la UEI realizaran informes al respecto (Exp. n° 008100-500387-21).

Por otra parte mencionamos que como efecto de la entrada en vigencia del EPD, y con un importante trabajo de elaboración colectiva y participativa, en 2020 fue creada la Unidad Académica de Gestión (Res. n° 4 de la CD, en sesión de 26/03/2021). Con ella se buscó fortalecer las estructuras institucionales asociadas a la gestión académica, entendida ésta como campo de producción, al interior del cual se reconocen objetos relevantes para el funcionamiento de las universidades en el escenario contemporáneo.

Son objeto de producción de esta nueva Unidad Académica aspectos centrales para el desarrollo institucional del ISEF, tales como la proyección nacional e internacional de los vínculos académicos, la evaluación institucional, la dimensión académica de la comunicación, o el desarrollo de las funciones universitarias sustantivas, entre otros.

Es importante señalar que actualmente la institución se encuentra en proceso de revisión de todas sus estructuras académicas, así como también y muy específicamente de la propia continuidad de la Unidad Académica de Gestión. (Exp. n° 008025-000003-23).

Promoción de la carrera docente

A partir de un proceso riguroso y minucioso de ordenamiento presupuestal, hemos podido pensar diferentes políticas institucionales que apuntaron al fortalecimiento de las estructuras académicas y al estímulo a la producción de conocimiento²⁵. Varias de las propuestas que detallamos a continuación apuntan a que

25 Este tema se profundizará en el siguiente capítulo, cuando se de cuenta de las principales acciones dirigidas a impulsar la producción de conocimiento y a seguir construyendo un sistema de formación de posgrados. En este momento se introducirán aquellos elementos que se vinculan más directamente con el fortalecimiento de las estructuras académicas.

los y las docentes tengan mejores posibilidades para proyectar su trayectoria académica. En consideración de la coyuntura institucional particular del ISEF, nos hemos propuesto priorizar algunos de los aspectos más delicados y problemáticos respecto de cómo actualmente se organizan las trayectorias docentes en nuestro Servicio.

La CD del ISEF aprobó una serie de documentos para la promoción de la carrera docente (Res. n° 4 de la CD, en sesión de fecha 15/12/2023) en los que se propone trabajar elementos que impulsan las trayectorias docentes, poniendo el énfasis en los cargos de docentes en formación (Ayudantes y Asistentes), y de acuerdo a los lineamientos establecidos en el EPD. Para ello, nos valimos de ciertos consensos existentes a nivel central de la Udelar, referidos a cómo estimular estas trayectorias. Específicamente, nos propusimos priorizar aspectos vinculados a la efectivización de cargos docentes, la unificación de la actividad académica de los y las docentes que revisten más de un cargo en la institución, y el acceso a altas dedicaciones en los cargos de formación. Cabe consignar que, si bien también es relativamente generalizado el problema de la movilidad ascendente en los cargos docentes, actualmente en el ISEF esta situación no se constata con la misma gravedad que los otros tres aspectos, por lo que en esta primera oportunidad no fue priorizada.

En consideración de todos estos elementos, en esta instancia se entendió necesario atender las tres componentes de la carrera docente mencionadas en primer lugar y, en función de ello, se propusieron diversas políticas institucionales (actualmente vigentes y en funcionamiento). Tal es el caso de: a.- la propuesta de elaboración de calendarios de efectivización de cargos docentes de Ayudantes y de Asistentes para el período 2024-2026, por parte de los DA; b.- el establecimiento de mecanismos de estímulo a las altas dedicaciones horarias para docentes Ayudantes, otorgando EH de 30 a 40 para docentes G1, a partir de la presentación y evaluación rigurosa de proyectos académicos para el desarrollo integral de las funciones universitarias sustantivas; y c.- la unificación de la actividad académica de docentes con dos cargos en el ISEF. En esta última propuesta, a su vez, se estableció como requisito que los y las postulantes asuman el compromiso de presentarse al Régimen de Dedicación Total (en adelante RDT).

Todo esto forma parte de una política clara de estímulo y promoción de la carrera docente, que se ha propuesto reconocer las circunstancias actuales existentes en el ISEF y la acumulación académica disponible, así como también la coyuntura institucional más amplia de la Udelar, en particular a partir de la entrada en vigencia del EPD.

En el ISEF nos hemos propuesto, así mismo, generar herramientas de apoyo a las postulaciones al RDT; por ejemplo, importa muy especialmente destacar la existencia desde el año 2016 de un Plan de estímulo para el ingreso al RDT. Actualmente este Programa se mantiene vigente, y ha tenido adecuaciones aprobadas por la CD (Res. n° 14 de la CD, en sesión de fecha 21/08/2019, y Res n° 33 de la CD, en sesión de fecha 3/11/2023), para ajustarse a los cambios que atravesó la Udelar en ese mismo período. Estas actualizaciones fueron definidas a partir de los diálogos con el Prorectorado de investigación y la DGAF.

El fortalecimiento de las estructuras académicas, el apoyo a la formación de posgrado, y el impulso y la promoción de la carrera docente son mecanismos que intentan consolidar la formación académica y las trayectorias de los y las docentes, y al mismo tiempo robustecer los grupos de investigación y mejorar las condiciones de trabajo en la institución.

2.3 Proyecciones y desafíos en materia de fortalecimiento de las estructuras institucionales

Sin lugar a dudas, uno de los principales desafíos en esta área de trabajo radica en continuar avanzando en el sentido que nos hemos propuesto en el PDI, respecto a la jerarquización y el fortalecimiento del trabajo en las áreas académica y técnica, admi-

nistrativa y de servicio en el ISEF, fomentando las relaciones entre todas ellas (PDI, p:52). Esto, reconocemos, incluye un componente particularmente complejo, vinculado a la construcción de una cultura institucional universitaria relativamente novedosa, en la que prime una perspectiva organizacional que jerarquice y priorice los componentes programáticos de mediano y largo plazo.

En línea con esto, para que la institución crezca académicamente y se consolide como un servicio asimilado a Facultad, es imperioso acompañar el trabajo de la división administrativa con la estructura académica. Para ello, será muy importante promover la formación permanente de los funcionarios y funcionarias TAS, así como también la capacitación de docentes (en particular de quienes asumen tareas de gestión académica y de gobierno) respecto de los procesos y procedimientos administrativos. De esta forma se podrá seguir mejorando y profundizando los diálogos entre los ámbitos académicos y los técnicos, administrativos y de servicio.

Asociado a esto identificamos la necesidad de revisar y actualizar los procesos y los procedimientos vigentes en la institución; y también la de ceñirnos a ellos y cumplirlos. El desarrollo institucional también se juega en la capacidad colectiva de acumular una memoria compartida respecto de cómo llevar adelante el vasto y heterogéneo conjunto de acciones cotidianas que dan sostén a la actividad institucional del ISEF.

En lo relativo a la estructura TAS, más específicamente, será necesario acompañar la efectiva conformación del Departamento de Información y Comunicación. Al mismo tiempo, aunque con un grado de concreción menor, se deberá seguir avanzando en la creación de un Departamento Contable, y en la constitución del ISEF como Unidad Ejecutora; esto, a su vez, requerirá una nueva revisión del Organigrama de la Estructura TAS.

En cuanto a las estructuras académicas, el principal desafío lo identificamos en torno a la necesidad de seguir avanzando en la implementación del EPD, el fortalecimiento de las estructuras, y la promoción de la carrera docente. Si bien este proceso está iniciado, y razonablemente encaminado, su avance requerirá revisiones periódicas, y muy probablemente ajustes.

Por último, señalamos la necesidad de hacer efectiva la resolución de CD para generar un ámbito específico de revisión y actualización del conjunto de las Unidades Académicas de la institución. Evidentemente, este debería ser un proceso profundo de análisis colectivo, con foco en los aspectos académicos del campo de la educación física, y los aspectos institucionales del ISEF en tanto servicio universitario.

Capítulo 3.

*Producción de conocimiento
en el campo de la educación física,
y desarrollo del sistema de posgrados*



Foto: Segundas Jornadas Académicas Departamento Educación Física Tiempo Libre y Ocio, 2019 - Unidad de Comunicación del ISEF

3. Producción de conocimiento en el campo de la educación física, y desarrollo del sistema de posgrados

Del mismo modo que en los dos capítulos anteriores, reconocemos en el pasaje del ISEF al ámbito de la Udelar un aspecto central del contexto que debe ser considerado al abordar el área específica a la que nos referiremos en este tercer apartado. Entendemos que este escenario (relativamente novedoso para el caso del Uruguay, si consideramos lo que hasta ese momento era la tradición de la educación física), implicó asumir como parte del proyecto institucional el desafío de la construcción progresiva y sostenida de un campo académico de la educación física. En este sentido ha sido clave el impulso a la producción de conocimiento de calidad, sostenida en la formación académica de posgrado y en la creación de estructuras académicas sólidas al interior de las cuales se desarrolle esta misma producción.

Y si sigue siendo tan necesario hoy, como lo fue durante los primeros años de nuestro tránsito universitario, legitimar académicamente al campo de la educación física; hoy reconocemos la necesidad de que esta legitimación pueda seguir consolidándose sin desatender los vínculos con el campo profesional. Reconocemos condiciones institucionales y una acumulación generada en estas casi dos décadas de actividad universitaria, suficientes para revisar e interpelar los modos en los que hemos interpretado que iríamos a alcanzar esa legitimidad, y las acciones que a partir de allí hemos impulsado.

La coyuntura institucional del ISEF durante el período 2018-2024 fue absolutamente diferente a la existente en 2006; esas diferencias se acentúan todavía más si consideramos el contexto que teníamos en el ISEF una década antes, cuando durante los años '90 se comenzó a promover un primer movimiento hacia la constitución de un campo académico de la educación física. No obstante ello, varios de los principales desafíos que nos propusimos para este período podríamos concebirlos como efecto de esas condiciones iniciales, y como parte del lento y complejo proceso de transformación institucional, construido a partir de ese mismo impulso que progresivamente resignificó el propio campo de la educación física.

El Programa de Desarrollo Institucional 2021-2025, en su eje referido a “Producción de conocimiento, formación académica y formación profesional” plantea el siguiente como uno de sus objetivos generales:

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. (PDI, 2022, p. 58)

La orientación del programa institucional desarrollado en esta área busca, en primer lugar, contribuir con el fortalecimiento de las capacidades institucionales para la producción de conocimiento de calidad en el campo de la educación física, a nivel nacional, y referido a todos los objetos que dentro de este amplio campo se reconocen.

En vínculo estrecho con esto, otro de los objetivos trazados desde la aprobación del PDI (2021, pág. 81) es el de constituirnos como institución de referencia para el diseño de políticas públicas en nuestra área. Partimos del entendido de que consolidar el campo académico de la educación física en términos de producción de conocimiento, de formación de posgrado de sus docentes, así como también el desarrollo del sistema de posgrados, es un elemento clave para que el ISEF logre constituirse como referente en el diseño de políticas públicas en el área, y en el asesoramiento durante su implementación.

También en continuidad con el PDI, nos hemos propuesto pensar la producción de conocimiento en un diálogo articulado de las funciones universitarias de investigación, extensión y enseñanza, desde una perspectiva de alcance nacional²⁶.

26 Sobre la dimensión nacional de las acciones impulsadas se profundizará en el Capítulo 6.

Una vez más, atendiendo lo establecido en el PDI y debido a la tradición fuertemente profesionalista del campo de la educación física, consideramos que a este respecto cobra especial relevancia atender la interfase entre lo profesional y lo académico. Dicho de otro modo, para el fortalecimiento del campo académico de la educación física, es importante que el desarrollo de la producción de conocimiento se dé estimulando su vínculo con el campo profesional, y proponiéndonos su profundización.

Todo esto nos invita a concebir la producción de conocimiento desarrollada en el ISEF como un elemento clave en la construcción y actualización de su sistema de enseñanza (de grado y posgrado). Entendiendo que los logros alcanzados deberían impactar cada vez más favorablemente en dar sostén a este sistema.

Los impactos de la implementación del Programa de Maestría en Educación Física (en adelante, ProMEF) esperados en la LEF, así como también el fortalecimiento de los equipos docentes, tanto como la asociación de la oferta de posgrado con los grupos de producción de conocimiento del ISEF, o la posibilidad de que el diseño de Especializaciones Profesionales pueda tener en las discusiones sobre las modalidades de egreso de la LEF, son algunas de las resonancias concretas que el desarrollo de la producción de conocimiento tiene en el desarrollo y la mejora de la enseñanza de grado²⁷.

27 Respecto del vínculo de la producción de conocimiento con la actividad de enseñanza, y en particular con la enseñanza de grado, en el Capítulo 5.

En síntesis, el horizonte del conjunto de acciones aquí referidas fue, y continúa siendo, el de generalizar la producción de conocimiento de alta calidad a nivel nacional y en todas las áreas de producción del campo de la educación física, en el marco del desarrollo articulado de las funciones universitarias de enseñanza, investigación y extensión.

Para recuperar el recorrido realizado y los hitos del período a estos respecto hace falta prestar atención a los espacios y mecanismos institucionales alcanzados, aquellos que dan sostén a la producción académica, tanto a nivel individual como colectivo. En esa recapitulación de los pasos dados hacia la configuración de un campo académico de la educación física, ponderamos dos grandes áreas: - el estímulo a la producción de conocimiento, y - el desarrollo del sistema de posgrados.

3.1 Estímulo a la producción de conocimiento

El interés por el impulso al desarrollo académico en el ISEF posee diversos antecedentes y un recorrido de más de tres décadas. Destacamos que en 1994 se realizó el primer “Encuentro de Investigadores en Educación Física”. Este evento académico se constituyó paulatinamente como el principal evento académico de la institución; un ámbito de encuentro y discusión colectiva respecto del campo de la educación física. Desde allí se impulsó a muchos y muchas docentes a buscar vínculos académicos con otros actores del ámbito nacional e internacional.

Otro hito lo constituye la creación del Departamento de Investigación y del Departamento de Posgrados. Desde ambos espacios se contribuyó a dar los primeros pasos para los posteriores procesos de formación de posgrado y de construcción de vínculos académicos fecundos para la institución. Incluso es posible afirmar que en más de un sentido, el pasaje del ISEF a la Udelar puede ser interpretado como el síntoma y el motor de esas transformaciones.

Como fue mencionado en el capítulo precedente, a partir de diversas acciones tendientes al fortalecimiento de las estructuras fue posible proponernos el estímulo a la producción de conocimiento como tal. Un mojón importante lo constituye la creación en 2013 de los Departamentos Académicos (Res. n° 33 de la CD, en sesión de fecha 20/12/2013). A partir de esta importante transformación de las estructuras es que se desarrolla un proceso de vasta acumulación que, en tan solo diez años, permite el desarrollo de políticas institucionales consistentes que evidencian una clara impronta de estímulo a la producción de conocimiento.

Sumado a esto destacamos que los cargos docentes ya no están asociados al dictado de unidades curriculares, ni al desarrollo exclusivo de tareas de enseñanza, por lo que fue necesario influir en la forma en que son contratados los y las docentes. Afirmamos que, catalizado por la entrada en vigencia del EPD, estas modificaciones en las estructuras académicas colaboraron

en el desarrollo de las funciones universitarias sustantivas, desde una perspectiva de la integralidad²⁸.

Para el período que abarcan estas memorias, un hito especialmente relevante lo constituye el proceso desarrollado a partir del Programa de Fortalecimiento de la Investigación de Calidad, promovido por la Comisión Sectorial de Investigación Científica (en adelante CSIC). Este proceso consolidó un conjunto de acciones para una política institucional de desarrollo académico, extendiéndose desde su Fase A, de Diagnóstico de debilidades para la elaboración de planes de fortalecimiento (desarrollada durante el año 2015, a partir de la propuesta aprobada por la CD (Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 18/12/2015), hasta su Fase B de Desarrollo de planes estratégicos para fomentar la Investigación de Calidad en la Universidad (de 2016 a 2021, a partir de la propuesta aprobada por la CD (Res. n° 53 de la CD, en sesión de fecha 6/4/2018). Los ejes de trabajo que organizaron las acciones en la Fase B fueron seis: i) formación de investigadores, ii) reducción de los desequilibrios regionales en la distribución de actividades de investigación, iii) financiamiento específico de actividades de investigación, iv) difusión de resultados, v) infraestructura edilicia y no edilicia destinada a la investigación, y vi) estímulo, organización, planificación y monitoreo de las actividades de investigación.

28 Al respecto de estas transformaciones, ver el Capítulo 2.



Foto: "XX Encuentro Nacional XV Internacional de Investigadores Educación Física. VI Encuentro Nacional de Extensión en Educación Física", 2022 - Unidad de Comunicación del ISEF

La mención detallada a este Programa de Fortalecimiento de la Investigación de Calidad se justifica en el hecho de que fue uno de los principales insumos en el nos basamos para el diseño de una política institucional que progresivamente fue desarrollada en el ISEF. Aquella que puso su énfasis en el impulso a la producción de conocimiento y que tiene como uno de sus objetivos centrales el complementar las convocatorias centrales de la Udelar. Estas acciones convergieron en el Programa institucional de estímulo a la producción de conocimiento, y desarrollo de los posgrados, aprobado por la CD en 2023 (Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 1/12/2023)

Los esfuerzos específicos en esta área, con un énfasis muy importante durante el período 2018-2024, han tenido como norte el fomento a la producción de conocimiento de calidad, el impulso el fortalecimiento de los grupos del ISEF, y la consolidación de las redes a nivel nacional, regional e internacional que potencien el crecimiento de los grupos.

La producción colectiva de conocimiento es central para sostener el desarrollo académico que el ISEF se propone. Es por eso que entendemos relevante impulsar a los Departamentos Académicos como espacios para el desarrollo de las funciones sustantivas de sus docentes. En una escala complementaria, también el estímulo al desarrollo y la consolidación de los grupos de investigación, entendidos éstos como estructuras estables en las que se

sostiene la producción académica de los y las docentes de ISEF, y desde las cuales se acompañan e impulsan sus trayectorias de formación de posgrado. Sumado a lo anterior, los cambios en el EPD impulsan a generar políticas específicas para la atención a las trayectorias individuales docentes²⁹.

La creación del Grupo de Trabajo para la actualización de la política de posgrados en el ISEF (GTPP) (Res. n°. 3 de la CD, en sesión de fecha 30/06/2021), como asesor de la CD para establecer los lineamientos institucionales generales en este tema, es un punto relevante en esta materia. A partir de los informes de este grupo, se organizó el trabajo en torno a tres grandes ejes: i) Apoyo a la formación de posgrados para docentes del ISEF, ii) Fortalecimiento de una estructura de gestión administrativa y académica para la implementación de la oferta de formación de posgrado, y iii) Orientaciones generales para el desarrollo de un sistema de formación de posgrados.

El proceso que llevó adelante dicho GTPP culminó con una serie de acciones tendientes a actualizar y/o crear mecanismos de apoyo a la formación para docentes del ISEF, a través del otorgamiento de extensiones horarias a 40 horas como forma de estímulo al desarrollo académico. Específicamente, en primer lugar

29 Al respecto de estas iniciativas, ver las estrategias para la promoción de la carrera docente, desarrolladas en el Capítulo 2.

se aprobaron los “Criterios para la Actualización de la Estructura de cargos de los Departamentos Académicos del ISEF”, Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 05/06/2020 y Res. n° 7 de la CD, en sesión de fecha 12/02/2021 y Res. n° 78 de la CD, en sesión de fecha del 08/05/2020. En una segunda etapa de acciones para impulsar la producción de conocimiento, se avanzó en la definición de criterios para el otorgamiento de EH de alta dedicación horaria (Res. n° 55 de la CD, , en sesión de fecha 05/05/23). Complementariamente, se aprobó una propuesta para la promoción de la carrera docente (Res. n° 4 de la CD, en sesión de fecha 15/12/2023), en el marco de la cual se generaron mecanismos de estímulo para la alta dedicación de docentes Ayudantes y Asistentes, así como también se aprobó un “Llamado a extensiones horarias para el apoyo a la formación de posgrado” (Res. n° 92, de la CD, en sesión de fecha 15/12/2023). A su vez, se actualizó el Plan de apoyo a la finalización de estudios de posgrado (Res. n° 29 de CD, en sesión de fecha 29/7/22) y el Plan de Estímulo al Régimen de Dedicación Total (Res. n° 14 de la CD, en sesión de fecha 21/08/2020 y Res. n° 33 de la CD, en sesión de fecha 3/11/2023).

Como consecuencia de este conjunto de acciones, en el ISEF hoy existen mecanismos de apoyo para el desarrollo de la carrera docente, con énfasis en la producción de conocimiento y la formación de posgrado, dirigidos prioritariamente a docentes en

cargos grado 1 y 2. En todos los casos esta política académica que nos hemos propuesto implementar, se diseñó como un complemento de los instrumentos existentes en la Udelar y se basa en criterios académicos de excelencia (en particular, están siempre sujetos a procesos de evaluación, y siempre que es posible se apoyan en los procesos de evaluación que llevan adelante comisión centrales y/u otros ámbitos de la Udelar).

Sostenemos que el ISEF ha avanzado significativamente en cuanto al desarrollo de las trayectorias individuales de sus docentes. Esto puede expresarse en el número de docentes que ingresaron luego de 2018 al RDT y se desempeñan actualmente en la institución:

Año de ingreso	Grado actual en DT			Total de docentes
	2	3	4	
2019	0	3	1	4
2020	2	1	1	4
2021	0	1	0	1
2022	3	3	0	6
2023	1	0	0	1
Total de docentes	6	8	2	16

Tabla 1 - Ingreso de docentes del ISEF al RDT, en función del año y organizado por grado.

De igual manera, cabe destacar el número de docentes que en el período 2018-2024 han ingresado y/o ascendido en el Sistema Nacional de Investigadores de la ANII y que actualmente se desempeñan en la institución:

Grado docente	Año de ingreso	Nivel	Período inicial	Año de ascenso	Nivel Actual
1	2018	i	3 años		i
2	2018	i	3 años		i
2	2019	i	3 años		i
2	2021	i	3 años		i
2	2021	i	3 años		i
3	2015	i	3 años	2021	i
3	2016	i	3 años	2021	i
4	2016	i	2 años	2018	i

Tabla 2 - Ingresos y ascensos de docentes del ISEF al SNII, organizado a partir del grado del cargo que revisten.

A su vez, ha aumentado significativamente el número de becas de posgrado y apoyos otorgados a nivel central en el período señalado, tanto para maestría como para doctorado. Esto se refleja en el acceso a becas de posgrado, tanto de la Comisión Académica de Posgrado (en adelante CAP), como de la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (en adelante ANII). En los cuadros que se presentan a continuación se muestra el detalle de esta información:

Año de ingreso	Nivel		Total
	Maestría	Doctorado	
2018	1	1	2
2019	1	0	1
2020	1	1	2
2021	1	0	1
2022	4	1	5
2023	5	1	6
Total	13	4	17

Tabla 3 - Becas de posgrado otorgadas por la CAP a docentes del ISEF, organizadas por año de adjudicación.

Año de ingreso	Nivel		Total
	Maestría	Doctorado	
2019	0	4	4
2020	1	1	2
2021	0	2	2
2022	4	0	4
Total	5	7	12

Tabla 4 - Becas de posgrado otorgadas por la ANII a docentes del ISEF, organizadas por año de adjudicación.

Sumado a lo anterior, fueron aprobados una serie de Proyectos de Iniciación a la Investigación presentados por docentes del ISEF a las respectivas convocatorias realizadas por parte de la CSIC; en total fueron 28 proyectos durante el período considerado.

Año	Cantidad de proyectos financiados
2019	7
2021	10
2023	11
Total	28

Tabla 5 - Cantidad de proyectos de Iniciación a la Investigación financiados por parte de la CSIC, organizados de acuerdo al año de postulación.

Incluso observamos que es significativo el número de docentes que se encuentran formándose o han culminado sus estudios a nivel de posgrados. Respecto al nivel de formación culminado a 2022, de un total de 160 docentes que integraban en ese momento grupos de investigación, ISEF cuenta con un total de 41 docentes cuyo nivel alcanzado es el de maestría y 11 docentes cuyo nivel máximo alcanzado es el de doctorado. En detalle, se trata de 14 docentes grado 3, 25 docentes grado 2 y dos docentes grado 1 que culminaron sus estudios de maestría. Por otra parte, tres docentes grado 4, cuatro docentes grado 3 y cuatro docentes grado 2 que culminaron sus estudios de doctorado. Al día de hoy nos encontramos en procesos de sistematización de la información de docentes que integran grupos pero igualmente nos es posible afirmar que es más que significativo el número de docentes que se encuentran cursando estudios de posgrado, tanto de maestría como de doctorado.

Otro asunto de interés lo constituyó el apoyo a los grupos de investigación de ISEF para el desarrollo de las funciones sustantivas de sus docentes con base en el trabajo del grupo. De similar envergadura son algunos de los resultados obtenidos en términos de financiamiento en convocatorias centrales para grupos. En primer lugar, mencionamos que se ha asignado un número importante de recursos para equipamiento a través del Programa Fortalecimiento del equipamiento para investigación de la CSIC:

Año	Montos en \$ asignado a cada proyecto ³⁰
2018	988.348
2019	834.480
2020	1.230.885
2022	2.062.366
2022	849.852
2023	1.070.400
2023	1.084.800
2023	1.080.400
Total	9.201.531

Tabla 6 - Montos asignados por CSIC a los proyectos postulados al Programa de fortalecimiento del equipamiento para investigación, organizados por año de postulación.

30 Los montos están actualizados por IPC, expresados en valores 2024.

Por otra parte, destacamos también que el ISEF ha tenido buenos resultados en otro conjunto de postulaciones de diferentes grupos de investigación a las convocatorias realizadas por la CSIC. A modo de ejemplo mencionamos que en 2022 fue aprobada y financiada una postulación presentada al Programa Grupos de I+D; así mismo, en 2023 fue aprobado un proyecto presentado al Programa Vinculación Universidad - Sociedad y Producción.

Estos ejemplos lejos están de constituir una excepción; es así que podemos mencionar también que en vínculo con instancias centrales de Extensión Universitaria y CSEAM, fue aprobado un Proyecto de Fortalecimiento de Trayectorias Integrales 2023-2024 y dos Proyectos de Desarrollo de la extensión Universitaria 2023-2024.

Complementariamente, en el ISEF hemos buscado implementar una política institucional de consolidación de los espacios colectivos de producción de conocimiento, reconociendo allí ámbitos privilegiados en los que apoyar el desarrollo académico de la institución. Estas iniciativas se desprenden del Plan para el fortalecimiento de grupos de investigación, aprobado por la CD (Res. n° 9 y Res. n°11 de la CD, en sesión de fecha 15/07/2021). Se han realizado a la fecha dos convocatorias internas, una en 2021 y otra en 2023; de estas convocatorias podían participar todos los grupos existentes en la institución, y de ese modo obtener recursos en el rubro “Gastos”, para la ejecución de sus planes de trabajo (Res. n° 9 de la CD, en sesión de fecha 17/12/2021).



Espacio provisorio al laboratorio de ejercicio en Salón 5, ISEF Parque Batlle. Foto cedida por Grupo de Investigación en Deporte y Rendimiento.



Foto: Niños de la Escuela República de Bolivia jugando, 2021 - Foto cedida por Espacio de Formación Integral "Memoria lúdica y patrimonio cultural en el barrio Paso de las Duranas"

Durante 2022 y 2023 el total de grupos que se acogieron a este plan fue de 18 grupos; y en la nueva convocatoria para los años 2024 y 2025 el número de grupos postulados asciende a 23.. Más allá de estos rubros destinados al desarrollo de las actividades de investigación y extensión, se aprobó una propuesta complementaria para que cada grupo pueda asignar a un/a de sus integrantes la tarea de “secretaría académica” (2023 y 2024). Como parte de esta política se generó un fondo institucional específico para el financiamiento de publicaciones académicas en revistas arbitradas; esta fue una acción acotada en el tiempo, que se implementó en una modalidad “piloto” durante el año 2023 (Res. n° 2 de sesión de CD, en sesión de fecha 10/02/23).

Otra acción directa en esta orientación ha sido la realización de convocatorias internas para el fortalecimiento de Espacios de Formación Integral (iniciada en 2016 y redimensionada a partir de 2022) con el objetivo de que estas actividades se vinculen más directamente con los grupos (Res. n° 74 de la CD, en sesión de fecha 25/03/2022). Estas acciones se encuentran en el marco de la aprobación de un Plan de Desarrollo de la Extensión en ISEF (Res. n° 6 de la CD, en sesión de fecha 21/04/2021).

En el año 2022 se realizó una convocatoria interna de Proyectos de formalización de la extensión en ISEF, con un total de 9 proyectos formalizados, y a finales de ese mismo año una Convocatoria interna a Espacios de Formación Integral (EFI) para el período 2023-2024, aprobándose un total de 8 proyectos³¹.

Vale destacar que en el ISEF eran nueve los EFI en 2018, y que actualmente el conjunto asciende a 19, entre aquellos aprobados y financiados centralmente, autoidentificados en CSEAM y/o aprobados por convocatorias internas del ISEF.

En síntesis, en estos últimos años el ISEF ha avanzado en la generación de un conjunto de mecanismos de apoyo a las trayectorias individuales, así como también de apoyo a los grupos, orientadas a funcionar como complemento de los programas centrales de la Udelar. Vale señalar para finalizar, que esto ha implicado incorporar mecanismos de evaluación externos; esto es consecuencia de la convicción de que es de beneficio institucional incorporar estándares de calidad en la producción de conocimiento, profundizando la acumulación institucional en este sentido.

31 Vale aclarar que los primeros cuatro proyectos obtuvieron un financiamiento en el rubro “sueldos”, equivalente a un salario anualizado de un cargo docente grado 1, 16 horas. A su vez, todos los proyectos aprobados obtuvieron un financiamiento en el rubro “gastos”.

3.2 Desarrollo del sistema de posgrados

Teniendo presente todos estos elementos, destacamos también las iniciativas desarrolladas y dirigidas hacia la configuración y desarrollo de un sistema de posgrados. Es bajo esta orientación que se buscó impulsar las trayectorias de formación de posgrado de docentes del ISEF, al tiempo que se generaron las primeras acciones para la creación, el desarrollo y la consolidación de un sistema de formación de posgrados en el campo de la educación física.

Recuperar lo avanzado en términos de oferta de Educación Permanente y Posgrado resulta prioritario e implica paralelamente dar cuenta de redes con las que trabaja el ISEF, que se materializan en convenios, intercambios académicos y otras formas de sostén para la consolidación de la oferta de formación, y los procesos de producción de conocimiento del ISEF.

Además de los diversos mecanismos de evaluación externa, como forma de someter nuestra producción de conocimiento a procesos de evaluación por pares se han generado espacios específicos de intercambio con invitados e invitadas de otros Servicios, universidades de la región, e instancias centrales de la Udelar; por ejemplo esto sucedió, entre otros espacios académicos, en Seminarios específicamente diseñados para tales fines (Res. n° 18 de la CD, en sesión de fecha 13/12/2019).

El interés ha sido abrir la discusión sobre la producción de conocimiento y el desarrollo de los posgrados para la coyuntura actual del ISEF. Algunos de los ejes que nos propusimos abordar en los seminarios específicamente realizados para tales fines³² fueron: - la legitimación de la producción de conocimiento en el campo de la educación física y sus procesos de evaluación, - la producción de conocimiento y sistema de formación de posgrados, - la articulación de la producción de conocimiento con el desarrollo de las las funciones universitarias sustantivas y las estructuras académicas.

En todos los casos, las acciones recuperadas hasta aquí han sido también producto de diálogos con el Prorrectorado de Investigación, la CAP, y la Comisión Central del DT.

32 Nos referimos a los eventos académicos desarrollados entre finales de 2022 e inicios de 2023 en el ISEF, con el objetivo de aportar a la elaboración del Programa institucional específicamente dirigido a estimular la producción de conocimiento y a fortalecer el sistema de posgrados. Estas actividades fueron dos; el “Seminario sobre Políticas de Producción de Conocimiento en el campo de la Educación Física”, realizado en octubre de 2022, y el “Seminario sobre Producción de Conocimiento y Posgrados”, realizado en mayo de 2023. Las relatorías de ambos seminarios se encuentran disponibles en el siguiente enlace:
<https://isef.udelar.edu.uy/noticias/relatorias-seminarios-produccion-de-conocimiento-y-sistema-de-formacion-de-posgrado/>



Foto: Segundo Seminario de Producción de Conocimiento y Posgrados de ISEF, 2023 - Unidad de Comunicación del ISEF

Por otra parte, tanto a nivel nacional como regional, un conjunto de convenios con otras instituciones son ejemplo de articulaciones con el campo profesional y el campo académico de la educación física, que entendemos es necesario profundizar.

Tipo de institución	Total de convenios firmados en el período 2018-2024
Sistema Educativo	4
Intendencias	7
Otras instituciones públicas	6
Instituciones Privadas	18
Otros Servicios o instancias centrales de la Udelar	3
Otras universidades o instituciones de la región	7
Total	45

Tabla 7 - Convenios firmados por el ISEF con instituciones académicas y profesionales, públicas y privadas, durante el período 2018-2024.

A nivel regional e internacional se han mantenido y estrechado lazos con investigadores e investigadoras de otras universidades, de manera creciente y sostenida en el tiempo. Ello se puede observar en el número de postulaciones a las convocatorias de Movilidad e Intercambios Académicos, tanto en la modalidad “Científicos Visitantes”, como en la modalidad “Pasantías en el Exterior”, en un escenario en donde los vínculos tienden a ampliarse. En ambos casos las postulaciones financiadas han tendido a mul-

tiplicarse, y se vienen consolidando como vías de financiamiento de actividades académicas que han contribuido significativamente a nutrir los vínculos académicos.

Año	Visitas de científicas visitantes, financiadas a través del Programa MIA	Pasantías financiadas a través del Programa MIA ³³
2018	2	5
2019	3	8
2020	-	-
2021	-	-
2022	6	7
2023	16	14
Total	27	29

Tabla 8 - Postulaciones financiadas por CISC, a través del Programa MIA, durante el período 2018-2024.

Sobre este escenario de política institucional es que se apoya lo avanzado en la configuración de un sistema de posgrados del ISEF. Por un lado, la oferta de Educación Permanente ha aumentado significativamente; en particular, destacamos que ha sido muy importante el creciente número de cursos vinculados a la producción académica al interior de los grupos del ISEF.

33 Incluye solicitudes presentadas tanto a la Modalidad Pasantías, como a la Modalidad Pasantía+Congreso.

En 2018 se ofrecieron 30 cursos de Educación Permanente y en 2019 el número asciende a 73. Esta tendencia se mantiene relativamente con 78 cursos de educación permanente en 2020, 56 cursos en 2021, 64 en 2022 y 57 en 2023. Según los datos sistematizados para 2022 y 2023, un alto porcentaje de estos cursos se realizan vinculados a los grupos de investigación en los que se inscriben los y las docentes que los dictan. Este conjunto asciende a un 65% para el caso de los cursos dictados en 2022 y un 77% en el total de los cursos dictados en 2023.

En sintonía con lo recuperado hasta aquí, el ISEF aprobó en términos amplios el Programa de Especializaciones en Educación Física (PrEEF) (Res. n° 5 de la CD, en sesión de fecha 3/12/2021) y dentro de este se han aprobado en la Comisión de Posgrados del ISEF tres programas de Especializaciones Profesionales: a.-el Programa de Especialización en Educación Física y Prácticas de Enseñanza; opción Sistema Educativo (PE- EFyPE;SE); b.-la Especialización en Ejercicio Físico y Enfermedades Crónicas No Transmisibles (EFECnT); y c.-la Especialización en Entrenamiento para el Rendimiento Deportivo (EspEnReDe). Más recientemente, la Asamblea del Claustro resolvió crear tres grupos de trabajo para la consideración de cada una de las Especializaciones (Res. n° 4 de la AC, en sesión de fecha 30/06/23). Actualmente, ya se encuentra aprobada por la CD la última de ellas, la Especialización en Entrenamiento para el Rendimiento Deportivo (Res. n° 39 de la CD, en sesión de fecha 30/09/2022 y n° 9 de la CD, en sesión de fecha 17/11/2023).

Sin lugar a dudas, el hito más importante en términos del desarrollo de un Sistema de Posgrados del ISEF hasta el momento lo constituye la puesta en funcionamiento del Programa de Maestría en Educación Física (en adelante ProMEF). Este programa inició en 2019 y a inicios de 2024 se concretó el ingreso de la tercera cohorte de estudiantes. Al día de la fecha cuenta con diez maestrandos y maestrandas que egresaron del Programa, y con 86 estudiantes activos, 51 de los cuales corresponden a la primera y segunda cohorte.

En tercer lugar, respecto a los pasos avanzados hacia la inserción del ISEF en un sistema de posgrados Udelar, se mantienen vínculos estables con PEDECIBA y ProInBio; el ISEF integra el Comité Académico del Doctorado en Educación de FHCE (Res. n° 35 de la CD, en sesión de fecha 16/12/2022) y actualmente se encuentra en la agenda de la Mesa del Área Ciencias de la Salud la posibilidad de desarrollar una estrategia colectiva de los Servicios del Área, con la intención de converger en torno a un Programa Académico de Doctorado en Ciencias de la Salud; esto se desprende de la voluntad de avanzar en la elaboración de un Proyecto de convergencia académica del Área Ciencias de la Salud (Res. n° 6 de la MACS, en sesión de fecha 7/03/2023, y Res. n°2 de la MACS, en sesión de fecha 21/03/2023).



Foto: Segundo Seminario de Gimnasia y Universidad. Quintas Jornadas de reflexión en Circo. 2023 - Unidad de Comunicación del ISEF

3.3 Proyecciones y desafíos en materia de producción de conocimiento y desarrollo del sistema de posgrados

Uno de los más importantes desafíos que el ISEF tiene en materia de producción de conocimiento lo identificamos en torno a la propia legitimación del amplio campo de la educación física. Esto implica, ciertamente, la consolidación de la producción de conocimiento en cada una de las áreas y en la amplia variedad de objetos que a su interior podemos reconocer. Y que en esa consolidación, los perfiles más estrictamente académicos estén razonablemente equilibrados con los perfiles más profesionalistas. Sigue siendo absolutamente necesario que esta legitimación pueda mejorar hacia el interior de la Udelar, tanto como lo es hoy fortalecer nuestro diálogos y vínculos con los diversos ámbitos del campo profesional.

Para avanzar en ese sentido afirmamos que la proyección institucional nos debe encontrar en un escenario de cada vez mayor fortalecimiento de los grupos estables del ISEF, que paulatinamente se posicionen como espacios de sostén para el desarrollo de las funciones universitarias sustantivas de los y las docentes de la institución. Por tanto, entendemos que también es deseable

(y en ese sentido constituye un importante desafío) fomentar la participación cada vez más generalizada de docentes del ISEF en estos espacios colectivos vinculados a la producción de conocimiento. Complementariamente, identificamos la necesidad institucional de que el trabajo que hacen los grupos del ISEF, así como también sus redes académicas, de manera creciente otorgue apoyo y sostén académico al sistema de formación de posgrados. Así mismo, la generalización de mecanismos de evaluación de la producción de conocimiento de alta calidad y la propensión a que ésta nutra el desarrollo del sistema de posgrados en los próximos años son otras de las proyecciones relevantes en esta área.

Más específicamente y referido al diseño del sistema de formación de posgrado, entendemos que es deseable que el ISEF alcance los niveles de Especialización, Maestría y Doctorado, así como también que impulse el desarrollo de un sistema de posgrados sólido académicamente, con proyecciones hacia el campo profesional y articulado armónicamente con la formación de grado; por cierto es de absoluta relevancia que esté inserto en el sistema de posgrado de la Udelar y del país. En este sentido, queda pendiente la elaboración de posibles trayectorias de

formación de posgrado sugeridas, que consideren tanto la oferta existente en el ISEF, como la de otros Servicios de la Udelar, así como otros a nivel nacional e internacional. Sería conveniente, por otra parte, analizar las maneras en que la Educación Permanente puede ser la vía de entrada a la formación de posgrado para egresados y egresadas del ISEF, en un esfuerzo por articular la dimensión profesional y la dimensión académica del campo de la educación física.

La producción de conocimiento en el campo de la educación física constituye uno de los cometidos que el ISEF tiene asignado, de acuerdo con lo que establece la Ley Orgánica de la Udelar; así mismo, en vínculo directo con lo anterior nos compete la formación de profesionales altamente calificados para desempeñarse en este campo. En ese sentido, el cumplimiento de las funciones sustantivas de investigación y de extensión resulta fundamental, así como también el desarrollo de un sistema de formación que se proyecte hacia los niveles de posgrado. Que en el cumplimiento de los cometidos institucionales antes mencionados nos propongamos revertir algunos de los principales desequilibrios ya hace tiempo diagnosticados nos debería seguir ocupando. En este sentido, es razonable pensar que a partir de la

creciente acumulación institucional, y de la progresiva consolidación de algunos colectivos y de algunas temáticas, impulsemos un rediseño de la política académica que incluya acciones compensatorias estratégicamente dirigidas a aquellas áreas, grupos y regiones del país más rezagadas.

El desarrollo institucional del ISEF hoy también depende de la capacidad colectiva que tengamos para ponderar esto como un elemento prioritario. En ese sentido, el desafío más importante que el ISEF tiene por delante lo identificamos en torno a la necesidad de generar las condiciones institucionales para que las políticas académicas (y en correspondencia las políticas presupuestales) contribuyan al desarrollo equilibrado del sistema de producción de conocimiento y del sistema de posgrados. Dicho de otro modo, consideramos que es tan relevante como complejo generar entendimientos compartidos respecto del propio campo de la educación física, de su especificidad, de los necesarios diálogos entre su dimensión académica y su dimensión profesional; y que desde la perspectiva de este campo logremos construir herramientas que contribuyan a revertir algunos de los desequilibrios actualmente existentes.

Capítulo 4.

*Mejora de las condiciones
de estudio y trabajo*



Foto: Estudiantes de ISEF en comedor de sede en Parque Batlle - Unidad de Comunicación del ISEF

4. Mejora de las condiciones de estudio y trabajo

En la medida en que nuestra condición de servicio universitario se fue consolidando, progresivamente emergieron nuevas dimensiones del proyecto institucional que requieren atención. En términos generales, al haber alcanzado un primer nivel de consolidación del proyecto institucional universitario, situaciones más o menos generalizadas en la Udelar comenzaron a manifestarse también en el ISEF. Los aspectos vinculados a la mejora de las condiciones de estudio y trabajo son una expresión específica de esto, en la que el ISEF debió transitar un proceso de transformación institucional similar al del conjunto de la Udelar.

A este respecto incluimos una serie de acciones realizadas en el ISEF entre los años 2018 y 2024, en la medida en que estas fueron generando las condiciones para la elaboración de una política de largo aliento en materia de condiciones de estudio y trabajo. Es así que, tomando como punto de partida lo acumulado hasta ese momento, en el año 2022 fue aprobado por la CD el Programa para la mejora de las condiciones de estudio y trabajo (Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 16/12/2022), cuya elaboración tuvo en cuenta las políticas centrales en esta temática, a partir del intercambio con diferentes actores de múltiples ámbitos de

la Udelar y del ISEF³⁴. Este programa tiene como principal antecedente a nivel del ISEF el PDI³⁵, en el que ya se define como área de trabajo la “Mejora de las condiciones de estudio y trabajo, sistema de cuidados y derechos de todas y todos” (PDI, 2021, p.102).

El PDI es, sin dudas, un mojón fundamental en el reconocimiento de la necesidad del ISEF de proyectar políticas institucionales que contribuyan a avanzar hacia la asunción de responsabilidades sobre las condiciones de estudio y trabajo de la

34 Entre otros, el Servicio Central de Inclusión y Bienestar Universitario, la Comisión Central sobre Prevención y Actuación ante el Acoso y la Discriminación (en adelante CPAAD), la Comisión Central de Cuidados (CCC), el Programa de Respaldo al Aprendizaje (en adelante PROGRESA). Del mismo modo, se trabajó con diversos ámbitos institucionales del ISEF, tales como la UAE, la Comisión de Equidad y Género (en adelante CEG), la Comisión de Salud y Seguridad en el Estudio y el Trabajo (en adelante COSSET), el DAE, entre otros.

35 Nos resulta pertinente destacar que la elaboración del PDI se realizó a partir de numerosos antecedentes referidos a la mejora de las condiciones de estudio y trabajo, dándole un sentido programático y de conjunto en la elaboración de políticas institucionales, por lo cual, podemos considerarlo el principal antecedente.

institución. Como su texto lo señala, la orientación es hacia la permanente contrucción de una institución “libre de discriminación y acoso, y activamente comprometido con la justicia, en pleno reconocimiento de los derechos de todas y todos.” (PDI, 2021, p.119).

Podríamos afirmar incluso que estos antecedentes dan cuenta de que en el ISEF nos hemos propuesto avanzar en un proceso de cambio sustancial de la cultura institucional. Esto abarca desde nuestros entendimientos de los derechos de quienes integramos y conformamos la institución, hasta la modificación y revisión de procedimientos administrativos y académicos, pasando por asumir la corresponsabilidad en los cuidados, entre otros aspectos.

Las políticas implementadas por el ISEF buscan una correspondencia con las políticas que la Udelar ha desarrollado. En ese sentido, podemos decir que el ISEF ha delineado sus políticas institucionales en sinergia y/o en complemento con los procesos que la Udelar ha proyectado en cuanto a la mejora de las condiciones de estudio y trabajo de las personas que transitan por la universidad.

En este capítulo también incluimos, por otra parte, una mención específica a algunas acciones desarrolladas en respuesta a la situación de emergencia socio-sanitaria durante los años 2020 y 2021; de este modo a través de las que se buscó minimizar los impactos negativos en las condiciones materiales de existencia de trabajadoras, trabajadores y estudiantes del ISEF. Luego, introducimos y desplegamos los siguientes tópicos como los centrales en el área³⁶: - la prevención y actuación ante situaciones de violencia, acoso y discriminación, - la construcción de un sistema de recreación y cuidados, - la universalización en el acceso a la formación terciaria y acompañamiento a situaciones estudiantiles de alta vulnerabilidad, y - el desarrollo cultural en el ISEF.

4.1 Atención a situaciones prioritarias en el contexto de emergencia socio-sanitaria

Al referir a las condiciones de estudio y trabajo durante el período 2018-2024, es inevitable hacer referencia al contexto de emergencia socio-sanitaria que signó el funcionamiento insti-

36 Aclaremos, por otro lado, que de las acciones desarrolladas dentro del Programa de mejora de las condiciones de estudios y trabajo, aquellas dirigidas a la reorganización y el acondicionamiento edilicio serán desarrolladas dentro del Capítulo 8 de estas mismas Memorias. Por ese motivo no serán incluidas en este capítulo, más allá de que reconocemos la evidente relación que existe entre las condiciones de estudio y/o trabajo, y las condiciones de infraestructura en que estas actividades se desarrollan.

tucional. Las acciones se llevaron adelante fundamentalmente durante el año 2020, aunque también se prolongaron durante una parte importante del 2021; cabe mencionar que para su implementación se destinaron cantidades importantes de recursos propios del ISEF.

La primera de estas acciones fue la puesta en funcionamiento de un “Comité de atención y seguimiento a situaciones de emergencia” (Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 3/04/2020). Este ámbito se conformó con integración de representantes de los órdenes y gremios, así como también de la Dirección del ISEF. Desde allí se llevaron adelante tareas de acompañamiento a estudiantes, docentes y funcionarios y funcionarias TAS, que se encontraban en situación de vulnerabilidad socioeconómica. Entre las principales iniciativas desarrolladas en el ISEF a partir de las propuestas realizadas por el Comité destacamos el trabajo de coordinación y articulación con ámbitos centrales de la Udelar, así como también las tareas de gestión necesarias para asegurar la conexión remota a sus espacios de estudio y/o trabajo. Esto supuso la instalación de equipos informáticos con acceso a internet en las instalaciones del ISEF, la realización de una cantidad muy significativa de recargas de datos móviles para conectividad y la creación de una agenda web para reserva de esos equipos, entre otras.

A continuación se detallan los gastos realizados por parte del ISEF, a sugerencia del Comité de atención a situaciones de emergencia.

Año	Concepto	Monto en \$	Monto en \$ actualizado por IPC
2020	Paquete de datos	67.600	85.417
2020	Canasta alimentaria	393.114	497.651
2020	Insumos de limpieza	300.991	378.031
2021	Canasta alimentaria	94.636	114.742
Total		856.341	1.075.841

Tabla 1 - Presupuesto asignado a la atención a situaciones de emergencia, en los años 2020 y 2021, expresados en valores correspondientes a los ejercicios presupuestales 2020 y 2021, y actualizados por IPC a valores 2024.

Desde el Comité también se coordinaron acciones con los gremios para recolectar donaciones (principalmente alimentos, artículos de higiene y vestimenta) para instituciones barriales y organizaciones sociales con las que el ISEF mantiene vínculos.

En la medida que los momentos más críticos de la emergencia socio-sanitaria fueron pasando, en el año 2021 se entendió pertinente dar por finalizada la tarea del Comité de atención y seguimiento de situaciones de emergencia.

4.2 Prevención y actuación ante situaciones de violencia, acoso y discriminación

La Udelar marcó un sentido institucional respecto de la prevención y la actuación ante situaciones de violencia, acoso y discriminación en 2012 con la creación de la Comisión Abierta de Equidad de Género (en adelante CAEG), siendo este un espacio de pensamiento para la definición de políticas universitarias desde una perspectiva de equidad de género. Posteriormente, en 2013, se consolidó el convenio con el Instituto de las Mujeres, permitiendo la implementación del Modelo de Calidad con Equidad de Género (en adelante MCEG) en la Udelar a partir de 2014.

El ISEF no fue ajeno a este proceso, y en 2016 la CD dio un paso muy importante en ese sentido, cuando resolvió conformar la Comisión cogobernada de Calidad con Equidad de Género (CEG) (Res. n° 4 de la CD, en sesión de fecha 24/06/2016), lo que posibilitó la centralización y colectivización de las discusiones desde una perspectiva de género e interseccional. El objetivo principal ha sido aportar a la construcción de una cultura institucional libre de violencias de género y cada vez más igualitaria, asumiendo así un compromiso respecto del cumplimiento de los derechos de todas las personas que transitan por la institución. Este proceso continuó y se profundizó, de modo que en 2021 el ISEF solicitó la adhesión al Modelo Calidad con Equidad de Género, para la obtención del Sello de Calidad con Equidad (Res. n° 44 de la CD, en sesión de fecha 03/08/2021)).

Entretanto, a nivel central de la Udelar, en 2020 el CDC aprobó la Ordenanza de actuación ante casos de violencia, acoso y discriminación (en adelante Ordenanza VAD). Esta nueva normativa "rige los procedimientos de actuación realizados por la Universidad de la República ante situaciones de violencia, acoso y discriminación, con el fin de preservar el derecho al trabajo y estudio en ambientes libres de estos comportamientos" (Res. n° 5 del CDC, en sesión de fecha 22/12/2020). Paralelamente, como complemento de este proceso, y con el objetivo de aportar en la aplicación de la Ordenanza VAD, en 2021 la CD aprobó el Protocolo de actuación ante situaciones de violencia, acoso y discriminación del ISEF (en adelante Protocolo VAD) (Res n° 45 de la CD, en sesión de fecha 17/12/2021). Corresponde resaltar que el Protocolo VAD fue elaborado a partir del trabajo conjunto entre la CEG y COSSET del ISEF.

En ese mismo año la CD aprobó la realización de un llamado para la provisión de dos extensiones horarias a docentes de la Udelar, para asumir funciones vinculadas a la implementación del PDI (Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 17/02/2022) y, más específicamente, para el desarrollo de acciones vinculadas a la mejora de las condiciones de estudio y trabajo. A partir de este llamado se vincularon al ISEF dos docentes con formación y trayectoria en aspectos prioritarios para avanzar en el sentido que

dicho Programa propone. Atendiendo la expertiz que cada una de ellas tenía, en la asignación de tareas se priorizó, en un caso la prevención y la atención a situaciones de violencia, acoso y discriminación, y en el otro caso el fortalecimiento de políticas afirmativas dirigidas a estudiantes en situación de alta vulnerabilidad.

La implementación de un protocolo propio, orientado a la atención de situaciones de violencia, acoso y discriminación, el otorgamiento de extensiones horarias para dicha tarea y el apoyo de una asesoría legal propia del ISEF para dar orientaciones institucionales respecto del tratamiento de situaciones de violencia, acoso y/o discriminación, fueron algunas de las acciones que se llevaron adelante en el período 2018-2024.

Entendemos que esto da cuenta de la convicción respecto a la necesidad de darle un tratamiento a esta problemática, y que correspondía que el abordaje se hiciera a nivel institucional. El compromiso con el que se asumió la tarea nos impulsó a avanzar tanto como fuera posible en esta área; para ello, al mismo tiempo, se buscó el apoyo de la Unidad Central de Violencia, Acoso y Discriminación (en adelante UCVAD) de la Udelar, y de la Dirección General Jurídica de la Udelar (en adelante DGJ).

La combinación de todas estas acciones permitió empezar a recepcionar y dar tratamiento a situaciones de violencia, acoso y/o discriminación. En la siguiente tabla se representan la cantidad de situaciones a las que se les dio curso por mecanismos institucionales:

Año	Situaciones VAD atendidas	Denuncias tramitadas
2021	4	1
2022	15	0
2023	16	3

Tabla 2 - Situaciones de violencia, acoso y/o discriminación a las que se dio atención institucional en el ISEF, por año, durante el período 2018-2023. No se incluyen las situaciones que derivaron en denuncias tramitadas directamente por la UCVAD.

Este encadenamiento de sucesos tuvo un correlato en la Mesa del Área Ciencias de la Salud (MACS), donde el ISEF impulsó políticas extensivas a otros Servicios que integran el Área. Con el objetivo de dar cumplimiento a lo establecido en la Ordenanza VAD, se aprobó en 2023 la conformación de un Equipo Técnico ante situaciones de violencia, acoso y discriminación (ET-VAD) para Facultad de Odontología (Res. n° 17 del Consejo de la Facultad de Odontología, en sesión de fecha 14/07/2022), Escuela de Nutri-

ción y el ISEF (Res. n° 11 de la CD, en sesión de fecha 27/03/2023). El equipo estará encargado de prevenir, atender, recepcionar y resolver institucionalmente situaciones de violencia, acoso y/o discriminación que afecten a aquellas personas vinculadas o que hayan estado vinculadas con los Servicios que lo conforman.

No menos importante ha sido la difusión del Protocolo VAD en todas las sedes del país durante 2023 y 2024, a partir de la Propuesta de difusión del Protocolo de actuación frente a situaciones de acoso, violencia y discriminación en el ISEF que la CD resolvió aprobar (Res. n° 3 de la CD, en sesión de fecha 4/11/2022). Esto permitió la organización y realización de jornadas abiertas dirigidas no solo a estudiantes, docentes, funcionarios y funcionarias TAS del ISEF, sino a todas las personas que estudian o trabajan en las diferentes Sedes y carreras de Udelar (el ISEF, los Servicios del Área Ciencias de la Salud y los CENUR). El trabajo fue realizado en conjunto entre la Dirección del ISEF y la CEG, la Escuela de Gobierno y la UCVAD, y significó un aporte para que se establezcan espacios de difusión, tanto del Protocolo VAD del ISEF, como de la Ordenanza VAD de la Udelar. En el marco de estas jornadas, a su vez se realizaron talleres de concientización y capacitación con estudiantes, docentes, funcionarias y funcionarios TAS.

Desarrollo institucional prioritario en el área de sexualidad, género y educación

Como un componente muy relevante de la política de actuación y prevención ante situaciones de violencia, acoso y discriminación, destacamos que se buscó darle una dimensión institucional al tema; y muy en particular se intentó contribuir al desarrollo y la consolidación de la producción de conocimiento en esta materia. Como punto de partida se concibió a la perspectiva académica (y específicamente la acumulación existente desde la perspectiva de la educación física) como un insumo relevante para la transformación de la cultura institucional del ISEF, desde el cual aportar a un proceso más amplio de la Udelar.

Con esta convicción, en 2023 fue aprobada la Propuesta para el desarrollo institucional prioritario en el área de sexualidad, género y educación (Res. n° 41 de la CD, en sesión de fecha 06/10/2023), como otra de las estrategias para la implementación del PDI. Para elaborar esta propuesta se tomó particularmente en consideración la relevancia de la perspectiva de género para la formación de Licenciados, Licenciadas y profesionales de la educación física en general, así como también las potencialidades académicas y profesionales de desarrollar un abordaje de la sexualidad en su interfase con el campo educativo. Se entiende que esta área colabora a problematizar las relaciones y jerarquías de poder basadas en las diferencias entre los

sexos y en las ideas sobre lo femenino y masculino, para así producir otras realidades.

El desarrollo de esta área también se propuso dar mayor visibilidad a la trayectoria institucional que el ISEF ha tenido en los últimos años en estas temáticas, aplicando políticas concretas que puedan sustentar en el tiempo procesos de cambio cultural e institucional en materia de sexualidad, género y educación, incorporando una dimensión académica. Dicho cambio también pretende acompañar al ISEF con el momento institucional que la Udelar atraviesa y que sin dudas es propicio para el desarrollo de estas temáticas³⁷. Cabe mencionar que haber destinado recursos propios del ISEF a estas políticas también hizo posible avanzar con el cumplimiento de los diferentes compromisos asumidos, tales como aquellos que forman parte del proceso para la obtención del Sello Calidad con Equidad de Género para los Servicios de la Udelar.

³⁷ Algunas de ellas ya fueron mencionadas, como la creación de la CAEG o la implementación en la Udelar del MCEG. Además, a partir de 2020 con el Plan de Capacitación en Perspectiva de Género para todas los servicios y funciones (junto con el Instituto de Formación y Capacitación y la Escuela de Gobierno); la creación de la Comisión Central de Violencia, Acoso y Discriminación, la aprobación de una ordenanza para actuar ante estos casos, la creación de un Centro Interdisciplinario de Estudios Feministas y el funcionamiento del Observatorio de Género desde el año 2021.



Foto: Jornada de actividades Protocolo Violencia Acoso y Discriminación, 2023 - Unidad de Comunicación del ISEF



Foto: Trampolín. Centro de Recreación y Cuidados de ISEF - Unidad de Comunicación del ISEF

4.3 Construcción de un sistema de recreación y cuidados

El Programa de mejora en las condiciones de estudio y trabajo colocó el desarrollo de un sistema de recreación y cuidados en ISEF como uno de sus elementos estructurantes. En continuidad con lo cual, desde la Dirección del ISEF nos propusimos colaborar a generar las condiciones institucionales para su desarrollo y consolidación. En particular esto ingresó con mucho énfasis a la agenda institucional a partir del año 2021, luego de la entrada en vigencia del PDI.

A partir de las orientaciones generales planteadas por el CDC con respecto a la temática de cuidados, entre 2021 y 2022 el ISEF inició un proceso en el que estableció las orientaciones generales de las políticas de cuidados a desarrollar. Esto se tradujo en la postulación a convocatorias centrales, tales como la Convocatoria a propuestas para la implementación de dispositivos de apoyo a la comunidad universitaria en cuidados de primera infancia y niñez, mediante propuestas aprobadas por parte de la CD (Res. n° 31 de la CD, en sesión de fecha 10/03/2023).

Dentro de las orientaciones que la CD le dio a este tema, se reconoció la relevancia de incorporar una perspectiva académica junto a la puesta en funcionamiento y el desarrollo de un espacio institucional vinculado a los cuidados, así como la conveniencia de involucrar a los grupos de investigación del ISEF. Estas orien-

taciones se fundan en el reconocimiento de los vínculos existentes entre los cuidados y la educación física, así como también de los potenciales vínculos de los cuidados con la recreación, en tanto especificidad disciplinar nuestro campo. En términos generales, la CD valoró que el desarrollo de un espacio de cuidados constituía una muy buena oportunidad para abordar un objeto en torno al cual producir conocimiento desde la perspectiva de la educación física y que esto dinamizaría y potenciaría algunos procesos institucionales necesarios de ser priorizados en la actual coyuntura institucional del ISEF.

Entre los meses de febrero y marzo de 2022 se implementó por primera vez el Centro de Recreación y Cuidados del ISEF (CRC), en una experiencia piloto relativamente acotada en el tiempo aprobada por la CD (Res. n° 27 de la CD, en sesión de fecha 11/2/2022). En continuidad con este primer ensayo, se han logrado sostener tres ediciones consecutivas, potenciando el proceso gracias a la postulación a convocatorias centrales para obtener financiación. La segunda edición del CRC se desarrolló entre los meses de diciembre de 2022 y marzo de 2023 (incluyendo por primera vez un período de funcionamiento durante el mes de julio). La tercera se extendió entre diciembre de 2023 y marzo de 2024 (estando previsto su funcionamiento también en julio de este mismo año).

A continuación se detallan la cantidad de días durante los cuales se abrió el CRC en cada edición y la cantidad de usuarios y usuarias que recibió en cada caso.

	Meses y Año	Días	Usuarios/as
1a Edición	Febrero-marzo de 2022	5	12
2a Edición	Diciembre de 2022	10	25
2a Edición	Febrero-marzo de 2023	20	40
2a Edición	Julio de 2023	5	20
3a Edición	Diciembre de 2023	10	30
3a Edición	Febrero-marzo de 2024	20	42

Tabla 3 - Días de trabajo del CRC del ISEF y cantidad de usuarios/as que participaron en cada instancia.

La implementación del CRC requirió, a su vez, realizar un análisis detallado de las necesidades edilicias para su funcionamiento, así como también de los costos asociados. Todo esto constituye un aprendizaje institucional absolutamente relevante y un acervo fundamental para proyectar la continuidad de esta política.

Por otra parte, mencionamos que las orientaciones de la Udelar estimulan a que las acciones que los Servicios llevan adelante para la construcción de espacios de cuidados consideren e incorporen una perspectiva territorial. En este sentido el ISEF ha logrado incorporar a su CRC cupos que puedan ayudar a hacer frente a los requerimientos de personas de otros Servicios que lo necesiten, siendo éste un primer paso para un trabajo en red por parte de los Servicios de Área Ciencias de la Salud.

También es necesario destacar que paralelamente a esto, en Malvín Norte, el ISEF tiene participación en un espacio de cuidados gestionado por la Facultad de Ciencias, que se implementa en las instalaciones de la Sede Irene Preobrayensky (gimnasio, salones, baños, comedor, etc.). Como contraparte, el espacio es ofrecido para hijas e hijos de funcionarios y funcionarias TAS, de docentes y de estudiantes del ISEF que lo requieran. Del mismo modo, y en forma simultánea, se han mantenido numerosas reuniones con las responsables de la propuesta del espacio de cuidados del Campus Luisi Janicki y con las responsables del espacio de cuidados del Área Ciencias de la Salud, entre otros.

Todos estos vínculos a nivel de los Servicios en donde se desarrollan espacios de cuidados se complementaron con participaciones en ámbitos centrales de la Udelar, tales como la Comisión Central de Cuidados. En todos los casos, el ISEF puso a disposición sus capacidades institucionales y su acumulación en

producción de conocimiento para explorar la incorporación de la perspectiva académica al trabajo que la Udelar lleva adelante; siendo que esta se encuentra en los primeros momentos de despliegue y consolidación de una política de cuidados. En otras palabras, se consideró fundamental que la perspectiva desde la que la Udelar se posiciona respecto de este tema dialogue con los procesos de producción de conocimiento que cotidianamente lleva adelante y, en consecuencia, se buscó poner a disposición nuestras capacidades institucionales para aportar en esa línea.

Desarrollo institucional prioritario en el área de la recreación y los cuidados

De manera similar que en lo referido a la prevención y la atención a situaciones de violencia, acoso y discriminación, también en el área de recreación y cuidados se buscó que el tema adquiriera una dimensión institucional. En consonancia con esa intención se realizaron todos los esfuerzos posibles para la progresiva conformación de una estructura académica que diera sostén al CRC; a este respecto se entendió conveniente incentivar a la participación de los grupos de investigación, así como también oportuno propiciar instancias formativas para estudiantes de grado.

Por tratarse de un ámbito institucional concebido con perspectiva académica y construido desde la relación de los cuidados con la educación física, cabe destacar muy enfáticamente que el

trabajo y la actividad académica en esta área es reconocido institucionalmente. Por lo que, actualmente, el trabajo de docentes y estudiantes que progresivamente se han ido incorporando al espacio tiene este reconocimiento.

Destacamos, así mismo, que en esta estructura participan docentes con trayectoria y docentes en formación, cuyas tareas académicas son realizadas en parte en el CRC, así como también estudiantes de grado que realizan pasantías creditizadas de formación en este espacio. Esto le otorga al CRC una dimensión académica absolutamente relevante, y lo posiciona en la perspectiva de constituirse en un importante ámbito de formación y producción de conocimiento dentro de la institución.

Este proceso tuvo un impulso muy relevante en el año 2023 cuando se aprobó, a partir del trabajo de la CEG del ISEF y la Dirección del ISEF, la Convocatoria para el desarrollo institucional en el área de la recreación y los cuidados desde la perspectiva de la educación física (Res. n° 31 de la CD, en sesión de fecha 10/03/2023). Esta propuesta tuvo como objetivo consolidar la producción de conocimiento y la formación estudiantil, proporcionando paralelamente una estructura que sustente en el tiempo la implementación del CRC de ISEF, en conjunto y complemento con las convocatorias centrales. Para ello se solicitó la presentación de un plan de trabajo que considerara la ejecución de un proyecto de investigación, la realización de al menos un evento académico

y el vínculo con los grupos de investigación de la institución; entre otros requerimientos que buscaron asegurar el desarrollo de la perspectiva académica adoptada por la CD para el tratamiento de los cuidados en la institución, se solicitó que la propuesta estuviera a cargo de un equipo docente calificado.

A través de este conjunto de acciones se intentó posicionar al ISEF respecto de un tema relevante para su desarrollo institucional y académico, al mismo tiempo que se buscó generar mejores condiciones para que el CRC pudiera desarrollarse, consolidarse y mantenerse en el tiempo.

4.4 Universalización en el acceso a la formación terciaria y acompañamiento a estudiantes en situación de alta vulnerabilidad

Sin lugar a dudas uno de los desafíos más significativos que la Udelar en general tiene por delante es, asegurar el derecho a acceder a una formación terciaria pública, gratuita y de calidad a cualquier estudiante que haya finalizado el ciclo de enseñanza media. Esto, a su vez, representa una dificultad adicional para el caso del ISEF, debido a una larga tradición de restricciones en el acceso a su oferta de formación.

Al menos dos elementos se deberían destacar a este respecto. El primero de ellos refiere a que en Uruguay la formación terciaria constituye una de las principales herramientas para superar situaciones de vulnerabilidad socio-económica, cultural y/u otras, contribuyendo muy significativamente a reducir los índices de desigualdad de origen de quienes logran acceder a ella. El segundo se desprende de la progresiva expansión que la matrícula de la Udelar ha experimentado en los últimos años, y está relacionado con la heterogeneización de la composición del estudiantado. Se trata de que, en la medida en que el número de estudiantes que acceden a estudios universitarios aumentó, el colectivo estudiantil también se hizo más diverso.

Para el caso del ISEF, el pasaje al ámbito universitario estuvo directamente asociado a la reivindicación de un ingreso sin restricciones, convicción que históricamente impulsó procesos institucionales de revisión y transformación muy importantes. Durante el período al que estas memorias refieren, se buscó profundizar esta misma línea de acción y se lograron dar pasos muy significativos, tanto en la mejora de las condiciones institucionales que permiten el efectivo ejercicio del derecho a realizar estudios universitarios en educación física, como en el acompañamiento a estudiantes en situación de particular vulnerabilidad. En todos los casos, esto se llevó adelante en constante diálogo con cada uno de los CENUR y con ámbitos centrales de la Udelar.

Universalización en el acceso a la formación terciaria

Desde el equipo de Dirección se impulsó una política de eliminación de las restricciones en el ingreso, que partió de las condiciones específicas existentes en cada una de las regiones del país. De este modo, se exploraron diversos mecanismos para asegurar el acceso a la oferta de formación de pregrado y grado en educación física a nivel nacional. Se entendió razonable, así mismo, ensayar experiencias piloto en algunas sedes de los CENUR, al tiempo que se realizaba un seguimiento periódico de los índices de satisfacción de la demanda que recibíamos cada año.

Partiendo de los compromisos históricos respecto a la eliminación de las restricciones en el ingreso, se exploraron diversas vías para alcanzar dicho objetivo en cada una de las regiones del país en que se ofrecen carreras en el área de la educación física. En todos los casos, la prioridad estuvo en generar las condiciones académicas para el sostenimiento de la oferta de formación, al tiempo que se consideraron aspectos administrativos y académicos que permitieran capitalizar de la mejor manera posible las condiciones existentes en cada caso.

Sin lugar a dudas el más significativo de los logros obtenidos lo constituye el haber logrado la eliminación definitiva de las restricciones en el ingreso en el CENUR-LN, resuelta por la CD

del ISEF (Res. n° 2, de la CD, en sesión de fecha 18/10/2019)³⁸ y ratificada por los Órganos locales del propio CENUR.

Concomitantemente, los índices de satisfacción de la demanda durante el período 2019-2024 demuestran que estamos muy cerca de alcanzar el objetivo de asegurar el derecho a la formación superior a la totalidad de las personas que quieran desarrollar estudios universitarios en educación física en todo el territorio nacional.

Para el caso del CENUR-NE, si bien no se adoptó una resolución de eliminar las restricciones en el ingreso, podemos afirmar que se alcanzó el objetivo de dar respuesta a las necesidades de formación en función de la demanda recibida.

Del mismo modo, en el CURE, luego de un largo proceso de construcción interinstitucional conjunta entre el ISEF y el CURE³⁹, se avanzó hacia la regionalización de la oferta de formación de pregrado y grado. Esto permitió optimizar los recursos (presupuestales, materiales, etc.) y organizar de mejor manera las estructuras académicas, de modo de racionalizar la

38 Esta sesión se desarrolló en la propia Sede-Paysandú del CENUR-LN, y contó con la participación del Director de la Sede, Prof. Liber Acosta, y la Directora Regional, Profa. Graciela Carreño.

39 Todos estos aspectos se desarrollarán en mayor profundidad en el Capítulo 6 de estas Memorias.

implementación de las carreras en el área de la educación física. De este modo, si bien tampoco en este caso se adoptó una resolución que estableciera la eliminación de las restricciones en el ingreso, durante estos años se logró alcanzar y sostener el objetivo de satisfacer la demanda por completo.

Para el caso de Montevideo el desafío es, con toda certeza, el de más compleja resolución. Tanto por la mayor demanda en términos absolutos, como por el hecho de que es el lugar donde el índice de insatisfacción de la demanda era más alto al inicio del período. En parte por este motivo y en parte por reconocer que las condiciones de infraestructura ciertamente impedían tensionar más la situación en la que nos encontrábamos implementando la oferta de formación en esta región del país, se optó por optimizar el uso de los recursos existentes⁴⁰, en lugar de ampliar los cupos de ingreso.

En definitiva, entre los años 2018 y 2024 se diseñó e implementó una política institucional que buscó aportar en el sentido de

40 Sobre este tema, ver el capítulo 5 de las Memorias, en el cual se profundizará al respecto de diversas acciones institucionales que fueron diseñadas e implementadas desde la perspectiva de la mejora de la enseñanza de grado, algunas de las cuales tuvieron un efecto directo en la optimización de los recursos institucionales.

eliminar las restricciones en el ingreso. De este modo se intentó alcanzar una de las reivindicaciones que, por un lado, es histórica del ISEF y, por otro, cobró una relevancia sustantiva desde el pasaje del ISEF a la Udelar. También debemos reconocer que durante estos mismos años la propia Udelar ha debido lidiar con tensiones y contradicciones, que se generan al proponerse asegurar el acceso universal a la formación terciaria en un contexto de restricción presupuestal tan importante. En el ISEF no estuvimos por fuera de este contexto de restricción, por lo que para avanzar en el sentido de garantizar el derecho a la formación terciaria optamos por analizar los índices de insatisfacción de la demanda en cada región para ir generando, sede a sede, las condiciones que permitieran eliminar las restricciones en el ingreso.

A continuación se muestran una serie de tablas en las que se da cuenta de los avances en este sentido. Para ello se detallan las inscripciones de aspirantes y los ingresos efectivos en cada sede, detallando cada año del período 2019-2024. En cada una de ellas se deja constancia de los respectivos índices de satisfacción de la demanda alcanzados en cada año.

Licenciatura en Educación Física - Montevideo

Año	Aspirantes	Ingresos directos ⁴¹	Cupos sorteados	Aspirantes s/cupo	Índice de satisfacción de la demanda
2019	2029	112	688	1341	34%
2020 ⁴²	2030	122	678	1352	33%
2021	1347	210	590	757	44%
2022	1302	93	707	595	54%
2023	1313	61	739	574	56%
2024	1430	37	763	667	47%

Tabla 4 - Relación aspirantes-cupos-ingresos, expresado en índice de satisfacción de la demanda.

41 Cabe recordar que existen resoluciones institucionales que permiten que cualquier aspirante que haya participado en dos oportunidades de la instancia de sorteo y no haya obtenido un cupo, al tercer año pueda ingresar directamente, sin pasar nuevamente por ese mecanismo de selección.

42 En 2020 los y las interesadas en cursar una formación en el área de la educación física (ya fuera la LEF y/o la TED) se inscribieron en una única lista de aspirantes. A partir de un único sorteo, y en función del lugar de la lista de prelación, cada aspirante elegía qué carrera quería cursar.

Tecnicatura en Deportes - Montevideo

Año	Aspirantes	Ingresos directos	Cupos sorteados	Aspirantes s/cupo	Índice de satisfacción de la demanda
2019	711	30	70	641	10%
2020	2030	100	0	-	-
2021	551	60	40	511	7%
2022	308	40	60	248	20%
2023	497	36	64	433	13%
2024	521	11	89	421	19%

Tabla 5 - Relación aspirantes-cupos-ingresos, expresado en índice de satisfacción de la demanda. TED-Montevideo.

Curso de Guardavidas - Montevideo

Año	Aspirantes	Ingresos directos	Cupos sorteados	Aspirantes s/cupo	Índice de satisfacción de la demanda
2019	42	0	0	0	100%
2020 ⁴³	-	-	-	-	-
2021	41	0	0	0	100%
2022	39	0	0	0	100%
2023	33	0	0	0	100%
2024	34	0	0	0	100%

Tabla 6 - Relación aspirantes-cupos-ingresos, expresado en índice de satisfacción de la demanda. Curso de Guardavidas-Montevideo.

43 En 2020 los y las interesadas en cursar una formación en el área de la educación física (ya fuera la LEF y/o la TED) se inscribieron en una única lista de aspirantes. A partir de un único sorteo, y en función del lugar de la lista de prelación, cada aspirante elegía qué carrera quería cursar. La LEF tenía un cupo previsto de 350 estudiantes, y la TED tenía un cupo previsto de 50 estudiantes. Esta modalidad de inscripción no se replicó en los años siguientes.

Licenciatura en Educación Física - CURE Maldonado

Año	Aspirantes	Ingresos directos	Cupos sorteados	Aspirantes s/cupo	Índice de satisfacción de la demanda
2019	379	3	297	14	96%
2020	425 ⁴⁴	0	350	0	100%
2021	399	0	350	0	100%
2022	309	0	350	0	100%
2023	366	0	350	0	100%
2024	290	0	350	0	100%

Tabla 7 - Relación aspirantes-cupos-ingresos, expresado en índice de satisfacción de la demanda. LEF-CURE.

44 En 2020 los y las interesadas en cursar una formación en el área de la educación física (ya fuera la LEF y/o la TED) se inscribieron en una única lista de aspirantes. A partir de un único sorteo, y en función del lugar de la lista de prelación, cada aspirante elegía qué carrera quería cursar. La LEF tenía un cupo previsto de 350 estudiantes, y la TED tenía un cupo previsto de 50 estudiantes. Esta modalidad de inscripción no se replicó en los años siguientes.

Tecnicatura en Deportes - Rocha

Año	Aspirantes	Ingresos directos	Cupos sorteados	Aspirantes s/cupo	Índice de satisfacción de la demanda
2019	121	32	68	53	100%
2020	425 ⁴⁵	0	50	0	100%
2021	175 ⁴⁶	8	42	0	24%
2022	-	-	-	-	-
2023	91	0	0 ⁴⁷	0	100%
2024	-	-	-	-	-

Tabla 8 - Relación aspirantes-cupos-ingresos, expresado en índice de satisfacción de la demanda. TED-CURE.

45 En 2020 los y las interesadas en cursar una formación en el área de la educación física (ya fuera la LEF y/o la TED) se inscribieron en una única lista de aspirantes. A partir de un único sorteo, y en función del lugar de la lista de prelación, cada aspirante elegía qué carrera quería cursar. La LEF tenía un cupo previsto de 350 estudiantes, y la TED tenía un cupo previsto de 50 estudiantes. Esta modalidad de inscripción no se replicó en los años siguientes.

46 A partir del año 2021, la implementación de la oferta de formación en el CURE se organizó en función de criterios académicos e institucionales que buscaron fortalecer su desarrollo. A partir de resoluciones adoptadas en conjunto por el Consejo del CURE y por la CD de ISEF, las formaciones técnicas (Tecnicatura en Deportes, y Curso de Guardavidas) se radicaron de manera definitiva en la Sede-Rocha del CURE, y pasaron a ofrecerse de forma alternada, un año cada una de ellas. Por esta misma razón, en los años 2022 y 2024 no se registran datos respecto del ingreso en la TED en el CURE.

47 A partir del año 2023 se valoró innecesario e inconveniente mantener restricciones en el ingreso a la TED en la Sede-Rocha.

Curso de Guardavidas - CURE Rocha

Año	Aspirantes	Ingresos directos	Cupos sorteados	Aspirantes s/cupo	Índice de satisfacción de la demanda
2021	48	0	0	0	100%
2022	26	0	0	0	100%
2024	15	0	0	0	100%

Tabla 9 - Relación aspirantes-cupos-ingresos, expresado en índice de satisfacción de la demanda. Curso de Guardavidas-CURE Rocha.

Licenciatura en Educación Física - Sede Paysandú

Año	Aspirantes	Ingresos directos	Cupos sorteados	Aspirantes s/cupo	Índice de satisfacción de la demanda
2019	215	0	200	0	100%
2020 ⁴⁸	226	-	-	0	100%
2021	191	-	-	0	100%
2022	241	-	-	0	100%
2023	250	-	-	0	100%
2024	197	-	-	0	100%

Tabla 10 - Relación aspirantes-cupos-ingresos, expresado en índice de satisfacción de la demanda. LEF-Sede Paysandú.

48 A partir del año 2020 ya no existen restricciones en el ingreso a la oferta de formación en el área de la educación física en el CENUR-LN.

Tecnicatura en Deportes - Sede Paysandú

Año	Aspirantes	Ingresos directos ⁴⁹	Cupos sorteados	Aspirantes s/cupo	Índice de satisfacción de la demanda
2019	100	0	100	0	100%
2020	72	-	-	0	100%
2021	32	-	-	0	100%
2022	32	-	-	0	100%
2023	25	-	-	0	100%
2024	21	-	-	0	100%

Tabla 11 - Relación aspirantes-cupos-ingresos, expresado en índice de satisfacción de la demanda. TED- Sede Paysandú.

49 A partir del año 2020 ya no existen restricciones en el ingreso a la oferta de formación en el área de la educación física en el CENUR-LN.

Licenciatura en Educación Física, opción Prácticas Educativas - Sede Rivera

Año	Aspirantes	Ingresos directos ⁵⁰	Cupos sorteados	Aspirantes s/cupo	Índice de satisfacción de la demanda
2019	209	4	149	60	71%
2020	212	-	-	0	100%
2021	172	-	-	0	100%
2022	131	-	-	0	100%
2023	137	-	-	0	100%
2024	99	-	-	0	100%

Tabla 12 - Relación aspirantes-cupos-ingresos, expresado en índice de satisfacción de la demanda. LEFoPE- Sede Rivera.

50 A partir del año 2020 ya no existen restricciones en el ingreso a la oferta de formación en el área de la educación física en el CENUR-LN.

Respecto de la información contenida en estas tablas, sin perjuicio de otras lecturas que también puedan realizarse, importa destacar la tendencia creciente de los índices de satisfacción de la demanda, a nivel nacional. Para el caso de Montevideo, se logró revertir una tendencia histórica de índices de insatisfacción de la demanda crecientes; para el caso de la Licenciatura en Educación Física, a su vez, la satisfacción de la demanda se consolidó en torno al 50%. Así mismo, resaltamos con mucho énfasis que en todos los CENUR, con estrategias particulares en cada caso, se ha logrado satisfacer la totalidad de la demanda recibida.

Acompañamiento a estudiantes en situación de alta vulnerabilidad

Como mencionamos, la ampliación en el acceso a la formación superior ha estado asociada a la diversificación y heterogeneización del estudiantado. Como efecto de ello, en el ISEF hemos asumido como tarea el desarrollo de más y mejores herramientas de acompañamiento a estudiantes en situaciones de alta vulnerabilidad.

El antecedente más reciente en esta materia, previo al período considerado en estas Memorias de la Dirección, lo constituye el Protocolo general para la inclusión de estudiantes en situación de discapacidad del ISEF, aprobado en 2017 por parte de la CD (Res. n° 41 de la CD, en sesión de fecha 18/8/2017).

El Programa de mejora de las condiciones de estudio y trabajo tomó este antecedente para la atención a estudiantes en situaciones de alta vulnerabilidad y buscó diversificar esa misma perspectiva hacia aquellas situaciones que requieren un trabajo específico debido a su singularidad. Tal es el caso de estudiantes en situación de privación de libertad, estudiantes en situación de discapacidad, estudiantes en situación de alta vulnerabilidad socio-económica, entre otras. Podemos afirmar que desde hace ya varios años en el ISEF nos hemos propuesto trabajar para implementar políticas que favorezcan y faciliten el ingreso a las diferentes ofertas de formación, así como también para el acompañamiento de aquellas trayectorias estudiantiles que su situación de alta vulnerabilidad socio-económica así lo requieran.

Por ejemplo, en cuanto a los y las estudiantes en situación de discapacidad, el trabajo con la UAE ha permitido la atención y el seguimiento de sus trayectorias, desde el trabajo académico, tanto con los equipos docentes como con los ámbitos de gestión académica de la institución, para la adecuación de las propuestas de las unidades curriculares.

Así mismo, a partir de resoluciones adoptadas por parte de la CD del ISEF (Res. n° 5 de CD, en sesión de fecha 15/12/2023), se establecieron orientaciones para el trabajo institucional con estudiantes en situación de privación de libertad. Entre otras definiciones, se entendió conveniente que los y las estudiantes privadas de libertad pudieran ingresar a estudiar en el ISEF sin tener que pasar por una instancia de sorteo. Por otra parte, se han mejorado los canales de comunicación con las estructuras centrales de la Udelar especializadas en la temática, en particular con el PROGRESA de la Comisión Sectorial de Enseñanza (en adelante CSE) y con el Servicio Central de Inclusión y Bienestar Universitario (en adelante SCIBU). Del mismo modo se reconoció la necesidad de fortalecer los equipos docentes que llevan adelante las tareas de enseñanza en contextos de encierro y se destinaron recursos a esta política. Todo esto partió de una sistematización de las principales acciones realizadas por la institución para me-

jorar el acceso y la permanencia de estudiantes privadas y privados de libertad, jerarquizando también la identificación de las principales dificultades encontradas en su tránsito por el ISEF. Se han concretado avances iniciales para mejorar las condiciones de estudio y garantizar su cumplimiento en tanto derecho. Entre las acciones realizadas podemos destacar: la implementación de forma piloto del acompañamiento en unidades curriculares de forma virtual por parte de algunos equipos docentes, el acompañamiento y la posibilidad de rendir exámenes de forma libre en un número significativo de unidades curriculares (lo que permite avanzar en la cursada a personas en privación de libertad sin régimen de salidas transitorias), el trabajo conjunto con políticas centrales y el uso de recursos presupuestales del ISEF (por ejemplo, para la impresión de materiales de lectura), el acompañamiento a estudiantes con régimen de salidas transitorias hasta su acceso a becas de Bienestar Universitario, las instancias de bienvenida a la generación de ingreso de forma virtual (en tanto forma de acercamiento a la institución, y reconociendo que esta es una instancia informativa sobre el funcionamiento del ISEF y de la Udelar).

Por otra parte, en sinergia con las políticas centrales, el fortalecimiento de canales comunicacionales y el trabajo con el SCIBU

ha permitido al ISEF atender algunas situaciones de estudiantes con problemáticas de salud mental, así como también otras situaciones de vulnerabilidad estudiantil, en particular las socio-económicas. Para profundizar en esta línea, se ha trabajado en conjunto con el SCIBU, de modo de poder contribuir de mejor manera a que los y las estudiantes del ISEF conozcan los sistemas de becas a las que podrían acceder, al mismo tiempo que se asiste a quienes puedan requerir ayuda para tramitarlas.

Corresponde decir que, incluso habiéndose ampliado los esfuerzos realizados e incrementado los recursos institucionales para el acompañamiento a la mayor cantidad de situaciones posibles, los índices de egreso de estudiantes en situaciones de alta vulnerabilidad son prácticamente nulos y la deserción en estas poblaciones es significativamente más alta y más temprana que el promedio de estudiantes.

4.5 Desarrollo cultural

Otro de los aspectos importantes para pensar el desarrollo institucional pasa por promover y generar espacios de encuentro seguros y libres de violencias, conformados desde la participación y la acción colectiva de los diferentes actores institucionales. En

este sentido, el Programa de mejora de las condiciones de estudio y trabajo se propuso impulsar y apoyar actividades orientadas al desarrollo cultural en el ISEF.

Un ejemplo muy destacado, en este sentido lo constituye el Encuentro de Estudiantes de Educación Física (ENEEF). Se trata de un espacio creado en 2004 por estudiantes del Centro de Estudiantes de Educación Física (CEEF) y constituye el principal lugar de encuentro de estudiantes de todas las sedes del país; regularmente también participan de los ENEEF egresados, egresadas y docentes del ISEF. En estos encuentros se promueven las reflexiones compartidas y el intercambio de experiencias en la formación, así como también la propia problematización del campo de la educación física. Entre 2018 y 2023 se realizaron tres ediciones del ENEEF, en los años 2018, 2022 y 2023. El primero de ellos tuvo lugar en Las Cañas, Departamentos de Río Negro, y los otros dos en La Paloma, Departamento de Rocha. El apoyo institucional para estos encuentros fue muy grande. Además de apoyar mediante la asignación de fondos presupuestales del ISEF, se suspendieron las clases durante el transcurso de los encuentros, entendiendo que la relevancia de estos encuentros reside en el desarrollo de prácticas colectivas a partir de la pluralidad y la diversidad.

Año	Monto en \$ asignado al ENEEF	Monto en \$, actualizado a valores 2024
2018	70.000	104.243
2022	437.838	469.144
2023	710.553	726.436
Total	1.218.391	1.299.823

Tabla 13 - Recursos presupuestales del ISEF asignados a la organización del ENEEF, organizado según el año de realización del evento. Expresados a valores correspondiente al ejercicio presupuestal del año en el que fueron asignados, y actualizados por IPC a valores 2024.

Otras actividades que han sido respaldadas institucionalmente y desarrolladas por el CEEF han sido el Ciclo de Cine realizado en la Sede de Parque Batlle, la realización de bailes en el ISEF y la realización de actividades gremiales de carácter artístico. Desde este mismo entendimiento, el ISEF ha abierto sistemáticamente sus puertas y prestado sus instalaciones para el desarrollo de múltiples actividades deportivas, culturales y artísticas, que incluyen: ensayos y presentación de obras escénicas de circo, danza y otras expresiones artísticas, actividades culturales y deportivas organizadas por el SCIBU, así como también jornadas de intercambio con el Instituto Confucio del Uruguay, entre muchas otras.

4.6 Proyecciones y desafíos en materia de mejora de las condiciones de estudio y trabajo

En su proyección hacia el futuro el ISEF enfrenta muchos desafíos dentro de esta área de trabajo. Muy probablemente, el principal de ellos es lograr que la política que se ha venido desplegando tenga continuidad en el tiempo y que se consolide como un aspecto constitutivo del desarrollo institucional. Para lograr esto la sostenibilidad presupuestal es fundamental, máxime si lo que se espera es generar una transformación de la cultura institucional que contemple la mejora de las condiciones de estudio y trabajo, desde una perspectiva de derechos, y en clave de género e interseccionalidad.

En cuanto al tratamiento de las situaciones de acoso, violencia y discriminación, el ISEF ha implementado varias políticas, tanto en lo referido a su prevención, cuanto en la atención y tratamiento; así mismo, se ha buscado avanzar en relación al desarrollo del área sexualidad, género y educación desde una perspectiva institucional con énfasis en los aspectos académicos. En todos los casos estos procesos actualmente están en pleno desarrollo, por lo que se debería priorizar su continuidad en el tiempo.



Foto: Talleres en el Encuentro Nacional de Estudiantes de Educación Física. Rocha, 2022 - Unidad de Comunicación del ISEF

Específicamente, se deberá trabajar para la obtención del Sello de Calidad con Equidad de Género, así como se deberá terminar de conformar el ET-VAD, acompañar el inicio de su actividad, y fomentar su articulación con otros equipos técnicos del Área Ciencias de la Salud. Para robustecer la política de prevención de situaciones de violencia, acoso y discriminación, también se debería continuar con la realización de las Jornadas de difusión del Protocolo VAD, interpelando nuestra cultura institucional y la violencia naturalizada en ella.

Para que todo esto tenga bases más sólidas, sería conveniente seguir impulsando la consolidación de una perspectiva académica en el abordaje de estos temas, así como también el fortalecimiento de los ámbitos cogobernados que tienen esta especificidad temática como la COSSET y la CEyG.

En relación a las políticas de cuidados, se espera que las condiciones estructurales que se han generado y aquellas que se generen en el futuro, logren el posicionamiento del ISEF como uno de los Servicios de referencia para el área de la recreación y los cuidados dentro de Udelar. Al mismo tiempo, sería importante que el CRC logre mantener su funcionamiento, así como

también que se extiendan los períodos de tiempo en lo que se encuentra activo cada año, aumentando la cantidad de usuarias y usuarios que recibe.

Complementariamente, se debería seguir impulsando una política institucional que garantice el acceso a la formación terciaria a todos y todas aquellas que aspiren a la formación universitaria en educación física. Los importantes avances en esta materia no deberían hacer disminuir los esfuerzos. Sin dudas los avances seguirán generando tensiones y presentándose situaciones cada vez más diversas y complejas. En ese sentido, un desafío muy importante lo identificamos en torno a la capacidad que logremos tener respecto de la consolidación y la extensión de los dispositivos de acompañamiento a estudiantes en situación de alta vulnerabilidad. En todos esos casos sería conveniente construir convenios y acuerdos de trabajo con el SCIBU y/o con PROGRESA, así como también continuar fortaleciendo el trabajo con los equipos docentes y los Departamentos Académicos del ISEF, para la atención de las situaciones de particular vulnerabilidad, incluyendo cada vez más una perspectiva académica en ese acompañamiento.



Foto: Encuentro Nacional de Estudiantes de Educación Física. Rocha, 2022 - Unidad de Comunicación del ISEF

Capítulo 5.

Mejora de la enseñanza de grado



Foto: Segundas Jornadas Académicas Departamento Educación Física Tiempo Libre y Ocio, 2019 - Unidad de Comunicación del ISEF

5. Mejora de la enseñanza de grado

La enseñanza de grado constituye uno de los pilares en torno a los que se estructura la actividad universitaria en general, y en particular la de la Udelar. A este respecto el ISEF comparte, en términos generales, las mismas dificultades y los mismos desafíos que otros Servicios.

El progresivo avance del proyecto institucional de construcción universitaria nos ha ido enfrentando a necesidades vinculadas a la enseñanza de grado relativamente novedosas para el ISEF, aunque en gran medida compartidas con otros actores. Dicho de otro modo, también en lo que respecta a la mejora de la enseñanza de grado, las acciones impulsadas por la Dirección pueden ser entendidas como una expresión específica de haber alcanzado niveles iniciales de consolidación institucional como servicio universitario y, a su vez, como el efecto de haber concretado avances significativos en esta área.

Durante el período 2018-2024 se impulsaron diferentes acciones que buscaron generar un impacto directo en la dinámica académica e institucional en materia de enseñanza de grado. Los puntos de partida han sido, por un lado, la jerarquización de nuestra especificidad disciplinar, considerando ciertas particularidades que nos son propias y desde las cuales mucho tenemos

para aportar en el escenario universitario, y por el otro lado la visualización de que el ISEF es la única institución terciaria pública que a escala nacional ofrece formación en todas las áreas del amplio campo de la educación física.

El diseño y la implementación de políticas institucionales dirigidas a la mejora de la enseñanza de grado se organizó, fundamentalmente, a partir de los criterios centrales con los que la Udelar se ha propuesto trabajar⁵¹. A su vez, del mismo modo que en los diversos temas que se abordan a lo largo de estas Memorias de la Dirección del ISEF, en lo que hace a la enseñanza de grado, a su mejora y a su reorganización, el trabajo desarrollado durante este último período buscó tomar en cuenta los numerosos antecedentes existentes en el ISEF.

Es posible afirmar que la mayor parte de las iniciativas impulsadas representan intentos de síntesis de dos procesos comple-

51 En términos generales nos referimos a las orientaciones establecidas por la Ordenanza de estudios de grado y otros Programas de formación terciaria. Algunos de los más relevantes fueron la creditización de los planes de estudio, y la semestralización de los cursos, así como también los criterios para la actualización de los planes de estudio, las relaciones entre las dimensiones teórica y práctica en el abordaje de los objetos de conocimiento, entre otros.

mentarios: por un lado el más general de la Udelar y, por el otro el propio del ISEF. Mientras el primero aportó los lineamientos generales, el segundo aportó las situaciones específicas con las que trabajar. El ejercicio político y académico que desde la Dirección nos propusimos respecto de la mejora de la enseñanza de grado fue el de contribuir a que estas dos perspectivas pudieran converger en un enfoque específico de trabajo, en el que la tradición institucional del ISEF pudiera equilibrarse razonablemente con las orientaciones generales impulsadas a nivel central de la Udelar.

En línea con esta intención, a finales de 2023 fue presentado en la CD el Programa para la mejora de la enseñanza de grado (Exp. n° 008100-000064-23), elaborado por la Dirección del ISEF. En el proceso de redacción de este Programa se generaron instancias de intercambio con actores de diversos ámbitos de la Udelar y del ISEF⁵², se tuvieron en cuenta las políticas centrales en esta temática y se rastrearon y sistematizaron todos los antecedentes que en materia de enseñanza de grado existían en la institución.

52 Estos intercambios se organizaron en torno a lo que se dio en llamar el “Ciclo de charlas sobre enseñanza de grado en el ISEF”. Cabe reconocer los importantes aportes que se generaron en este marco, así como también mencionar que fueron parte de los antecedentes considerados al momento de formular el Programa de mejora de la enseñanza de grado.

También es importante destacar que este Programa reconoce como un antecedente fundamental el PDI de ISEF para el período 2021-2025. En él se definió como área de trabajo la “Producción de conocimiento, formación académica y formación profesional” (PDI, 2021, p. 73-74), destacándose la necesidad que tiene el ISEF de proyectar políticas institucionales dirigidas a fortalecer y mejorar la enseñanza, desde una perspectiva sistémica y en diálogo con el campo académico y con el campo profesional de la educación física⁵³.

53 Del mismo modo que lo afirmado en el PDI, y en el Programa presentado a CD, se reconoce aquí la necesidad de que la lectura de este capítulo tome en consideración algunos de los aspectos mencionados en capítulos anteriores de estas mismas Memorias; en particular, en lo que respecta al fortalecimiento de las estructuras académicas y TAS (lo cual fue desarrollado en el Capítulo 2), cuyo robustecimiento contribuye al vínculo de la enseñanza de pregrado y grado con los procesos de producción de conocimiento, y a partir de allí la vinculan con la construcción de un sistema de posgrados (objetos específicos del Capítulo 3). Así mismo, conviene no perder de vista que la mejora de la enseñanza de grado requiere mejorar progresivamente las condiciones de estudio y trabajo (del cual dimos cuenta en el Capítulo 4), así como atender las necesidades específicas de infraestructura (aspecto en el cual profundizaremos en el Capítulo 8).

En otro orden, aunque también muy relevante, incluimos en la recapitulación de acciones en esta área temática una referencia a las adecuaciones que debieron impulsarse durante 2020 y 2021, como consecuencia y en respuesta al contexto de emergencia socio-sanitaria. Esta situación impuso dificultades evidentes en la implementación de la oferta de formación. Entre otras afectaciones, produjo distorsiones muy significativas en la organización de las clases, y en la actividad de los equipos docentes, así como también en la dinámica institucional en general. Además exigió un despliegue muy importante de acciones institucionales a partir de las cuales se buscó minimizar los efectos negativos de esta coyuntura tan excepcional, en particular en las trayectorias de formación de los y las estudiantes. Todo esto hace que su mención sea necesaria en esta recapitulación.

Cabe señalar, por último, que en el ISEF históricamente se han suscitado numerosos y muy ricos debates en torno a la enseñanza de grado. Entendemos que ellos se han dado por múltiples factores, entre los que destacamos su extensa tradición institucional ligada al campo de la enseñanza, el peso relativo que la función de enseñanza tuvo y tiene (en particular si la consideramos en sus relaciones con la investigación y/o la extensión), nuestra todavía reciente inserción en el sistema de posgrados de la Udelar y el

hecho de ser la educación física la única de las áreas de conocimiento en donde la formación universitaria es habilitante para el ejercicio de la profesión docente, entre otros. También es posible afirmar que en diversos momentos de nuestra historia institucional, la convivencia de esta multiplicidad de perspectivas se ha expresado bajo la forma de posiciones antagónicas, con escasas posibilidades de diálogos o entendimientos; muy especialmente nos preocuparon las afectaciones que esta situación genera en las trayectorias estudiantiles de formación. En consideración de todos estos elementos, al elaborar un Programa institucional desde el cual organizar las acciones a impulsar respecto de esta función universitaria sustantiva, uno de los principales aspectos que nos propusimos fue aportar en la construcción de ámbitos de diálogo respetuosos de la diversidad de opiniones. Y de este modo ir generando niveles mínimos de acuerdo sobre las orientaciones del trabajo colectivo a llevar adelante, cuando lo que nos propongamos sea “mejorar”, “fortalecer”, “aumentar la calidad”, u otras posibles intervenciones sobre la enseñanza de grado.

Presentamos a continuación, entonces, las principales acciones impulsadas e implementadas colectivamente en torno a la enseñanza de grado en el ISEF, durante el período 2018-2024. Los énfasis estuvieron dirigidos a tres aspectos principales que son los

que organizan la recapitulación: - la adecuación de la enseñanza en el contexto de emergencia socio-sanitaria, - la atención y el acompañamiento a las trayectorias estudiantiles y - el desarrollo y fortalecimiento del sistema de formación de pregrado y grado.

5.1 Adecuación de la enseñanza en el contexto de emergencia socio-sanitaria

La Udelar demostró una gran capacidad de adaptación y una enorme velocidad de reacción en el contexto de emergencia socio-sanitaria decretado a inicios del 2020. Fue así que en un período de tiempo relativamente breve, a través de una serie de comunicados, resoluciones del CDC y resoluciones del Rector⁵⁴, se resolvió pasar la implementación de todas sus ofertas de formación a la virtualidad. Esto implicó la migración de la totalidad de su actividad de enseñanza de grado a formatos virtuales, así como también el despliegue de una muy intensa labor de seguimiento y apoyo, tanto al trabajo docente como a la actividad estudiantil.

54 Resolución del Sr. Rector del 01/04/2020 (Comunicado Covid-19 No. 11)

En este escenario, la CD del ISEF resolvió conformar un Grupo de trabajo sobre enseñanza (Res. n° 81 de la CD, en sesión de fecha 03/04/2020); el objetivo principal asignado a este Grupo fue el de buscar las estrategias que contribuyeran a asegurar la continuidad de la oferta de formación, así como idear propuesta que permitieran reducir los impactos negativos que el contexto de restricciones inevitablemente tendría. El grupo estuvo integrado por representantes de los órdenes, de las Coordinaciones de Carrera, de los Departamentos Académicos y un integrante del equipo de Dirección. Se buscó que la integración representativa y variada colaborara a la adopción de resoluciones que rápidamente y de manera directa impactaran en la organización de la enseñanza.

Se logró elaborar e implementar un plan de contingencia que permitió, entre otras acciones: a.- pasar un volumen muy importante de la actividad académica a entornos virtuales de aprendizaje y la mayor parte de las clases a formatos virtuales, b.- adecuar los formatos de las prácticas profesionales, c.- revisar los marcos normativos (principalmente reglamentarios y del sistema de previas) y ajustarlos al contexto excepcional en el que nos encontrábamos.

Esto fue particularmente desafiante y relevante para un Servicio como el ISEF cuya oferta de formación se implementa en gran medida en espacios prácticos y en formatos reducidos de enseñanza, en los que el movimiento, la cercanía y el contacto corporal constituyen una materia prima con la que tratamos cotidianamente. Destacamos muy especialmente que el grupo de trabajo llevó adelante un riguroso trabajo de análisis académico, que ciertamente aportó a revisar y problematizar el propio campo de la educación física.

Evidentemente, también fue éste un ámbito en el que se expresaron muchas de las tensiones y dificultades que el contexto de emergencia socio-sanitaria imponía. Este grupo aportó de manera absolutamente relevante a minimizar los impactos que la emergencia socio-sanitaria tuvo entre los años 2020 y 2021, en base a mucho esfuerzo de construcción colectiva, gran compromiso institucional e insistencia en la necesidad de generar espacios de diálogo, de construcción de caminos alternativos para dar sostén al funcionamiento institucional y particularmente a las tareas de enseñanza. A su vez, otro efecto directo del trabajo de este grupo se reconoce en la relativa rapidez con que se retomó el funcionamiento normal de la institución, una vez finalizada la emergencia socio-sanitaria.

Todo el trabajo que llevó adelante el grupo, y en particular muchos de los insumos elaborados desde este ámbito, contribuyeron a revisar de forma más permanente las formas en las que el ISEF implementaba su oferta de formación. Así como en otros ámbitos de la Udelar, también en el ISEF la emergencia socio-sanitaria funcionó como catalizador de procesos académicos que ya estaban en curso y propició reflexiones colectivas profundas a partir de las cuales fueron revisados y reorganizados varios procedimientos y procesos institucionales⁵⁵.

5.2 Desarrollo y fortalecimiento del sistema de formación de pregrado y grado

En el ISEF nos hemos propuesto trabajar en la construcción de un sistema de formación de pregrado, grado y posgrado. En particular esta fue una tarea que nos convocó durante los últimos años, más allá de que los primeros cimientos de este sistema ya habían sido implantados bastante tiempo antes.

55 A modo de ejemplo, mencionamos la revisiones del sistema de pre-
viaturas vigentes, que desde el reconocimiento de la situación de excepcio-
nalidad buscaron facilitar la cursada y minimizar los impactos negativos de la
emergencia socio-sanitaria.

Hizo falta el desarrollo de una perspectiva específica respecto de la enseñanza, en tanto función universitaria sustantiva. La adopción de esta perspectiva a su vez produjo efectos en el modo de organización e implementación de la oferta académica. Algunos de los principales elementos a destacar de esta concepción son: el vínculo que cada carrera tiene con el conjunto de la oferta de formación del sistema, la existencia de perfiles de formación complementarios, las posibilidades de movilidad horizontal de los y las estudiantes que el diseño del sistema prevé, así como la organización de capas sucesivas y concéntricas, que se conectan de manera armónica. Cabe subrayar que esta perspectiva habilita el desarrollo tanto de perfiles de formación académica como de perfiles de formación profesional. Es así que uno de los puntos de partida para su desarrollo radica en concebir y dar lugar a la toma de decisiones por parte de los y las estudiantes sobre sus tránsitos individuales por el sistema de formación.

Desde esta óptica, para que el sistema de formación logre consolidarse en el contexto universitario, es también un requisito la vinculación de este último con las funciones universitarias, particularmente el fortalecimiento del vínculo de la enseñanza con la investigación y la extensión.

En consideración de cada uno de estos elementos, durante los últimos años se impulsaron acciones dirigidas a todos y cada uno de los que, podríamos decir, eran los componentes de un sistema de formación en construcción.

Algunos antecedentes sobre los que nos apoyamos fueron, entre otros: la actualización de planes de estudio que fueron elaborados en el marco de la Ordenanza de estudios de grado y otros programas de formación terciaria —tal es el caso del Plan 2017 de la LEF—, el reconocimiento de actividades de formación realizadas en otros Servicios de la Udelar y del Sistema Nacional de Educación Terciaria Pública (en adelante SNETP) —lo que se expresa en una gran cantidad de reválidas automáticas de unidades curriculares y en la asignación de créditos por reconocimiento de actividad académica estudiantil— y la elaboración e implementación de ofertas de formación en conjunto con otros actores del SNETP —el ejemplo más evidente lo constituye la LEFoPE, vigente desde 2014—. El contexto institucional para avanzar en cada una de estas acciones es compartido con el resto de los servicios universitarios y sus lineamientos más generales son los que establece la Ordenanza de estudios de grado y otros programas de formación terciaria.

Entre los años 2018 y 2024 se buscó incidir en cada uno de los niveles de organización del sistema de formación de pregrado y grado, de modo de aportar a su progresiva consolidación. Esto nos ha llevado a desarrollar diferentes herramientas entre las que, sin pretensión de exhaustividad, destacamos las siguientes:

i) El Reglamento de Carreras de Pregrado y Grado del ISEF (Res. n° 18 de la CDC, en sesión de fecha 22/02/2022) que, amparado en la normativa vigente, logró poner un marco de funcionamiento claro, y así brindar las garantías para todas las partes involucradas en la implementación de cada una de las Carreras de ISEF.

ii) El documento de Organización de la enseñanza de pregrado y grado en ISEF (Res. n° 44 de la CD, en sesión de fecha 13/12/2019), que permitió definir lineamientos generales de implementación de las carreras (tanto la LEF, y la LEFoPE, como la TED y el Curso de Guardavidas), al tiempo que contribuyó a la vinculación de la enseñanza con los procesos de producción de conocimiento.

iii) La definición de criterios para la actualización de la oferta de formación de pregrado y grado en ISEF (Res. n° 13 de la CD, en sesión de fecha 04/09/2022). A partir de estos se establecieron orientaciones y lineamientos que aseguran niveles razonables de articulación de cada uno de los planes de estudio con el resto de los planes vigentes dentro del sistema de formación propio de ISEF.

iv) La aprobación de todos los programas de las unidades curriculares (en adelante UC) de los planes de estudio vigentes, que no solo es básico e indispensable para el desarrollo de los cursos, sino que además permite la validación de la actividad académica realizada en ISEF por parte de otras instituciones (ya sean otros servicios de la Udelar, como otras universidades en el extranjero).

v) El Protocolo de traslados de estudiantes entre sedes (Res. n° 53 de la CD, en sesión de fecha 08/04/2022), fundamental para avanzar en el reconocimiento de la actividad desarrollada por parte de estudiantes de distintas partes del territorio nacional, facilitando los traslados de sede para continuación de estudios y minimizando los impactos negativos que estos traslados pueden provocar en las trayectorias estudiantiles.

vi) El establecimiento de criterios para la implementación de los trayectos de formación del Plan 2017 de la LEF (Res. n° 4 de la CD, en sesión de fecha 18/10/2019). A partir de estos criterios se le asignó un rol relevante a la UC Seminarios de Egreso, como parte constitutiva del trayecto, y se estableció que para ofrecer un seminario específico, en primer lugar deberían existir condiciones académicas mínimas; por otra parte se intentó generar equilibrios mínimos entre los perfiles de egreso de los trayectos, así mismo se entendió que, una vez que los otros dos elementos estuvieran asegurados, se buscarían atender las legítimas aspiraciones estudiantiles de egresar por el trayecto de su preferencia.

vii) El reconocimiento de trayectorias de formación terciaria dependientes de la Dirección General de Educación Técnico-Profesional (en adelante DGETP), (Res. n°54 de la CD, en sesión de fecha 14/02/2020), que buscó asegurar la continuidad de formación para quienes egresaron de esas mismas carreras (en particular la Tecnicatura en Recreación, y la Tecnicatura en Deportes Náuticos), valorando, al mismo tiempo, los aportes académicos e institucionales del trabajo realizado por otros actores del mismo sistema.



Foto: Salida final del Curso de Guardavidas de la generación 2021 - Unidad de Comunicación del ISEF



Foto: Taller Equipo Nacional de Gimnasia Danesa, 2021 - Unidad de Comunicación del ISEF

Complementariamente, y de alguna forma como un efecto de la incorporación de la perspectiva sistémica, se llevaron adelante otras acciones también muy relevantes. Algunas de ellas son la actualización del Plan de estudios del Curso de Guardavidas, que lo transformó en una formación universitaria al convertirla en una Tecnicatura (Res. n° 5 de la CD, en sesión de fecha 19/11/2021)⁵⁶, y los avances en la actualización del Plan de estudios de la Tecnicatura en Deportes (Exp n° 008455-000019-22). Destacamos también el trabajo desarrollado a nivel de la Mesa del Área Ciencias de la Salud, para estimular la movilidad transversal de estudiantes de grado entre todos los servicios del Área. Se siguieron generando mejores condiciones para insertar las carreras del ISEF dentro del sistema de formación de la Udelar, reconociendo un nivel intermedio en el Área Ciencias de la Salud. Vale resaltar además, que en tanto Servicio universitario, el ISEF se concibe como un integrante más del SNETP y hoy puede posicionarse como un actor relevante respecto de algunos temas de absoluta trascendencia en el contexto de la formación superior en el Uruguay⁵⁷.

56 Actualmente esta propuesta está a estudio de la CSE, previo a su ingreso definitivo al CDC.

57 En particular importa mencionar con mucho énfasis los aportes que el ISEF está convocado a hacer al respecto de los debates sobre el nivel universitario de la formación docente. También conviene recordar que el área de la educación física es la única en la que la formación docente tiene un carácter universitario, así como también la única en la que la ANEP participa en la implementación de una formación de grado con titulación universitaria.

También en este mismo sentido de la construcción de una perspectiva sistémica, mencionamos el estímulo de la movilidad estudiantil hacia y desde universidades de la región. Tanto a nivel central de la Udelar como específicamente en el ISEF, la dimensión de la internacionalización de los procesos de formación y del trabajo universitario en general tuvo un impulso relevante durante este período.

Entendemos que todas estas acciones se traducen en una mayor consistencia del sistema de formación de pregrado y grado del ISEF, tanto en su dimensión académica como en sus aspectos normativos y administrativos, y también en una mayor articulación y complementariedad entre las diferentes carreras que componen la oferta de formación en el área de la educación física.

5.3 Atención y acompañamiento de las trayectorias estudiantiles

El contrapunto imprescindible al trabajo de fortalecimiento del sistema de formación, fue el trabajo desplegado en torno a las trayectorias estudiantiles. En este sentido fueron impulsadas una serie de acciones con el objetivo de atender y acompañar el tránsito de los y las estudiantes en sus procesos de formación en el ISEF.

Conviene contextualizar todas estas acciones y ubicarlas en un escenario mayor de la propia Universidad de la República. La Udelar reconoce como uno de sus principios fundacionales la formación de profesionales que se desempeñan en todas las áreas de conocimiento. Desde ese lugar se ha trabajado constantemente

para fortalecer su rol dentro del sistema de enseñanza pública superior del Uruguay, impulsando acciones que garanticen el acceso universal a la formación terciaria. Por otra parte, destacamos que a partir de la implementación de una política de largo aliento, la Udelar se ha expandido muy significativamente por el territorio nacional y —más allá de las evidentes diferencias, que por cierto en algunos casos resultan muy significativas— actualmente se encuentra presente en todo el país.

La combinación de todos estos factores (el compromiso institucional con la formación profesional, la universalización en el ingreso y el despliegue en todo el territorio nacional) ha impactado directamente en la propia composición del orden estudiantil. Esto ha tenido efectos muy relevantes, tanto si lo pensamos en términos cuantitativos, como si lo consideramos cualitativamente. En este sentido, reconociendo la relevancia de este hecho y valorando el impacto positivo que esto tiene para el desarrollo del país, importa mencionar tanto la expansión sostenida de la matrícula —con ingresos que superaron los 30 mil estudiantes por año, y que han impulsado el volumen total de estudiantes en actividad a valores cercanos a los 170.000⁵⁸—, como la diversificación y complejización de las situaciones de origen de las y los estudiantes que cada año ingresan a estudiar en la Udelar.

58 Datos extraídos de la Dirección General de Planeamiento de la Udelar: <https://planeamiento.udelar.edu.uy/estudiantes/estudiantes-de-grado/ingresos/> (ingreso abril de 2024).

Para el caso del ISEF, importa muy especialmente considerar que ambos procesos se produjeron simultáneamente y de forma acumulativa. Dicho de otro modo, en los últimos años constatamos un incremento del número de estudiantes en actividad, al tiempo que las situaciones de origen se hacen cada vez más diversas. Cabe reconocer, a su vez, que la combinación de ambos elementos hace que los emergentes que se expresan en las trayectorias estudiantiles sean más complejos. Por otra parte, también debemos reconocer que el incremento de la numerosidad estudiantil ha tendido a estabilizarse, en torno a los 8.000 estudiantes activos y activas a nivel nacional y de todas las carreras de pregrado y grado.

Fue necesario, en primer lugar, incorporar la noción de “trayectorias estudiantiles” en las discusiones, debates y consideraciones colectivas al momento de diseñar y poner en funcionamiento políticas institucionales vinculadas a la enseñanza de grado.

Vale detenernos un momento y aclarar que cuando hablamos de “trayectorias estudiantiles” nos referimos a una manera de analizar los itinerarios de cursada y los tránsitos institucionales de los y las estudiantes del ISEF a lo largo de sus procesos de formación. Podríamos afirmar incluso que esta noción, relativamente novedosa en el ISEF aunque ya bastante consolidada a nivel de la Udelar, permite considerar que las experiencias previas, las condiciones de origen de los y las estudiantes, tanto como los recorridos personales y sociales de quienes son estudiantes deben ser una variable relevante al momento de diseñar e implementar políticas institucionales. Esto nos ayuda a repensar algunos de los desafíos a los que nos enfrentamos como institución autónoma y cogobernada dentro de la Udelar.

Entre los años 2018 y 2024 se impulsaron una cantidad importante de acciones que, miradas en su conjunto, podrían leerse como partes de una misma estrategia institucional para organizar el tratamiento de este tema. El objetivo principal de esta estrategia podría describirse como el intento de ampliar las posibilidades de decisión de cada estudiante sobre el desarrollo de su propio proceso de formación.

Se buscó aportar a un mismo sentido de transformaciones institucionales que ya se habían iniciado bastante antes que el período 2018-2024. Entendemos que en esa misma línea se deberá seguir profundizando, a partir de los siguientes dos principios fundamentales:

- Los y las estudiantes deberían tener los mayores márgenes posibles para la toma de decisión respecto de sus propios procesos de formación.
- Existen múltiples y heterogéneas situaciones de origen que deben ser contempladas al momento de implementar la oferta de formación (es decir, no existen “estudiantes tipo”, o “estudiantes ideales”).

En el ISEF este entendimiento ha venido consolidándose como una preocupación institucional; a partir de allí se diseñaron y llevaron adelante políticas específicas. Al mismo tiempo, se buscó afianzar los instrumentos institucionales de seguimiento

y apoyo estudiantil, así como también fortalecer los ámbitos de asesoramiento técnico (académicos y administrativos) respecto de estos temas. Destacamos el rol central desempeñado por parte de la UAE, el DAE y las Coordinaciones de Carrera del ISEF. Estos aportaron sus asesoramientos en diversos espacios de la institución, contribuyendo así en la implementación de políticas de enseñanza. Cabe reconocer, así mismo, que desde cada uno de estos ámbitos se realizaron constantes esfuerzos por generar coordinaciones cotidianas que permitiera articular de mejor manera sus respectivos trabajos.

Quizás el aspecto más relevante que durante estos años se pudo concretar, lo constituye el haber logrado acceder a información clara y sistematizada sobre los tránsitos estudiantiles por el sistema de formación del ISEF. Las acciones estructurales impulsadas (por ejemplo la creación del DAE, y la propia constitución del sistema de formación de pregrado y grado) hicieron posible contar con datos confiables y actualizados. Todo esto implicó ir generando mejores condiciones institucionales para desplegar un trabajo específico referido a las trayectorias estudiantiles.

Sin dudas, el otro aspecto a destacar es el fortalecimiento de los vínculos con ámbitos centrales de la Udelar con especificidad técnica, política y académica en temáticas vinculadas a la enseñanza de grado. Mencionamos, a este respecto, los diálogos fluidos con el PROGRESA y la Dirección General de Planeamiento (en adelante

DGPlan), entre otros. Los aportes de estos diálogos son categóricos, en tanto la posibilidad de conocer y comprender las trayectorias estudiantiles en el ISEF depende directamente de estos vínculos. Al mismo tiempo, nuestra capacidad de diseñar e implementar políticas institucionales dirigidas a acompañar y proteger esas trayectorias se fortalece sustantivamente, al incorporar una perspectiva colaborativa de trabajo y al considerar las orientaciones generales que la Udelar define al respecto, así como también al conocer las experiencias desarrolladas en otros servicios de la Udelar.

Este trabajo —de sistematización de información y de consolidación de vínculos con ámbitos centrales de la Udelar— permitió recabar datos para conocer y comprender algunos de los principales desafíos a los que nos enfrentamos en cuanto a las trayectorias estudiantiles. Esto también permitió proponer medidas que se adecuen a los principales nodos identificados: el momento de ingreso, algunos puntos específicos de particular complejidad en cada oferta de formación (especialmente en la LEF y la LEFoPE⁵⁹) y el egreso.

59 Cabe destacar que en 2023 por primera vez se accedió a datos respecto a la aprobación y reprobación de cada unidad curricular, con información precisa acerca del motivo de las reprobaciones (si por motivos académicos, si por inasistencia, o si por una combinación de ambos). Estos indicadores constituyen un insumo fundamental para seguir conociendo cada vez con mayor profundidad el funcionamiento real de la oferta de formación, y para detectar las situaciones más problemáticas. Evidentemente, a partir de allí es posible diseñar herramientas de intervención más ajustadas a los problemas que efectivamente existen en la institución.

Algunas de las principales acciones impulsadas durante este período, que contribuyeron en el sentido antes mencionado, son las siguientes:

- i.- Optimización de recursos (Res. n° 13 de la CD, en sesión de fecha 04/09/2020).
- ii.- Establecimiento de criterios para habilitar la posibilidad de rendir exámenes libres (Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 30/09/2022).
- iii.- Definición de criterios de priorización para la asignación de cupos en el proceso de inscripción a las diferentes UC (Res. n° 3 de la CD, en sesión de fecha 12/02/2021).
- iv.- Dictado del curso “Introducción a la vida universitaria” (Res. n° 73 de la CD, en sesión de fecha 24/03/2023).
- v.- Implementación del programa “Tutorías entre pares” (Res. n° 101 de la CD, en sesión de fecha 17/12/2021).

Estas acciones se desarrollaron como parte de abordajes más amplios, que adoptaron la forma de proyectos académicos aprobados por la CD. Destacamos, entre otros, los siguientes:

i.- Proyecto dirigido al “Estímulo al egreso” (Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 07/08/2020). Este permitió evidenciar algunas de las problemáticas en las trayectorias de estudiantes de planes que ya no estaban en implementación y, a partir de allí, propuso estrategias para su atención, permitiendo que la mayor parte de estas y estos estudiantes finalicen sus formaciones.

ii.- Proyecto dirigido a la “Protección de las trayectorias estudiantiles” (Res. n° 6 de la CD, en sesión de fecha 05/11/2021). En él se propone abordar tres momentos diferenciados de las trayectorias: un primer momento de transición entre la enseñanza media y la Udelar, contemplando específicamente el ingreso al ISEF; un segundo momento que se focaliza en la atención de situaciones de particular complejidad (por ejemplo las Prácticas Profesionales, el ingreso a los trayectos de formación de la LEF, u otros); y un tercer momento vinculado al estímulo al egreso y a la continuidad académica a nivel de estudios de posgrado y/o su articulación con la inserción al campo profesional de la educación física.

Para el desarrollo de todos estos proyectos fue muy importante contar con el apoyo y el asesoramiento de actores centrales de la Udelar. En ese sentido, por ejemplo, mencionamos que las experiencias desarrolladas en conjunto con PROGRESA significaron un aporte sustantivo para la atención a la transición entre la ense-

ñanza media y el primer año de tránsito en la Udelar (en particular en algunas unidades curriculares con altos índices de rezago estudiantil). De manera similar, destacamos el Programa de Entornos Virtuales de Aprendizaje (en adelante ProEva) y el Programa de Lectura y Escritura Académica (en adelante LEA), que aportaron muy ricas experiencias de trabajo que permitieron dar seguimiento y acompañamiento a las y los estudiantes. Estos vínculos se cultivaron tanto por el trabajo llevado adelante desde la Dirección, como por el desarrollado desde ámbitos académicos (UAE y equipos docentes) de la institución. Al mismo tiempo, institucionalmente se estimuló⁶⁰ a que los equipos docentes postularan sus propuestas académicas a las diferentes convocatorias centrales dirigidas a la mejora de la enseñanza de grado en la Udelar.

Afirmamos, en definitiva, que el estudio de las trayectorias estudiantiles contribuye a observar y comprender el funcionamiento de la oferta de formación vigente y en implementación, pudiendo a su vez hacer foco en diferentes momentos de esas mismas trayectorias. El objetivo último de todas estas acciones radica en favorecer los tránsitos de las y los estudiantes del ISEF, de modo de que puedan finalizar sus estudios y egresar.

60 En primera instancia este estímulo se dio a partir del acompañamiento y el asesoramiento de la UAE en la elaboración de las propuestas. Actualmente se está procesando una propuesta para generar un fondo institucional dirigido al financiamiento de propuestas académicas que postulen a convocatorias centrales. Se entiende que, a partir de la asignación de recursos propios de ISEF, se generen más y mejores incentivos para participar de estas convocatorias, lo cual significaría un aporte relevante, tanto en términos presupuestal, como institucionales y académicos.

Cobra relevancia, entonces, conocer cuáles han sido los índices de egreso durante el período 2018-2024. Las tablas que se presentan a continuación detallan esta información:

Licenciatura en Educación Física (incluye Maldonado, Montevideo y Paysandú)

Año	Ingresos	Egresos
2019	1260	144
2020	1268	166
2021	1312	247
2022	1273	291
2023	1312	161

Tabla 1 - Relación ingresos y egresos para la LEF, a nivel nacional.

Tecnicatura en Deportes (incluye Maldonado/Rocha, Montevideo y Paysandú)

Año	Ingresos	Egresos
2019	268	37
2020	209	32
2021	172	34
2022	132	42
2023	216	21

Tabla 2 - Relación ingresos y egresos para la TED, a nivel nacional.

Licenciatura en Educación Física, opción Prácticas Educativas

Año	Ingresos	Egresos
2019	153	15
2020	146	24
2021	140	32
2022	131	52
2023	137	44

Tabla 3 - Relación ingresos y egresos para la LEFoPE, implementada en la Sede-Rivera del CENUR-NE.

Curso de Guardavidas (incluye Maldonado/Rocha, Montevideo y Paysandú)

Año	Ingresos	Egresos
2019	42	31
2020	-	28
2021	89	4
2022	65	109
2023	33	59

Tabla 4 - Relación ingresos y egresos para el Curso de Guardavidas, a nivel nacional.

5.4 Proyecciones y desafíos en materia de mejora de la enseñanza de grado

Sin dudas, respecto de la enseñanza de grado existen muchos y muy variados desafíos. Y a pesar de los esfuerzos realizados y de los avances logrados, es muy probable que exista aún una relativa fragilidad, tanto en lo que hace al desarrollo de la enseñanza en perspectiva universitaria como en lo referido al propio sistema de formación de grado.

El principal de los desafíos que hoy tenemos en el ISEF lo constituye el lograr niveles mínimos de acuerdo que nos permitan impulsar políticas de largo aliento en materia de sistema de formación y trayectorias estudiantiles. A este respecto, entendemos que es imperioso reordenar los espacios institucionales propios del ISEF, en particular aquellos de los que disponemos para dar discusiones y avanzar en la toma de decisiones respecto a la enseñanza de grado. Por ejemplo, importa revisar los canales de diálogo entre la Asamblea del Claustro del ISEF, la Comisión Académica de Grado, las Comisiones de Carrera Local, y las Comisiones cogobernadas de cada Departamento Académico. También en este sentido, sería muy importante reconocer el carácter sistémico de la tarea y la pertinencia de organizar el trabajo en capas sucesivas y concéntricas; de esta forma, muy

probablemente, se evitaría la redundancia y la superposición en el tratamiento de estos temas⁶¹.

En un segundo orden de cosas, más específicamente y como efecto del punto anterior, reconocemos como un desafío muy importante el seguir mejorando las condiciones institucionales en materia de enseñanza de grado. Tanto las técnico-administrativas, como las académicas y políticas. Los avances que logremos colectivamente en este sentido nos permitirán: incorporar nuevos dispositivos para evaluar, discutir y actualizar la enseñanza de grado; avanzar en la implementación de la oferta de formación desde una perspectiva sistémica; e introducir herramientas para el acompañamiento y la protección de las trayectorias estudiantiles. El instrumental con el que disponemos, cuya mayor parte fue desarrollado durante los últimos años, es muy valioso. Como suele suceder en estos casos, también es insuficiente e imperfecto.

61 Cabe recordar que éste fue uno de los elementos señalados por el equipo de pares evaluadoras que participó del proceso de evaluación institucional del ISEF en el año 2020 (Exp. n° 008100-001168-19). A partir de allí se ha buscado disminuir el solapamiento de las competencias de cada uno de estos espacios, evitar la redundancia en las tareas, y reajustar el funcionamiento del entramado institucional. Entendemos que en esta línea se debería seguir avanzando.

A este nivel, por lo tanto, las acciones deberían permitirnos trabajar en tres aspectos complementarios. Por un lado, consideramos necesario consolidar las herramientas técnicas y académicas que durante estos años se empezaron a incorporar (tanto a nivel de la UAE, como del DAE, la UEI, entre otros), así como también creemos necesario seguir perfeccionando las herramientas administrativas e informáticas con las que contamos actualmente para acceder a información confiable y actualizada sobre las trayectorias estudiantiles (esto incluye ampliar el acceso a datos sobre las trayectorias, la generación de nuevos indicadores que permitan su análisis y la adquisición de más y mejores equipos informáticos que permitan su procesamiento). Por otro lado, nos debería ocupar el análisis de las herramientas utilizadas para incorporar la perspectiva sistémica en la implementación de la oferta de formación —tanto las referidas al diseño de la oferta y el vínculo entre planes de estudio, como las relacionadas a su implementación, de las cuales dimos cuenta en este mismo capítulo—. En este caso también resulta fundamental contar con los datos más actualizados posible, de modo de darle mayor consistencia y profundidad a nuestros análisis.

Por último, tanto a nivel del sistema de formación como de la protección de las trayectorias estudiantiles, será conveniente seguir relevando experiencias de otros servicios (y ensayando alternativas propias del ISEF) con el objetivo de mejorar, ampliar y diver-

sificar los dispositivos de acompañamiento a los y las estudiantes durante el ingreso a la formación terciaria, así como favorecer su permanencia como estudiantes, el avance en sus formaciones y sus egresos. Este último, el egreso de las carreras, merece una mención específica. Es necesario profundizar el trabajo realizado, de modo de incrementar los índices de egreso. Si bien es cierto que tanto el ingreso como la permanencia nos interpelan y generan diversas situaciones que cotidianamente deben ser atendidas; entendemos que los actuales índices de egreso son relativamente bajos, y que deberían diseñarse e implementarse acciones específicas que estimulen al egreso. Consideramos que para el despliegue de esta estrategia sería conveniente contemplar perfiles orientados tanto al campo académico, como al campo profesional de la educación física.

Para terminar, señalamos que la enseñanza de grado es un ámbito en donde se expresan algunas de las mayores tensiones y contradicciones que todavía persisten en el proyecto institucional del ISEF. Es también por ello que la capacidad colectiva que tengamos para procesar nuestras diferencias y para abordar las discusiones que de ellas deriven, será un reflejo bastante fiel del grado de maduración política que colectivamente hayamos alcanzado. Trabajar en pos de seguir ampliando esa misma capacidad colectiva constituye un desafío permanente al que la Dirección de ISEF buscó aportar sistemáticamente durante este período.

Capítulo 6.

Consolidación del campo de la educación física en cada uno de los CENUR



Foto: Centro Universitario Regional Este. Maldonado, 2023 - Unidad de Comunicación del ISEF

6. Consolidación del campo de la educación física en cada uno de los CENUR

Como se señaló antes, a través de la redacción de estas Memorias nos hemos propuesto sintetizar el proceso institucional que el ISEF ha desarrollado en los últimos años. En este capítulo nos detendremos particularmente en las acciones orientadas hacia la consolidación del campo de la educación física en cada uno de los Centros Universitarios Regionales (en adelante CENUR). Nos referimos, evidentemente, a aquellos CENUR en los que se implementan las carreras en nuestra área y en los que a su vez se desarrollan procesos de producción de conocimiento en educación física⁶².

Como primera aproximación, y como telón de fondo de cada una de las acciones llevadas adelante, la orientación general del trabajo institucional impulsado por la Dirección de ISEF durante el período 2018-2024 se compone de dos elementos: por un lado, el despliegue de una serie de intervenciones cuyo objetivo fue aportar a la consolidación del campo de la educación física; y, por otro, el progresivo redimensionamiento del rol de ISEF respecto de ese mismo proceso, de modo de posicionarse como Servicio de Referencia Académico (en adelante SRA).

62 Queda por fuera, por tanto, el CENUR Suroeste, recientemente creado por el CDC, a finales del 2022.

Entendemos que durante el período se han desarrollado procesos a nivel central que reafirman la responsabilidad de ISEF de acompañar e impulsar un progresivo crecimiento de las estructuras de los CENUR, tanto a nivel académico, como político e institucional. Se trata de la estrategia definida por el CDC para consolidar la institucionalidad de la Udelar a nivel de todo el territorio nacional. Siendo este, necesariamente, un proceso lento y acumulativo, cuyos efectos serán ciertamente beneficiosos para el Uruguay. Al mismo tiempo, corresponde destacar que, pensando desde la perspectiva específica de ISEF, el crecimiento de la Udelar en todo el territorio nacional tendrá profundas implicancias en su propia institucionalidad y exigirá impulsar transformaciones estructurales.

Podemos mencionar algunas resoluciones que han sido sustantivas durante este período. Por ejemplo, la aprobación de la Ordenanza de creación de los Departamentos Académicos de los CENUR (Res. n° 3 del CDC, en sesión de fecha 19/12/2017), la creación del CENUR-NE (Res. n° 57 del CDC, en sesión de fecha 4/10/2019) o el traspaso de cargos docentes asociados a carreras de los propios CENUR (Res. n° 44 del CDC, en sesión de fecha 23/03/2021), entre otros.

El contexto general en el debemos tomar decisiones para la consolidación del campo de la educación física en cada uno de los CENUR, se organiza por las resoluciones que el CDC ha adoptado. Por ello, los desafíos que nos hemos propuesto en este período (que en gran medida son los mismos que tendremos que afrontar en los próximos años) se han configurado en relación a decisiones adoptadas a nivel central de la Udelar; ISEF ha reconocido e incorporado el rumbo colectivamente definido y ha abrazado los objetivos pautados por la Udelar para transitarlo. La apuesta es a generar efectos positivos para el país, tanto en términos de producción de conocimiento como de formación terciaria pública. Vale aclarar, por cierto, que esto supone el desafío de definir una política institucional de largo aliento, consistente y cohesa, que parta de reconocer las particularidades de cada CENUR y que, a su vez, se proponga potenciar el componente de diversidad y heterogeneidad que ha caracterizado el crecimiento y la consolidación de la Udelar en el territorio nacional.

Un paso muy importante que durante estos años se pudo dar en ese sentido, lo constituye el Programa para el desarrollo y la consolidación del campo de la educación física en los CENUR, elaborado por la Dirección de ISEF y aprobado por la CD (Res. n° 3 de la CD, en sesión de fecha 30/09/2022).

Desde estos postulados, las acciones desarrolladas en estos últimos años se organizaron, fundamentalmente, en torno a dos líneas de trabajo: - el desarrollo y consolidación de las estructuras académicas locales que dan sostén al campo de la educación física en cada uno de los CENUR, - la jerarquización y fortalecimiento de los ámbitos de cogobierno y de gestión académica a nivel local y regional, en particular los vinculados al desarrollo del campo de la educación física.

Este capítulo estará organizado por esas dos líneas de trabajo propuestas, presentando los principales logros para cada uno de los CENUR.

Así mismo, es importante señalar tres aspectos adicionales, que también formaron parte de las políticas que se impulsaron: - la eliminación de las restricciones en el ingreso, - el crecimiento en infraestructura específica del campo de la educación física, y - el traspaso de cargos docentes financiados con fondos propios de carreras que se implementan en cada uno de los CENUR.

El primero de estos aspectos ya fue desarrollado en el Capítulo 4, al referir a las acciones impulsadas para mejorar las condiciones de estudio y trabajo. Es por ello que, más allá de volver a mencionar la relevancia de haber logrado alcanzar un índice de satisfacción de la demanda del 100% tanto en el CURE, como en el CENUR-LN y en CENUR-NE, este tema no será desarrollado en las páginas que siguen.

Respecto de los últimos dos aspectos introducimos menciones específicas en la recopilación que sigue. Si bien implicaron intervenciones relativamente puntuales y concretas, representan puntos de inflexión en cuanto a la consolidación del campo académico de la educación física en cada CENUR.

Con respecto al crecimiento de la infraestructura, entendemos que no es posible el desarrollo del campo si no se acompaña el proceso con una ampliación específica de esta. La construcción de un Aula-gimnasio en cada CENUR significó un primer paso absolutamente fundamental, aunque insuficiente en este sentido. Desde este entendimiento, ISEF realizó importantes aportes presupuestales para la ejecución de cada una de esas obras.

	Aportes presupuestales, valores en \$	Aportes presupuestales, valores en \$, actualizado por IPC
Aula-gimnasio CURE	17.684.310	24.161.475
Aula-gimnasio CENUR-NE	11.000.000	12.816.734
Aula-gimnasio CENUR-LN	7.000.000	9.779.646
Total	35.684.310	46.757.855

Tabla 1 - Aportes realizados por el ISEF para la construcción de Aulas-gimnasio en cada uno de los CENUR

Por el otro lado, entendemos que el fortalecimiento de las estructuras locales que den sostén al campo de la educación física, requerirá del avance en la radicación de un número creciente de cargos docentes en ellas. Los avances iniciales realizados durante estos años marcan un camino por el cual se deberá seguir avanzando, reconociendo que para ello existirán enormes dificultades a resolver.

Por último, es de destacar la relevancia del proceso de consolidación de la Universidad de la República en todo el territorio nacional. Ni más ni menos que el desarrollo del país está en juego en esta apuesta; y por su propia tradición institucional, ISEF tiene un papel muy relevante a desempeñar. La participación en este proceso implica esfuerzos sostenidos para fortalecer los vínculos entre docentes, egresados, estudiantes y autoridades regionales en cada uno de los CENUR, así como con instituciones locales. Insistimos en que se debería priorizar la ratificación de nuestro compromiso con estos objetivos. Entendemos que esta ratificación dará continuidad institucional a las acciones iniciadas hace ya más de una década y asumimos que sus efectos requerirán de profundas transformaciones en nuestra propia institucionalidad.

6.1 Avances en el proceso de consolidación del campo de la educación física en el CURE

ISEF está presente en el Departamento de Maldonado desde el año 1987 y su proceso inicial es ciertamente muy anterior a la creación misma del CURE. Sin embargo, su dinámica académica e

institucional recibió un impulso sustantivo con la incorporación de ISEF a esta nueva institucionalidad de la Udelar en la región este del país. Durante los años a los que estas memorias refieren, se buscó impulsar políticas que contribuyan a profundizar este proceso de construcción de un nuevo ámbito universitario que, de hecho, ya estaba en marcha.

La CD de ISEF entendió conveniente avanzar en ese mismo sentido y, en consecuencia de ello, se impulsaron acciones concretas para el desarrollo académico. El marco general que se le dio a este trabajo fue el de un “Plan estratégico de desarrollo institucional del ISEF en el CURE” (Res. n° 3 de la CD, de fecha 12/07/2019). Para la elaboración de esta propuesta programática se conformó un grupo de trabajo validado tanto por la CD de ISEF, como por el Consejo del CURE (Res. n° 82 del Consejo Regional del CURE, en sesión de fecha 21/11/2018).

A partir del trabajo realizado por este grupo, en el año 2019 la CD de ISEF (Res. n° 3 de la CD, en sesión del 30/9/2022) y el propio Consejo del CURE (Res. n° 12 del Consejo Regional del CURE, en sesión de fecha 19/10/2022) aprobaron una “Propuesta de lineamientos estratégicos para el desarrollo del Instituto Superior de Educación Física en el Centro Universitario Regional del Este”. En dicha propuesta se reafirmó la importancia de sostener el trabajo colectivo en el proceso de transformación institucional, abarcando aspectos relevantes, complementarios y diversos, tales como las estructuras académicas, la infraestructura, y el vínculo entre la Sede-Maldonado y la Sede-Rocha del CURE.

Un aspecto fundamental que allí se señalaba lo constituye la incorporación de docentes, estudiantes y egresadas a las dinámicas cotidianas y a las propias estructuras de cogobierno del CURE. Sobre este aspecto se han logrado también resultados significativos. La expresión más evidente de este trabajo la podemos identificar en la designación de estudiantes y docentes de ISEF para integrar la Comisión Directiva de la Sede-Maldonado y el propio Consejo Regional del CENUR. No obstante, importa destacar que ese es el resultado de un trabajo de base menos visible, que da sostén a estas participaciones y permite entenderlas no como acciones aisladas, sino como resultado de procesos de largo aliento.

i) Fortalecimiento de las estructuras académicas locales

En relación con el fortalecimiento de las estructuras académicas debemos destacar dos niveles en los que se organizó el trabajo y en relación a los cuales se lograron avances significativos.

En un nivel más bien general, del mismo modo que para los otros CENUR, las políticas académicas de ISEF referidas al fortalecimiento de las estructuras académicas (desarrolladas en el Capítulo 2 de estas mismas memorias), a la producción de conocimiento y al desarrollo de los posgrados (a los que ya nos referimos en el Capítulo 3), también tuvieron sus efectos a nivel del CURE. Estas permitieron avanzar en aspectos muy impor-

tales, tales como la efectivización de cargos docentes grado 2 y grado 3, el ingreso de docentes de ISEF al RDT, el fortalecimiento de grupos de investigación radicados en el CURE y el estímulo y acompañamiento a la formación de posgrados de docentes de ISEF con radicación en el CURE. Esto implicó también una dimensión local del trabajo en relación a la cual, por ejemplo, podemos comprender cabalmente los ingresos que se produjeron en la Maestría en Políticas Públicas, y las propias actualizaciones que este Programa tuvo. No obstante, entendemos todo esto como la expresión de una política institucional más amplia, cuyos efectos pueden identificarse a nivel local y regional.

En un nivel más específico, importa resaltar todo otro conjunto de acciones, en este caso sí referidas al desarrollo de las estructuras académicas del CURE. Destacamos tres áreas de trabajo: a) el apoyo a postulaciones a convocatorias de fortalecimiento de carreras en el interior; b) el estímulo a la ampliación, la diversificación y la consolidación de vínculos académicos con estructuras académicas locales del CURE; y c) la implementación de la oferta de formación en perspectiva regional, en diálogo con las estructuras académicas locales.

En lo que refiere a la primera de estas áreas, considerando lo resuelto por el CDC, se apoyó la participación de docentes de ISEF en la convocatoria realizada por la Comisión Coordinadora

del Interior (en adelante CCI), en la que se llamó a la presentación de Propuestas de Nuevas Carreras o fortalecimiento de las existentes en los CENUR. Este apoyo consistió en el otorgamiento del aval de la CD para postular a la convocatoria 2021 (Res. n° 1 de la CD, en sesión de fecha 15/10/2021), así como también para postular a la convocatoria 2023 (Res. n° 49 de la CD, en sesión de fecha 2/6/2023). También el compromiso de transferencia de fondos y cargos en caso de que las mismas resultaran aprobadas. Más allá de que en ninguna de las dos oportunidades hayan sido seleccionadas, importa muy especialmente destacar la acumulación académica que contribuyeron a generar estos trabajos. Estas fueron instancias de absoluta relevancia para profundizar otro de los aspectos que este trabajo tuvo en estos años: nos referimos a la ampliación y diversificación de los vínculos académicos a nivel local.

En cuanto a esta, que es la segunda área de trabajo, se buscó capitalizar la oportunidad que las convocatorias nos brindaron, para propiciar espacios de intercambio con referentes de Departamentos Académicos del CURE. Entendemos que esta es una tarea constante que se deberá profundizar. Reconocemos que durante estos años se logró avanzar de manera muy significativa en el fortalecimiento y consolidación (en los casos de los vínculos que ya existían), como en el sentido de la ampliación y diversificación de los mismos. En el caso del CURE, la construcción de vínculos con estructuras locales encontró un terreno

muy fértil a nivel de los Departamentos Académicos, por ejemplo, con el Departamento de Ciencias Sociales y Humanas, el Departamento de Arte, Sociedad y Políticas Culturales y el Departamento Interdisciplinario de Sistemas Costeros y Marítimos, entre otros.

Las expresiones de este trabajo las podemos encontrar en la multiplicación de participaciones en actividades académicas, tanto de docentes de ISEF en actividades de los Departamentos Académicos del CURE, como de docentes del CURE en actividades organizadas desde ISEF, así como también en la organización de actividades académicas conjuntas. Si bien este es un trabajo que estrictamente no fue desarrollado por la Dirección de ISEF, sino mucho más por los y las docentes que cotidianamente cultivan esos mismo vínculos, los mencionamos porque desde la Dirección de ISEF hemos señalado insistentemente la necesidad de incorporar esta perspectiva de trabajo. En esta misma área de trabajo incluimos la participación de docentes del CURE en actividades académicas de primer orden de prioridad institucional. Son casos de esto la incorporación de una docente del CURE a la Comisión de DT de ISEF, la participación de un número muy importante de docentes del CURE en Tribunales de concurso y Comisiones Asesoras, que actuaron en llamados a cargos docentes de ISEF, y la participación de docentes del CURE en el dictado de cursos que ocupan lugares centrales en la oferta de formación.

Respecto, justamente, de la implementación de la oferta de formación desde una perspectiva regional, comenzamos mencionando el fundamental trabajo de coordinación y colaboración entre ISEF y las Sedes CURE-Maldonado y CURE-Rocha. También destacamos que a partir de allí se avanzó sustantivamente en generar mejores condiciones académicas para la sostenibilidad de la oferta de formación del área de la educación física, en cumplimiento de las orientaciones generales definidas por los respectivos Órganos de cogobierno. Por un lado, hubo avances en materia de la oferta de pregrado (Tecnatura en Deportes y Curso de Guardavidas), que ha iniciado un proceso de radicación en la Sede-Rocha y que progresivamente se irá consolidando. Por otro lado, también se avanzó respecto al fortalecimiento de la LEF en la Sede-Maldonado, que actualmente, a partir del trabajo de coordinación entre ambas Sedes, cuenta con mejores condiciones para su desarrollo. Por último, se avanzó en una experiencia piloto que se inició en el año 2023 y se extenderá hasta 2025 en la Sede-Rocha (Res. n° 4 de la CD, en sesión de fecha 1/12/2023). En su marco, se ofertó un ciclo de formación que permite que quienes egresen de las formaciones de pregrado tengan asegurada la posibilidad de completar la formación de grado de la LEF.

Todo este trabajo, corresponde explicitarlo, estuvo sostenido e impulsado por la Coordinación de Carreras Local.

ii) Jerarquización y fortalecimiento de los ámbitos de cogobierno y de gestión académica a nivel local

Tenemos la convicción de que el proceso de constituirnos como SRA requerirá el involucramiento de las estructuras

locales y regionales en el campo de la educación física en general y, en particular, en la implementación de la oferta de formación. Desde esta convicción, durante estos años se buscó aportar para la consolidación del rol de la Coordinación de Carrera Local y, a su vez, para redimensionar el trabajo de la Comisión de Carreras Local (CCL) de ISEF en el CURE.

Un aspecto fundamental de este trabajo, aunque muy poco visible, lo constituye el hecho de haber dirigido un componente específico de la política presupuestal de ISEF al apoyo a la gestión académica de la institución en el CURE. Esto significa que por primera vez se reservaron recursos presupuestales de ISEF para acompañar su proceso de transición institucional en la región este del país.

Mucho más visibles fueron las acciones desarrolladas para jerarquizar la actividad de la CCL, esto es, para ampliar su autonomía y su capacidad de toma de decisiones y mejorar su reconocimiento por parte de la estructura general de ISEF y del CURE. Expresiones concretas de este trabajo las podemos encontrar en la incorporación de representantes de la CCL en la Comisión de Coordinadores de Carreras, las mejoras significativas de los canales de diálogo con la Bedelía del CURE y el trabajo sostenido en relación a la construcción de vínculos interinstitucionales. La última de estas permitió desplegar una intensa y muy prolífica actividad de formalización y ampliación de los vínculos con instituciones de Maldonado y Rocha, tanto públicas como privadas, en el ámbito educativo, del deporte y de la cultura, entre otros.

En todos estos casos explicitamos que el punto de partida consistió en incorporar la perspectiva local y reconocer la legitimidad de los CENUR en la toma de decisiones sobre el desarrollo y la consolidación del campo de la educación física.

Como resultado de todo este trabajo, afirmamos que actualmente existen mejores condiciones académicas, políticas e institucionales para el desarrollo del campo de la educación física en el CURE. Y si bien todavía queda mucho camino por recorrer, consideramos que los avances alcanzados en relación a cada una de estas dimensiones son fundamentales para la progresiva consolidación de ISEF como SRA. Entendemos también que estos avances son decisivos para que el desarrollo del campo de la educación física (específicamente la implementación de la oferta de formación en esta área) efectivamente pueda apoyarse en la actividad académica que llevan adelante las estructuras académicas del CURE.

Cabe destacar dos hechos adicionales, cuya relevancia es absolutamente central. Incluso, podríamos decir que en ambos casos, todavía deberá transcurrir mucho tiempo para poder dimensionar el impacto que estos hitos llegarán a tener. En primer lugar, nos referimos a la construcción del Aula-gimnasio del CURE, en segundo término, a la transferencia de cargos de ISEF al CURE.

En relación a la inauguración del Aula-gimnasio, destacamos que es la primera infraestructura con características que permiten el desarrollo de actividades académicas específicas del campo de la educación física. Esto representa un punto de inflexión tanto en lo que respecta a la implementación de la oferta

de formación como al desarrollo de actividades de investigación y de extensión. Así mismo, corresponde destacar muy especialmente que esta nueva infraestructura contó con un financiamiento compartido entre ISEF, el CURE y la CCI. Sus características, su implantación y las múltiples dimensiones del funcionamiento institucional del CURE que estaban vinculadas al desarrollo de este proyecto, fueron trabajadas en ámbitos participativos y resueltas por los Órganos de cogobierno correspondientes, luego de profundos procesos de discusión y construcción colectiva

En cuanto al traspaso de cargos, mencionamos que fue la primera vez que se pudo avanzar en este sentido. Vale aclarar y reconocer que la resolución de dar este paso la adoptó el CDC (Res. n° 8 del CDC, en sesión de fecha 14/10/2022, y Res. n° 9 del CDC, en sesión de fecha 17/8/2021). No obstante, el compromiso institucional que ISEF ya había asumido sobre este asunto permitió que se realizara un muy buen trabajo entre los ámbitos institucionales del CURE e ISEF y, también, que el traspaso de cargos se llevara adelante no solo sin mayores dificultades sino que, a la vez, buscando potenciar los procesos académicos a los que anteriormente nos referimos.

En ambos casos, debemos reconocer que los avances son aún iniciales e insuficientes. Estos deben ser vistos apenas como los primeros antecedentes de lo que deberá ser profundizado en los próximos años. No obstante ello, los destacamos como ejemplos muy claros de un rumbo institucional definido y de un compromiso asumido, en pos del cual importa que sigamos trabajando sostenidamente.

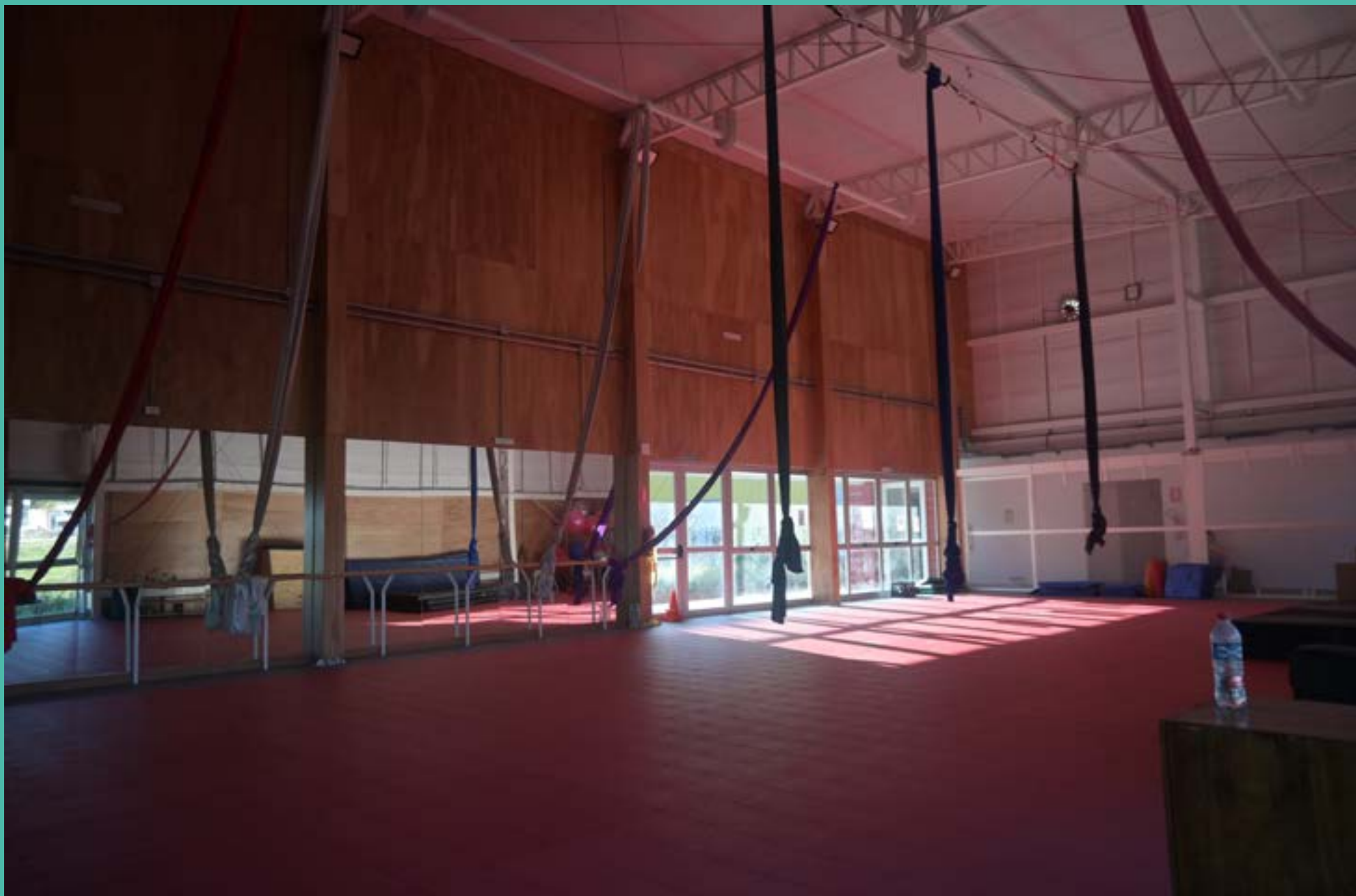


Foto: Gimnasio (por dentro) del Centro Universitario Regional Este. Maldonado, 2023 - Unidad de Comunicación del ISEF



Foto: Gimnasio (por fuera) del Centro Universitario Regional Este. Maldonado, 2023 - Unidad de Comunicación del ISEF

6.2 Avances en el proceso de consolidación del campo de la educación física en el CENUR Noreste

La oferta de formación en educación física del CENUR-NE se radicó definitivamente en Rivera desde el año 2016, tomando como base el trabajo desarrollado desde las Tecnicaturas en Deporte y luego de un primer antecedente de implementación de la Licenciatura en Educación Física, opción Prácticas Educativas (LEFoPE) en el Departamento de Cerro Largo. Esto fue consecuencia de que el CDC aprobara una “Hoja de Ruta para la instalación de una Unidad Académica del ISEF para desarrollar la Licenciatura en Educación Física, Opción Prácticas Educativas en la Región Noreste (Rivera)” (Res. n° 61 del CDC, en sesión de fecha 7/04/2015). De este modo, se generaron las condiciones mínimas para iniciar el proceso de desarrollo del campo de la educación física en la región noreste del país, previo incluso a la creación del propio CENUR-NE.

Algunos aspectos deben ser mencionados para poder contextualizar las acciones de la Dirección de ISEF durante el período 2018-2024. En primer lugar, se debe mencionar que la LEFoPE es la única formación de grado conjunta entre la ANEP y la Udelar, que actualmente se imparte a nivel nacional. A su vez, como ya fue mencionado en estas Memorias, vale destacar que la educa-

ción física es la única área de conocimiento en la que la formación universitaria es habilitante para el ejercicio de la profesión docente. La conjunción de estos dos elementos reviste la mayor relevancia en cuanto a los aportes que ISEF puede realizar, por un lado, al Sistema Nacional de Educación Terciaria Pública (SNETP) y, en particular, en los debates sobre el carácter universitario de la formación docente en el Uruguay. Entendiendo que este es un componente relevante del trabajo conjunto entre Udelar y la ANEP, la Dirección de ISEF consideró y considera importante robustecer el trabajo a nivel local, para consolidar el campo de la educación física en el CENUR-NE. En este sentido, ciertamente se destaca el potencial de desarrollo interinstitucional que el Polo de Educación Superior (en adelante PES) aporta, una vez que la Sede-Rivera se trasladó definitivamente a este predio.

Un segundo elemento que debe ser señalado muy especialmente lo constituye el hecho de que entre los años 2019 y 2024 se constató un déficit presupuestal muy relevante, que en algunos años alcanzó el 100% del financiamiento disponible. En la siguiente tabla se detalla la ejecución presupuestal de cada año del período⁶³.

63 En todos los casos, los montos están expresados en valores correspondientes a cada ejercicio presupuestal.

	Fondos CENUR-NE	Fondos ISEF	Total	% Déficit
2018	6.303.321	309.227	6.612.548	4,68%
2019	6.939.924	3.710.824	10.650.748	34,84%
2020	7.549.942	5.051.457	12.601.399	40,09%
2021	7.882.896	6.611.786	14.494.682	45,62%
2022	8.523.822	7.596.233	16.120.055	47,12%
2023	9.401.636	8.967.489	18.369.125	48,82%

Tabla 1 - Ejecución presupuestal anual (2018-2023), y déficit en el financiamiento de la LEFoPE

Si bien esta situación puede empezar a cambiar, una vez que el CDC aprobó otorgar una partida incremental permanente que permite financiar parcialmente este déficit (Res n° 19 del CDC, en sesión de fecha 6/02/24), cabe mencionar que este refuerzo presupuestal es inferior al déficit constatado durante los últimos años.

Por último, debe destacarse el hecho de que la radicación de la LEFoPE en el Departamento de Rivera estuvo acompañada de la creación de un Polo de Desarrollo Universitario (en adelante PDU) con especificidad temática en el área de la educación física. Este proyecto académico, que reconoce su especificidad temá-

tica en torno a la relación de la Educación Física con la salud y la calidad de vida, representa una particularidad que no existe en los otros CENUR. El PDU EFISAL, que reconoce a su interior dos líneas de trabajo principales (una de ellas vinculada a las ciencias del movimiento y la otra a las ciencias sociales/Antropología), aportó a generar condiciones académicas sólidas a nivel local.

Al mismo tiempo, importa señalar un aspecto relevante respecto del PDU: el trabajo que lleva adelante representa simultáneamente una fortaleza muy importante, y un punto de tensión que podría implicar una debilidad del proyecto académico de la educación física en la región noreste. Es sin lugar a dudas una fortaleza, porque su creación y su progresivo crecimiento permitió instalar capacidades académicas únicas en el país, en particular las asociadas al Laboratorio de Rendimiento Humano. En ese sentido, su propia existencia contribuye de manera relevante en la proyección del campo de la educación física en la región noreste del país, y representa un potencial muy favorable. Sin embargo, al mismo tiempo genera un punto de tensión necesario de reconocer, porque el perfil de formación que nos hemos propuesto desarrollar en esta misma región del país, reconoce en las prácticas educativas su especificidad⁶⁴. Esto, a su vez, adquiere

64 Quizás convenga explicitar que la especificidad en la producción de conocimiento del Laboratorio de Rendimiento Humano no necesariamente se vincula con las prácticas educativas. Si bien esta relación tampoco está negada de antemano, se hace necesario profundizar su articulación.

su sentido más cabal al considerar la existencia del PES y la presencia de la Udelar en este proyecto. Conviene no omitir esta tensión, en la medida en que el área que cuenta con mayores y mejores condiciones académicas no guarda una relación directa ni evidente con el perfil de formación de la única formación de grado ofrecida en torno al campo de la educación física en esta región del país.

Sumados a estos ubicamos el hecho de que durante este mismo período el propio CENUR-NE fue creado y que una nueva dinámica institucional comenzó a construirse. Todos estos elementos configuran un escenario institucional y académico absolutamente particular, que implicó un trabajo directo y cotidiano por parte de la Dirección de ISEF. Tanto por la muy delicada situación presupuestal como por el reconocimiento de las importantes limitaciones académicas y de infraestructura existente, la Dirección de ISEF elaboró y presentó periódicamente diversos informes. Tanto a la CD de ISEF, como al Prorectorado de Enseñanza, la Dirección Regional del CENUR-NE, la Presidencia de la CCI, la delegación de la Udelar ante la Comisión Mixta ANEP-Udelar, la Presidencia del Consejo de Formación en Educación y la propia Comisión Mixta, entre otros ámbitos. También en consideración de todos estos antecedentes, fue elaborada y presentada ante la CD de ISEF una propuesta a partir de la cual fue ratificado nuestro compromiso institucional con el desarrollo del campo de la educación física en la región noreste del país (Res. n° 1 de la CD, en sesión de fecha 15/10/2021).

i) Fortalecimiento de las estructuras académicas locales

También en este caso se entendió conveniente adoptar una modalidad de trabajo en dos niveles. Por un lado, el impulso de políticas académicas de alcance nacional, con expresiones específicas a nivel local del CENUR-NE y, por otro, la implementación de acciones dirigidas directamente al desarrollo académico de la región, en función de las características específicas y la acumulación ya existente.

En relación al primero de estos niveles, se avanzó paulatinamente en la efectivización de algunos de los cargos existentes, así como en la creación de cargos nuevos de mayor responsabilidad académica (para lo cual se contó con el apoyo de CSIC, por intermedio del Programa de Contratación de Académicos del Exterior). Al mismo tiempo, se desarrollaron herramientas que permitieron avanzar en los procesos de formación de posgrado de los docentes, en programas tanto de maestrías como de doctorado. Esto, a su vez, contribuyó al fortalecimiento de las redes académicas a nivel nacional e internacional. También importa destacar el apoyo sostenido a docentes, a través del plan de estímulo para el ingreso de docentes de ISEF al RDT, así como el apoyo al fortalecimiento de grupos de investigación radicados en la región noreste.

Todas estas acciones son muy importantes y representan pasos significativos. Al mismo tiempo, debemos reconocer, una vez más, que son insuficientes y que se deberán profundizar en los próximos años.

En cuanto al nivel más específico de acciones dirigidas al CENUR-NE, destacamos algunas de las principales, organizadas también en torno a tres áreas de trabajo: el apoyo a la postulación a convocatorias de fortalecimiento de carreras en el interior; el estímulo a la ampliación, diversificación y consolidación de vínculos académicos con estructuras académicas locales del CENUR-NE; y la implementación de la oferta de formación en perspectiva regional, en diálogo con las estructuras académicas locales de la ANEP.

Respecto del apoyo a la postulación a la convocatoria a fortalecimiento de carreras, la CD de ISEF ratificó su disposición a apoyar estos proyectos académicos, tanto en 2022 (Res. n° 1 de la CD, en sesión de fecha 15/10/2021) como en 2023 (Res. n° 50 y Res. n°52 de la CD, en sesión de fecha 02/06/2023). En ninguna de estas dos ediciones se obtuvo el apoyo solicitado. No obstante ello, sí se obtuvo un financiamiento parcial de la propuesta, luego de que el CDC solicitara una reformulación de la misma (Res. n° 46 del CDC, en sesión de fecha 31/10/2023).

En el caso del CENUR-NE, por otra parte, se buscó trabajar con los PDU, con énfasis en los casos del “Núcleo de Estudios Interdisciplinarios sobre Sociedad, Educación y Lenguaje en Frontera” (NEISELF), el “Centro de Estudio de Políticas Educativas” (CEPE) y el PDU “Estudios Interdisciplinarios de Sistemas Territoriales Complejos”. Además del ya mencionado PDU EFISAL. Los logros obtenidos en este trabajo fueron oscilantes durante todo este período y, en algunos casos, se han logrado mantener y profundizar los vínculos académicos (lo que se expresa en participación en eventos académicos, la publicación de artículos, la participación en la Comisión de Dedicación Total de ISEF, la participación directa en la implementación de la LEFoPE asumiendo el dictado de cursos, entre otras modalidades). Sin embargo, en otros casos esto ha sido más dificultoso. En la medida en que todavía no existen Departamentos Académicos en el CENUR-NE, la vía de trabajo académico conjunto con los PDU resulta absolutamente prioritaria.

El último de los componente priorizados para esta región del país, por las características que la oferta de formación tiene, fue el de trabajo conjunto con la ANEP y, en particular, con las estructuras existentes a nivel local en el Departamento de Rivera; esto refiere específicamente al Centro Regional de Profesores (en adelante CeRP del Norte) y al Instituto de Formación Docente (en adelante IFD). Debemos reconocer que en este sentido ha

habido un muy buen trabajo y un involucramiento creciente. Más allá de que durante todos estos años la ANEP cumplió el convenio vigente, destacamos que progresivamente ha habido una apropiación de la LEFoPE por parte del CeRP del Norte y del IFD, participando en numerosas instancias de formación. Mirado en perspectiva regional, esto constituye un elemento fundamental, debido a que en algunos casos las mayores capacidades académicas no están radicadas en la Udelar, sino en el CeRP del Norte y en el IFD. En otras palabras, parece razonable que la proyección de consolidación del campo de la educación física tome como punto de partida la existencia de esta acumulación académica a nivel local y que se proponga apoyarse en ella.

ii) Jerarquización y fortalecimiento de los ámbitos de cogobierno y de gestión académica a nivel local

Respecto de esta segunda área prioritaria de trabajo en el CENUR-NE destacamos una particularidad en el hecho de que la jerarquización y fortalecimiento implicó atender, de forma simultánea, dos aspectos complementarios. Por un lado, el trabajo hacia el interior de la Udelar, a nivel de los vínculos entre ISEF y el CENUR-NE y a un nivel más concreto y cotidiano que refirió a la CCL, a sus diálogos con la CD de ISEF y con el Consejo del CENUR-NE. Por otro lado, se buscó fortalecer el vínculo entre las estructuras de gestión y gobierno internas de la Udelar, y las estructuras de gestión y gobierno de la ANEP.

Como ya fue mencionado, el punto de partida fue incorporar la perspectiva local y reconocer la legitimidad de los CENUR en la toma de decisiones sobre el desarrollo y consolidación del campo de la educación física. Muy en particular esto se confirma para el caso de esta región del país, en la medida en que es razonable esperar que a la brevedad la LEFoPE pase a ser implementada desde la órbita del propio CENUR-NE.

En ese mismo sentido, la propia organización presupuestal de la LEFoPE fue un elemento muy relevante al momento de definir un posicionamiento institucional e implementar una política consecuente con esta posición. Dicho de otro modo, como efecto de la convicción de que el rumbo debe ser el del fortalecimiento del campo de la educación física, las acciones llevadas adelante buscaron fortalecer los ámbitos de conducción y de gestión a nivel local, considerando el contexto institucional actual. Este es un modo de contribuir a la generación de mejores condiciones para el fortalecimiento institucional y académico que dará sostén a los procesos de producción de conocimiento, así como al desarrollo de la oferta de formación en este mismo campo.

En términos más concretos, durante los últimos años se reforzaron equipos de gestión académica local, en torno a las estructuras académicas de ISEF, en particular a partir de la extensión de la figura de “Referentes Locales” de los DA. Por otro lado, también se buscó trabajar en mejorar los canales de diálogo y en involucrar a la Coordinación de la LEFoPE por parte de la ANEP⁶⁵.

65 Corresponde recordar que el convenio vigente prevé una figura de Coordinación de Carrera por parte de la ANEP, y otra por parte de la Udelar.

Esto se tradujo en una participación de la Coordinación de la ANEP en la CCL, así como también en una jerarquización de los ámbitos de trabajo conjunto entre ambas Coordinaciones. Se configuró así una contribución significativa para la resolución de múltiples problemas cotidianos referidos a la implementación de la LEFoPE y al acompañamiento a los y las estudiantes en sus trayectorias de formación.

Se trabajó también directamente a nivel de la Dirección de ISEF y la Presidencia del Consejo de Formación en Educación (en adelante CFE). Se buscó canalizar problemáticas relativamente específicas, que eran expresión de una concepción del trabajo interinstitucional. Destacamos por un lado que una cantidad importante de problemas puntuales fueron atendidos y resueltos (en todos los casos en beneficio de los y las estudiantes). Por otro lado, señalamos que un segundo resultado igualmente relevante es el de la adecuación de los procedimientos institucionales, para considerar que quienes son estudiantes de la LEFoPE son estudiantes de la Udelar a la vez que de la ANEP.

También en este caso, como resultado del trabajo realizado, consideramos que nos encontramos en mejores condiciones académicas, políticas, e institucionales para el desarrollo del campo de la educación física en el CENUR-NE. Y más allá de que algunas de estas acciones son primeros pasos, y ciertamente todavía son relativamente frágiles, entendemos que la orientación general es la adecuada. Los avances logrados son auspiciosos, en cuanto están implicados con la progresiva consolidación de ISEF

como SRA y, a su vez, con el desarrollo del campo de la educación física (y específicamente la implementación de la oferta de formación en esta área). En los próximos años sería necesario profundizar en cada una de las áreas mencionadas.

A modo de cierre, nos detenemos en los avances en términos de infraestructura. En el caso del CENUR-NE los avances son más bien concretos, aunque también reconocemos otros que refieren a la perspectiva del trabajo. El hecho más relevante lo constituye la incorporación de un Aula-gimnasio en las obras de crecimiento de la Sede-Rivera. Las obras están en ejecución y su inminente concreción en el corriente año 2024 dará existencia por primera vez a una infraestructura propia de la Udelar, con características que permiten el desarrollo de actividades académicas en educación física. Destacamos muy especialmente la perspectiva de trabajo que la incorporación del Aula-gimnasio en las proyecciones de crecimiento de la Sede permite deducir. Esa incorporación puede ser interpretada como una apropiación por parte del propio CENUR de una necesidad edilicia existente para la consolidación del campo de la educación física. Más allá del componente presupuestal y del financiamiento compartido de las obras de crecimiento, podríamos decir que el elemento más importante es el trabajo a nivel local, en la participación de los órganos locales en todas las etapas del proceso y el diálogo con los ámbitos técnicos pertinentes, que profundizó la integración de la educación física en la dinámica institucional del CENUR-NE.



Foto: Gimnasio en construcción, Centro Universitario Rivera (CUR), 2024 - Unidad de Comunicación del ISEF



Foto: Gimnasio en construcción, Centro Universitario Rivera (CUR), 2024 - Unidad de Comunicación del ISEF

6.3 Avances en el proceso de consolidación del campo de la educación física en el CENUR Litoral Norte

Al igual que lo que sucede en el caso de la región este del país, ISEF está presente en el Departamento de Paysandú desde el año 1987, cuando comenzó a implementarse el curso para Profesores y Profesoras de Educación Física. También en este caso, la construcción de un proyecto académico universitario para el campo de la educación física implicó la conjunción de una tradición institucional de ISEF con la de la propia Udelar. En el litoral norte, no obstante, a diferencia de lo que sucedía en la región este del país, sí había una tradición universitaria muy relevante, que presentaban capacidades académicas locales ya instaladas y una institucionalidad mucho más asentada a nivel regional.

Sin desconocer que la construcción del CENUR-LN supuso y supone enormes desafíos, es posible afirmar que el propio entramado institucional es mucho más consistente que en otras regiones del país. En el caso de Paysandú el proyecto de desarrollo universitario ha permeado transversalmente el desarrollo mismo del Departamento. Esto ha quedado de manifiesto con mucha claridad en el último tiempo, en particular a partir de la concreción de la donación a la Udelar de un predio municipal muy importante y la puesta en marcha del proyecto de construcción de un nuevo edificio para la Sede universitaria.

En este escenario, ISEF tiene el doble desafío de aportar a la construcción de la institucionalidad universitaria en la región litoral, incorporando una perspectiva específica del campo de la educación física, al tiempo que lograr avanzar en la consolidación misma de este campo académico. También en este caso se han podido dar pasos relevantes y, a la vez, en este caso, se confirma que la tarea está lejos de haber culminado. Las orientaciones generales de este trabajo son compartidas con lo que nos hemos propuesto para el resto del territorio nacional. Y por otra parte, se ha logrado avanzar en la definición de ciertos lineamientos más específicos, que aportan en el sentido de la concreción de acciones necesarias, en función de la perspectiva local.

Con la referencia directa del Plan de Desarrollo Institucional de ISEF para el período 2021-2025, a continuación se detallarán algunas de las principales acciones llevadas adelante entre los años 2018 y 2024. El objetivo de estas acciones ha sido el de aportar a la consolidación del campo de la educación física en el CENUR-LN. Para ello, y buscando facilitar la claridad en la lectura, nos valdremos de la misma organización que la utilizada para referir al trabajo desarrollado en el CURE y en el CENUR-NE.



Fotos del aula Gimnasio del Centro Universitario Paysandú - Unidad de Comunicación del ISEF

i) Fortalecimiento de las estructuras académicas locales

En cuanto a esta área de trabajo, destacamos la implementación de la misma estrategia de trabajo desarrollada en los otros dos CENUR, organizada en dos niveles, uno nacional y otro local. Es relevante mencionar que en ambos casos los avances dan cuenta de una situación ambigua, en la que se conjugan logros muy importantes y dificultades igualmente relevantes.

A nivel nacional, corresponde destacar varios aspectos que dan cuenta del fortalecimiento del campo de la educación física en el litoral. En particular, cabe mencionar la radicación de extranjeros con altos niveles de formación, el fortalecimiento de grupos de investigación radicados en la región, el muy importante impulso de los estudios de posgrado, la incorporación de docentes de ISEF al Plan de estímulo para el ingreso al RDT, y su efectivo ingreso al RDT poco tiempo después, entre otros. Al mismo tiempo, reconocemos enormes dificultades para consolidar estos mismos avances⁶⁶, así como también para incorporar de manera generalizada el funcionamiento universitario, acompañada de

66 A modo de ejemplo, valga la mención al hecho de que de las cinco radicaciones de investigadoras e investigadores con altos niveles de formación, tres de ellas no se consolidaron, y las docentes implicadas retornaron a sus países de origen.

una relativa lentitud para que se cumplan las resoluciones de CD que organizan algunos procedimientos institucionales.

A nivel local y del trabajo desarrollado específicamente en el CUP, mencionamos dos áreas de trabajo: el apoyo a la formulación de propuestas académicas para el desarrollo del campo de la educación física; y el fortalecimiento de los vínculos con ámbitos académicos locales, en particular los del área de la salud.

Respecto de la primera de estas áreas, encontramos resultados claros del trabajo impulsado. En particular las postulaciones a las convocatorias de fortalecimiento de carreras, así como también la propuesta de creación del Departamento Académico “Salud Pública, Salud Colectiva y Procesos Formativos”, que tiene un vínculo directo con algunas de las temáticas constitutivas del campo de la educación física. En estos tres casos, la CD de ISEF resolvió otorgar los avales solicitados (Res. n° 1 de la CD, en sesión de fecha 15/10/2021, Res. n°49, n°50 y n°51 de la CD, en sesión de fecha 02/06/2023; y Res. n° 3 de la CD, en sesión de fecha 20/10/2023). Si bien no se obtuvo el financiamiento de ninguna de las propuestas académicas, todas aportan elementos muy relevantes para la acumulación académica e institucional necesaria para el desarrollo del campo. Así mismo, estas propuestas podemos leerlas como una de las expresiones del trabajo realizado en la segunda de las áreas mencionadas.

Particularmente porque se elaboró a partir del trabajo colaborativo con el PDU de Medicina Social. Gracias al importante trabajo realizado, principalmente por actores locales, estos vínculos académicos también se han desarrollado y fortalecido con otros espacios académicos del CENUR-LN, todos ellos de gran relevancia. Un caso de esto es el de los PDU de Salud Comunitaria y Biomecánica, cuyos vínculos se expresan en el importante número de trabajos conjuntos, publicaciones, eventos académicos y proyectos compartidos.

Del mismo modo, mencionamos que se han profundizado los vínculos con estructuras académicas vinculadas a otras ofertas de formación radicadas en el CENUR-LN, en particular las del Área Ciencias de la Salud, por ejemplo, con la Licenciatura en Fisioterapia o el Ciclo Inicial Optativo. Otras expresiones concretas de toda esta acumulación académica generada, las identificamos en la participación de docentes del CENUR-LN en cursos centrales de la oferta de formación de grado en el área académica de la educación física, en la participación sostenida de un docente del PDU de Biomecánica en la Comisión de DT de ISEF y en Tribunales de Concurso, También en las acciones desarrolladas para articular y complementar los respectivos sistemas de formación de posgrado de ISEF y del CENUR-LN.

En términos más generales, reconocemos, destacamos y agradecemos la apropiación por parte del CENUR-LN del proyecto de desarrollo del campo de la educación física. No obstante lo cual, consideramos que en este caso también se debe reconocer una importante heterogeneidad en el alcance que estas acciones han tenido, en particular en lo que hace al grado de involucramiento del colectivo institucional estudiantil y docente respecto de la construcción de la nueva institucionalidad universitaria en la región litoral. Dicho de otro modo y más concretamente, analizamos con preocupación que en muchos casos los avances logrados en términos académicos se concentran en un grupo relativamente reducido del colectivo docente.

ii) Jerarquización y fortalecimiento de los ámbitos de cogobierno y de gestión académica a nivel local

La convicción ya mencionada de que la priorización del trabajo debe orientarse en el sentido de constituirnos como SRA, es la que justifica que durante el período aquí consignado se implementaran diversas acciones que buscaron aportar a la consolidación del rol de la Coordinación de Carrera Local y el redimensionamiento del trabajo de la Comisión de Carreras Local (CCL) de ISEF en el CENUR-LN.

También en este caso, y como una acción específica que da cuenta de esta búsqueda, se destaca el hecho de haber asignado fondos presupuestales propios de ISEF a una política de acompañamiento y apoyo a la gestión académica en Paysandú. Cabe señalar en ese sentido que, durante el período consignado esto constituyó un componente específico de la política presupuestal de ISEF. Así mismo y en un sentido complementario, se llevó adelante un trabajo de jerarquización de la actividad realizada por la CCL. El énfasis estuvo marcadamente puesto en la ampliación de la autonomía y la capacidad de toma de decisiones de esta Comisión y en la mejora de su reconocimiento por parte de la estructura general de ISEF y del CENUR-LN.

En función del trabajo desplegado en cada una de estas áreas y de algunos de los resultados obtenidos, identificamos mejores condiciones académicas, políticas, e institucionales para la consolidación del campo de la educación física en el CENUR-LN. Y al mismo tiempo, reconocemos una marcada dificultad en que estos avances alcancen al conjunto de las actividades académicas e institucionales desarrolladas, tanto como en la consolidación de esos mismos procesos. En definitiva, reconocemos que existen dificultades estructurales significativas para que la actividad académica vinculada al campo de la educación física (y específicamente para la implementación de la oferta de formación en esta área) efectivamente pueda apoyarse en las es-

tructuras académicas del CENUR-LN. También resaltamos que se han dado algunos pasos muy importantes en el sentido de la progresiva consolidación de ISEF como SRA.

Así como lo señalado para el caso del CURE, destacamos la construcción del Aula-gimnasio de la Sede-Paysandú y la transferencia de cargos de ISEF al CENUR-LN como acciones de la mayor relevancia. Mencionamos que también en estos dos casos los efectos en la dinámica académica e institucional recién podremos dimensionarlos en el transcurso de los próximos años.

Respecto de la construcción del Aula-gimnasio implantada en Paysandú, cabe señalar que es la primera y única infraestructura para el desarrollo de actividades académicas de enseñanza, investigación y extensión específicas del campo de la educación física. Esto permitió salir de la situación de absoluta dependencia en la que nos encontrábamos anteriormente y, por lo tanto, representa un cambio trascendental en las posibilidades de construcción del campo de la educación física. Así mismo, corresponde destacar muy especialmente que esta nueva infraestructura contó con un financiamiento compartido entre ISEF y el CENUR-LN. También que sus características, su implantación y las múltiples dimensiones del funcionamiento institucional de la Sede que estaban vinculadas al desarrollo de este proyecto, fueron trabajadas y definidas en ámbitos institucionales participativos.

Por otra parte, fue la primera vez que se pudo avanzar en relación al traspaso de cargos de ISEF al CENUR-LN. Vale mencionar, también en este caso, que se realizó un muy buen trabajo, coordinado entre los ámbitos institucionales del CENUR y de ISEF, que permitió que el traspaso de los cargos contribuyeran a potenciar los procesos académicos a los que anteriormente nos referimos, sin que se constataran mayores contratiempos.

Tanto en lo que refiere al crecimiento en infraestructura específica para el desarrollo de actividades académicas propias del campo de la educación física como en lo que respecta al fortalecimiento y la consolidación de las estructuras académicas a nivel local, los resultados obtenidos son auspiciosos, aunque insuficientes. En ese sentido los colocamos como antecedentes iniciales, a partir de los que se deberá seguir avanzando en los próximos años, de modo de sostener y dar continuidad a los compromisos institucionales asumidos.

6.4 Proyecciones y desafíos en materia de consolidación del campo de la educación física en cada uno de los CENUR

Durante los años que estas Memorias abarcan se logró avanzar en dos sentidos muy relevantes, ambos fundamentales y complementarios entre sí. Por un lado en la propia consolidación del campo de la educación física en cada uno de los CENUR. Por otro, en el progresivo reposicionamiento del ISEF en tanto SRA.

En cuanto al primero de estos trabajos, enfatizamos que será necesario profundizar, fortalecer, ampliar y diversificar los vínculos académicos en cada uno de los CENUR. Únicamente así se podrán generar mejores condiciones institucionales para dar sostén a las actividades de enseñanza, investigación y extensión, apoyadas en estructuras académicas locales.

En cuanto al segundo grupo de acciones, referidas a la consolidación del ISEF como SRA, nos convocamos al mayor involucramiento institucional respecto de un proceso lento y acumulativo que la Udelar en su conjunto está transitando. El resultado de este será de beneficio para el país. Dicho involucramiento es fundamental para disponer de mayores y mejores insumos para comprender más cabalmente los alcances de estas transformaciones, así como los efectos específicos que esto podrá tener para nuestro servicio.

En línea con ello, enfatizamos la necesidad de seguir fortaleciendo los ámbitos locales de gestión académica y de cogobierno. Es fundamental dar continuidad al proceso de apropiación por parte de los CENUR de las carreras que tendrán como SRA al ISEF, lo que permitirá seguir fortaleciendo el campo de la educación física. Más específicamente, entendemos que se debería seguir jerarquizando el trabajo que llevan adelante las CCL en cada CENUR, así como también profundizar la política de convenios y formalización de los vínculos interinstitucionales, desde la perspectiva local de cada Sede.

Concomitadamente, se hace absolutamente imperioso colocar en la agenda de crecimiento y desarrollo edilicio de los CENUR las necesidades asociadas al desarrollo de actividades académicas de enseñanza, investigación y extensión propias del campo de la educación física.

Y del mismo modo, deberá atenderse con la mayor cautela y con mucha convicción el proceso de progresiva migración de estructuras académicas del campo de la educación física a cada uno de los CENUR. El caso más significativo será, sin dudas, el del CENUR-NE, ya que allí la totalidad de los cargos docentes pasarán a formar parte de él en el corto plazo. Sin dudas esto exigirá los mayores esfuerzos de articulación interinstitucional y, en particular, para el ISEF supondrá asumir esta nueva función de referencia académica respecto del desarrollo del campo de la educación física.

Para el caso del CURE y del CENUR-LN, si bien el compromiso institucional es el mismo y se comparte la convicción de que ese es el rumbo que deberá mantenerse, la situación es muy compleja, puesto que el panorama presupuestal actual no permite aventurar cuándo es que será posible dar nuevos pasos.

Dicho de otro modo, la Dirección entiende que se deberán generar condiciones presupuestales que permitan migrar cargos docentes del ISEF al CURE y al CENUR-LN. En particular, debería encontrarse un espacio presupuestal incremental, que permita que los avances en ese mismo proceso no generen impactos negativos en ISEF, que atentarian contra la continuidad del proyecto institucional a mediano y largo plazo.

Sin lugar a dudas, los desafíos en esta materia son numerosos y variados. Al mismo tiempo, el escenario de fondo está transformándose profundamente y las propias estructuras de la Udelar en todo el país están en proceso de construcción. La única manera de transitar esta etapa y que el resultado sea positivo para ISEF, es redoblar los esfuerzos realizados para ser parte de la mayor cantidad posible de ámbitos de toma de decisión. El involucramiento colectivo permitirá que ISEF se consolide como Servicio de Referencia Académico, que el campo de la educación física encuentre mejores condiciones para su fortalecimiento y, finalmente, que desde nuestra especificidad aportemos en un proyecto institucional de la mayor relevancia para el Uruguay.

Capítulo 7.

Redimensionamiento de la política institucional en las áreas de comunicación, información e informática



Foto: Archivo, sede de ISEF en Parque Batlle, 2023 - Unidad de Comunicación

7. Redimensionamiento de la política institucional en las áreas de comunicación, información e informática

En nuestras sociedades contemporáneas resulta de absoluta relevancia reflexionar y problematizar los modos en los que se genera, se procesa, se almacena, y circula la información. Esto incluye, ciertamente, dimensiones centrales del trabajo que llevan adelante las instituciones universitarias, en tanto depositarias de datos de absoluta relevancia acerca de quienes transitan por ellas. Y, al mismo tiempo, son también productoras de grandes cúmulos de información.

Reconociendo que es muy probable que durante los próximos años esta tendencia se siga profundizando, entre los años 2018 y 2024 desde la Dirección del ISEF nos propusimos rediseñar la política institucional en las áreas de la información y la comunicación, así como avanzar en lo que hace al desarrollo informático. Para esto ha sido importante considerar los marcos normativos vigentes a nivel nacional y los propios de la Udelar, que en algunos casos estábamos cumpliendo sólo parcialmente. La motivación, también, ha sido la de atender los planteos que distintos actores institucionales de ISEF venían realizando con recurrencia, señalando los importantes problemas generados por errores en la comunicación.

Con base en estas consideraciones generales y tomando en cuenta varios de los antecedentes que existían hasta ese momento, se elaboró y elevó a la CD una propuesta a este respecto:

se trata del Programa de redimensionamiento de la política de información, comunicación e informática en el ISEF, eventualmente aprobado por la CD (Res. n° 1 de la CD, en sesión de fecha 18/11/2022).

Durante el período referido en estas memorias, fueron dos los principales momentos en la organización de las tareas vinculadas a la informática, la información y la comunicación. El primero de estos momentos se extendió durante los años 2018, 2019 y 2020 y, el segundo, inició en el año 2021 (fecha coincidente con la entrada en vigencia del EPD) y se extendió hasta el 2024. Las tareas priorizadas en cada uno de estos momentos y el alcance del trabajo realizado fueron ciertamente diferentes. En el primero la actividad desarrollada se focalizó en asegurar la continuidad de los procesos institucionales en curso, apoyándonos para ello en las estructuras existentes. Fue recién a partir del año 2021 que fue posible avanzar en la implementación de las nuevas estructuras creadas, equilibrando de mejor manera el componente técnico y el componente académico del trabajo que allí se realiza.

De los primeros años destacamos el importante trabajo de construcción colectiva, de discusión al respecto de los alcances de la política institucional en estas áreas, así como el establecimiento de las bases para el redimensionamiento de esta políti-

ca institucional. Los avances logrados en el segundo momento pueden ser entendidos como resultados más o menos directos de este trabajo inicial.

En términos generales, las mejoras en cuanto al tratamiento institucional de la información, la comunicación y la informática se pueden agrupar en relación a tres aspectos principales. En primer lugar, en relación al vínculo con los ámbitos centrales de la Udelar con especificidad en estas temáticas, para lo que se trabajó con el objetivo de incorporar criterios de funcionamiento definidos por la Udelar respecto de cada una de estas áreas. Por otro lado y como complemento de lo anterior, respecto de la construcción de una cultura institucional referida a la gestión de la información y la comunicación, tanto en su dimensión técnica, como desde una perspectiva académica. Por último, identificamos mejoras referidas a la actualización de las estructuras institucionales encargadas del trabajo académico y técnico en las tres áreas. Como consecuencia de esto último, a su vez, se avanzó en la revisión y la actualización de procesos y procedimientos institucionales.

Podríamos afirmar que como orientación estratégica de esta política se buscó generalizar la proyección académica del trabajo en las áreas de la información, la comunicación y la informática, sin descuidar los aspectos más estrictamente técnicos.

Identificamos tres dimensiones principales del trabajo en estas áreas. En primer lugar, una dimensión que podríamos llamar técnico-administrativa, vinculada, por ejemplo, al funcionamiento de los sistemas informáticos (son los casos de administración de personal, administración de la enseñanza y el de gestión de resoluciones, entre otros) y al cumplimiento de los marcos normativos que regulan el tratamiento de la documentación pública por parte de la institución. En segundo lugar, reconocemos una dimensión de gestión y gobierno institucional, desde la que se puede aportar al cumplimiento de los objetivos políticos que colectivamente nos proponemos; esta se expresa en el diseño de herramientas comunicacionales e informáticas para implementar las resoluciones adoptadas por los Órganos competentes. Y, por último, una dimensión académica, desde la que se pueden potenciar procesos académicos, en particular los vinculados al desarrollo de las funciones universitarias sustantivas, o al fortalecimiento de las redes académicas internacionales. Los esfuerzos desplegados durante el período 2018-2024 podrían interpretarse como intentos sistemáticos por trascender la dimensión estrictamente técnico-administrativa, incorporando las dimensiones académica, de gestión y gobierno institucional. A su vez como una búsqueda para dar mayor cohesión a las experiencias ya desarrolladas en ISEF en las áreas de la información, la comunicación y la informática, incorporando las pautas generales definidas por la Udelar para cada una de ellas.

En vistas de todo esto, organizaremos la recopilación de acciones que sigue en dos apartados principales: uno, el primero, referido al área de información y comunicación y el segundo al área de desarrollo informático. En cada caso, a su vez, introducimos los avances logrados en cuanto a: el vínculo con los ámbitos centrales de la Udelar, las acciones implementadas para construir una cultura institucional de gestión de la información y la comunicación y, también, hacemos mención a las mejoras de las estructuras institucionales en estas áreas⁶⁷. Para finalizar, del mismo modo que en los capítulos precedentes, introducimos una valoración de las proyecciones y los principales desafíos en estas materias.

7.1 Redimensionamiento y actualización de la política de información y comunicación

En 2018 existían en el ISEF dos estructuras vinculadas a las áreas de información y comunicación: la Biblioteca y la Unidad de Comunicación. Por otro lado existía un proyecto académico

67 Queda por fuera de este capítulo el trabajo asociado al desarrollo de la infraestructura, y la adquisición de equipamientos de gran porte. Si bien son componentes fundamentales del redimensionamiento impulsado —y en relación a cada uno de ellos durante estos años ciertamente se consiguieron avances muy significativos—, más allá de algunas referencias que oportunamente se harán en las páginas siguientes, esos aspectos serán desarrollados con mayor profundidad en el Capítulo 8, debido a la especificidad temática.

dependiente de la Dirección del ISEF: el Centro de Memoria en Educación Física (en adelante CEMEF). En el marco de este proyecto se generó un desarrollo inicial del archivo, lo que supuso la contratación de un archivólogo, puesto que tanto en el CEMEF como en la Unidad de Comunicación, los cargos asociados eran exclusivamente cargos docente. Distintamente, en la Biblioteca se contaba con estructuras técnicas en su mayor parte ya consolidadas.

Estas circunstancias iniciales configuraron una situación privilegiada para proyectar un crecimiento que combinara razonablemente los componentes técnicos y los académicos para ambas áreas, la de la información y la de la comunicación. En función de ello se inició un proceso de elaboración colectiva, con el horizonte de proponer a la CD la creación de nuevas estructuras institucionales para desarrollar el trabajo y, a su vez, el objetivo de potenciar los procesos institucionales en marcha⁶⁸. Es importante destacar los diálogos fluidos mantenidos con la Dirección General de Personal (en adelante DGP) de la Udelar durante toda esta etapa inicial de organización general del trabajo y elaboración de la estrategia institucional a implementar. Fundamentalmente en materia de información.

Como resultado de las instancias de trabajo interno de ISEF y las del trabajo conjunto con la DGP, se entendió conveniente avanzar en la creación de un nuevo organigrama de la estructura TAS, en la que confluyera el trabajo de las áreas de comunicación, información-biblioteca e información-archivo. A la postre se lograría dar los primeros pasos en ese sentido, resultando de ello la creación del Departamento de Información y Comunicación (en adelante DIC). Complementariamente, se consideró oportuno mantener un área de comunicación con perfil académico, que formaría parte de la Unidad Académica de Gestión.

Con mucho énfasis luego de la creación del DIC, se buscó profundizar los diálogos con los ámbitos centrales de referencia en estas materias. El antecedente que se tenía era la participación del ISEF en la Red de Bibliotecas de la Udelar. A partir del año 2022 se diversificaron las instancias de coordinación y, tanto en temáticas vinculadas a la comunicación institucional como en lo referido al área información-archivo, se mantuvieron reuniones en la red y se formalizó la participación del ISEF. Para el primer caso, el vínculo fue a través de la Unidad de Comunicación de la Universidad de la República (en adelante UCUR) y, para el segundo, el nexo se estableció a través del Archivo General de la Universidad (en adelante AGU).

68 Estos tópicos ya fueron abordados en el Capítulo 2, por lo tanto no profundizaremos en ellos.

Particularmente para el caso del Archivo, esto fue fundamental, en la medida que acompañó el proceso a través del cual se institucionalizó esta nueva estructura del ISEF⁶⁹. Coincidentemente, fue posible incorporarnos desde el inicio a la creación de la Red Universitaria de Archivos de la Udelar, lanzada formalmente a finales de 2022. Todo este proceso de reestructura, institucionalización y trabajo en red tuvo dos complementos muy relevantes: por un lado la creación y provisión de cargos técnicos dentro del DIC; por otro, la revisión y actualización de los procedimientos institucionales para la gestión documental, a propósito, se logró dar un paso muy importante al aprobarse la “Plan de gestión documental” (Res. n° 46 de la CD, en sesión de fecha 2/12/2022).

Con una situación inicial notoriamente más consolidada, también la Biblioteca pudo mejorar de manera sustancial durante este período. Cabe mencionar que la mayor parte de los logros obtenidos fueron producto del trabajo de quienes conforman esta sección. No obstante, desde la Dirección del ISEF se buscó

69 La idea de que lo que sucedió fue la “institucionalización” del Archivo implica el reconocimiento de que ya se estaba desarrollando la mayor parte de las tareas que se debería esperar que un Archivo Institucional lleve adelante. No obstante ello, en el ISEF no existía formalmente un Archivo, ni tampoco era claro cuáles eran las proyecciones en esta área. Dicho de otro modo, pese al reconocimiento que a nivel central de la Udelar existía respecto del trabajo técnico de archivología, en términos estructurales este trabajo tenía una conexión relativamente frágil con el proyecto de desarrollo institucional del ISEF.

apoyar esa labor e impulsar algunos procesos que contribuyeran en ese mismo sentido.

En este caso nos detendremos en aspectos vinculados a su infraestructura y equipamientos, a su estructura técnica, y a algunos de los procedimientos técnico-académicos que la Biblioteca desarrolla como parte de sus tareas. En primer lugar, más allá de que deberá ser objeto del Capítulo 8 de estas memorias, vale mencionar aquí la obra de reforma integral de la Biblioteca. Vale la pena hacerlo en tanto el monto de la inversión fue muy significativo y también porque permitió dar un impulso absolutamente relevante a su rol en el proyecto institucional. Parte de la inversión, por otra parte, permitió una actualización, mejora y ampliación del equipamiento de la Biblioteca, por lo que también se mejoraron las condiciones para llevar adelante las tareas que tienen a su cargo quienes allí se desempeñan. Por último, cabe mencionar que la propia estructura de la Biblioteca se fortaleció, en la medida que se incorporó un nuevo cargo técnico, efectivizando el vínculo contractual de quien previamente se desempeñaba como pasante.

No pretendemos ser exhaustivos en la enumeración del trabajo técnico-académico desarrollado por la Biblioteca del ISEF, en ella se incluyen: la elaboración de material bibliográfico, el dictado de cursos sobre normas técnicas, la participación en cursos de grado y posgrado, la orientación técnica a docentes y estudiantes de grado y posgrado, entre otras. Dentro de esta enumeración mencionamos especialmente el inicio de diálogos

sobre la política de adquisición de materiales bibliográficos en el ISEF, para la que se exploraron nuevas modalidades, sin desatender los mecanismos de adquisición de nuevos materiales ya existentes (lo cual básicamente implicó seguir comprando la totalidad de libros solicitados por los equipos docentes). Este es un trabajo que deberá ser profundizado con el objetivo de establecer lineamientos académicamente sólidos y presupuestalmente viables. Corresponde mencionar que muy probablemente en el área de información-biblioteca es en donde más equilibradamente se han logrado atender los componentes técnico-administrativos, los técnico-académicos y los de gestión y gobierno. Sería conveniente seguir profundizando esta perspectiva de trabajo, contribuyendo a que el conjunto del DIC logre balancear todos estos aspectos.

También pasó a formar parte del trabajo que se proyectó desde el DIC el componente técnico de la comunicación. Esto implicó la creación de toda una Sección dentro de esta nueva estructura dentro del Organigrama TAS. Se definieron perfiles de cargos, se previó la redistribución de tareas y se avanzó en una primera etapa de la provisión de algunos de esos mismos cargos⁷⁰, tanto a nivel operativo como en niveles de conducción. En todo este

70 Cabe mencionar, a este respecto, la incorporación de un perfil operativo asociado al manejo de diversos equipos (computadoras, proyectores, etc.), lo cual constituía un motivo de constantes reclamos referidos al funcionamiento cotidiano del ISEF, en particular por parte del orden docente, respecto del dictado de clases.

proceso se mantuvieron diálogos fluidos y directos con la Dirección de la UCUR, que no solo brindó sus asesoramientos sino que, también, contribuyó en la organización concreta del trabajo y en algunos casos en su implementación (por ejemplo, integrando tribunales de concursos para la provisión de cargos).

La situación inicial en el trabajo comunicacional era de relativa indistinción entre los componentes técnicos-administrativos y los académicos. Por ejemplo, la Unidad de Comunicación (siendo ésta una estructura conformada por cargos docentes) recibía periódicamente demandas vinculadas a la dimensión del gobierno institucional⁷¹. Una parte significativa de los esfuerzos que desde la Dirección impulsamos durante este período estuvo directamente relacionado con revertir esa situación, para lograr una mayor claridad en lo que hace a la organización del trabajo, su alcance y sus proyecciones. Paralelamente a la creación del DIC, a la creación de la Sección-Comunicación, a la creación y provisión de sus cargos técnicos, se mantuvo un área académica de la comunicación institucional, en el marco de la Unidad Académica de Gestión.

71 Quizás el ejemplo más emblemático es el que se refiere a los mecanismos de comunicación de las resoluciones adoptadas por la CD del ISEF, y los problemas que recurrentemente se daban en este sentido. En muchos casos se recibían planteos que razonablemente resaltaban la necesidad de que la comunicación incorporara un análisis del contexto, para contribuir a la comprensión del alcance de esas mismas resoluciones.

En esta área académica se abordaron, a su vez, aspectos referidos a la dimensión de la inclusión en la comunicación, así como también se desarrollaron acciones dirigidas al fortalecimiento de los grupos de investigación⁷². Todas estas contribuyeron al cumplimiento de resoluciones institucionales dirigidas al impulso de la dinámica académica del ISEF⁷³.

Podríamos decir, por tanto, que el trabajo en el área de la comunicación durante estos años estuvo marcado por la reorganización de las estructuras y la revisión de los procedimientos institucionales. Sin lugar a dudas se trató de una etapa de transiciones, en la que hay que señalar que muchas acciones quedaron sin culminar. Por ejemplo, si bien se logró dar los primeros pasos en la elaboración de una política institucional de gestión de la comunicación, no llegamos a concretar una propuesta específica bajo la forma de un “Plan de gestión de la comunicación”. Complementariamente, mencionamos que sí se logró mejorar mucho

72 Sirva como ejemplo, a este respecto, la base de datos de grupos de investigación, y los recursos audiovisuales generados. Ver: <https://isef.udelar.edu.uy/investigacion/grupos-de-investigacion/>. Acceso 29/03/2024.

73 Esto constituye un elemento fundamental para mejorar el funcionamiento institucional. Sin dudas excede a la dimensión estrictamente técnico-administrativa de la comunicación, en la medida que requiere una comprensión del funcionamiento institucional desde una perspectiva académica. El ejemplo más claro de los avances realizados en este sentido lo constituye el trabajo desarrollado en ocasión de la aprobación de diferentes mecanismos y procedimientos de apoyo a docentes del ISEF. Ver: <https://isef.udelar.edu.uy/docentes/>. Acceso 29/03/2024.

la dimensión nacional de la comunicación institucional⁷⁴ y, al mismo tiempo, que este es un tema al que se deberá seguir prestando atención, puesto que requiere articulaciones constantes. También otros aspectos pudieron atenderse sólo parcialmente. Hace resolver colectivamente las intenciones del ISEF referidas a la existencia o no de un área académica de comunicación. En función de las resoluciones que la CD adopte al respecto, deberá definirse de qué modo se potencian los procesos académicos en curso, en particular en aquellos aspectos que se relacionan directamente con la producción de información por parte de los grupos de investigación, su circulación y el acceso a ella por parte de agentes externos a ISEF y la Udelar.

7.2 Redimensionamiento y actualización de la política de informática

En un proceso similar al impulsado en las áreas de información y comunicación, en el área de informática se lograron avances significativos durante el período 2018-2024. También en este caso se buscó atender aspectos estructurales, procedimentales y de fortalecimiento de los vínculos con los ámbitos centrales de la Udelar con especificidad, particularmente con el

74 Cabe reconocer el importante trabajo que a este respecto desarrolló el área de comunicación del ISEF, en coordinación con las respectivas estructuras de cada uno de los CENUR.

Servicio Central de Informática de la Universidad de la República (en adelante SeCIU).

A partir de los antecedentes existentes fue necesario avanzar en el ordenamiento institucional en esta área también. El redimensionamiento del trabajo implicó, por ejemplo, la creación de la Unidad de Informática (en adelante UI), en tanto estructura propia con objetivos asignados específicamente y una estructura de cargos y perfiles de tareas definidos para el caso (Res. n° 6 de la CD, en sesión de fecha 15/04/2016)⁷⁵.

Este paso fundamental debe ser interpretado dentro de un proceso lento y acumulativo en el que la prioridad estuvo en el restablecimiento de los diálogos con el SeCIU, así como en la incorporación en ISEF de los lineamientos definidos a nivel central de la Udelar respecto al desarrollo informático. Para esto fue necesario, a su vez, generar las condiciones de infraestructura y de equipamiento para el desarrollo de las tareas de soporte informático.

75 Previo a que la CD del ISEF resolviera crear la UI, lo único que existía era un perfil de tareas definido en el llamado realizado en el año 2016, para proveer el cargo docente de Encargado/a de la Unidad de Informática. La UI no se había creado formalmente, ni sus objetivos estaban definidos con claridad; esto, por cierto, contribuyó a que se generaran varias situaciones problemáticas, en particular referidas a servicios básicos que razonablemente la UI debe ofrecer a los y las usuarias del ISEF y que sistemáticamente desatendía. Es esperable que estas situaciones no vuelvan a generarse, en la medida que los objetivos y perfiles de los cargos y las tareas que de allí se derivan, están claramente establecida en el documento aprobado por parte de la CD.

Más allá de que los aspectos propiamente edilicios del trabajo se desarrollarán en el Capítulo 8 de estas Memorias, cabe destacar aquí que actualmente existen condiciones de infraestructura y equipamiento que permiten atender las necesidades actuales del ISEF en esta materia y anticipar las que se pueda tener en los próximos años. En este caso importa muy especialmente explicar que el trabajo también implicó migrar toda la información y servicios de la antigua red informática a la nueva red cableada. Además de las dificultades técnicas que esto conllevó, también incluyó un delicado trabajo de diálogo con los y las usuarias de la red cableada, a partir de los cuales debía decidirse la ubicación de los puntos de acceso a la red. Ciertamente esto fue efecto de un cambio de perspectiva en el cumplimiento de las tareas de la UI, reconociendo que la unidad básica de referencia para el desarrollo informático de una institución universitaria incluye tanto a los equipos como a los y las usuarias y que, como consecuencia de ello, era necesario generar canales claros de comunicación e instancias puntuales de diálogo⁷⁶.

76 Este cambio de perspectiva, acompañado de la incorporación de nuevo personal, sumado al avance en términos de infraestructura y equipamiento, permitió tener una mejor capacidad de respuesta general. Se ha priorizado, en ese sentido, clarificar las vías de comunicación institucionales, y para ello se creó una casilla de correo electrónico que centraliza las distintas demandas por parte de funcionarios y funcionarias TAS, y docentes. Esto permite, a su vez, analizar los pedidos, y proponer de manera anticipada soluciones posibles a diversas situaciones.

A partir del mismo trabajo colectivo al que nos referimos anteriormente, que tuvo como resultado la creación del DIC, se entendió que en el caso del área informática era conveniente limitar las estructuras institucionales a sus perfiles técnicos. A partir de allí se crearon y proveyeron cargos operativos que permiten actualmente ofrecer servicio a usuarias y usuarios en ambas sedes del ISEF en Montevideo y en una amplia franja horaria.

Si la situación existente en 2018 puede ser entendida como resultado de acciones iniciales que se habían llevado adelante desde 2016, al final del período al que estas Memorias refieren encontramos un área informática ciertamente consolidada, con condiciones de infraestructura, equipamiento, estructura de cargos, tareas y procedimientos mucho mejor definidos. Así mismo, es posible identificar orientaciones políticas claras con miras al desarrollo informático en el ISEF, siempre en diálogo con el SeCIU.

Cabe mencionar, por otra parte, el componente de seguridad informática del trabajo desarrollado por parte de la UI. Esto implicó un cambio de red en la Sede Parque Batlle, la actualización de software en todas las máquinas del edificio y el despliegue de un importante trabajo técnico-administrativo (todo lo cual se acompañó a la obra del cableado estructurado, de modo de minimizar las afectaciones en el trabajo cotidiano del resto de la institución). Esto hizo posible que actualmente haya alcanzado niveles razonables de organización del trabajo vinculado a la seguridad informática, aspecto fundamental para el resguardo de

los datos tanto del ISEF como de la Udelar en su conjunto.

Por otra parte, cabe resaltar que desde la especificidad del trabajo informático también se han podido realizar aportes puntuales en cuanto a la implementación de resoluciones institucionales. En este sentido, destacamos la colaboración para avanzar rápidamente en la instalación de un anexo de la Bedelía del ISEF en la Sede Malvín Norte. Así mismo mencionamos el trabajo que la UI llevó adelante con el área académica de comunicación, la UAI y la Dirección del ISEF, que contribuyó en el desarrollo de la segunda convocatoria para el fortalecimiento de grupos de investigación del ISEF. A partir de este trabajo se desarrollaron herramientas informáticas específicas, que facilitaron el trabajo de los grupos de investigación y simplificaron enormemente la tarea de la Comisión Asesora que debió evaluar las postulaciones.

Por último, mencionamos que se iniciaron discusiones respecto de la conveniencia de incorporar tareas de desarrollo informático para los grupos de investigación del ISEF⁷⁷. Esta es una discusión

77 Las tareas que la UI ha realizado en esta área han sido complementarias a las que su estructura actual estrictamente le permite. Se ha buscado cumplir a cabalidad con los cometidos que la CD le asignó, y en tal sentido han significado un aporte muy significativo. En la medida en que se entienda conveniente avanzar en el sentido de incorporar perfiles de tareas de desarrollo informático, convendría y correspondería revisar la propia resolución de la CD, de modo de que las tareas y la estructura de la UI se acompañen a las demandas que la propia institución pueda acordar hacerle.

por demás compleja, que sería conveniente colectivizar para profundizar y, eventualmente, adoptar resoluciones institucionales. Aspectos absolutamente relevantes son, por ejemplo, los referidos al uso de la página web del ISEF por parte de los grupos de investigación, así como el eventual requerimiento de herramientas informáticas específicas que los grupos puedan tener.

7.3 Proyecciones y desafíos en materia de política institucional en las áreas de comunicación, información e informática

En un nivel más bien general, un desafío muy relevante que el ISEF tiene en materia de información, comunicación e informática es lograr robustecer el componente participativo y de toma de decisiones colectivas al respecto de la implementación de las políticas que la CD resuelva. Dicho de otro modo, entendemos que se ha dado un paso muy relevante respecto de la jerarquización política de estos temas. La aprobación y entrada en vigencia de un programa institucional específico genera un contexto institucional muy favorable para el involucramiento de los colectivos en la toma de decisiones cotidianas (a partir de las que las orientaciones políticas efectivamente se materializan).

Actualmente no existen ámbitos institucionales cogobernados y/o participativos en los que se discuta al respecto de estos temas.

Quizá porque tienen una complejidad técnica muy alta, quizá porque se interpreta que allí no se definen rumbos relevantes del proyecto institucional. Sin perjuicio de que los colectivos razonablemente ponderen sus propias capacidades de sostener espacios cogobernados y en consecuencia valoren conveniente que no se diversifiquen aún más las Comisiones existentes en el ISEF, sería deseable que periódicamente se generen instancias en las que se realicen balances de los avances y los logros alcanzados, así como también de los límites y las dificultades encontradas. Vale mencionar, como ejemplo, que la Biblioteca del ISEF ha insistido en la necesidad de recibir orientaciones sobre la política de adquisiciones de materiales bibliográficos y que, hasta el momento, no ha sido posible responder a esta solicitud.

No hace falta decir que desde espacios colectivos y participativos (independientemente de la forma definitiva que se resuelva darles) se podrían aportar insumos relevantes para la construcción de una cultura institucional en materia de información, comunicación e informática. Las proyecciones y los desafíos nos enfrentan a la necesidad de seguir avanzando en la implementación de las resoluciones adoptadas por parte de la CD, especialmente en la creación de las estructuras técnicas de información, comunicación e informática (el DIC y la UI). Si bien se han dado pasos importantes en este sentido (por ejemplo, la realización de llamados para la provisión de cargos o la autorización de traslados con ese mismo cometido) el proceso debería continuar.

Otros aspectos a atender para implementar las resoluciones adoptadas por la CD, abarcan el desarrollo y la puesta en marcha del plan de gestión documental y del plan de gestión de la comunicación. Si bien se logró empezar a trabajar en función de lo que allí se proponía, aún resta mucho trabajo por hacer. Con estos documentos se buscó establecer lineamientos sobre los aspectos cotidianos en cada una de esas áreas. Muy probablemente, en la medida en que se avance en su implementación también será necesaria su revisión y actualización, por lo que allí también identificamos un desafío para los próximos años.

Por último mencionamos que el principal desafío lo identificamos en la dimensión académica y los aportes que desde las áreas de la información, la comunicación y la informática podrían hacerse para potenciar los procesos académicos actualmente en marcha en el ISEF⁷⁸. Convendría abordar este tema y adoptar algún tipo de posición institucional que refleje los entendimientos colectivos en esta materia. En función de ellos, a su vez, se deberían encontrar soluciones que permitan operacionalizar esos entendimientos, tanto en estructuras a consolidar como en tareas a desarrollar.

78 comunicación, y desde allí se han realizado aportes muy relevantes en la implementación del Plan de Desarrollo Institucional.

Más allá de las formas institucionales que estos entendimientos adopten, desde la Dirección del ISEF consideramos que lo fundamental es mantener y profundizar los intentos por trascender los aspectos técnico-administrativos de la información, la comunicación y la informática, incorporando la dimensión de gestión y gobierno y la dimensión académica desde sus especificidades.



Foto: Unidad de Comunicación registrando entrevista a Julieta Infantino (Argentina) para redes sociales. 2023 - Unidad de Comunicación del ISEF

Capítulo 8.

*Crecimiento edilicio
y mejora de la infraestructura*



Foto: Salón 2, sede de ISEF en Parque Batlle, 2023 - Unidad de Comunicación del ISEF

8. Crecimiento edilicio y mejora de la infraestructura

En este último capítulo nos detendremos en una de las áreas de trabajo que ha sido más problemática en los últimos años, tanto para el ISEF como para el conjunto de la Udelar. Nos referimos al crecimiento edilicio y la mejora de la infraestructura. Intentamos dar cuenta aquí de las acciones realizadas durante el período 2018-2024, en lo que respecta a las obras desarrolladas y a los proyectos en marcha (los cuales en algunos casos, muy probablemente, requieran algunos años para finalizar su ejecución). Abordaremos algunos aspectos centrales del trabajo desarrollado en esta línea, tales como nuestra participación en los ámbitos de construcción política relevantes a este tema y el vínculo con las estructuras técnicas de la Udelar con especificidad en la materia, en particular con la Dirección General de Arquitectura (en adelante DGA). De estas dependen las posibilidades de avanzar en el crecimiento de la planta física y en la refuncionalización de los espacios⁷⁹.

79 Vale mencionar que las obras de crecimiento edilicio a partir de las cuales se construyeron Aulas-gimnasio en cada uno de los CENUR no serán motivo de tratamiento en este capítulo. Más allá de que constituyen un elemento fundamental del proyecto institucional del ISEF, y de que resultan indispensables para la progresiva consolidación del campo de la educación física a nivel de cada una de las regiones del país en las que se implementan las ofertas de formación de esta área, se optó por incluirlas en el Capítulo 6 de estas Memorias.

Partimos del reconocimiento de la delicada coyuntura en la que nos encontramos, en particular en algunas áreas. En el actual escenario institucional de ISEF, la infraestructura existente y disponible es absolutamente insuficiente para el sostenimiento del conjunto de su actividad. Podemos afirmar incluso que la situación es particularmente crítica en lo que respecta al desarrollo de algunas de las actividades de enseñanza, el ejemplo más emblemático de esto lo identificamos en aquellos cursos que se desarrollan en el medio acuático, en la medida en que tenemos una situación de total dependencia respecto de las instalaciones que otras instituciones nos ceden, mediante los diferentes acuerdos existentes. Esta situación alcanza también al desarrollo de la mayor parte de las tareas de investigación, en tanto son absolutamente escasos e insuficientes los espacios disponibles para el trabajo docente, más allá del destinado a la actividad de enseñanza. Como es lógico, cada colectivo reivindica legítimamente que, para el cumplimiento de las tareas que la institución espera que desempeñe, se hace necesario contar con espacios disponibles, equipamientos específicos y/o infraestructura adecuada. En tanto hoy muchos de estos elementos básicos nos son absolutamente escasos o que incluso en algunos casos son inexistentes, esta es una situación que inevitablemente genera tensiones entre los diversos actores de la institución.

Al mismo tiempo, explicitamos un contexto más general de la Udelar, en el que este mismo problema está relativamente generalizado, aunque se expresa de formas diversas. En el conjunto de la Universidad de la República se constatan la falta de espacios, la antigüedad de los edificios y la desactualización de la infraestructura, a lo que se suman grandes desafíos vinculados a la construcción de políticas institucionales en esta materia. Son compartidas, además, las dificultades presupuestales, las vinculadas a la disponibilidad de terrenos para proyectar crecimientos, así como las patrimoniales, técnicas y políticas, entre otras.

En este contexto, la Dirección interpretó que para avanzar en la implementación del Plan de Desarrollo Institucional de ISEF para el período 2021-2025 era conveniente que uno de los Programas institucionales atendiera esta área de trabajo de manera prioritaria. Fue así que se elaboró y elevó una propuesta a CD, siendo incluso éste el primero de los Programas que la CD recibió y aprobó (Res. n° 45 de la CD, en sesión de fecha 10/02/2023).

Las líneas en torno a las cuales se organizó el trabajo durante el período 2018-2024 fueron las siguientes: mejora de la infraestructura y refuncionalización de los espacios físicos, crecimiento edilicio y aumento de la planta física disponible, diseño e implementación de una política institucional en materia de crecimiento edilicio y mejora de la infraestructura.

Cabe destacar que todas ellas se concibieron y llevaron adelante considerando la importante acumulación existente en el ISEF en este tema. Reconocemos también que el trabajo vinculado al crecimiento edilicio y la mejora de la infraestructura se debe organizar a partir de las orientaciones establecidas por el CDC y que, por lo tanto, debe contar con las habilitaciones técnicas y políticas por parte de los diferentes ámbitos centrales de la Udelar.

Ciertamente ni la administración ni el uso de los espacios físicos pueden entenderse como actividades neutras. Se puede afirmar incluso que, en todos los casos, los modos en los que construimos, habitamos y transitamos por los edificios y otros predios comportan una dimensión política. Para el caso de ISEF, la evidente escasez de espacios disponibles progresivamente se ha ido posicionando como una de las principales limitantes del proyecto institucional en curso. Por consiguiente, esta es un área prioritaria de trabajo si pensamos en alcanzar el objetivo estratégico trazado en el PDI, es decir, generar las condiciones que nos permitan constituirnos en un Servicio universitario asimilado a una Facultad.

En consideración de todos estos elementos, presentamos este último capítulo de las Memorias de Dirección del ISEF para el período 2018-2024, con una doble intención: la de dar cuenta de las principales acciones realizadas y la de aportar una perspectiva de trabajo que eventualmente pueda contribuir en el procesamiento colectivo de las dificultades existentes.

8.1 Mejora de la infraestructura y refuncionalización de los espacios físicos

En continuidad con lo realizado en los años anteriores, durante el período 2018-2024 se llevaron adelante un número muy importante de intervenciones en los edificios propios de ISEF. Como ya fue mencionado, en todos los casos esto implicó un trabajo coordinado con la DGA y formó parte de una planificación cuidadosamente elaborada, actualizada y periódicamente informada a la CD del ISEF. Así mismo, cabe mencionar que se elaboró y ejecutó una estrategia para el financiamiento de las obras, que incluyó la postulación a convocatorias centrales (en particular aquellas gestionadas por la Comisión Asesora Permanente en Planes y Proyectos de Arquitectura -en adelante CAPP-), el trabajo a nivel de la Mesa del Área Ciencias de la Salud y el financiamiento con recursos propios del ISEF. De este modo se logró reducir significativamente los plazos de ejecución del calendario general de obras, al tiempo que se obtuvieron importantes aportes presupuestales.

Dentro de los límites evidentes que las propias estructuras de los edificios establecen, la perspectiva general del trabajo en esta área fue la de optimizar al máximo el uso de la infraestructura disponible. Al mismo tiempo, se buscó avanzar en la adecuación de la infraestructura a las disposiciones de las normativas vigentes (algunas de las cuales no estábamos cumpliendo) y también en la mejora de infraestructura y equipamientos básicos para el funcionamiento institucional. Más allá de que la planificación de esta actividad atendió en igual medida a la Sede Alberto Langlade, en Parque Batlle (en adelante Sede PB), y a la Sede Irene Preobrazhensky, en Malvín Norte (en adelante Sede MN), por las propias ca-

racterísticas de los edificios, las obras ejecutadas se concentraron principalmente en la Sede PB. En particular debido a la antigüedad del edificio de la Sede PB.

A continuación se enumeran los principales proyectos que pudieron concretarse, indicando el año de inicio y finalización, la inversión asociada a su ejecución y la fuente de financiamiento:

Obra	Descripción	Período	Inversión (iva incl.) ⁸⁰	Financiamiento
Adecuación de aulas y oficinas.	Refuncionalización de espacio para salón en planta baja y oficinas en planta alta. Incluye instalación eléctrica y de datos, cambio de aberturas, pintura, iluminación, terminaciones.	02-04/2022	3.350.000	Fondos propios del ISEF
Impermeabilización de azoteas de la Sede PB.	Reimpermeabilización de azoteas de la Sede PB. Azoteas con aislación térmica, canalones, pretilas, pintura impermeable en muros sobre azoteas. Adecuación de instalación de equipos de aire acondicionado.	01-2019 / 08-2020	2.787.484	Programa obra crítica
Reimpermeabilización de azoteas de la Sede MN.	Reimpermeabilización de azoteas de la Sede MN.	10-2023	1.471.956	Fondos propios del ISEF
Adecuación de la Biblioteca.	Reforma integral de la Biblioteca. Re distribución espacial, instalación eléctrica y de datos. sustitución de aberturas, pintura y equipamiento.	01-03/2020	1.552.700	Fondos propios del ISEF

⁸⁰ Los montos están expresados, en cada caso, en los valores correspondientes al ejercicio presupuestal en el que se ejecutaron; es decir, no están actualizados a valores 2024.

Obra	Descripción	Período	Inversión (iva incl.)	Financiamiento
Reforma integral del comedor de la Sede PB.	Reforma integral del comedor de la Sede PB.	01-03/2020	81	Fondos propios del ISEF
Cableado estructurado (etapa 2).	Instalación de bandejas para el sistema del cableado estructurado.	08/2021	412.463	Fondos propios del ISEF
Cableado estructurado (etapa 3).	Instalación de servidores.	2022	USD 65.247	Fondos propios del ISEF
Adecuación de espacios interiores y del acceso este.	Oficina de Intendencia y Sala de reuniones. Adecuación de acceso este.	08-10/2019	1.308.110	Programa seguridad contra incendios + PCET-MALUR + Fondos propios del ISEF
Abastecimiento de agua potable.	Impermeabilización de las columnas de bajada de abastecimiento desde el tanque. Reparación y adecuación del tanque de agua.	02-06/2021	2.000.000	Programa de obras críticas + Plan de obras regulares
Adecuación del acceso oeste.	Reconstrucción integral de la escalera de acceso. Sustitución de puerta siguiendo criterios de accesibilidad y evacuación.	02-04/2021	810.000	Programa de accesibilidad
Seguridad contra incendios de la Sede PB (etapa 2).	Instalación del sistema de detección y alarma.			Programa seguridad contra incendios
Seguridad contra incendios de la Sede PB (etapa 3).	Incluye tanque de reserva, equipo de bombeo e hidrantes. También se realizó la adecuación y actualización de la iluminación de emergencia.	01-04/2023	2.095.000	Programa seguridad contra incendios

81 El financiamiento de esta obra está considerado en la obra “Adecuación de la Biblioteca”.

Obra	Descripción	Período	Inversión (iva incl.)	Financiamiento
Ventilación de gimnasio de Sede MN.	Cambio de ventiladores y ductos.	09-10/2022	847.339	Fondos propios del ISEF
Luminarias.	Actualización de luminarias (incluidos los gimnasios de MN y PB).	10/2023	505.000	Fondos propios del ISEF
Acondicionamiento térmico de la Sede PB.	Sustitución de equipos split e instalación de nuevos equipos.	02-04/2024	1.192.771	Fondos propios del ISEF
Bicicletarios y acceso este.	Instalación de bicicletarios, automatización de puerta de acceso y portón vehicular.	4-6/2022	1.011.500	Programa de obras críticas + Fondos propios del ISEF
Baños y duchas Sede PB (etapa 1).	Actualización de los baños y vestuarios del ala norte de la Sede PB (incluye sala de lactancia).	Inicio 02/2024 - en obra	2.920.997	Programa de obras críticas + Programa de accesibilidad

Cuadro 1 - Obras de refuncionalización y/o mejora de infraestructura, ejecutadas entre 2018 y 2024; con detalle de costos y fuentes de financiamientos.

Como resultado de todas estas obras, las condiciones de infraestructura y equipamiento de ambas sedes de ISEF mejoraron significativamente. Y si bien no se solucionó el problema de fondo y la falta de espacios persiste, sí se generaron mejores condiciones estructurales para el desarrollo de las actividades institucionales.

En particular, se avanzó en términos de accesibilidad universal, conectividad y acceso a internet, eficiencia energética, uso de espacios comunes en la institución, seguridad contra incendios y condiciones para el desarrollo de actividades académicas, administrativas y técnicas. A su vez, muchas de las obras generaron impactos positivos en los edificios, aportando a su preservación.



Foto: Biblioteca de sede de ISEF en Parque Batlle, 2023 - Unidad de Comunicación del ISEF



Foto: Biblioteca de sede de ISEF en Parque Batlle, 2023 - Unidad de Comunicación del ISEF



Foto: Salón 2, sede de ISEF en Parque Batlle, 2023 - Unidad de Comunicación del ISEF



Foto: Cancha de césped sintético en sede de ISEF Malvín Norte, 2024 - Unidad de Comunicación del ISEF

Destacamos, en este sentido, algunas de las características de las obras más relevantes, agrupadas por áreas de trabajo.

En primer lugar señalamos que se buscó ejecutar un conjunto de obras dirigidas al mantenimiento de la infraestructura propia del ISEF. Esto involucró un número importante de intervenciones en la Sede PB, que debido a su antigüedad requiere una atención mayor. Incluimos aquí las obras de impermeabilización de azoteas (en este caso de la Sede PB, y también de la Sede MN), las obras de actualización de baños de la Sede PB y la renovación de aberturas que tenían filtraciones de agua, entre otras. El objetivo principal de estas obras fue el de mejorar las condiciones materiales y la salubridad de los edificios, contribuyendo de ese modo a la preservación del patrimonio de la institución.

En segundo lugar subrayamos una serie de proyectos que dieron continuidad a acciones iniciadas en períodos anteriores, cuyo objetivo final fue adecuar la Sede PB a los requerimientos dispuestos por la Dirección Nacional de Bomberos (en adelante DNB) para otorgar la habilitación de los edificios públicos. La instalación de hidrantes, detectores de humo y tanques de reserva de agua, así como la actualización de la instalación eléctrica y el cambio de las puertas fueron algunas de las principales obras realizadas en materia de seguridad contra incendios.

Otra de las áreas en las que existía un rezago importante es la vinculada a la accesibilidad universal de la Sede PB. En este caso

también se habían iniciado acciones que se buscó continuar y profundizar. Se habilitó el ingreso al edificio por el acceso este (junto con la obra del bicicletario), lo que mejoró sustancialmente este aspecto. Por otra parte, se terminó de planificar y está en condiciones de ser ejecutada la obra que permitirá instalar una rampa para el acceso oeste. También se generó un salón de clase en la planta baja del edificio, ya que solo se contaba con espacios de salón accesibles por escalera. Cabe volver a mencionar que también está planificada la segunda etapa de actualización de los baños de la planta baja, que prevé la instalación de un baño accesible. De ese modo, se mejoraron y ampliaron las posibilidades de habitar y transitar por ambas Sedes de ISEF. Si bien el primer nivel en cuanto a accesibilidad recién se alcanzará cuando se concrete la segunda etapa de la obra de actualización de los baños, consideramos que los avances implican un cambio sustantivo.

En cuarto lugar, destacamos un conjunto de obras también de gran trascendencia para el funcionamiento cotidiano de la Sede PB. Nos referimos específicamente al proyecto de cableado estructurado del edificio. Este proyecto permitió, en primer lugar, asegurar el acceso a internet al conjunto de usuarios y usuarias, en función de sus perfiles específicos (estudiantes, docentes, funcionarias y funcionarios TAS), tanto por la red cableada como por la red wifi. Esto, a su vez, permitió que el ISEF se ajuste a las normativas vigentes y cumpla con los requerimientos existentes

para una institución educativa pública. También en este caso los primeros pasos ya se habían dado previo al 2018, por lo que corresponde señalar que durante el período 2018-2024 se concretaron las dos etapas finales. Cabe destacar el impacto muy positivo que esta obra representa para el desarrollo de la actividad institucional. Corresponde señalar muy especialmente que se generaron las condiciones para atender las demandas que el ISEF tendrá durante los próximos años. Las etapas que se ejecutaron no solamente fueron las que implicaron mayores costos, sino que también fueron las que mayor dificultad asociada tuvieron. Las dificultades concernían a la afectación que las propias obras acarreaban y también a la necesidad de definir cada uno de los puntos de ingreso a la red cableada en cada una de las oficinas. Esto conllevó un muy importante trabajo de diálogo con cada usuario y usuaria de la red, trabajo que fue desarrollado mayoritariamente por quienes conforman la Unidad de Informática. Así mismo, importa explicitar que, además de las obras, este proyecto requirió una muy importante inversión en equipamiento informático (servidores, racks, switches, UPS, equipos de aire acondicionado, entre otros), del cual la institución carecía.

Por último, resaltamos la relevancia del conjunto de obras que tuvo impacto en la dinámica académica de la institución. Tal es el caso de la reforma integral de la Biblioteca del ISEF, que no

solo significó la actualización de aberturas y el rediseño de su equipamiento y mobiliario, sino que contribuyó a profundizar el trabajo que los y las trabajadoras llevan adelante y, también, ayudó a consolidar a la Biblioteca como un ámbito de referencia técnico-académica. Así mismo, otras obras de remodelación de espacios permitieron generar un nuevo espacio de trabajo docente, más allá de las tareas de enseñanza, y, del mismo modo, reacondicionar espacios ocupados principalmente por estudiantes, como el comedor de la Sede PB. En ambos casos representan mejoras insuficientes, sin embargo aportan en un sentido necesario, que se deberá seguir profundizando.

Si bien resta mucho camino por recorrer aún, y será necesario seguir actualizando periódicamente la planificación de obras de mantenimiento, mejora y refuncionalización, también es cierto que se logró reacondicionar muchos espacios en desuso o subutilizados. Si consideramos que ya existen una serie de proyectos prontos para ser ejecutados, algunos de los cuales ya están en proceso de adjudicación, esta afirmación adquiere su dimensión más cabal.

En el cuadro que se presenta a continuación se detallan los proyectos ya elaborados y prontos para su ejecución. En algunos casos ya cuentan con la disponibilidad presupuestal, en otros se deberá encontrar una solución para su financiamiento:

Obra	Descripción	Origen de los fondos
Rampa de accesibilidad en la Sede PB	Rampa para mejorar el acceso oeste de la Sede PB.	Financiación compartida, CAPPa e ISEF.
Actualización de los baños y vestuarios del ala sur de la Sede PB	Del mismo modo que se está ejecutando la obra de actualización de los baños y vestuarios del ala norte; está prevista la refuncionalización del ala sur. En ese caso, se incluye como parte de la obra la construcción de un baño accesible.	Sin financiamiento asignado.
Actualización de ventanas de toda la sede PB (etapa 2)	Se cambiarán la totalidad de aberturas que todavía no han sido actualizadas, colocando en su lugar nuevas ventanas, más eficientes en términos energéticos, sonoros, etc.	Posible financiamiento CAPPa. Actualmente se está desarrollando la negociación en la Mesa del Área Ciencias de la Salud.
Actualización de los baños del segundo piso de la Sede PB	Está prevista la refuncionalización y modernización de la totalidad de baños del segundo piso.	Sin financiamiento asignado.
Refuncionalización de la Bedelía	La oficina de la Bedelía, ubicada en la Sede PB se dividirá en dos, permitiendo la utilización de ese mismo espacio para otras funciones.	Fondos propios del ISEF.
Portón sur de la Sede MN	Se realizarán obras de mantenimiento y automatización del portón sur, a través del cual se accede al predio universitario.	Fondos propios del ISEF.
Acondicionamiento de sala docente en Sede PB	Se realizarán intervenciones de mejora en la sala docente.	Fondos propios del ISEF.
Acondicionamiento térmico de salones de la Sede MN	Se instalarán aires acondicionados en los salones de la Sede MN.	Sin financiamiento asignado.
Acondicionamiento térmico del gimnasio de la Sede MN (etapa 2)		Fondos propios del ISEF.

Cuadro 2 - Obras de refuncionalización y/o mejora de infraestructura planificadas, que cuentan con proyectos ya elaborados; con indicación de las fuentes de financiamientos.

A modo de síntesis, podríamos afirmar que durante este período se optimizaron una cantidad muy importante de espacios, dando continuidad a un proceso iniciado ya en años anteriores, con el objetivo de generar mejores condiciones para el desarrollo de la actividad institucional.

8.2 Crecimiento edilicio y aumento de la planta física disponible

Complementariamente, nos propusimos impulsar una serie de acciones que permitieran ampliar los metros cuadrados disponibles para el desarrollo de las actividades institucionales. En este caso, se organizó el trabajo en dos sentidos. Por un lado, la realización de obras en los edificios propios del ISEF, por otro, la realización de obras en otras instituciones con las que mantenemos vínculos interinstitucionales. Durante los años 2018 a 2024 se buscó avanzar en paralelo en ambos sentidos.

Se entendió conveniente implementar esta estrategia dual, a partir de la cual, por un lado, se exploraron todas las alternativas de ampliación de la planta física propia del ISEF y, por el otro, se generaron y/o profundizaron los canales de diálogo con otras instituciones. Con esto último, se realizaron inversiones puntuales para generar mejoras significativas en las respectivas instalaciones; la contrapartida fue la posibilidad de utilización de sus espacios durante períodos prolongados de tiempo. Esta estrate-

gia se diseñó tomando en consideración las enormes complejidades (técnicas, políticas, presupuestales y patrimoniales) asociadas al crecimiento de la planta física. Para su implementación se proyectaron avances en dos temporalidades simultáneas: una de ellas más lenta, que permite la elaboración y aprobación de proyectos de gran porte, la otra más veloz, más acorde a la ejecución de proyectos relativamente concretos que nos permiten mejoras puntuales en áreas estratégicas.

i) Crecimiento de la planta física propia de ISEF

En el primer conjunto destacamos muy especialmente la construcción de la cancha de césped sintético en la Sede-MN. Tanto por sus características, como por su impacto en la dinámica académica de la institución y por la inversión que representó, podríamos decir que esta fue una de las obras más relevantes que se pudieron concretar. De hecho, esta fue una de las obras que en 2022 la CD definió como prioritaria (Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 30/07/2021). Esta jerarquización estuvo asociada al reconocimiento de que una cantidad muy importante de actividades académicas (en este caso principalmente del área de los deportes colectivos) carecían por completo de espacios físicos donde ser llevadas a cabo. Por primera vez el ISEF pasó a contar con una infraestructura de primer nivel para el desarrollo de actividades de enseñanza, investigación y extensión vinculadas a esta área específica.

Otra de las obras realizadas que permitió un crecimiento en metros cuadrados disponibles fue el bicicletario de la Sede PB. Gracias a esta intervención se logró proporcionar un espacio cerrado y videovigilado para poder asegurar las bicicletas de todas las personas que concurren a la institución haciendo uso de ese medio de transporte⁸².

Adicionalmente al componente de mejora edilicia que la obra significó, el bicicletario permitió revertir una situación muy compleja y hasta entonces muy arraigada en las formas de uso de las instalaciones de la Sede PB: se logró que dejaran de ingresar bicicletas al edificio, sin que esto implicara un perjuicio para los y las usuarias. Cabe mencionar que la presencia de bicicletas en el edificio implicaba que los pasillos estuvieran permanentemente obstruidos, impidiendo la libre circulación. De este modo, el ISEF logró atender el último de los requerimientos que la DNB exige a los edificios públicos para otorgar la habilitación correspondiente, por lo que se logró cumplir con un aspecto de gran relevancia en términos de seguridad para quienes habitan ese edificio.

Por último, el proyecto más ambicioso de este grupo lo constituye la ampliación de la Sede PB, mediante la construcción de un piso adicional en el actual edificio. Ciertamente éste es un

82 Cabe mencionar, a su vez, que como complemento a las adecuaciones del espacio, este proyecto contempló el préstamo de candados rígidos para usuarios y usuarias de bicicletas que no tengan este recurso propio.

proyecto de gran porte, tanto en términos políticos, como técnicos y presupuestales, por lo que es razonable esperar que su eventual ejecución impacte directamente en la totalidad de la actividad institucional. En consideración de estos elementos, esta obra fue definida como prioritaria por parte de la CD (Res. n° 5 de la CD, en sesión de fecha 24/02/2023), y se están realizando importantes esfuerzos para avanzar lo más rápidamente posible. Actualmente los equipos técnicos de la DGA están realizando los estudios que permitirán conocer en detalle las posibilidades constructivas que el edificio realmente acepta. Simultáneamente, se están realizando las primeras estimaciones de costos y evaluando las diferentes posibilidades desde el punto de vista financiero. En función de que se logre avanzar en cada uno de esos dos sentidos, se podrá pasar a una segunda fase del proceso. Esta nueva etapa deberá incluir el análisis de la forma en que la nueva planta incidirá en el conjunto del edificio y la definición de las necesidades que prioritariamente se buscará atender; a partir de lo cual se podrán determinar las características específicas del proyecto. Corresponde mencionar, a su vez, que este tema fue directamente planteado a la DGA y señalado como una de las prioridades para el desarrollo institucional del ISEF.

ii) Crecimiento de la planta física disponible, por convenios con otras instituciones

A partir del año 2022, la estrategia definida en materia de crecimiento edilicio incluyó, como ya fue mencionado, una vía

de trabajo interinstitucional, a partir del cual se buscó generar mejores condiciones para el desarrollo de tareas de enseñanza, investigación y/o extensión. Durante este período se intentó avanzar en torno a tres proyectos específicos, de diferentes características, dimensiones y costos: el reacondicionamiento del gimnasio del Programa APEX, la instalación del Laboratorio de Fisiología del Ejercicio en el Estadio Centenario y el techado y climatización de la piscina de SUTEL, junto con la remodelación de baños y vestuarios.

El primero de estos tres proyectos es relativamente puntual y está asociado a una serie de intervenciones en las instalaciones del gimnasio que tiene el Programa APEX, en el Cerro de Montevideo. Esta mejora del edificio permitiría utilizar esa infraestructura, principalmente para el desarrollo de actividades de enseñanza de grado. Respecto de este proyecto se ha podido avanzar muy significativamente y actualmente se está en etapa de redacción de un acuerdo de complementariedad que enmarcará los intercambios entre ambas instituciones. En este acuerdo también se incluirá la posibilidad de utilizar otros espacios del Programa APEX, de modo de favorecer el trabajo docente en general y el desarrollo de tareas de investigación en particular. Como contraparte, el ISEF deberá traspasar (por única vez) recursos propios que contribuyan a la realización de la obra. El monto aproximado ronda los \$500.000 y la obra se podría finalizar en 2024.

En segundo lugar, en esta misma línea de trabajo, ubicamos la obra asociada al Laboratorio de Fisiología del Ejercicio, a realizarse en las instalaciones del Estadio Centenario, gracias al excelente trabajo interinstitucional desplegado durante estos años con la Secretaría de Deportes de la Intendencia de Montevideo. El proyecto consiste en el acondicionamiento de una superficie muy importante del Estadio, con la intención de que el Laboratorio pueda desarrollar su actividad académica en las mejores condiciones. Mediante esta obra el ISEF asumirá los costos presupuestales de las mejoras a realizar (que serán también en beneficio de la Secretaría de Deportes) y brindará servicios de interés de la Intendencia, en función del trabajo que el Laboratorio llevará adelante. Este proyecto está en etapa avanzada de diseño ejecutivo y cuenta con las habilitaciones iniciales por parte de la Secretaría de Deportes de la Intendencia de Montevideo. Paralelamente, nos encontramos realizando los últimos ajustes a la letra de un convenio específico a firmar entre ambas instituciones. Las estimaciones iniciales indican que la ejecución del proyecto costará aproximadamente \$3.500.000; en la medida en que esta obra fue definida como prioritaria por parte de la CD (Res. n° 47 de la CD, en sesión de fecha 02/06/2023) ya se hicieron las reservas presupuestales necesarias, por lo que la obra cuenta con financiamiento y se espera que el proyecto pueda licitarse y ejecutarse en el corriente año 2024.

Por último, el más ambicioso de los proyectos de crecimiento de la planta física es el que involucra el techado de la piscina de SUTEL. Tanto por sus características y las múltiples dimensiones que abarca, como por la particularidades de las obras (de las cuales no existen antecedentes en la Udelar) y los altos costos que implican, este es un proyecto complejo que deberá ser trabajado en etapas sucesivas. Es claramente una de las principales prioridades institucionales en esta materia, tanto porque permitiría dar una muy buena respuesta a la falta de piscinas propias como porque se haría de una forma que no generaría costos permanentes significativos para el ISEF⁸³.

En ese mismo sentido, la CD se ha expresado ubicándola como una de las obras de mayor relevancia en la coyuntura actual (Res. n° 29 de la CD, en sesión de fecha 21/10/2022). Se espera que la concreción de esta obra tenga un impacto directo en las capacidades institucionales para implementar la oferta de formación de grado, así como también que mejoren las condiciones para el desarrollo de otras actividades (de enseñanza de posgrado y de investigación, por ejemplo) que en la situación actual no están pudiendo realizarse por falta de espacios. En la planificación del

83 Cabe aclarar, en este sentido, que luego de la inversión inicial que el ISEF deberá realizar si la CD sigue entendiendo conveniente avanzar en la concreción de esta obra, SUTEL asumiría los costos fijos de vigilancia, mantenimiento y limpieza para el funcionamiento del espacio.

trabajo, nos hemos propuesto avanzar en una sucesión de pasos durante el corriente año 2024, que incluyen aspectos políticos (tanto con SUTEL como al interior de la Udelar), técnicos (propios del anteproyecto, referidos a todas las dimensiones arquitectónicas que deberán considerarse), jurídicos (que tendrán como resultado la firma de un convenio específico entre el ISEF y SUTEL) y financieros (que confirmen la disponibilidad de recursos propios del ISEF⁸⁴). En función de que se avance en todos estos niveles, sería posible que la obra se lleve adelante en el año 2025.

8.3 Diseño e implementación de una política institucional en materia de crecimiento edilicio y mejora de la infraestructura

Quizás el elemento más relevante a destacar en cuanto al crecimiento edilicio y la mejora de la infraestructura lo constituye el impulso dado al diseño de una política institucional específica, referida a estos mismos temas. Más allá de las numerosas obras que efectivamente pudieron ejecutarse o de aquellas proyectadas para

84 Corresponde destacar muy especialmente que durante los últimos años se han tomado los recaudos necesarios para que, llegado el caso de avanzar en todos los aspectos que hagan viable el proyecto, los fondos presupuestales del ISEF estén disponibles; esto implica que el financiamiento de esta obra no dependería de fondos centrales de la Udelar.

su inminente ejecución; más allá del trabajo de fortalecimiento de numerosos vínculos interinstitucionales y los beneficios que para ISEF hayan podido redundar de allí (o aquellos que están avanzando a muy buen ritmo y que eventualmente permitirán generar mejores condiciones de infraestructura para el desarrollo de la actividad institucional); más allá de todo ello, identificamos una diferencia sustancial en la coyuntura en la que nos encontramos actualmente. Nos referimos a que los rumbos en esta materia son elaborados en ámbitos cogobernados y existen mecanismos que habilitan la participación de los colectivos de la institución en cada una de las etapas del proceso.

Reconocemos que durante el período 2018-2024 hubo dos momentos principales, con características ciertamente diferentes, y objetivos también específicos; el primero abarcó los años 2018 a 2021, el segundo se extendió entre 2022 y 2024.

La primera de estas dos etapas estuvo signada por la existencia de estructuras técnicas propias de ISEF, con una muy importante capacidad de elaboración e implementación de proyectos de refuncionalización y mejora de espacios. En este momento también debieron procesarse los impactos que tuvo la entrada en vigencia del EPD, que marcaron la necesidad de disolver la Unidad de Gestión Edilicia del ISEF (en adelante UGE). Durante estos años, periódicamente la UGE presentó las planificaciones de obras ante la CD, por lo que el máximo órgano de la institución pudo participar en la toma de decisión a este respecto.

En la segunda etapa, por otra parte, la principal característica del trabajo radica en que se buscó fortalecer la dimensión política del tema, sin debilitar las capacidades técnicas a disposición. En este sentido, una de las primeras acciones que se propusieron a la CD fue la implementación de una estrategia institucional para llevar adelante el PDI, en la que este tema ciertamente fue jerarquizado (Res. n° 1 de la CD, en sesión de fecha 16/12/2020). Entre otras modificaciones incorporadas, al mismo tiempo que fue aprobado el Programa institucional correspondiente (Res. n° 26 de la CD, en sesión de fecha 23/03/2018), se conformó un grupo de trabajo cuyo objetivo era realizar el seguimiento de las acciones propuestas. Por iniciativa de ese mismo grupo, y a partir del informe presentado al finalizar su primer año de trabajo, la CD resolvió crear la Comisión cogobernada de crecimiento edilicio y mejora de la infraestructura (Res. n° 45 de la CD, en sesión de fecha 10/02/2023). A instancias de estos ámbitos colectivos la CD resolvió ciertas prioridades en la planificación de obras (Res. n° 47 de la CD, en sesión de fecha 2/06/2023) y marcó orientaciones a corto, mediano y largo plazo. Todo ello fue resultado de un proceso que reflejó cabalmente las sensibilidades presentes y que, entre otras cosas, ayudó a que se expresen las tensiones que el tema genera.

Como parte fundamental de este rediseño de la política institucional, también se trabajó en fortalecer y profundizar los vínculos con la DGA, lo que implicó, por ejemplo, la incorporación de asesorías técnicas de la DGA a la Comisión cogobernada res-

pectiva. Por un período de tiempo acotado, y específicamente para avanzar más rápidamente en la elaboración de los proyectos definidos como prioritarios, desde finales de 2023 se reforzó la integración del equipo de la DGA que trabaja con el ISEF, a través del traspaso de fondos propios del ISEF y la contratación de una nueva arquitecta.

En esta segunda etapa que se desarrolló a partir del año 2022, también se buscó profundizar el trabajo en otros ámbitos externos al ISEF, de modo de afianzar nuestras posiciones institucionales en esta materia. Específicamente, se generaron espacios de diálogo y negociación a nivel de la Mesa del Área Ciencias de la Salud. Esto sucedió durante 2023, con el objetivo de elaborar una propuesta para postular a la convocatoria del Programa de Fortalecimiento Integral, del Prorrectorado de Gestión, así como también entre 2023 y 2024 en el marco de la convocatoria 2024-2025 de la CAPP. Esto reviste la mayor importancia en términos políticos, en la medida en que la ejecución de obras de gran porte requieren de un respaldo político a nivel central de la Udelar y, al mismo tiempo, porque pueden ser una fuente de ingresos significativos. Ambas resultan fundamentales para poder seguir proyectando mejoras y crecimientos en este tema.

Por último, se estableció un mecanismo propio de ISEF, que busca estimular la elaboración de propuestas de mejora de la infraestructura. A partir de numerosos antecedentes de postulaciones de proyectos de mejoramiento de las condiciones generales

de trabajo y estudio desde un enfoque de salud y seguridad a las convocatorias anuales realizadas por la Comisión Permanente de Procesos y Condiciones de Estudio, Trabajo y Medio Ambiente Laboral de la Universidad de la República (PCET – MALUR); partiendo de esto, en 2023 la CD de ISEF definió abrir una convocatoria interna a la presentación de proyectos para la mejora de espacios de estudio y trabajo en ISEF (Res. n° 69 de la CD, en sesión de fecha 21/04/2023). Mecanismo mediante el cual se buscó complementar los mecanismos definidos a nivel central de la Udelar, para lo que se disponibilizaron recursos propios de ISEF. Este instrumento actualmente está vigente y permite financiar aquellas propuestas presentadas a la convocatoria central que, habiendo sido evaluadas favorablemente, no hayan obtenido financiamiento.

8.4 Proyecciones y desafíos en materia de crecimiento edilicio y mejora de la infraestructura

En un nivel más bien concreto y evidente del trabajo, podríamos organizar las proyecciones en esta área en tres temporalidades, una corta, una media y una larga. En un corto plazo se deberían finalizar obras de mejora y refuncionalización en curso, así como también concretar proyectos importantes ya planificados. En una temporalidad de mediano plazo es razonable aspirar a concretar proyectos absolutamente relevantes para el ISEF, aquellos que permitirían generar condiciones mínimas para el sostenimiento de la actividad institucional, con énfasis en las tareas de investigación, de enseñanza de grado y de posgrado.

En concreto destacamos la construcción de un nuevo piso en la Sede PB y la obra en conjunto con SUTEL. Luego, pensando en perspectiva de constituirnos en un servicio universitario asimilado a una Facultad, se abre una temporalidad de más largo aliento en la que sería necesario retomar los diálogos con la Unidad del Plan Director de la DGA. Se debería trabajar para lograr que la nueva formulación del Plan de Obras a Mediano y Largo Plazo (en adelante POMLP) incorpore la construcción de un nuevo edificio que permita atender las necesidades propias del ISEF.

Inmediatamente identificamos un segundo nivel de organización de este trabajo, quizás menos concreto aunque igualmente relevante. En este nivel, las proyecciones se organizan en torno a la necesidad de robustecer los ámbitos colectivos de elaboración, seguimiento y toma de decisión referidos al crecimiento edilicio y a la mejora de la infraestructura. En otras palabras, es necesario aportar a consolidar los espacios políticos de la institución con especificidad en la materia, así como el tratamiento institucional de estos temas. Esta necesidad es identificable, tanto a nivel de ISEF (en particular nos referimos a la Comisión cogobernada de crecimiento edilicio y mejora de la infraestructura), como a nivel del Área Ciencias de la Salud (en relación a los acuerdos que se han ido generando sobre la distribución de recursos centrales de la Udelar para el financiamiento de obras, así como también en relación a aquellos ámbitos de coordinación que se puedan conformar a futuro), como también, eventualmente, a nivel central de la Udelar (mediante el planteo de necesidades que puedan

ser incorporadas al POMLP). Esto es capital para que sea posible profundizar en la elaboración de una estrategia colectiva que otorgue mayor consistencia institucional y política a nuestras solicitudes y propuestas.

Para avanzar en este sentido conviene reconocer la importancia de seguir contando con asesoramientos técnicos calificados, así como también la necesidad de que las acciones que se definan se adecuen a los procedimientos institucionales definidos por la Udelar a nivel central. Estos asesoramientos no son suficientes para definir las orientaciones políticas que institucionalmente nos propondremos en materia de crecimiento edilicio y mejora de la infraestructura, sin embargo, nos marcan el espacio de acción dentro del cual es posible movernos y, a la vez, son indispensables para que los colectivos del ISEF hagan la síntesis política.

El principal desafío en materia de crecimiento edilicio y mejora de la infraestructura, no obstante, radica en la construcción colaborativa y la definición colectiva de orientaciones estratégicas, en función de un proyecto institucional de largo aliento. Por cierto, en este caso nos enfrentamos a una mayor dificultad que en otras áreas debido a la evidente falta de espacios físicos. Para cerrar, entonces, reafirmamos que también en este caso, como en todos los mencionados, la apuesta debe ser la de generar, fortalecer y jerarquizar los ámbitos de diálogo participativos, en los que confluyen las diversas perspectivas de los colectivos que conforman la institución.

Capítulo 9.

Síntesis y proyecciones



Foto: Taller Equipo Nacional de Gimnasia Danesa, 2012 - Unidad de Comunicación del ISEF

9. Síntesis y proyecciones

La Dirección del ISEF tiene la obligación, de acuerdo a la normativa vigente, de rendir cuentas periódicamente a los colectivos institucionales. Nos embarcamos en el proyecto de escritura de las Memorias abrazando esa responsabilidad y entendiendo que el cierre de un período de gobierno brinda una oportunidad propicia para la revisión retrospectiva de las políticas institucionales impulsadas y de las acciones implementadas. Con humildad nos permitimos pensar, al mismo tiempo, que es posible que este texto aporte en el sentido de robustecer un proyecto institucional absolutamente fermental, que aún tiene un enorme potencial de desarrollo.

Desde la convicción de que únicamente podremos valorar como “logros” aquellas acciones que el transcurso de los años nos confirme que sus efectos aportaron a mejorar circunstancias que en la coyuntura actual nos habíamos propuesto transformar, en las páginas precedentes fueron presentados lo que consideramos las principales políticas impulsadas entre los años 2018 y 2024. Con la mayor medida posible, en cada capítulo del texto fueron abordados diversos aspectos que, desde la perspectiva particular de la Dirección del ISEF, consideramos constituyen áreas estratégicas para el funcionamiento de un servicio universitario. En cada caso, a su vez, se mencionaron elementos inconclusos, temas a seguir profundizando, u otros aspectos que entendemos que razonablemente deberían incluirse en la agenda de construcción colectiva para los próximos años.

En una breve síntesis de estos aspectos destacamos que consideramos fundamental que se aborde con perspectiva institucional el desafío de la construcción política y de la acumulación académica. En este sentido se hizo mención a una gran diversidad de temas, todos ellos muy relevantes. La intención en este caso fue la de evidenciar de qué manera estos dos componentes son transversales al funcionamiento del ISEF, y que su desarrollo constituye la principal prioridad en términos de desarrollo institucional. Por ejemplo, en el Capítulo 7 y el Capítulo 8 se intentó dar cuenta del trabajo desarrollado en áreas temáticas tradicionalmente concebidas sólo desde sus componentes técnicos, aquellas vinculadas a la información, la comunicación y la informática y al crecimiento edilicio, respectivamente; señalamos, en cada uno de estos casos, de qué manera están atravesados por componentes políticos y académicos. En el Capítulo 1, así mismo, profundizamos en torno a tres tópicos centrales para la consolidación del ISEF como servicio universitario, que en nuestro entendimiento dependen directamente de robustecer la acumulación política y la acumulación académica. Sirvan estas menciones, apenas como ejemplo de algunos de los pasajes del texto en los que estos énfasis fueron señalados; quien haya leído el texto seguramente habrá encontrado una cantidad muy significativa de expresiones de este interés por jerarquizar el valor institucional que tiene la continuidad de los procesos acumulativos de largo aliento.

De manera más específica y acompañando la estructura propuesta en estas Memorias, recuperamos las proyecciones que para cada uno de los capítulos propusimos.

Al iniciar el texto analizamos aspectos vinculados al fortalecimiento del cogobierno, la organización presupuestal y el proceso de evaluación. Al respecto consideramos que en los próximos años se debería seguir trabajando para generar las condiciones institucionales que le permitan al ISEF ser un Servicio universitario asimilado a una Facultad. Indudablemente este es el principal desafío que en términos estratégicos el ISEF puede proponerse abordar. Para contribuir a generar dichas condiciones, entendemos que se debería:

- a. Realizar los actos eleccionarios correspondientes —en diálogo con las estructuras centrales de la Udelar, en particular con Rectorado, y con los CENUR—.
- b. Actualizar el funcionamiento de las Comisiones cogobernadas, las Comisiones asesoras técnicas, y los grupos de trabajo Ad-hoc, así como actualizar el Reglamento que las regula.
- c. Profundizar en la construcción de una política presupuestal que dé sostén a las políticas académicas vigentes.

- d. Contribuir en la comprensión general de la dinámica presupuestal y financiera de la institución.
- e. Avanzar en el proceso de constituirnos como una Unidad Ejecutora.
- f. Jerarquizar las instancias de evaluación institucional, y diseñar dispositivos de evaluación que permitan avanzar en la implementación del Plan de mejoras aprobado por la CD.
- g. Dar inicio a un nuevo ciclo de evaluación institucional, en diálogo con la CEyA.

En continuidad, el Capítulo 2 lo dedicamos a tematizar sobre el fortalecimiento de las estructuras institucionales. Consideramos que el principal desafío en esta área radica en poder vincular las estructuras académicas y las estructuras administrativas, desde una perspectiva organizacional que priorice el desarrollo institucional del ISEF. En términos más concretos, a su vez, valoramos que también serían desafíos los siguientes:

- a. Continuar ajustando las estructuras académicas a los lineamientos establecidos a partir de la entrada en vigencia del EPD.
- b. Avanzar en la implementación de las estructuras académicas vigentes, de acuerdo con lo aprobado por parte de la CD.
- c. Revisar y actualizar las estructuras académicas del ISEF, tanto las de los Departamentos Académicos, como la de la Unidad Académica de Gestión.
- d. Seguir actualizando las estructuras TAS, fortaleciéndolas y jerarquizándolas como parte fundamental del proyecto institucional.
- e. Profundizar la consolidación de grupos académicos robustos, como ámbitos desde los cuales desarrollar las funciones universitarias sustantivas.

f. Impulsar una política de formación y capacitación, con prioridad en quienes ocupan cargos de ingreso —tanto docentes, como funcionarios y funcionarias TAS—.

g. Seguir desarrollando herramientas que promuevan la carrera docente en el ISEF, en diálogo con los instrumentos existentes a nivel central de la Udelar.

h. Implementar un sistema riguroso de evaluación del desempeño, que considere la participación de múltiples actores (tanto por vía jerárquica e institucional, como política).

Al ingresar en el Capítulo 3 la priorización temática nos llevó a analizar las políticas académicas de estímulo a la producción de conocimiento y de desarrollo del sistema de posgrado. En este caso, el principal desafío lo identificamos en torno a dos aspectos complementarios entre sí; por un lado, en que sigamos avanzando en la consolidación y la generalización de los procesos de producción de conocimiento en el campo de la educación física y, por otro lado, en que al hacerlo se atiendan de manera equilibrada los perfiles académico y profesional del campo de la educación física. Las siguientes son algunas de las acciones a las que consideramos que se les debería dar continuidad en los próximos años:

- a. Apoyar el fortalecimiento de espacios colectivos de producción de conocimiento.
- b. Favorecer el desarrollo de procesos de formación de posgrado a los y las docentes del ISEF.
- c. Profundizar los instrumentos de política institucional de estímulo al ingreso al RDT por parte de docentes del ISEF.
- d. Estimular a que la totalidad de docentes del ISEF se integren y participen activamente de los grupos existentes en la institución.
- e. Promover el desarrollo del sistema de posgrados del ISEF, desde una perspectiva sistémica que lo ubique como un componente del sistema de posgrados de la Udelar.
- f. Ampliar la oferta de formación de posgrado —la del ISEF, y la compartida con otros Servicios—, tanto hacia las Especializaciones profesionales, como hacia el Doctorado.
- g. Consolidar la participación de los grupos académicos desde los que se produce conocimiento en la implementación de las ofertas de formación de posgrado del ISEF.

Con una relativa originalidad, si consideramos la tradición institucional del ISEF en torno a esos temas, el Capítulo 4 de las Memorias estuvo dedicado a recopilar las acciones desarrolladas en el marco de las políticas impulsadas para mejorar las condiciones de estudio y trabajo en el ISEF. De esta forma se buscó avanzar en la implementación de uno de los ejes temáticos que formaban parte del PDI, así como también avanzar en el sentido propuesto al momento de aprobar el Programa institucional homónimo. Visualizamos como el desafío principal en esta materia efectivamente tener la capacidad de consolidar la perspectiva de derechos como un componente relevante en la construcción de políticas institucionales en el ISEF, de manera de asumir la responsabilidad por la construcción de espacios de estudio y trabajo en los que se aseguren los derechos de todos y todas, libres de violencia, acoso y discriminación. Entendemos que se podrían impulsar las siguientes iniciativas, de modo de contribuir en ese sentido:

- a. Profundizar la prevención y generalizar la actuación ante situaciones de violencia, acoso y discriminación.
- b. Conformar el equipo técnico para actuar ante situaciones de violencia, acoso y discriminación, en conjunto con la Facultad de Odontología y con la Escuela de Nutrición.

- c. Aprobar e implementar una propuesta de desarrollo institucional en el área de la sexualidad, el género en su interfaz con el área de la educación.
- d. Dar continuidad y consolidar el Centro de Recreación y Cuidados del ISEF, priorizando su abordaje desde una perspectiva académica.
- e. Implementar la propuesta de desarrollo institucional en el área de la recreación y los cuidados, desde la perspectiva de la educación física.
- f. Seguir avanzando en mejorar los índices de satisfacción de la demanda en el ingreso a las carreras de pregrado y grado.
- g. Fortalecer los mecanismos de protección de las y los estudiantes en situación de particular vulnerabilidad, en diálogo con los ámbitos de la Udelar, con competencia en el tema.
- h. Mejorar los índices de egreso de los y las estudiantes en situación de particular vulnerabilidad.
- i. Impulsar una política institucional de desarrollo cultural en el ISEF.

Con la mayor cautela, en el Capítulo 5 buscamos dar cuenta del trabajo realizado en lo que consideramos es una de las áreas temáticas de mayor sensibilidad académica y política en el ISEF, esto es, la enseñanza de grado. En torno a este tema nos hemos propuesto avanzar en la construcción y en la implementación de una estrategia institucional dirigida a la mejora de la enseñanza de grado en el ISEF, desde una perspectiva sistémica que priorice el componente político de este tema —colocando en el centro, por lo tanto, la construcción de acuerdos básicos que equilibren razonablemente las diversas perspectivas existentes—. Entendemos que este es el principal desafío en materia de enseñanza de grado y que, a partir de allí, sería posible atender la dimensión del propio sistema de formación de pregrado y grado, tanto como la dimensión de seguimiento y acompañamiento a las trayectorias estudiantiles. Para avanzar en esa línea, valoramos que sería conveniente:

- a. Revisar y actualizar el funcionamiento de ámbitos institucionales en los que se discute y elaboran propuestas vinculadas a la mejora de la enseñanza de grado.
- b. Finalizar el proceso de evaluación de planes de estudio, considerando tanto los aspectos técnicos, como los políticos y los académicos.

- c. Avanzar en el proceso de actualización de planes de estudios, tanto a nivel de pregrado, como de grado.
- d. Contemplar más equilibradamente los componentes académicos y los componentes profesionales de la formación de pregrado y grado.
- e. Incorporar una perspectiva sistémica de trabajo, que vincule el sistema de formación de pregrado y grado del ISEF, con el de otros servicios, en particular a nivel de la MACS. Fortalecer los ámbitos institucionales del ISEF, desde los cuales se realiza el seguimiento y el acompañamiento de las trayectorias estudiantiles.
- f. Diseñar e implementar estrategias de acompañamiento estudiantil, con particular atención a los momentos clave de la formación —ingreso, egreso, y otros momentos prioritarios—.
- g. Estimular la movilidad estudiantil a nivel de pregrado y grado, tanto a nivel del SNETP, como a nivel del resto de la Udelar, y a nivel internacional.
- h. Mejorar los índices de egreso vinculados a las formaciones de pregrado y grado.

En el Capítulo 6 se buscó dar cuenta del trabajo realizado para consolidar el campo de la educación física a nivel de cada uno de los CENUR, desde el reconocimiento de que la situación institucional del ISEF justifica (ciertamente en mayor medida que la situación de la gran mayoría de los otros Servicios de la Udelar) la priorización de políticas institucionales que aborden este tema. El desafío principal en esta área radica en que podamos desempeñar cabalmente nuestro rol como Servicio de Referencia Académica para cada uno de los CENUR en los que se produce conocimiento y se implementa oferta de formación vinculada al amplio campo de la educación física. En línea con esta intención sería necesario:

- a. Consolidar los canales de diálogo con los ámbitos de conducción política de cada uno de los CENUR.
- b. Fortalecer la participación de actores institucionales del ISEF en ámbitos académicos locales de cada CENUR.
- c. Jerarquizar y reforzar los ámbitos de participación y toma de decisión a nivel local de cada CENUR, en particular las Comisiones de Carrera.
- d. Explorar mecanismos —académicamente consistentes y presupuestalmente viables— que permitan avanzar en el traspaso de cargos docentes a las estructuras locales de los CENUR.

- e. Colaborar en la elaboración —por parte de actores locales, y priorizando la perspectiva local— de propuestas de creación de Departamento Académicos en cada CENUR.
- f. Generar políticas institucionales que —apoyándose en políticas centrales de la Udelar— específicamente se propongan revertir los desequilibrios persistentes a nivel de los CENUR.
- g. Contribuir al desarrollo de infraestructura específica para el desarrollo de actividades académicas para el área de la educación física en cada uno de los CENUR.

En la secuencia de redacción, y dando inicio al último tramo de las Memorias, en el Capítulo 7 se profundizó al respecto del proceso de rediseño de la política institucional en las áreas de la información, la comunicación y la informática. Como orientación general de ese trabajo, se buscó atender y fortalecer los componentes técnico-administrativos, al tiempo que se buscó jerarquizar y abordar los componentes de gestión y gobierno vinculados a la información, la comunicación y la informática. También se logró ensayar algunas acciones puntuales dirigidas a desarrollar los componentes académicos de la comunicación, buscando de ese modo contribuir en los procesos de producción de conocimiento. El principal desafío está precisamente allí, en generar la capacidad colectiva que nos permita desplegar una política institu-

cional que, sin desatender los aspectos técnico-administrativos, propicie y potencie los procesos académicos, de gestión y gobierno actualmente en curso en la institución. En continuidad de los procesos institucionales en curso, parecería razonable que en los próximos años se implementen las siguientes acciones:

- a. Dar continuidad al proceso de creación del Departamento Información y Comunicación.
- b. Dar continuidad al proceso de redimensionamiento de la Unidad de Informática.
- c. Seguir fortaleciendo los mecanismos de colaboración con los ámbitos centrales de la Udelar en cada una de estas áreas.
- d. Promover una mayor comprensión de estos temas por parte de los colectivos institucionales, y un mayor involucramiento respecto de la toma de decisiones en estas áreas.
- e. Impulsar una política de gestión de la comunicación en el ISEF.
- f. Actualizar permanentemente el equipamiento técnico existente en el ISEF, en función de las necesidades del proyecto institucional.
- g. Definir una política de adquisiciones de material bibliográfico —que considere criterios académicos consistentes, y contemple su viabilidad presupuestal y financiera—.

- h. Ampliar y diversificar las vías de colaboración —desde la especificidad de estas áreas— en el nivel de gestión y gobierno de la institución.
- i. Explorar las posibilidades de aportar —desde la especificidad de estas áreas— en el desarrollo académico de la institución.

En el último de los apartados de las Memorias, en el Capítulo 8, dimos cuenta del trabajo referido al crecimiento edilicio y a la mejora de la infraestructura en el ISEF. Nos pareció oportuno enfatizar, a este respecto, el carácter técnico que esta área de trabajo comporta. Al mismo tiempo, partimos del reconocimiento de que en la coyuntura actual del ISEF estos temas también revisten la mayor relevancia política, por lo que se hace necesario avanzar en la definición de lineamientos institucionales y en la construcción de una estrategia colectiva en materia de crecimiento edilicio y mejora de la infraestructura. Entendimos, en consecuencia, que el principal desafío está en que la permanente actualización de la política institucional en esta área se lleve adelante priorizando la perspectiva institucional, por sobre los intereses corporativos. Consideramos que sería conveniente, en los próximos años, dar continuidad y desarrollo a las siguientes acciones en esta área:

- a. Consolidar el funcionamiento de la Comisión cogobernada de crecimiento edilicio y mejora de la infraestructura.
- b. Fortalecer los ámbitos de articulación política a nivel de la MACS, específicamente aquellos en los que se establecen acuerdos referidos a las distribuciones de fondos centrales.
- c. Avanzar en la ejecución de los proyectos edilicios ya elaborados, que cuentan con financiamiento ya aprobado.
- d. Trabajar para la obtención de recursos centrales de la Udelar, que permitan la ejecución de aquellos proyectos ya elaborados, que al momento no cuentan con financiamiento.
- e. Concretar los proyectos definidos como prioritarios por parte de la CD —Laboratorio de Fisiología, Ampliación de la Sede PB y Techado de la piscina de SUTEL—.
- f. Trabajar con la DGA —en particular con la Unidad del Plan Director— para avanzar en la elaboración de una propuesta de crecimiento edilicio a largo plazo para el ISEF.
- g. Contemplar las posibilidades de que la ampliación y diversificación de vínculos interinstitucionales contribuya a mitigar la falta de espacios físicos disponibles.

Al cierre de estas Memorias retomamos, una vez más y a riesgo de que la reiteración resulte excesiva, lo que consideramos ha sido el elemento más importante del trabajo que la Dirección llevó adelante entre los años 2018 y 2024: nos propusimos aportar a la consolidación del proyecto institucional del ISEF, y contribuir a generar condiciones que aseguren su continuidad a largo plazo. Avanzar en cada uno de estos sentidos nos enfrentó, por cierto, al desafío cotidiano de la construcción colectiva, desde el reconocimiento de las diferencias y el respeto por la multiplicidad de opiniones y posiciones. La Universidad de la República es una institución profundamente plural y la existencia de ámbitos políticos de discusión en los que se expresan miradas complementarias es el sustento mismo del modelo de democracia participativa a partir del cual se sostiene el funcionamiento de una de las instituciones de mayor relevancia para el desarrollo del Uruguay.

Con relación a este trabajo, la Dirección buscó tener un rol de conducción y de elaboración de propuestas, a partir de las cuales hacer síntesis de las diferentes sensibilidades, intereses y perspectivas existentes en la institución. Las posibilidades del ISEF de aportar en la construcción institucional universitaria estará, ciertamente, en relación directa con la capacidad académica que logremos desarrollar —tanto en términos de producción de conocimiento, como en términos de formación de profesionales—; así

mismo, nuestra participación activa y protagónica en este proceso que la Universidad de la República cotidianamente lleva adelante, únicamente será posible en la medida en que logremos arribar a síntesis políticas consistentes y relativamente duraderas.

Desempeñar las tareas de conducción institucional de un servicio universitario nos ha brindado la oportunidad de conocer la enorme riqueza del trabajo que compañeros y compañeras desarrollan todos los días en la Universidad de la República —también hemos podido dimensionar su diversidad y complejidad—. Durante estos seis años asumimos esta responsabilidad con el mayor compromiso institucional del que fuimos capaces. Con mucho agradecimiento por el privilegio que el desempeño en estos cargos supone, al presentar las Memorias de la Dirección del ISEF (2018-2024) la ilusión es la de que el trabajo realizado haya podido aportar —tanto a nivel concreto y cotidiano, como a nivel programático y de largo plazo— en el sentido de la construcción colectiva del proyecto institucional del ISEF.

Anexo documental

Resoluciones de la Comisión Directiva del ISEF

Presentación

Res. n° 1 de la CD, en sesión de fecha 16/12/2020

Res. n° 5 de la CD, en sesión de fecha 11/12/2020

Capítulo 1

Res. n° 5 de la CD, en sesión de fecha 24/02/2023

Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 6/04/2018

Res. n° 9 de la CD, en sesión de fecha 30/11/2018

Res. n° 11 de la CD, en sesión de fecha 14/02/2020

Res. n° 5 de la CD, en sesión de fecha 12/02/2021

Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 11/02/2020

Res. n° 5 de la CD, en sesión de fecha 24/02/2023

Res. n° 68 de la CD, en sesión de fecha 13/07/2018

Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 6/04/2018

Res. n° 9 de la CD, en sesión de fecha 30/11/2018

Res. n° 11 de la CD, en sesión de fecha 14/02/2020

Res. n° 3 de la CD, en sesión de fecha 10/02/2023

Res. n° 5 de la CD, en sesión de fecha 16/02/2024

Res. n° 4 de la CD, en sesión de fecha 18/11/2022

Res. n° 33 de la CD, en sesión de fecha 3/11/2023

Res. n° 10 de la CD, en sesión de fecha 17/12/2021

Res. n° 3 de la CD, en sesión de fecha 10/02/2023

Res. n° 62 de la CD, en sesión de fecha 17/11/2023

Res. n° 20 de la CD, en sesión de fecha 13/11/2020

Res. n° 25 de la CD, en sesión de fecha 27/10/2017

Res. n° 45 de la CD, en sesión de fecha 13/12/2019

Res. n° 5 de la CD, en sesión de fecha 20/03/2021

Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 17/06/2022

Res. n° 34 de la CD, en sesión de fecha 29/11/2019

Capítulo 2

Res. n° 47 de la CD, en sesión de fecha 24/05/2021

Res. n° 48 de la CD, en sesión de fecha 17/12/2021

Res. n° 1 de la CD, en sesión de fecha 2/07/2021

Res. n° 4 de la CD, en sesión de fecha 30/09/2022

Res. n° 36 de la CD, en sesión de fecha 16/06/2023

Res. n° 4 de la CD, en sesión de fecha 15/03/2024
Res n° 31 de la CD, en sesión de fecha 29/07/2022
Res n° 54 de la CD, en sesión de fecha 30/09/2022
Res n° 52 de la CD, en sesión de fecha 2/12/2022
Res n° 22 de la CD, en sesión de fecha 16/12/2022
Res. n° 62 de la CD, en sesión de fecha 17/11/2023
Res. n° 29 de la CD, en sesión de fecha 27/11/2020
Res. n° 7 de la CD, en sesión de fecha 12/02/2021
Res. n° 3, de la CD, en sesión de fecha 10/12/2021
Res. n° 38 de la CD, en sesión de fecha 30/06/2023
Res. n° 3 de la CD, en sesión de fecha 10/12/2021
Res. n° 51 de la CD, en sesión de fecha 17/12/2021
Res. n° 4 de la CD, en sesión de fecha 26/03/2021
Res. n° 30 de la CD, en sesión de fecha 15/03/2024
Res. n° 4 de la CD, en sesión de fecha 15/12/2023
Res. n° 14 de la CD, en sesión de fecha 21/08/2019
Res. n° 33 de la CD, en sesión de fecha 3/11/2023

Capítulo 3

Res. n° 33 de la CD, en sesión de fecha 20/12/2013
Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 18/12/2015
Res. n° 53 de la CD, en sesión de fecha 6/04/2018
Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 1/12/2023
Res. n° 3 de la CD, en sesión de fecha 30/07/2021
Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 5/06/2020
Res. n° 7 de la CD, en sesión de fecha 12/02/2021
Res. n° 78 de la CD, en sesión de fecha 8/05/2020
Res. n° 55 de la CD, en sesión de fecha 5/05/2023
Res. n° 4 de la CD, en sesión de fecha 15/12/2023
Res. n° 92 de la CD, en sesión de fecha 15/12/2023
Res n° 29 de la CD, en sesión de fecha 29/07/2022
Res. n° 14 de la CD, en sesión de fecha 21/08/2020
Res. n° 33 de la CD, en sesión de fecha 3/11/2023
Res. n° 9 de la CD, en sesión de fecha 15/07/2021
Res n° 11 de la CD, en sesión de fecha 15/07/2021
Res n° 9 de la CD, en sesión de fecha 17/12/2021
Res n° 2 de la CD, en sesión de fecha 10/02/2023
Res. n° 74 de la CD, en sesión de fecha 25/03/2022
Res. n° 6 de la CD, en sesión de fecha 21/04/2021
Res. n° 18 de la CD, en sesión de fecha 13/12/2019

Res. n° 5 de la CD, en sesión de fecha 3/12/2021
Res. n° 39 de la CD, en sesión de fecha 30/09/2022
Res. n° 9 de la CD, en sesión de fecha 17/11/2023
Res. n° 35 de la CD, en sesión de fecha 16/12/2022

Capítulo 4

Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 16/12/2022
Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 3/04/2020
Res. n° 4 de la CD, en sesión de fecha 24/06/2016
Res. n° 44 de la CD, en sesión de fecha 3/08/2021
Res. n° 45 de la CD, en sesión de fecha 17/12/2021
Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 17/02/2022
Res. n° 11 de la CD, en sesión de fecha 27/03/2023
Res. n° 3 de la CD, en sesión de fecha 4/11/2022
Res. n° 41 de la CD, en sesión de fecha 6/10/2023
Res. n° 31 de la CD, en sesión de fecha 10/03/2023
Res. n° 27 de la CD, en sesión de fecha 11/02/2022
Res. n° 31 de la CD, en sesión de fecha 10/03/2023
Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 18/10/2019
Res. n° 41 de la CD, en sesión de fecha 18/08/2017
Res. n° 5 de la CD, en sesión de fecha 15/12/2023

Capítulo 5

Res. n° 81 de la CD, en sesión de fecha 3/04/2020
Res. n° 44 de la CD, en sesión de fecha 13/12/2019
Res. n° 13 de la CD, en sesión de fecha 4/09/2022
Res. n° 53 de la CD, en sesión de fecha 8/04/2022
Res. n° 4 de la CD, en sesión de fecha 18/10/2019
Res. n° 54 de la CD, en sesión de fecha 14/02/2020
Res. n° 5 de la CD, en sesión de fecha 19/11/2021
Res. n° 13 de la CD, en sesión de fecha 4/09/2020
Res. n° 3 de la CD, en sesión de fecha 12/02/2021
Res. n° 73 de la CD, en sesión de fecha 24/03/2023
Res. n° 101 de la CD, en sesión de fecha 17/12/2021
Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 7/08/2020
Res. n° 6 de la CD, en sesión de fecha 05/11/2021

Capítulo 6

Res. n° 3 de la CD, en sesión de fecha 30/09/2022
Res. n° 3 de la CD, en sesión de fecha 12/07/2019
Res. n° 82 de la CD, en sesión de fecha 21/11/2018
Res. n° 3 de la CD, en sesión de fecha 30/09/2022
Res. n° 1 de la CD, en sesión de fecha 15/10/2021

Res n° 49 de la CD, en sesión de fecha 2/06/2023
Res. n° 4 de la CD, en sesión de fecha 1/12/2023
Res. n° 61 de la CD, en sesión de fecha 7/04/2015
Res. n° 1 de la CD, en sesión de fecha 15/10/2021
Res n° 1 de la CD, en sesión de fecha 15/10/2021
Res. n° 1 de la CD, en sesión de fecha 2/06/2023
Res. n° 1 de la CD, en sesión de fecha 15/10/2021
Res n° 49, 50 y 51 de la CD, en sesión de fecha 2/06/2023
Res. n° 3 de la CD, en sesión de fecha 20/10/2023

Capítulo 7

Res. n° 1 de la CD, en sesión de fecha 18/11/ 2022
Res. n° 46 de la CD, en sesión de fecha 2/12/2022
Res. n° 6 de la CD, en sesión de fecha 15/04/2016

Capítulo 8

Res. n° 45 de la CD, en sesión de fecha 10/02/2023
Res. n° 2 de la CD, en sesión de fecha 30/07/2021
Res. n° 5 de la CD, en sesión de fecha 24/02/2023
Res. n° 47 de la CD, en sesión de fecha 02/06/2023
Res. n° 29 de la CD, en sesión de fecha 21/10/2022

Res. n° 1 de la CD, en sesión de fecha 16/12/2020
Res. n° 26 de la CD, en sesión de fecha 23/03/2018
Res. n° 45 de la CD, en sesión de fecha 10/02/2023
Res. n° 47 de la CD, en sesión de fecha 2/06/2023
Res. n° 69 de la CD, en sesión de fecha 21/04/2023

Resoluciones de otros órganos de la Udelar

Capítulo 1

Res. n° 10 del CDC, en sesión de fecha 15/09/2020
Res. n° 1 del CDC, en sesión de fecha 5/08/2019
Res. n° 1 de la MACS, en sesión de fecha 5/8/2019
Res. n° 10 del CDC, en sesión fecha del 5/09/2020
Res. n° 1 del CDC, en sesión de fecha 5/08/2019

Capítulo 2

Res. n° 48 del CDG, en sesión de fecha 23/03/2020
Res. n° 1 del CDG, en sesión de fecha 25/10/2021
Res. n° 4 del CDC, en sesión de fecha 3/03/2020
Res. n° 2 del CDC, en sesión de fecha 21/05/2021
Res. n° 19 del CDC, en sesión de fecha 14/06/2022

Capítulo 3

- Res. n° 4 de la AC, en sesión de fecha 30/06/2023
- Res. n° 6 de la MACS, en sesión de fecha 7/03/2023
- Res. n° 2 de la MACS, en sesión de fecha 21/03/2023

Capítulo 4

- Res. n° 5 del CDC en la sesión de fecha 22/12/2020

Capítulo 5

- Res. n° 18, del CDC, en sesión de fecha 22/02/2022

Capítulo 6

- Res. n° 3 de la CDC, en sesión de fecha 19/12/2017
- Res. n° 57 de la CDC, en sesión de fecha 4/10/2019
- Res. n° 44 de la CDC, en sesión de fecha 23/03/2021
- Res. n° 82 del Consejo Regional del CURE, en sesión de fecha 21/11/2018
- Res. n° 12 del Consejo Regional del CURE, en sesión 19/10/2022
- Res. n° 8 del CDC, en sesión de fecha 14/10/2022
- Res. n° 9 del CDC, en sesión de fecha 17/08/2021
- Res. n° 19 del CDC, en sesión de fecha 6/02/2024
- Res. n° 46 del CDC, en sesión de fecha 31/10/2023



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY