

**CONSEJO DE FORMACIÓN EN EDUCACIÓN**

**INSTITUTO DE FORMACIÓN EN EDUCACIÓN SOCIAL**

**DOCUMENTO- PROYECTO INSTITUCIONAL  
PLAN ESTRATÉGICO 2018-2020**

**Montevideo, febrero de 2019.**

Introducción.....	2
<b>Proceso institucional de la formación en Educación Social.....</b>	<b>2</b>
<b>Organigrama del Instituto de Formación en Educación Social.....</b>	<b>7</b>
a. <b>Estructura administrativa.....</b>	<b>8</b>
b. <b>Estructura académica.....</b>	<b>9</b>
<b>Principios orientadores . .....</b>	<b>10</b>
<b>Un Plan estratégico para un Instituto de Formación Terciario : Fundamentación .....</b>	<b>11</b>
<b>Plan Estratégico 2018-2020. ....</b>	<b>12</b>
<b>Objetivo General .....</b>	<b>13</b>
<b>Líneas Estratégicas.....</b>	<b>13</b>
<b>Acciones y proyectos según líneas estratégicas.</b>	
<b>Línea estratégica 1: Formación de grado en Educación Social. ....</b>	<b>14</b>
<b>Línea estratégica 2: Investigación.....</b>	<b>16</b>
<b>Línea estratégica 3: Extensión. ....</b>	<b>18</b>
<b>Línea estratégica 4: Arte y cultura. ....</b>	<b>19</b>
<b>Línea estratégica 5: Relaciones institucionales. ....</b>	<b>20</b>
<b>Línea estratégica 6: Administración y Gestión.....</b>	<b>21</b>
<b>Referencias Bibliográficas. ....</b>	<b>24</b>

## **Introducción.**

El presente texto corresponde al documento del Plan Estratégico 2018-2020 del Instituto de Formación en Educación Social (IFES). El mismo forma parte de un proceso de construcción institucional para el que se llevaron adelante estrategias de intercambio y aprendizaje<sup>1</sup>, y en el cual se sistematizan aspectos sobre a la constitución del IFES, sus ejes orientadores, sus propuestas académicas, y sus líneas de gestión para el mediano plazo. Se trata de un documento que expresa la finalidad y horizonte del instituto como un centro de educación terciaria camino a la universidad, a la vez que resulta una herramienta de trabajo y organización interna de los diferentes componentes institucionales en la actualidad.

En las próximas líneas presenta un primer apartado que intenta abordar sintéticamente el proceso institucional de la Formación en Educación Social en nuestro país, desde sus comienzos en la década del 90 hasta la actualidad, haciendo énfasis en ciertos hitos, y en especial en la constitución actual. En segundo lugar, abordamos los principios orientadores de este plan, particularmente centrándonos en aquellos aspectos relevantes para una formación en educación, terciaria y pública. Un tercer apartado considera específicamente lo que se entiende como fundamentos de este plan en el proceso de conformación del IFES.

Por último, presentamos concretamente el Plan Estratégico para los próximos dos años, identificando cada una de las líneas que lo constituyen, así como los programas y estrategias en proceso y desarrollo.

## **Proceso institucional de la formación en Educación Social.**

Realizar una síntesis del proceso de conformación de la formación en Educación Social en nuestro país, requiere pensar no sólo aspectos y lógicas institucionales, sino articular dicho proceso con instancias de carácter coyuntural. La apertura democrática, los cambios en la perspectiva y regulación respecto a la infancia y adolescencia, la llegada de nuevos actores políticos<sup>2</sup> y la conformación de nuevas institucionalidades en el ámbito de formación de educadores<sup>3</sup>, resultan instancias relevantes para comprender lo que denominamos diferentes “momentos” para ubicar la conformación de la Carrera, y sus marcos institucionales.

---

<sup>1</sup> En el segundo semestre de 2017 se llevó adelante un curso-taller de Planificación Estratégica con diferentes actores institucionales, coordinado por los docentes Clara Netto y Omar Perez.

<sup>2</sup> En el año 2005 gana por primer vez la presidencia el Dr Tabaré Vázquez, candidato del Encuentro Progresista - Frente Amplio.

<sup>3</sup> En el 2010 se crea el Consejo de Formación en Educación por acta extraordinaria N°5 Resolución N°1

**Primer momento:** De la Escuela de Funcionarios del Consejo del Niño, al Centro de Formación y Estudios. (CENFORES).

Un primer momento relevante, que además da comienzo a la institucionalización de la formación vinculada a la Educación Social, se ubica en la década del 90 en el marco del Instituto Nacional del Menor ( INAME). Desde los inicios de la década y hasta 1997 comienzan los cursos de la carrera de Educación Social en la ex escuela de funcionarios del actual Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay (INAU). El perfil de Egreso propuesto en ese momento establecía que el Educador Social.

“ es el profesional de la educación de atención que trabaja en el marco no escolar con sujetos que por diversas causas físicas, psíquicas y sociales se encuentran en situaciones de marginación e inadaptación. Es por un lado un agente social y por otro un profesional de la educación que dispone para su trabajo de instrumentos específicos de intervención “ ( Presentación del plan de estudios, en Camors, 2014 pág 48)

En 1997, en un proceso de consolidación en el Centro de Formación y Estudios (CENFORES), el Ministerio de Educación y Cultura (MEC) reconoce la carrera como de nivel terciario, lo que significa “un quiebre” en la formación de Educadores Sociales en Uruguay (Espiga et al, pág 12). Debido a sus inicios, la propuesta estuvo vinculada fuertemente a la formación directa para el desempeño de funciones en el marco de la propia institución, es decir , como

“El Curso Regular de Formación de Educadores, que luego se le agregó el calificativo de “Sociales”, cuando adquiere el status de carrera de nivel terciario no universitario, tenía el propósito de mostrar un paradigma de la función educativa en el contexto institucional en general y principalmente para su modalidad más generalizada, el internado con determinados requisitos, criterios y componentes” (Camors 2014,pág 43).

Este proceso se acompaña con la creación de un nuevo plan de estudio con “reorientaciones significativas” que define el siguiente perfil de egreso:

“El educador social es un profesional en educación, cuyo trabajo está centrado en la acción educativo-social con los niños/as y adolescentes, preferentemente aquellos que encuentren obstáculos para el desarrollo de sus potencialidades. Su práctica se desarrolla a partir de un proyecto educativo, desde el marco de la vida cotidiana (Inau 2011, en Espiga et al, pág. 12-13).

En el año 2001 se convoca a estudiantes, docentes y egresados, y se comienza a construir una nueva propuesta que sirve de base a los cambios que se operan en la segunda etapa, a partir del 2011. Dicha propuesta incorpora diferentes áreas como la social, la psicológica, la pedagógica y la práctica. (Camors, 2014, pág. 55)

En el 2005, frente a una nueva coyuntura política, y luego en el 2008 con la nueva Ley de Educación N° 18.437, se define la formación de Educadores Sociales como terciaria universitaria colocándola en el Sistema Nacional de Educación Pública<sup>4</sup>. De todos modos este status queda supeditado a la creación de la formación de educadores en un ámbito universitario específico que, a la fecha, no se ha concretado.

**Segundo momento:** la integración al Consejo de Formación en Educación. (CFE)

Un segundo momento es cuando la formación se integra, en el 2011, al recientemente creado Consejo de Formación en Educación<sup>5</sup>. Como sostienen varios actores docentes de la carrera en ese momento “más allá de los necesarios cuidados para la continuidad de los procesos de acumulación y producción del campo, resulta un momento oportuno para desarrollar la conceptualización y actualización necesarias de los procesos de formación de los futuros educadores sociales. (Espiga et al, 2011).

En clave de “oportunidades y amenazas” sostiene Camors (2014) que la incorporación de la carrera significaba un riesgo al incluir educadores sociales en un contexto institucional de larga historia y tradición en la escolarización como la ANEP, y sus dispositivos de formación como el Instituto de Profesores Artigas (IPA), los Centros Regionales de Profesores (CERP), y los Institutos de Formación Docente (IFD). A su vez, “convoca a docentes que provienen de otros campos dentro del educativo, pero sin la necesaria y conveniente especificidad en tanto formación y experiencia”. (Camors, 2014, pág 85.)

También puntualiza que “hay riesgos y desafíos para la formación y para el desempeño profesional en la medida que se debe procurar impactar positivamente a la educación en su vasta y rica dimensión, evitando quedar inhibida en el marco de la educación escolarizada”. (Camors, 2014, pág 85.)

---

<sup>4</sup> Art 31: De la formación en educación. “la formación en educación se concebirá como enseñanza terciaria universitaria y abarca la formación de maestros, maestros técnicos, profesores, profesores de educación física y educadores sociales, así como otras formaciones que el Sistema Nacional de Educación requiera”.

<sup>5</sup> El CFE se crea en el año 2010.

A la misma vez, esta posibilidad implicó una “proyección de expansión de la carrera a otros territorios llegando a algunos Institutos de Formación docente en el interior” ya que se brinda en otros departamentos del país. (Camors, 2014) . A su vez instala a la formación en una perspectiva de proceso de construcción de formaciones de nivel universitario de profesionales de la educación en el próximo IUDE.(Camors, 2014 , pág 85).

**Tercer momento:** el Instituto de Formación en Educación Social.

Identificamos un tercer momento institucional que comienza en el año 2015 con la creación del Instituto de Formación en Educación Social (IFES). Este nuevo espacio se concreta como consecuencia de la demanda estudiantil, manteniendo al instituto como parte del CFE pero en un centro independiente. Este “nuevo comienzo” habilitó y requirió de una serie de procesos de reorganización y construcción institucional que ubica aún al instituto en un nuevo desafío.

Este escenario de los últimos 4 años se relaciona, además, con el incipiente proceso de cambios que aspira transitar el CFE. En esa línea teniendo como objetivo constituir una formación en educación de carácter universitario<sup>6</sup>, el CFE apuesta a una serie de lineamientos que resulta pertinente considerar en este documento, al menos en forma breve, para pensarlos con relación a lo específico en la carrera y su relación con otros actores. En este sentido, el CFE plantea con “visión universitaria” (CFE 2015) los siguientes ejes:

- Profundizar hacia un Sistema de Formación en Educación, lo que implica tener una mirada sistemática de la formación de educadores
- “continuar el camino de la construcción institucional, procurando una institución abierta, flexible, con fuerte vinculación con la creación de conocimiento” (CFE, 2015). Este punto hace énfasis en algo relevante para el IFES, vinculando por un lado el lugar central a la investigación, y por otro, con relación a la flexibilidad y apertura, a la posibilidad de navegabilidad estudiantil, así como a las posibles transformaciones que la institución pueda tramitar.
- Crear las bases académicas e institucionales acordes a la formación con nivel universitario profundizando la reflexión a partir de aportes del periodo anterior. Desde este eje se apuesta a revisar la actual estructura académica en pro de promover los proceso de enseñanza, investigación y extensión. Esto también implica revisar el rol docente de acuerdo a las nuevas demandas que implican las prácticas universitarias.

---

<sup>6</sup> “Avanzar en la transición hacia la formación universitaria es la meta de este período y todas las tareas inmediatas deben preparar este camino, anticipando y explorando innovaciones. Se tratará de profundizar, acelerar y direccionar los avances producidos en el período anterior, a partir de los documentos y las resoluciones ya adoptadas” (CFE 2015, pág 3)

- Reestructura de cargos docentes, basados en evaluación del desarrollo de sus desempeño académico. (CFE, 2015)

Además de lo anterior, se entiende que el tránsito hacia una universidad de la educación significa andar hacia una estructura que gradualmente apunte a la presencia y participación de los diferentes órdenes: estudiantes, docentes y egresados.

Por lo mencionado, el momento actual significa un escenario de transición hacia lo que se espera se constituya como Universidad de la Educación. De acuerdo a los lineamientos enunciados, desde el IFES se apuesta a promover, consolidar y mejorar diferentes prácticas que apunten a este perfil institucional como universidad. Tal apuesta significa cierta concepción de institución, y cómo se concibe al instituto en tanto organización conformada por diferentes actores, aunque aún no estén establecidas en su totalidad todas las estructuras formales<sup>7</sup>.

Se entiende que la creación del IFES porta la posibilidad de lo fundante, en tanto creación de construcciones culturales e históricas, de universo de significaciones imaginarias y sociales, (Frigerio 2005), de ofrecer a los sujetos el tener parte en el espacio público. Por ello se entiende que no sólo hace a las cuestiones curriculares y organizacionales, sino que hace a la propia vida cotidiana y sus prácticas como escenario productor de subjetividades. De esta forma se trata de impulsar otras formas de hacer institución a través del acontecer institucional.

Ciertas prácticas instituidas desde lógicas universitarias son interesantes para hacer lugar a la producción de futuros profesionales de la educación y de conocimiento, que complejiza y enriquece la propuesta de formación. Esta transformación singular no sólo se produce a través del trabajo en el aula, sino también, desde diferentes espacios de la vida cotidiana e institucional. Por lo tanto, esta nueva institucionalidad implica posicionamientos ético-políticos acerca de lo que significa una institución de formación de profesionales de la educación, así como también, de política educativa. Entre otros aspectos, se trata de trascender la endogamia, el anquilosamiento y el isomorfismo (Davini, 1997), y se pretende interrumpir las dinámicas y lógicas con escaso intercambio con la comunidad y otros actores del acontecer académico, así como también, con formatos propios de lo escolar (Davini, 1997). Por lo cual, se entiende que un instituto de formación de profesionales de la educación tiene que ser un ámbito de participación democrático y democratizador de la formación y para sus actores.

Se pretende desarrollar una institucionalidad a través de la cual los diferentes órdenes, estamentos institucionales y actores participen democráticamente de la construcción y desarrollo

---

<sup>7</sup> Si bien no existen un cogobierno formal, existen ámbitos de representación y toma de decisiones de algunos aspectos, como es el caso de las Comisiones Locales de Carrera.

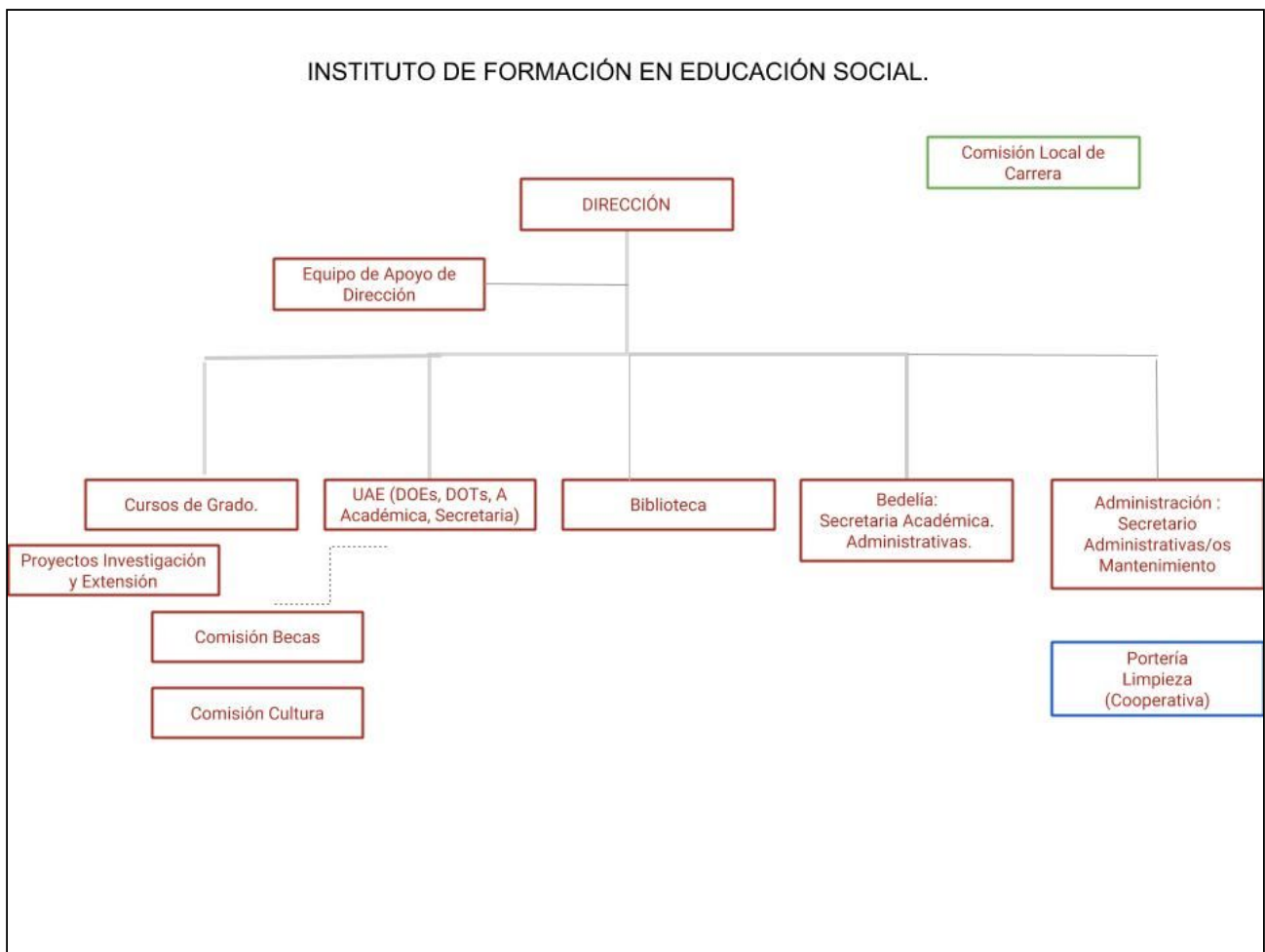
institucional y de las decisiones que afectan la vida del centro. La democracia se consolida y se vuelve consistente si existe en el nivel de la subjetividad, dando lugar a nuevas prácticas y sensibilidades, trascendiendo viejas estructuras (Guattari & Rolnik, 2006). Esto refiere a otras formas de hacer, instalando formas de organizar la tarea desde problemas y proyectos, abordajes interdisciplinarios y problematizaciones de las temáticas.

La construcción de un determinado modelo de instituto de formación en educación y las prácticas en sintonía con éste, hacen a la producción de políticas educativas desde las definiciones y el trabajo cotidiano y concreto. En este sentido, se trata de un modo de producir micropolítica (Guattari & Rolnik, 2006) o políticas locales, como estrategia de interpelación a un orden instituido, un dispositivo productor, de creación e invención y aporte a los procesos de transformación. En cuanto a la micropolítica es posible pensarla como una estrategia de resistencia al poder instituido, donde se cuestionan las formas de reproducción y se producen escenarios de micropoder. Se trata de producir acontecimientos que aporten a la formación de un profesional de la educación que se asume con posibilidades de autoría. Por otra parte, estos procesos productivos son entendidos como parte estructurante de la formación del Educador Social, aportando y potenciando la currícula de la Educación Social.

### **Organigrama del Instituto de Formación en Educación Social**

En términos de su organización interna, actualmente el IFES está constituido por una estructura que tiene como objetivo dar funcionamiento a los distintos aspectos que hacen a la formación y sus diferentes dimensiones. Presentamos a continuación el organigrama actual con una breve descripción de las funciones de cada espacio.





**Comisión de Carrera Local:** Se trata de un órgano no dependiente de las estructura jerárquica, pero que cumple funciones pertinentes a la gestión académica del instituto. Su integración considera la participación de docentes, estudiantes y egresados.

**Dirección:** Es el actor referente de la línea política institucional, responsable del instituto frente al CFE y de los diferentes estamentos institucionales. Desarrolla tareas de articulación y supervisión de los diferentes espacios y agentes, y promueve instancias de producción académica y de gestión.

**Equipo de apoyo a la Dirección:** Está integrado por la Asistente Académica y la Secretaria Académica. Trabaja en articulación con la Dirección, y desempeña funciones de asesoramiento sobre diferentes líneas de trabajos, fundamentalmente sobre los aspectos académicos y de gestión estudiantil. Desarrolla tareas de planificación, diseño, coordinación y evaluación de la política institucional. De acuerdo a sus perfiles, la Secretaria Académica aborda la gestión académica, aportando insumos vinculados a aspectos operativos para la formación. La Asistente Académica, aborda y desarrolla tareas relacionadas a contenidos y modalidades de actividades académicas e institucionales.

## ***Estructura Administrativa***

**Bedelía:** Está integrada por la Secretaría Académica y funcionarias administrativas. .

Es la sección que centraliza la gestión de trámites académicos para estudiantes, docentes y egresados. Realiza tareas de registro de la trayectoria estudiantil, aspectos administrativos de instancias de evaluación, y gestión de trámites de egresos.

**Administración:** La administración está integrada por el **Secretario Administrativo**, y funcionarios administrativos. En esta sección se desarrollan tareas vinculadas a la gestión de recursos humanos del instituto y de los servicios ( docentes y no docentes, cobertura de cargos y horas docentes, gestión de asistencia, entre otras ). A su vez, realiza algunas tareas de gestión estudiantil como las reválidas y entrega de escolaridades. Gestiona en coordinación con la dirección los aspectos financieros- contables, gestión expedientes, archivo y servicios.

**Mantenimiento y logística.** Lo desarrolla el funcionario asignado para esta área. Se vincula a tareas de contralor y administración de materiales, asignación de salones y espacios para las distintas actividades del instituto (clases y eventos).

Coordina aspectos de mantenimiento edilicio y de equipamiento.

**Limpieza y Portería:** Las tareas de limpieza y portería son desarrolladas en el instituto por la cooperativa Aguila Blanca. No dependen de la estructura jerárquica directamente, pero se establecen acuerdos de funcionamiento con dicha organización.

## ***Estructura Académica***

**Cursos de Grado:** la estructura de cargos del IFES se organiza en función de cursos horas docentes asignadas para el desarrollo de los cursos de la formación. En este sentido, si bien el formato actual se orienta hacia la enseñanza fundamentalmente, se articulan eventualmente con los cursos propuestas de **proyectos de investigación y extensión impulsados y** coordinados por docentes y que incorporan estudiantes y otros actores institucionales.

**Unidad de Asesoramiento Educativo.** Este espacio está integrado por las Docentes Orientadoras Educativas (DOEs), Docentes Orientadoras en Tecnología (DOTs), Secretaria Académica y Asistente Académica. Es un espacio colectivo que desarrolla funciones de asesoría pedagógica y orientación. A su vez se realizan acciones para la producción de información y

conocimiento, respecto a los procesos de formación en el IFES. Sus funciones se dividen en cuatro líneas de trabajo. 1) Apoyo y asesoría a la generación de ingreso; 2) Asesoramiento pedagógico en todos los niveles (incluye orientación a procesos de egreso) 3) Espacios transversales de soporte y herramientas para el trabajo académico, 4) Investigación y Evaluación. Esta Unidad articula sus acciones con docentes y otros ámbitos del instituto. Especialmente coordina con dos espacios integrados por docentes, estudiantes y funcionarios como lo es la **Comisión de Becas** que lleva adelante la gestión, estudio y seguimiento de becas estudiantiles. y la **Comisión de Cultura**: gestión e implementación de propuestas culturales en el instituto.

**Biblioteca:** Es el servicio que tiene como finalidad brindar servicios y productos que atiendan las necesidades de información de su comunidad de usuarios, a partir del préstamo y reservorio de materiales .

**Sala Informática:** Es el espacio de asesoramiento para docentes y estudiantes con relación a TICs, así como la administración de recursos informáticos y tecnológicos en el instituto.

La precedente descripción es relevante en tanto se trata de la estructura que apunta a satisfacer las demandas de una matrícula que se ha incrementado en estos últimos tres años<sup>8</sup>.

### **Principios orientadores**

El Plan estratégico del IFES se fundamenta en principios referentes para una propuesta educativa en general, y una propuesta de formación en educación en particular.

En primer lugar se parte de lo establecido por la Ley General de Educación 18.437 , donde en sus primeros artículos (1 y 2) se entiende a la educación como **derecho humano** fundamental, y **bien público**.

Dichos principios ubican la responsabilidad del Estado como elemento central, siendo éste garantía para una educación de calidad para todos. Esto último identificado con la educación obligatoria, tiene relevancia también para la educación terciaria en tanto se trata de garantizar la continuidad y calidad educativa para quienes ingresan a este nivel.

---

<sup>8</sup> De acuerdo a los registros del Instituto la matrícula en los años 2016, 2017 y 2018 ha sido 775, 916 y 947 respectivamente

En segundo lugar, también es para el IFES un principio fundamental promover la **participación**, de todos sus actores (estudiantes, docentes, y egresados), así como de la comunidad en general. Se apuesta a un instituto de carácter abierto y colaborativo, donde se consideren la diversidad de voces

A su vez resultan centrales los principios que orientan la **educación universitaria**, y específicamente la formación en educación . En los artículos 30 y 31 de la citada ley se establece:

Artículo 30. (De la educación terciaria universitaria).- La educación terciaria universitaria será aquella cuya misión principal será la producción y reproducción del conocimiento en sus niveles superiores, integrando los procesos de enseñanza, investigación y extensión. Permitirá la obtención de títulos de grado y postgrado.

Artículo 31. (De la formación en educación).- La formación en educación se concebirá como enseñanza terciaria universitaria y abarcará la formación de maestros, maestros técnicos, profesores, profesores de educación física y educadores sociales, así como de otras formaciones que el Sistema Nacional de Educación requiera.

Tales referencias, resultan fundamentales en la construcción de un instituto de formación terciario que apunte a la creación y consolidación de prácticas universitarias. Las orientaciones generales del CFE para el quinquenio 2015-2020 establecen como objetivo “realizar las transformaciones hacia una formación de nivel universitario, en forma independiente de la definición jurídica de la misma” (CFE-ANEP, mayo, 2015, p. 1) De esta forma se entiende significativo el actual contexto para apostar a las modificaciones que nos lleven hacia una construcción de universidad.

Esta nueva institucionalidad universitaria hacia la que camina el campo de la formación en educación en el Uruguay le imprime ciertas lógicas y principios. El co-gobierno y la consecuente participación de los diferentes órdenes que la componen en las decisiones que afectan la vida institucional, así como los principios que sustentan las prácticas universitarias: enseñanza, investigación y extensión. Por lo tanto , pensar el proyecto institucional del IFES implica considerar también estos aspectos.

### **Un Plan estratégico para un Instituto de Formación terciario: Fundamentación.**

El interés de constituir un Plan Estratégico para el Instituto de Formación en Educación Social surge de la necesidad de dar sistematicidad a un proceso que comienza en el 2015, y que continúa hasta hoy. Se trata de “*hacer instituto*” . ¿Qué significa esto? “*Hacer insitituto*” significa

consolidar procesos de formación y funcionamiento institucional que vienen de cierta tradición, modificar otros, e implementar nuevos. Implica considerar los diferentes actores relacionados con la Educación Social, y específicamente con la formación. Pero fundamentalmente, “hacer instituto” significa pensar al IFES en un mediano plazo desde una concepción común, o visión compartida de la política institucional, apostando de esta forma a mayores grados de producción e integración de los diferentes ámbitos y proyectos en desarrollo, o a desarrollar.

Por lo tanto, este primer documento del plan estratégico se fundamenta como una instancia ordenadora que sistematiza el abanico de acciones necesarias para constituir al IFES como un espacio de formación consolidado. Se constituye como una herramienta necesaria de trabajo que trasciende a los actores institucionales, poniendo el foco en los objetivos y acciones, organizando y orientando la tarea, y definiendo los posibles productos y resultados. Las líneas estratégicas dan cuenta de los ejes macro prioritarios que se tornan constitutivos del trabajo en la institución. Estas líneas son desglosadas a partir de áreas intermedias, de proyectos y estrategias más micro. En todos los casos las acciones y propuestas cuentan con agentes referentes, no excluyendo la posibilidad de interacciones y acciones conjuntas entre diferentes actores.

De hecho, la promoción de una cultura de la participación en la gestión por parte de diferentes órdenes (estudiantes, docentes y egresados) constituye un desafío central en la actualidad, en un escenario que aún no considera el cogobierno, pero si instala algunos espacios intermedios de decisión que es necesario consolidar. En este marco, la figura de la dirección resulta también relevante en la medida que se torna una figura que debe adaptarse a los procesos que se van constituyendo institucionalmente.

A su vez, la creación de un plan estratégico define la importancia de la posibilidad de ser evaluados, para lo cual será necesario definir productos y formas de evaluación que aún no han sido planteados en este documento. La evaluación como una tarea constante, tiene el objetivo de generar insumos para la mejora de la gestión. La mirada de actores internos (estudiantes y docentes) sobre el funcionamiento del IFES será relevante para seguir trabajando.

### **Plan Estratégico 2018-2020.**

Los siguientes lineamientos y objetivos, com ya mencionamos, forman parte de la sistematización de procesos ya comenzados desde el 2015 en el IFES, así como de incipientes espacios y acciones que se pretende fortalecer en la gestión a desarrollarse hasta el 2020.

Se apuesta a considerar la perspectiva e intereses de diversos actores participantes, centrándonos en todo momento en la formación en educación social y sus diversos componentes.

El mismo se estructura a partir de un **objetivo general o misión** que intenta expresar la razón de ser del instituto, y seis líneas estratégicas que expresan objetivos específicos del plan , las cuales se descomponen en acciones, proyectos y líneas de trabajo concretas que se vienen desarrollando, y se apuesta a fortalecer en estos dos años. Asimismo el plan significa una etapa primera en la conformación de nuevos proyectos que se puedan incorporar al trabajo de IFES.

## **Objetivo General**

Desarrollar al Instituto de Formación en Educación Social como una institución de formación en educación, pública y gratuita, que promueva diferentes procesos hacia su conformación de carácter universitario, apoyando, promoviendo y gestionando la formación de educadores sociales, desde un modelo de institución participativa y abierta a la comunidad.

## **Líneas Estratégicas**

### ***Línea Estratégica 1: Formación de grado en Educación Social.***

Objetivo: Consolidar y mejorar la formación de grado en Educación Social, a través de sus espacios de enseñanza, así como aquellos de carácter transversal, desde una concepción de igualdad y derecho a la educación.

### ***Línea Estratégica 2 : Investigación.***

Objetivo: Apoyar y promover la investigación en el IFES, apostando a su calidad, buscando producir conocimientos, para promover su difusión y su articulación con los procesos de formación de grado.

### ***Línea estratégica 3 : Extensión.***

Objetivo: Promover y consolidar prácticas y proyectos de extensión que integren a estudiantes y docentes con la comunidad, promoviendo el intercambio de saberes y una perspectiva integral de formación.

#### ***Línea Estratégica 4: Arte y Cultura.***

Objetivo: promover actividades de creación y difusión en espacios vinculados al arte y la cultura en tanto elemento clave para la formación, promoviendo la democratización en el acceso a bienes culturales a toda la comunidad.

#### ***Línea Estratégica 5: Relaciones institucionales.***

Objetivo: Promover la relación del IFES con diferentes instituciones y organizaciones, de formación, políticas estatales, etc, buscando intercambios que fortalezcan la formación, la investigación y la extensión.

#### ***Línea Estratégica 6: Administración y Gestión.***

Objetivo: Consolidar una administración y gestión eficiente y eficaz, que considere los ámbitos de gestión académica, recursos humanos, recursos económicos, y aspectos edilicios y logísticos.

### **Acciones y proyectos según líneas estratégicas.**

#### **Línea estratégica 1: Formación de Grado en Educación Social.**

Esta línea se vincula específicamente a la formación de grado y es el área con mayor tradición en el marco del CFE. Está centrada en la enseñanza, tratando de consolidar en esta instancia las posibilidades de acceso, permanencia y egreso de estudiantes, y el fortalecimiento de prácticas docentes. Asimismo se buscan instancias de fortalecimiento institucional desde estrategias orientadas a la formación de trascienden la tradicional "actividad de aula". Este último aspecto significa que, a las líneas estratégicas de investigación y extensión que también se presentan en este documento (ver puntos 2 y 3), se suman estrategias denominadas *transversales* que se centran en el apoyo y asesoramiento, a estudiantes y docentes. Desde esta perspectiva los objetivos específicos planteados para este lineamiento son los siguientes:

Objetivos específicos:

- Promover las posibilidades de **acceso** a la enseñanza terciaria de nuevos estudiantes.
- Contribuir a la **permanencia** de los estudiantes en los diferentes niveles de cursada.

- Promover a partir del trabajo institucional el **egreso** de estudiantes de la formación en Educación Social.
- Contribuir a los procesos de enseñanza y mejora de las prácticas docentes a partir de espacios de **formación, intercambios y herramientas de apoyo**.
- Implementar **estrategias de evaluación** de la actividad académica e institucional para la mejora de la formación.

Línea Estratégica 1: **Formación en Educación social. Enseñanza de Grado**

1.1: Estrategia de <b>Acceso , Permanencia y Egreso</b> .	
1.1.1. Difusión de la formación con actores de Enseñanza Media.	UAE
1.1.1.1 IFES PUERTAS ABIERTAS y Expo Educa	UAE-docentes
1.1.2: Estrategias de asesoramiento y orientación estudiantes.	UAE
1.1.2.1: Actividades inscripción y semana de recibimiento en el IFES	UAE - docentes
1.1.2.2: Asesoramiento a estudiantes interior y extranjeros.	UAE
1.1.2.3 Estrategias educativas para estudiantes privados de libertad	UAE-docentes.
1.1.2.4. Espacios de Asesoramiento pedagógico permanente.	UAE
1.1.3. Acompañamiento a estudiantes en proceso de escritura de monografía.	UAE
1.2: <b>Fortalecimiento del colectivo docente</b> .	
1.2.1. <b>Estrategias de trabajo y apoyo a procesos de formación</b> del colectivo docente	Docentes-Dirección IFES
1.2.1.1. Espacios de intercambio: coordinación mensual docente.	Docentes-Dirección IFES
1.2.1.2.: Hs depto asignadas a formación de posgrado de docentes del IFES.	Docentes-Dirección IFES
1.2.1.3 Actividades de fortalecimiento y reflexión orientadas a la enseñanza.	Docentes-Dirección IFES



1.2.1.4 Promoción de prácticas y evaluaciones interdisciplinarias.	Docentes-Dirección IFES
<b>1.3. Espacios transversales</b> para la adquisición de <b>herramientas de trabajo académico</b> para estudiantes, y apoyo a docentes.	
1.3.1 Taller de Escritura académica para estudiantes.	UAE y docentes
1.3.2 Talleres de formación en Informática aplicada al trabajo académico.	DOTs
1.3.3 Actividades de Apoyo y promoción del uso de plataformas en la enseñanza.	DOTs
<b>1.4. Sistemas de información y material bibliográfico.</b>	
1.4.1- Estrategias de gestión para el fortalecimiento de biblioteca.	Biblioteca
1.4.2 Repositorio con producción académica en formato electrónicos.	Biblioteca
<b>1.5. Sistema de evaluación de prácticas académicas e institucionales</b>	
1.5.1 Producción de información y conocimiento de procesos académicos.	Bedelía-UAE
1.5.1.1 Base de datos y sistematización sobre procesos y trayectorias estudiantiles.	Bedelía.
1.5.1.2. Proyecto de estudio sobre instancias de evaluación de los estudiantes.	UAE
1.5.1.3 Evaluación estudiantil anual sobre instancias de formación y aspectos institucionales-académicos en el instituto .	UAE

### **Línea Estratégica 2 : Investigación.**

Esta segunda línea estratégica resulta central, como ya hemos mencionado, en el marco de un proceso de transición hacia una futura Universidad de la Educación. Desde el CFE en los últimos años tanto a nivel de los departamentos académicos, así como en acuerdo con la Agencia Nacional de Investigación, se han promovido líneas de financiamiento para proyectos de investigación de docentes del sistema. Esto resulta un aporte al desempeño profesional de los docentes que en la actualidad desarrollan actividades en el IFES. De todos modos, es necesario a

nivel interno seguir promoviendo líneas de trabajo en clave de investigación desarrollando “políticas institucionales con el fin de que la investigación se instale como una práctica cotidiana en la institución” (CFE, 2018, pág 17) y fundamentalmente promover la articulación con los espacios de formación, incluso en aquellos docentes que realizan investigación a nivel de financiación con la ANNI .

Objetivo General: Apoyar y promover la investigación en el IFES, buscando producir conocimientos y su articulación con los procesos de formación.

Los objetivos específicos de esta línea de trabajo son:

- Promover y apoyar la creación de grupos y/o líneas de investigación en el IFES
- Apoyar la gestión de grupos de investigación en funcionamiento que articulen su propuesta con procesos de formación, apostando a su consolidación.
- Promover espacios de difusión de resultado de investigación .
- Promover intercambios con otros actores que desarrollan investigación .

2.1: Promoción y apoyo a grupos y líneas de investigación del IFES:	
2.1.1 Apoyo en la gestión de proyectos o líneas de investigación que se articulen con la formación en el IFES.	Dirección IFES
2.2 Estrategias de difusión de la producción académica de actores institucionales.	Dirección IFES
2.2.1 Jornadas Académicas anuales.	Dirección IFES-Docentes
2.2.2.Repositorio de presentaciones en jornadas académicas.	Biblioteca- Dots
2.2.3. Sistematización de Avances e informes de investigación.	Biblioteca-Dots
2.2.4 Presentaciones en espacios de coordinación, mesas temáticas y seminarios en vínculos con otras instituciones que realizan investigación	Dirección IFES- Docentes

### **Línea estratégica 3 : Extensión.**

La tercer línea estratégica, se vincula al desarrollo y promoción de prácticas de extensión, y al igual que la investigación, han sido recientemente instaladas como ámbitos de formación. Esto no desconoce que a nivel histórico en espacios de formación docente se hayan desarrollado prácticas que podríamos definir de corte extensionista. Sin embargo se entiende que gradualmente es necesario instalar el tema en el ámbito de la formación de educadores, y particularmente en el IFES, así como promover prácticas que se aproximen y sean desarrolladas en clave de extensión.

Objetivo general: Promover y consolidar prácticas y proyectos de extensión que integren a estudiantes y docentes con la comunidad, promoviendo el intercambio de saberes y una perspectiva integral de formación.

Los objetivos específicos en esta línea son:

- Generar ámbitos de intercambio sobre la extensión y su relación con Educación Social.
- Apoyar la gestión de grupos de extensión que articulen su propuesta con procesos de formación, apostando a su consolidación.
- Establecer vínculos institucionales con otros actores de la comunidad educativa y en general.

### **Línea estratégica 3: Promoción de la extensión en el marco del CFE e IFES:**

3.1. Promoción de actividades vinculadas a la extensión en el IFES	
3.1.1 Apoyo en la gestión de proyectos y propuestas de formación que incorporen la extensión.	Dirección IFES
3.1.2 Compromiso Educativo.	Docentes -estudiantes
3.2. Promoción y difusión de la reflexión sobre la temática de extensión en vínculo con la Educación Social	
3.2.2 Conformación de espacios institucionales con docentes y estudiantes, de formación e intercambio en torno a la temática de extensión.	Docentes Estudiantes.

3.2.3 Jornadas Académicas.	Equipo de Extensión - Estudiantes Docente
3.3 Vínculos con organizaciones a partir de demandas que se articulen con la extensión.	Docentes-Dirección IFES
3.4. Articulación y vínculos con otras instituciones de formación con experiencia en extensión.	IFES - Udelar.

#### **Estrategia 4. Arte y Cultura.**

La cuarta línea tiene como antecedente el trabajo de un grupo conformado por estudiantes, docentes y funcionarios del IFES orientado a la organización de eventos culturales. Este espacio se instala como una área a consolidar y seguir construyendo, incorporando la difusión y la creación relacionada a que el arte y la cultura se constituyan como elementos articulados a las actividades institucionales y de formación.

Objetivo General: Promover actividades y espacios vinculados al arte y la cultura en tanto elemento clave para la formación, promoviendo la democratización en el acceso a bienes culturales.

- Promover la articulación de espacios de arte y cultura con espacios de la formación.
- Promover la realización de actividades artísticas en el IFES.

4.1 Promoción y ejecución de actividades culturales y artísticas como aporte a la formación	Grupo Cultura
4.1.1. Proyecto IFES- formación de público Teatro Solís	Grupo Cultura- Docentes .
4.1.2 Articulación de Taller de danza de Bienestar Universitario (Udelar)	Bienestar Universitario en IFES.
4.1.3 Formación en talleres de cine (CINEDUCA)	CINEDUCA- Cultura
4.1.4: Propuesta de Diseño de Logo institucional.	Grupo Cultura

4.2 Propuestas de arte y cultura como promoción de acceso a bienes culturales.	Grupo Cultura
4.2.1. Muestras e instalaciones.	Grupo Cultura
4.2.2 Foros Cines.	Grupo Cultura

### **Estrategia 5: Relaciones institucionales.**

La quinta línea se articula con las anteriores en términos de definición de una forma de funcionamiento. Si bien el Instituto se constituye como un centro con su propia identidad, resulta central el relacionamiento y la articulación con otras instituciones.

Objetivo: Promover la relación del IFES con diferentes organizaciones de formación, de políticas estatales, etc, buscando intercambios que fortalezcan la formación integral.

Objetivos específicos en esta línea:

- Mejorar el relacionamiento para la gestión de la formación con actores institucionales
- Fortalecer el relacionamiento con otras instituciones de formación nivel nacional.
- Fortalecer el relacionamiento con organizaciones estatales a nivel nacional para la contribución a la formación, investigación y extensión.
- Desarrollar contactos con otras instituciones de formación e investigación en la región.

5.1: Estrategias de fortalecimiento de vínculos y articulación internos con actores vinculados al funcionamiento del instituto y la carrera.	
5.1.1 Relacionamiento con el Equipo de Articulación de Carrera e Instituto Académico de Educación Social.	Dirección IFES . Secretaría Académica
5.1.2 Estrategias de comunicación y definición de propuestas con la Comisión Local de Carrera.	Dirección IFES. CLC
5.1.3 Estrategias de comunicación y definición de propuestas con la Asociación de Estudiantes Educación Social.	Dirección-AEES
5.1.4.Estrategias de comunicación y definición de propuestas con la Asociación de Egresados de Educación Social.	Dirección IFES -ADESU

5.1.5 Estrategias de comunicación y definición de propuestas con el Colectivo Docente de Educación Social (CODES)	Dirección-CODES
5.2. Vínculos con otros espacios de formación para mejorar el proceso de trayectorias de cursadas de Grado.	
5.2.1. Vínculos con otros centros CFE.	Bedelías- Does
5.2.2. Vínculos con servicios del área social y artística. (UdelaR)	Bedelías -Does
5.2.3 Relacionamiento con Programa de Respaldo al Aprendizaje (UdelaR).	UAE
5.3 Vínculos con organizaciones estatales a nivel nacional para la contribución a la formación, investigación y extensión.	
5.3.1 Acuerdos y actividades en el marco de las unidades asociadas a la carrera Educación Social y Udelar. (Instituto de Educación- FHCE; Facultad de Psicología).	Dirección IFES- Articulación de carrera.
5.3.2. Promoción y apoyo institucionales que promuevan formación así como el intercambio y realización de actividades conjuntas.	Dirección IFES.
5.3.3. Relacionamiento con Bienestar Universitario.	UAE-Dirección IFES
5.3.4. Relacionamiento con Consejo de Educación Secundaria-.	Dirección IFES
5.3.5. INR. Relacionamiento con Instituto de Nacional de Rehabilitación.	Dirección IFES
5.4. Vínculos con instituciones de formación a nivel internacional	Dirección IFES

### **Lineamiento Estratégico 6: Administración y Gestión.**

Objetivo: Consolidar una administración eficiente y eficaz que considere los ámbitos de gestión académica, recursos humanos, comunicación, recursos económicos y aspectos edilicios y logísticos.

Objetivos específicos en esta línea son:

- Fortalecer los procesos gestión y a través de diversas estrategias.
- Consolidar los procesos de administración en el IFES y su eficiencia.
- Consolidar las estrategias y procesos de gestión académica.
- Mejora de la comunicación organizacional.
- Mejora de la administración y mantenimiento edilicio y logístico.

6.1- Gestión y desarrollo Institucional.	
6.1.1 Diseño Plan estratégico, colectivización con actores institucionales y presentación al CFE.	Dirección IFES
6.1.2 Construcción y desarrollo del Equipo de Gestión Institucional.	Dirección IFES
6.1.3. Promover los proceso de capacitación del Equipo de de Gestión.	Dirección IFES
6.1.4 Revisión de marcos normativos y procedimientos.	Dirección y Secretaría Académica IFES
6.1.5.Mejora y consolidación del espacio, y procedimientos de Bedelía.	Dirección IFES
6.1.6 Construcción y Consolidación de la Unidad de Asesoramiento Educativo.	Dirección IFES
6.2 Administración.	
6.2.1 Gestión y Organización de recursos Humanos (docentes , No docentes)	Administración
6.2.2 gestión de expedientes. (APIA)	Administración
6.2.3 Gestión financiero - contable	Administración
6. 3 Gestión Académica .	
6.3.1 Organización de grupos y cursadas.	Secretaria Académica-Bedelía
6.3.2. Gestión de Optativas y Elegible.	Secretaria Académicas
6.3.3 Comisión Becas.	UAE-DOEs

6.3.4 Gestión de Equipo de Tecnología.	UAE- DOTs
6.5. Comunicación Organizacional.	
6.5.1 Gestión de Boletín, comunicados y página web.	DOTs y DOEs
6.6 Edificio mantenimiento y equipamiento.	
6.6.1 Plan de de Construcción y reparación.	Dirección IFES
6.6.2 Convenio con IEC para reparaciones en el edificio.	Dirección IFES
6.6.3. Gestión Reacondicionamiento de la fachada.	Dirección IFES
6.6.4 Logístico y materiales móviles.	Dirección IFES-Administración
6.6.5.Compras.	Dirección-Administración



## **Referencias Bibliografía:**

- ANEP-CFE. (2015) Orientación y objetivos- Consejo de FOrmación en Educación. 2015-2020.
  - Consejo de Formación en Educación-(2017) Organización y gestión de los centros en la nueva estructura académica.
  - Camors J (2014) El Educador Social en Uruguay. Aspectos históricos y fundamentos teóricos que explican la construcción de la figura profesional. Grupo Magro Montevideo
  - Espiga et al (2011): La formación de Educadores Sociales en el Uruguay. Aportes para una reconstrucción histórica. Revista Convocación N°8. Montevideo
  - Consejo de Formación en Educación.(2018) Hacia un Programa de Apoyo al Desarrollo de la Investigación en Educación. Documento Estratégico aprobado el 14 de agosto de 2018
- 