



Generación de insumos para el ajuste de la oferta de Educación Permanente: **la mirada de los empleadores de profesionales de las Ciencias Sociales**

AGOSTO 2026

**Unidad de Formación y Actualización Permanente
Facultad de Ciencias Sociales**

Autores: Gimena Albarenga, Camila Bentancur,
Soledad Guerrero, Nahuel Roel y Víctor Borrás

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto “Generación de insumos para el ajuste de la oferta de Educación Permanente: la mirada de los empleadores y empleadoras de profesionales de las Ciencias Sociales” fue desarrollado por la Unidad de Formación y Actualización Permanente de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República, en el marco del Plan de Mejoras del Servicio. La iniciativa se enmarca en el objetivo 37 de dicho plan, orientado a ajustar la oferta de Educación Permanente (EP) a los intereses, demandas y necesidades de las personas egresadas.

OBJETIVO: el proyecto tuvo como objetivo generar insumos para contribuir al ajuste de la oferta de cursos de Educación Permanente de la Facultad, tomando como eje las demandas de formación identificadas por referentes de equipo o empleadores/as de profesionales de las Ciencias Sociales.

Con este propósito se plantearon tres objetivos específicos: (i) caracterizar la inserción laboral de los/as profesionales de las Ciencias Sociales, considerando los aportes comunes y específicos de sus distintos perfiles de egreso; (ii) explorar las necesidades de formación identificadas por sus empleadores/as; y (iii) conocer la valoración que estos hacen del Programa de Educación Permanente de la Facultad.

ESTRATEGIA METODOLÓGICA: la investigación adoptó un enfoque cualitativo basado en la realización de 14 entrevistas en profundidad a referentes de organismos públicos, organizaciones no gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil y empresas privadas. Estas entrevistas se estructuraron en torno a los objetivos específicos detallados anteriormente.

RESULTADOS PRINCIPALES

Inserción laboral: las entrevistas muestran que las trayectorias laborales de los egresados/as de la Facultad presentan una amplia diversidad de modalidades de contratación y niveles de estabilidad. El análisis permitió identificar tres grandes perfiles de desempeño: uno vinculado al diseño, gestión y evaluación de políticas públicas y proyectos; otro centrado en la producción, sistematización y análisis de información; y un tercero asociado a la intervención social.

No obstante, estos perfiles presentan fronteras flexibles. En organizaciones con equipos interdisciplinarios de tamaño pequeño o mediano es frecuente la movilidad de funciones, lo que favorece procesos de reconversión profesional y la combinación de competencias diversas.

Necesidades de formación: las principales necesidades de formación identificadas se concentran en temáticas vinculadas con las metodologías de investigación y su aplicación mediante herramientas informáticas con distintos niveles de profundización; formulación, gestión y evaluación de proyectos y políticas públicas; herramientas para la intervención social; y competencias comunicacionales.

Estas demandas responden tanto a procesos de actualización y especialización profesional como a necesidades de reciclaje orientadas a recuperar y profundizar contenidos abordados durante la formación de grado. Asimismo, las personas entrevistadas destacaron la importancia de fortalecer la formación interdisciplinaria, promoviendo la articulación entre perfiles analíticos y de intervención e incorporando marcos conceptuales y metodológicos provenientes de otras disciplinas.

Finalmente, el estudio identifica la gestión universitaria como una línea de formación con potencial de desarrollo, tanto por la relevancia que esta temática ha adquirido en la política universitaria como por las capacidades instaladas en la Facultad para contribuir a este campo.

Evaluación del Programa de Educación Permanente: el Programa recibe una valoración ampliamente positiva por su calidad metodológica, conceptual y crítica. Sin embargo, se señala la conveniencia de fortalecer la dimensión aplicada de algunos cursos y profundizar la articulación entre la oferta académica y las necesidades del ámbito laboral.

Asimismo, la comunicación y difusión del programa emergen como uno de sus principales desafíos. Se identifica que los mecanismos actuales requieren una búsqueda activa por parte de los/as potenciales participantes y no logran alcanzar a quienes no mantienen un vínculo cercano con la Facultad. En este sentido, resulta necesario diversificar los canales de comunicación y fortalecer las estrategias dirigidas al conjunto de las personas egresadas.

RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos se proponen seis líneas estratégicas para fortalecer la articulación entre la oferta de Educación Permanente de la Facultad y las necesidades de formación identificadas:

- **Consolidar una grilla permanente de cursos** que se oferten de forma regular y respondan a las principales demandas identificadas, contemplando distintos niveles de profundización y modalidades de cursado.
- **Fortalecer la formación interdisciplinaria**, articulando los perfiles analíticos y de intervención mediante propuestas con orientación aplicada y profesional, que promuevan

el intercambio entre los espacios de Educación Permanente, las unidades académicas de la FCS, las iniciativas de posgrado y extensión, así como con el Espacio Interdisciplinario de la Universidad de la República.

- **Profundizar la articulación con empleadores** públicos, privados y de la sociedad civil, con el objetivo de facilitar el acceso de sus trabajadores/as a las actividades de Educación Permanente, estableciendo como acción prioritaria a corto plazo la coordinación con la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP).
- **Fortalecer la oferta vinculada a la gestión universitaria**, orientándola a las demandas de formación del personal técnico, administrativo y de servicios (TAS), aprovechando las capacidades instaladas en la Facultad para contribuir al desarrollo de este campo.
- **Mejorar las estrategias de comunicación** y difusión del Programa de Educación Permanente, profundizando la coordinación entre la Unidad de Formación y Actualización Permanente y la Unidad de Comunicación de la Facultad para diversificar los canales informativos, optimizar los existentes y ampliar el alcance de la oferta hacia el conjunto de las personas egresadas.
- **Continuar profundizando la línea de trabajo en el monitoreo y la evaluación** del Programa para profundizar los hallazgos de este estudio, dar seguimiento a las acciones impulsadas y profundizar la información disponible para la toma de decisiones.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	6
1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
2. APERTURA CONCEPTUAL.....	8
2.1 El concepto de educación permanente.....	8
2.2 La educación permanente y el mercado de trabajo.....	9
2.3 La educación permanente en la Udelar.....	10
3. METODOLOGÍA.....	12
4. RESULTADOS.....	15
4.1 Caracterización de la inserción laboral.....	15
4.2 Necesidades de formación identificadas.....	16
4.2.1 Metodología de la investigación.....	17
4.2.2 Herramientas informáticas.....	17
4.2.3 Diseño, gestión y evaluación de proyectos y políticas públicas.....	18
4.2.4 Herramientas y estrategias para la intervención social.....	19
4.2.5 Herramientas comunicacionales.....	21
4.2.6 Reciclaje.....	22
4.2.7 Interdisciplina.....	22
4.2.8 Necesidades de formación para la gestión universitaria.....	23
4.2.9 Características deseables en los cursos de Educación Permanente.....	26
5. CONOCIMIENTO Y VALORACIÓN DEL PROGRAMA DE LA FCS.....	28
BIBLIOGRAFÍA.....	34
ANEXOS.....	36
I. PAUTA DE ENTREVISTA.....	36
II. LISTADO DE ENTREVISTAS REALIZADAS.....	37
III. LISTADO DE CÓDIGOS.....	38

INTRODUCCIÓN

En 2024 la Facultad de Ciencias Sociales (FCS) abrió un llamado a postulación de propuestas que contribuyan a alcanzar los Objetivos de Mejoras establecidos en el marco del Plan de Mejoras del Servicio. El objetivo número 37 del antedicho Plan señala la necesidad de “Ajustar la oferta de actividades de Educación Permanente a las demandas, intereses y necesidades de los/as egresados/as”¹. Atendiendo a ello, desde la Unidad de Formación y Actualización Permanente (UFAP) se postuló el proyecto de investigación “Generación de insumos para el ajuste de la oferta de Educación Permanente: la mirada de los empleadores y empleadoras de profesionales de las Ciencias Sociales”, cuyos resultados finales se presentan en este documento.

Hallazgos obtenidos en estudios centrales de la Universidad de la República (Udelar), identifican a este aspecto como un nudo problemático del programa de cursos de Educación Permanente a nivel de toda la universidad. Dichos estudios indican que la oferta responde principalmente a los intereses docentes y no a los del potencial cuerpo estudiantil (Jaso et al., 2021). Por otro lado, en el caso de la FCS, análisis previos de la UFAP, muestran demandas relevantes vinculadas a la formación en herramientas aplicadas al trabajo profesional que, si bien han sido abordadas de forma parcial, no están cubiertas completamente por la oferta actual de cursos del Programa (Albarenga y Lara, 2023; UFAP, 2024, 2025). Estos aportes evidencian la necesidad de avanzar hacia una oferta de cursos pertinente a la inserción laboral de los/as egresados/as de Facultad en ámbitos no académicos.

En este marco, la presente investigación se centró en indagar en las necesidades de formación que detectan quienes emplean o lideran equipos en los que se integran profesionales de las cuatro licenciaturas de la FCS. El estudio, de carácter exploratorio, constituye un análisis innovador para la FCS, en tanto busca conocer el tipo de tareas realizadas por estos/as profesionales de las Ciencias Sociales, las características de los equipos de trabajo en los que se insertan y, fundamentalmente, identificar las necesidades de formación que emergen en el ejercicio profesional. Se espera que los resultados ofrezcan insumos para continuar ajustando la oferta de EP del Servicio.

¹ Plan de mejoras disponible en: <https://uei-fcs.notion.site/>

1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general:

Generar insumos que permitan avanzar en el ajuste de la oferta de cursos de Educación Permanente de la Facultad, centrándose para ello en las demandas de formación identificadas por quienes emplean a profesionales de las Ciencias Sociales en el sector público, privado y la sociedad civil organizada.

Objetivos específicos:

1. Caracterizar la inserción laboral de los/as profesionales de las Ciencias Sociales, atendiendo a los aportes comunes y específicos de los distintos perfiles de egreso y los roles que desempeñan en el mercado.
2. Explorar en las necesidades de formación de estos profesionales, a través del discurso de sus empleadores o líderes de equipo.
3. Indagar en el conocimiento y la evaluación que realizan los empleadores de profesionales de las Ciencias Sociales respecto al Programa de Educación Permanente de la Facultad de Ciencias Sociales.

2. APERTURA CONCEPTUAL

2.1 *El concepto de educación permanente*

La preocupación por la educación permanente ha estado presente en la agenda académica y de los organismos internacionales con particular fuerza desde los años sesenta². El paso del tiempo se ha traducido en una complejización de este concepto, tanto en lo que refiere a su definición como a sus fines, alcances y aplicación práctica.

En 1970, Paul Lengrand, sobre la base de discusiones respecto a la educación de adultos, abogó por una educación abierta e inclusiva que construya hábitos, propicie el aprendizaje autónomo y forme en el saber para la acción durante toda la vida con base en las experiencias de las personas. En 1973, la UNESCO retomó este concepto en su informe "Aprender a ser", en el que entendió a la educación permanente como un proceso de "ser" más que como la acumulación de saberes disciplinares (UNESCO, 1973). Posteriormente, el concepto se relacionó con la formación para el desarrollo de capacidades para la autoeducación (Bajo Santos, 2009). Finalmente, en los años noventa, esta apuesta se planteó en términos de resignificar el aprendizaje a lo largo de la vida en base a cuatro pilares: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y aprender a ser (UNESCO, 1996).

Aun con sus matices, todas estas nociones asociadas a la educación permanente tienen como puntos en común la comprensión de la educación como un proceso continuo, en el que las personas tienen un rol activo y en el que inciden todos los ámbitos de la vida. Siguiendo a Tünnermann (1995), este es un concepto disruptivo que vuelve borrosas las fronteras entre la educación y la vida social. Asimismo, diluye las fronteras entre la instrucción formal y la informal, extendiendo así los tiempos educativos más allá de la escolarización. Es decir, toda experiencia es válida y necesaria para el aprendizaje, lo que incluye el tránsito por las instituciones educativas a la vez que lo trasciende.

En ese sentido, el mundo laboral se posiciona no solo como un espacio de aplicación de saberes y capacidades adquiridos previamente en la educación, sino también de aprendizaje continuo. Además, se constituye en un ámbito en el que se evalúa la aplicabilidad de la formación disciplinar en el caso de los/as profesionales universitarios/as y se evidencian las falencias que puedan existir en dicha formación. Las necesidades educativas en las que estos déficits se traducen se

² Conferencias Internacionales sobre Educación de Adultos (1949 y 1960), Consejo de Europa (1970, 1977 y 1978), Informe de la Comisión Internacional de Desarrollo Educativo (1973), XIX Conferencia General de la UNESCO (Nairobi, 1976), Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI (1996).

vinculan con contenidos disciplinares, pero también con actitudes y valores. Por tanto, desde las perspectivas de la educación permanente, el vínculo entre educación y trabajo excede lo meramente económico e implica una formación integral para la vida en sociedad.

2.2 La educación permanente y el mercado de trabajo

En el marco de los objetivos de esta investigación, es relevante profundizar en las nociones de educación de adultos y educación continua, como componentes clave de la educación permanente en su vínculo con el mercado de trabajo. En relación con estos conceptos, emergen a su vez los referentes a la actualización, el reciclaje y la reconversión profesional.

La educación de los adultos es una de las etapas del sistema que responde al principio de educación permanente. Tal como se mencionó previamente, este sistema abarca todas las etapas de la vida, incluyendo la formación previa a la adultez y durante la adultez. Por su parte, la educación continua también se orienta a personas adultas, pero responde directamente al mundo del trabajo. Este es un concepto más restrictivo, en cuanto se enfoca en la formación profesional –que se puede dar en el puesto de trabajo o fuera de este– con el fin de actualizar o incrementar las competencias del trabajador/a para el ejercicio laboral. Por su parte, el concepto de educación de adultos abarca otras dimensiones que no están contempladas en la formación continua, como la educación para la tercera edad, la orientada a la culminación de estudios secundarios o primarios por parte de personas adultas, entre otras (Bajo Santos, 2009; Jaso, et al., 2021; Tünnermann, 1995).

La educación continua puede adquirir distintas formas:

- La actualización, como un tipo de formación que busca mantener al día los conocimientos requeridos para dominar las funciones del ejercicio laboral, de forma tal de prevenir una desconexión con la práctica laboral.
- El reciclaje que siendo muy similar a la actualización se enfoca en las personas que ya han perdido el contacto con sus conocimientos y necesitan aprender de nuevo.
- La reconversión que se vincula con la adquisición de nuevas capacidades para ampliar los horizontes profesionales hacia nuevas actividades y saberes disciplinares (J. Capelle en Tünnermann, 1995).

Existe, por lo tanto, un vínculo estrecho entre la educación continua y el mercado de trabajo, tanto en lo referente a sus fines como a sus insumos. En el primer aspecto, la conexión radica en que tiene como objetivo mejorar la inserción y el desempeño laboral. En cuanto al segundo, el nexo se

da en tanto pretende generar una conexión entre los contenidos teóricos y los prácticos, atendiendo a la experiencia de los/as estudiantes en el ejercicio laboral (insumos).

En este marco, las necesidades de formación pueden ser de distinto tipo y requerir contenidos diversos, pero se vinculan con las competencias. Siendo estas entendidas desde una perspectiva crítica que no apuesta por una educación meramente funcional a los requerimientos del mercado laboral, aún cuando los tenga en consideración. En el marco de un Programa de educación permanente como el de la Udelar, dados los fines que la institución tiene, la formación en competencia debe ir acompañada de contenidos que fomenten el pensamiento crítico, la enmarquen en una formación integral y aborden temas de interés general que trascienden lo laboral.

El concepto de competencias refiere a la capacidad de actuar en situaciones de trabajo, estudio o de la vida social en general de una forma reflexiva fundada en conocimientos y en habilidades personales, sociales y metodológicas. Las competencias se vinculan con la formación en contenidos teórico-conceptuales y metodológicos disciplinares (competencias disciplinares o duras, el saber académico teórico y técnico). A la vez que incluyen capacidades para realizar análisis, procesar información, comunicarse, planificar y resolver tareas concretas (competencias transversales o instrumentales). Pero también la formación en valores, habilidades para el relacionamiento interpersonal, el trabajo en equipo, el ejercicio ético y el pensamiento crítico (competencias personales o blandas, el saber ser) (López Pastor, 2008; Opertti, 2022; Unesco, 2016).

En este enfoque, al igual que en el de la educación permanente, la participación activa de los/as estudiantes en el aprendizaje es central. Aunque este involucramiento y las competencias en sí mismas pueden ser fomentados por los equipos docentes mediante métodos de enseñanza diversos, estos deben considerar la experiencia e inquietudes de los/as estudiantes.

2.3 La educación permanente en la Udelar

El Programa de Educación Permanente de la Udelar se creó en 1992 con la misión de generar instancias de capacitación y formación continua para egresados/as universitarios tendientes a enfrentar los cambios en las prácticas profesionales, el mundo del trabajo, la producción y la sociedad en general, además de la formación en valores, democracia, ciudadanía y todos los planos de la cultura.³

³ Sitio web del Programa: <https://udelar.edu.uy/eduper/mision-vision-y-valores/>

Este programa es liderado por el Prorectorado de Enseñanza, cuenta con espacios cogobernados y técnicos, tanto a nivel central como en los distintos servicios que conforman la Universidad. En el caso de la FCS, la institucionalidad se conforma por la Comisión de Educación Permanente, espacio cogobernado, y la UFAP, encargada de la gestión, el seguimiento y la evaluación del Programa a nivel del Servicio. A este entramado se suman los/as docentes que ofertan cursos y actividades, de forma voluntaria⁴, y el cuerpo estudiantil que participa en los mismos.

La noción que prevaleció y permeó en nuestra Universidad entiende a la educación permanente como un principio guía del sistema educativo en su conjunto, que debe abarcar todos sus niveles educativos y la vida social en su totalidad. Se apuesta por una formación abierta, inclusiva y centrada en la formación en valores, además de en contenidos enciclopédicos. No se trata, por lo tanto, de un programa encapsulado en cursos y actividades de corta duración para profesionales universitarios. Aunque este Programa se enfocó desde su creación en la realización de cursos para profesionales universitarios, desde 2005 se amplió al público en general a otros actores sociales y productivos (Jaso et al., 2021; Jaso, 2017).

Esta transformación responde a una visión de universidad latinoamericana que apuesta por la generalización de la educación avanzada, el fomento de la educación a lo largo de la vida y una enseñanza activa, donde quienes aprenden son los principales protagonistas. Bajo este marco, la educación se vincula con el ejercicio de la ciudadanía, la diversidad cultural y el mundo del trabajo (Arocena y Sutz, 2016). Así, cobra nuevamente sentido el principio orientador de la educación permanente, articulado con las experiencias de los/as estudiantes, que incluye a las vinculadas con el ámbito laboral.

Esta noción orientadora se puede llenar de contenido a partir de una diversidad de subconceptos —como los mencionados en el apartado anterior— y estrategias tendientes a su aplicación práctica. Entre ellas, es pertinente pensar en programas educativos formales específicos, tales como el Programa de Educación Permanente de la Udelar, entendidos como una herramienta para potenciar o facilitar el aprendizaje a lo largo de la vida, en un mundo que cambia constantemente. Este tipo de programas habilitan una formación que permite afrontar las transformaciones científicas y tecnológicas del mundo moderno, con impacto en lo laboral, que suelen ser más veloces que las posibilidades de realizar revisiones curriculares en las carreras de grado (Jaso, 2017). Asimismo, trasciende los contenidos teóricos al incorporar componentes prácticos, retomar experiencias previas del cuerpo estudiantil y apostar por la formación en valores, tal como se mencionó previamente

⁴ Existen dos modalidades de presentación: a través de una convocatoria central, que distribuye fondos entre los servicios, y mediante la modalidad de goteo, que es gestionada y financiada enteramente por la Facultad.

3. METODOLOGÍA

Tal como se detalló anteriormente, el objetivo general de la investigación que se presenta en este informe es identificar y analizar las necesidades formativas que emergen en el ejercicio profesional de los/as egresados/as de las cuatro licenciaturas de la FCS. A su vez, durante el trabajo de campo, se consideró pertinente ampliar el propósito, para comprender el aporte potencial de las Ciencias Sociales a la formación de profesionales de otras disciplinas.

Para cumplir con los objetivos del proyecto, se diseñó una estrategia metodológica de tipo cualitativo estructurada en cuatro etapas, en el marco de la cual se reconstruyeron las necesidades de formación a partir de las percepciones de empleadores/as o responsables de equipo integrados por profesionales de las Ciencias Sociales, a quienes se les realizaron entrevistas semiestructuradas.

En una primera etapa, se avanzó en la definición de la pauta de entrevista para abordar a cuatro dimensiones de interés, a las que preceden un conjunto de preguntas para la contextualización del entrevistado/a:⁵

- Caracterización de la inserción laboral de los/as profesionales de las Ciencias Sociales: organización, funciones de los equipos que integran, roles que ocupan, especificidades disciplinarias y aportes que hacen a los equipos (los/as profesiones en sí y las Ciencias Sociales en general).
- Necesidades de formación: evaluación de desempeño y mecanismos de relevamiento de necesidades, contenidos demandados, preferencias en términos de modalidades y duración de los cursos, estrategias de difusión.
- Oportunidades y barreras para la formación: programas de formación existentes en la organización, facilidades otorgadas y obstáculos para la formación externa.
- Conocimiento y evaluación del Programa de EP de la Udelar y de la FCS.

En una segunda etapa el foco estuvo en el diseño de un muestro intencional de las personas a entrevistar. Para ello se tomaron como referencia los datos sobre el lugar de trabajo declarado por quienes han realizado cursos de EP en los formularios de inscripción a cursos de 2022 y 2023. A partir de esa información se seleccionaron las organizaciones que acumulaban más respuestas. El

⁵ Pauta de entrevista disponible en el Anexo I.

tamaño de algunos de estos organismos requirió la realización de más de una entrevista, a fin de captar las distintas especificidades de las actividades que realizan quienes allí trabajan.

La forma en que se estructuró el trabajo de campo se justifica en el carácter exploratorio del estudio, dado que esta estrategia garantiza que las personas a entrevistar lideran equipos integrados por profesionales de las ciencias sociales. Sin embargo, esto implica que los resultados deben interpretarse considerando las limitaciones de su alcance. Si bien, tras las primeras entrevistas por muestreo intencional, se aplicó la técnica de bola de nieve y se solicitaron nuevos contactos para incluir a personas no vinculadas directamente al Programa de Educación Permanente de la facultad, los resultados no son exhaustivos y captan principalmente las necesidades de quienes ya tienen una vinculación previa con el Programa

Gráfico 1: Distribución de inscriptos/as a curso EP en 2022 y 2023 por empleador.

Empresas/instituciones con 5 casos o menos	Intendencia de Montevideo		Servicio tercerizado INAU	
	OSC/ONG/FUNDACIÓN (proyecto indefinido)	MIDES		INE
No definido		Udelar	Consultora/instituto de investigación, estudios de mercado u opinión pública	INAU
	ANEP		Servicio tercerizado MIDES	
			Institución de salud privada	

Fuente: Elaboración propia en base a Formulario de Inscripción UAFP, 2022 Y 2023. N = 321.

Nota: se consideran solo egresados/as de licenciatura de la FCS, cada persona es contabilizada una única vez aunque haya realizado más de un curso en esos años. Como se trataba de una pregunta abierta algunas personas solo registraron su rol pero no la institución en la que trabajaban, de allí los casos no definidos.

La tercera etapa fue el trabajo de campo que se desarrolló entre marzo y mayo de 2026, mes en que se optó por finalizarlo e iniciar la etapa de análisis, en función de la saturación teórica de las dimensiones más relevantes.

En total se realizaron 14 entrevistas a referentes de organismos públicos, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones no gubernamentales y empresas privadas que emplean a científicos sociales⁶. La evaluación en cuanto a la cobertura de los principales lugares de inserción profesional identificados (con base a los datos que se muestran en el gráfico 1) es positiva. Sin embargo, el sector público está sobrerrepresentado, aunque se contactó a un total de nueve representantes del sector empresarial y no gubernamental solo fue posible concretar cuatro entrevistas. Esto implica un sesgo respecto al tipo de inserción de quienes realizaron cursos de educación permanente en 2023, que se distribuían de forma equitativa en la función pública y la privada (UFAP, 2024). Si bien, este es otro de los límites de los resultados del trabajo, se considera que a través de las entrevistas a representantes de algunos organismos públicos que tercerizan servicios —en los que trabajan egresados/as de la Facultad— se logra captar parte de las demandas del sector privado.

Las principales dimensiones que estructuraron el análisis fueron las definidas al elaborar la pauta de entrevista, detalladas anteriormente. En particular la inserción laboral y las necesidades de formación fueron analizadas de forma interrelacionada, en el entendido de que la primera en buena medida estructura a la segunda. Como estrategia de análisis se utilizó una codificación temática a través de ATLAS.ti (ver listado de códigos en Anexo III), buscando capturar patrones sistemáticos en las dimensiones seleccionadas (por ejemplo, en demandas, necesidades y obstáculos de formación). A su vez, se pretendió contrastar la información recabada con los hallazgos de estudios anteriores, siendo posible observar ciertas continuidades.

La última etapa de trabajo consistió en la redacción del presente informe y su validación con quienes integran la Comisión cogobernada de EP de la FCS y representantes de la Unidad Central de EP.

⁶ Listado de entrevistas realizadas disponible en el Anexo II.

4. RESULTADOS

El análisis de resultados se organiza a partir de las dimensiones abordadas en las entrevistas e incorpora como ejes transversales los pilares de la educación permanente, los objetivos de la educación continua (actualización, reciclaje y reconversión) y los distintos tipos de competencias. La integración de estas dimensiones permite identificar patrones en las necesidades de formación según las características de las organizaciones y los perfiles laborales de los/as egresados/as, aportando insumos para orientar el ajuste de la oferta de Educación Permanente de la Facultad.

Tal como se mencionó anteriormente, dada la característica exploratoria de este estudio, su enfoque cualitativo y la forma en que se estructuró el trabajo de campo, los resultados presentados a continuación no pueden ser generalizados. Es necesario continuar ampliando el alcance de la investigación para comprender a organizaciones sin vínculo con el Programa de educación permanente de la facultad.

4.1 Caracterización de la inserción laboral

Las funciones de las organizaciones consideradas en el estudio incluyen: gestión, evaluación y monitoreo de políticas públicas; investigación de mercado u opinión pública; diseño y actualización de instrumentos de medición; producción de estadísticas; intervención en espacios de atención o en hogares con diversas poblaciones objetivo (niños, niñas, adolescentes, migrantes, personas en situación de calle o precariedad socio-habitacional, entre otras).

En este espectro de funciones se desempeñan los profesionales de las Ciencias Sociales según las entrevistas realizadas. Es posible clasificar los roles que cumplen en tres tipos de perfiles: un perfil vinculado con el diseño, la gestión y la evaluación de políticas públicas y/o proyectos; otro asociado a tareas de producción, sistematización y análisis de datos; un tercer perfil caracterizado por la intervención social. Estos perfiles no constituyen compartimentos estancos, se relacionan entre sí y una misma persona puede ocupar varios en diferentes momentos de su vida laboral.

Los dos primeros perfiles nuclea principalmente a egresados/as de Sociología, Ciencia Política y Desarrollo. Por su parte los/as profesionales del Trabajo Social predominan en tareas vinculadas con la implementación de políticas, particularmente en lo referente a la intervención en territorio y el trabajo con colectivos vulnerables, así como en la planificación y el seguimiento de las intervenciones.

Sin desmedro de lo anterior, en ocasiones las fronteras disciplinares se tornan difusas y existe cierta reconversión profesional hacia tareas que, en principio, estarían más vinculadas con otros perfiles. Esto puede justificarse en que, al menos, en los espacios analizados predominan los equipos de tamaño medio o pequeño en términos generales. A causa de ello, algunos/as profesionales asumen roles indefinidos disciplinariamente o móviles; por consiguiente, la asignación de tareas no se restringe de manera exclusiva a la especialización de cada perfil.

A la vez, según las entrevistas, existe una diversidad de tipos de contratación y en algunos casos la rotación laboral es común. Si bien algunos/as profesionales se integran de forma permanente en áreas institucionales, otros/as lo hacen mediante contratos asociados a proyectos con una duración preestablecida.

Además la interdisciplina tiene una presencia relevante en los equipos; en algunos casos, la plantilla se conforma por una diversidad de profesionales de las Ciencias Sociales que trascienden a las licenciaturas de la FCS, como la economía y las humanidades. Por su parte, algunos equipos muestran mayor heterogeneidad al integrar profesionales de la salud, la arquitectura, las matemáticas o procedentes de otros subsistemas terciarios, como el de la educación.

Entre los aportes específicos que realizan quienes egresan de la FCS a estos equipos, además de la solidez en términos de los conocimientos conceptuales y metodológicos propios de las disciplinas, en las entrevistas se destacan sus competencias transversales y blandas. En ese sentido, los/as referentes valoran el pensamiento crítico, la adaptabilidad a nuevas tareas, la autonomía para incorporar nuevos conocimientos y la sensibilidad social.

La profundización en la formación vinculada con estas competencias transversales y blandas se torna relevante en relación con la inserción en equipos interdisciplinarios, con roles móviles y, en algunos casos, con contrataciones temporales, que lleva a cambios frecuentes de trabajo o al multiempleo. En este sentido, desde una mirada centrada en la EP, es relevante continuar indagando si los trabajos por proyecto requieren de una expertise metodológica o práctica transversal, de especialización en áreas temáticas específicas (como ser: situación de calle, género, vivienda) o de ambos tipos de saberes.

4.2 Necesidades de formación identificadas

Las diversas formas de inserción laboral descritas en el apartado anterior se traducen en una heterogeneidad de necesidades de formación, según el tipo de funciones desarrolladas. A partir del análisis de las entrevistas surgen siete categorías vinculadas a las necesidades de formación, que se presentan y desarrollan a continuación.

4.2.1 Metodología de la investigación

Un primer elemento que emerge al analizar las entrevistas, refiere a la necesidad de la actualización y profundización en formación metodológica orientada a la actuación profesional. Se mencionan temas generales como los procedimientos de operacionalización de conceptos a través de indicadores, criterios de evaluación de la validez de las medidas y nociones básicas del diseño muestral, hasta aspectos más prácticos como la planificación de trabajo de campo y el diseño de cuestionarios de encuesta. En palabras del entrevistado N° 3: *“¿Cómo se planifica una encuesta? ¿Cómo podés calcular cuántos encuestadores necesitás, cuánto tiempo te va a llevar? [...] ¿Qué controles tengo que hacer después que me llegue el dato? ¿Cómo analizás este dato? ¿Cómo interpretar esto que está saliendo? [...] también hay que saber validar el dato, lo que estás generando”*.

Respecto a las metodologías cualitativas se nombran necesidades vinculadas a metodologías participativas, grupos focales y metodologías de intervención con sectores vulnerables. Pero también de conocimiento práctico en la aplicación de técnicas claves como la entrevista, tal como se observa en las siguientes citas:

“Podría ser interesante que haya cursos [...] de cómo manejar un grupo de discusión, de cómo hacer una entrevista [...] Eso antes era como el ABC, antes creo que había mucho más de eso, después se fue transformando mucho más en cuanti, como que eso se dejó de lado, entonces vos después te olvidas, cuando vas a hacer una pauta o vas a dirigir un grupo de discusión”. (Entrevista 2)

“Lo que hemos visto es que salen con poca práctica de implementación de un focus, como hacerlo. O sea, tienen toda la teoría, pero cómo hacerlo, cuáles son las estrategias en el focus, la verdad que vienen débiles [...] en las entrevistas menos, porque digamos es un mano a mano, pero también hay una estructura. [...] Esa cosa tan básica de andar explicándoles: «si bien la otra persona te va a dar información, vos dirigís esa conversación»”. (Entrevista 8)

4.2.2 Herramientas informáticas

En relación a esta categoría de formación se identifican dos grupos de demandas. Por un lado, se señala que los profesionales que trabajan en territorio y desempeñan tareas de intervención, requieren formación en el manejo de herramientas informáticas básicas. En este sentido, se puntualiza la necesidad de implementar cursos de actualización y nivelación que les permitan alcanzar un desempeño básico en el uso de hojas de cálculo, procesadores de texto y formularios digitales, así como en el almacenamiento, organización e intercambio de información en entornos digitales. A modo de ejemplo, un entrevistado indicó que a veces las personas que trabajan en la intervención directa: *“Desconoce el concepto de base de datos [...] te dicen « No, los datos están, yo te*

los mandé» y es un Word con ocho tablas de todas las cifras combinadas, y el problema que genera tener que trabajar con eso y transformar eso en una tabla real para procesar algo es enorme.” (Entrevista 5)

Por otra parte, quienes se desempeñan en áreas de trabajo vinculadas al seguimiento y evaluación de programas o la producción de estadísticas, así como empleadores del campo de la investigación de mercado y opinión pública, señalan la necesidad de formación en procesamiento de datos mediante lenguajes de programación como SQL y software de código abierto como R y Python. La capacitación en este tipo de herramientas constituye, en la actualidad, una de las demandas más frecuentes en este rubro. En términos generales se aspira a una formación de nivel intermedio, aunque algunos espacios de trabajo requieren conocimientos avanzados y habilidades para integrar distintos lenguajes y herramientas de análisis.

Los distintos niveles de profundidad de la formación requerida se reflejan en las entrevistas:

“Cualquier persona que más o menos maneje bien Excel, ya destaca [...] No estoy pidiendo que manejen R, o sea, sí que sepan correr un script [...] que sepan más o menos cómo ejecutarlo para poder ver los datos, ya también es suficiente. Y ves que hay gente que viene como sin eso, sin base ninguna, que no ha abierto R en Sociales en toda la vida.” (Entrevista 4)

“Hoy ya estamos necesitando gente que sepa manejar SQL, Python, R. Pero no solo R: te hago la extracción de los datos con SQL, preparo una tabla de datos con SQL y después la exploto en R, porque R me da una cantidad de herramientas que no las tengo en SQL, que no tengo en Python.” (Entrevista 3)

Estos hallazgos coinciden con los identificados en estudios anteriores de la UFAP. Su relevancia queda de manifiesto en las demandas de formación expresadas por los estudiantes de EP en los formularios de evaluación de cursos, en los cuales las herramientas para el procesamiento y análisis de datos se posicionan entre los contenidos más solicitados (UEP, 2025). Así como en entrevistas realizadas en 2022 a las asociaciones profesionales que nuclean a licenciados/as en ciencia política, desarrollo y sociología: AUCIP, AULED y Colegio de Sociólogos (Albarenga y Lara, 2023). Asimismo, resultan consistentes con las inscripciones registradas en los cursos vinculados al manejo de R, que se han ofrecido de forma regular en la FCS al menos desde 2017.

4.2.3 Diseño, gestión y evaluación de proyectos y políticas públicas

Si bien no constituye una de las demandas más extendidas, se identifican necesidades de formación vinculadas a la formulación y gestión de proyectos. En este rubro se señalan carencias relacionadas con el diseño de proyectos como ser el uso del marco lógico, la teoría del cambio y la planificación presupuestal y temporal. Una de las menciones en ese sentido fue: *“En términos de*

formación, yo creo que todo lo que tiene que ver con políticas públicas me parece importante [...] desde el diseño de la política, marco lógico [...] hasta cómo redactar un objetivo, [...] cuando uno va a implementar una política, tenés que pensar, qué problema vas a tener, ¿no? El árbol de problemas, ¿cuáles son las consecuencias? ¿Cuál es el objetivo del programa? ¿Cuál es el objetivo específico? ¿Cuáles son las acciones? ¿Cuáles son los productos? ¿Cuáles son las metas?” (Entrevista 2)

Asimismo, se mencionan requerimientos de capacitación vinculados a la implementación en términos de la planificación del trabajo, la gestión de los tiempos, el manejo de los recursos humanos y la coordinación de equipos. Además de herramientas para el monitoreo y la evaluación, que en buena medida se plantean en conexión con el manejo de herramientas informáticas antes mencionado. En palabra de un entrevistado: *“Lo que necesitás tener también es herramientas de gestión, saber manejarla, saber coordinar esas cosas, porque todo lo que sirva para ordenar mejor el trabajo siempre en el fondo termina redundando en que las cosas se ejecuten en el tiempo y forma, que los proyectos se terminen en los plazos previstos [...] no nos enseñan a tener buena organización y gestión del trabajo y del tiempo.”* (Entrevista 7)

Estos temas se vinculan a su vez con la formación en políticas públicas, que ya es abordada en algunas de las carreras de grado. No obstante, los actores consultados señalan la necesidad de una enseñanza más aplicada al ejercicio profesional en el contexto uruguayo. En este marco también se demandan cursos que aborden políticas sectoriales de forma comparada, incluyendo experiencias desarrolladas en otros contextos, pero también su viabilidad en Uruguay.

4.2.4 Herramientas y estrategias para la intervención social

En esta categoría se identifican demandas de carácter transversal, vinculadas a la capacitación sobre herramientas para la implementación de dinámicas grupales y el desarrollo de competencias blandas para la dinamización de espacios colectivos. Asimismo, se plantea la necesidad de disponer de cursos que aborden estas herramientas considerando las particularidades de las distintas poblaciones, problemáticas y dispositivos con los que se interviene. En este sentido, emergen demandas específicas relacionadas con el trabajo con personas en situación de calle, contemplando la diversidad de dispositivos existentes (centros nocturnos, diurnos, de 24 horas para mujeres con hijos y dispositivos de cuidados, así como el sistema de pensiones). Además se señalan las necesidades de formación para el abordaje de situaciones vinculadas a diversos tipos de soluciones habitacionales, el consumo problemático de sustancias, la salud mental, discapacidad, migración, enfoques sociosanitarios en general, infancias, violencias (territorial, racial, basadas en género e intrafamiliar) y procesos de

judicialización. Algunos de estos temas se plantean como emergentes del contexto actual, por lo que no son abordados en la formación de grado.

Otro aspecto destacado es la capacitación diferencial para la intervención individual y familiar, que contemple la complejidad que tiene hoy la intervención en territorio y en los hogares, enmarcada por un contexto violento que la dificultan o tornan inviable.

Estos temas fueron expuesto en las entrevistas de la siguiente manera:

“Creo que haber pasado por esta Facultad no quiere decir que ya podés trabajar en cualquier proyecto social y de cualquier manera [...] Por ejemplo, vos trabajas con problemática de salud mental, trabajas con problemática de consumo y nadie está, hay gente que en el camino se va formando, pero digamos, no hay una formación en eso”. (Entrevista 10)

“Hay mucha complejidad ahora en toda la parte más teórica de lo que es la conformación familiar, las nuevas situaciones sociales de violencia, de violencia territorial y eso, pensar un poco más estratégicamente y conceptualmente también creo que está bueno, porque a veces estás metido ahí, vivís la violencia, hay que separarse para ver las estrategias un poquito más distantes, porque aparte es físicamente muchas veces se puede decir, directamente, porque corre riesgo de tu vida. Entonces también el repensar más conceptualmente esta violencia territorial o estas situaciones, está bueno. Toda la parte judicial también [...] Las decisiones que vas tomando tienen consecuencias en la sociedad en la que vivís, entonces a veces tomar distancia, entender cómo se dan estos circuitos de violencia, del narcotráfico, de lo que sea y cómo tu intervención afecta, también está bueno”. (Entrevista 11)

“La necesidad de poder formarse en lo relacionando con población en situación de discapacidad es una constante. También todo lo que tiene que ver con violencia, basada en género o racial, son temáticas muy vigentes siempre [...] aparte están muy presentes en las dinámicas de trabajo. O sea, en la mayoría o en muchísimas de las familias con las que trabajamos hay una manifestación de violencia [...] Todo lo que tiene que ver con la dinámica territorial está siendo una dimensión de tensión del trabajo [...] durante estos últimos unos años, desde que yo estoy en 2013 a ahora, siempre estuvo presente la tensión con la inseguridad, por ejemplo, en el territorio, pero cada vez más empiezan a aparecer algunas situaciones en donde hay territorios donde los técnicos no pueden ir”. (Entrevista 13)

Muchos de estos temas también están presentes en las entrevistas realizadas a las asociaciones profesionales y en los formularios de la UFAP consultados para el diagnóstico de 2023. En dichas fuentes se identifican, además de las antes mencionadas, demandas vinculadas al trabajo con personas privadas de libertad y con adultos mayores.

4.2.5 Herramientas comunicacionales

Los/as profesionales de las Ciencias Sociales no suelen contar en su formación de grado con instancias específicas orientadas al desarrollo de competencias comunicacionales, ya que estas suelen asumirse, de forma tácita, como habilidades que se adquieren a lo largo de la trayectoria profesional. Sin embargo, en el discurso de los/as empleadores/as se identifican necesidades de formación en al menos tres aspectos vinculados con esta área.

En primer lugar, en habilidades para la exposición oral, incluyendo el manejo de los tiempos, la estructuración de presentaciones y la adaptación del mensaje según los distintos públicos. En segundo lugar, se señala la necesidad de fortalecer capacidades para la comunicación y visualización de información, mediante el uso de herramientas digitales —preferentemente de código abierto— orientadas a la representación de datos y la elaboración de productos gráficos. Por último, se plantea la importancia de la redacción de informes técnicos, tanto para el desarrollo de consultorías como para la elaboración de reportes y documentos al interior de las organizaciones. Este último aspecto también fue indicado como un nudo crítico por representantes de la Asociación de Profesionales del Trabajo Social (ADASU), en el diagnóstico realizado en 2023.

Estas necesidades fueron mencionadas de la siguiente forma en las entrevistas:

“Ahí con los datos también hay una cosa de visualización, no solo del análisis [...] dar charlas o dar ponencias, en todo eso también se han registrado necesidades de formación [...] en la habilidad de poder hacer una ponencia de tantos minutos sobre un tema, presentarlo, la habilidad de comunicarlo, de como poder comunicar tus ideas”. (Entrevista 6)

“Salvo alguna persona que ya venga con un training de consultor, los informes básicamente tienen eso, es como que o son muy extensos o tienen un marco conceptual que empiezan, no sé, no te voy a decir que con Weber, pero de Weber para arriba. Entonces, ahí hay una parte como que es darse cuenta cuál es el contexto profesional, no es un contexto necesariamente académico”. (Entrevista 8)

“Entonces, vos tenés que tratar de poder pensar «a qué público se lo voy a mostrar, con qué información quiero mostrar, qué mensaje» [...] después si nos quedan unos mamotreto de 30 páginas que le pusimos todo pero como son poco atractivos, ese insumo no llega al lugar que necesitamos [...] hacemos 30 páginas y a la persona que necesitamos que se informe eso tiene capacidad de leer dos [...] construir conocimiento para terceros implica que el tercero lo utilice porque para algo es la información”. (Entrevista 9)

4.2.6 Reciclaje

En las entrevistas surge la demanda de cursos orientados a retomar contenidos abordados durante la formación de grado, ya sea porque se considera que su tratamiento fue insuficiente o porque es necesario recuperar y actualizar esos conocimientos una vez transcurridos varios años desde el egreso. Entre los ejemplos mencionados se encuentran la formación en políticas públicas y las técnicas de relevamiento de datos señaladas anteriormente.

Estas necesidades formativas podrían enmarcarse, en cierta medida, dentro de la función de reciclaje de la educación permanente, orientada a personas que se han desconectado de determinados conocimientos adquiridos previamente o que requieren revisarlos. Asimismo, plantean la necesidad de reflexionar sobre la tensión existente entre la especificidad de la EP, entendida como un espacio de actualización y especialización profesional, y las necesidades de los/as egresados/as de reforzar o profundizar contenidos incluidos en la formación de grado.

4.2.7 Interdisciplina

La formación interdisciplinaria es un tema que aparece de forma reiterada en las entrevistas. En particular, se enfatiza la pertinencia de incentivar el intercambio entre perfiles profesionales de la propia FCS por las características propias de los equipos de trabajo —pequeños o medianos y con roles móviles. Tal como ya se mencionó, estos perfiles son clasificados por los actores consultados en tres grandes grupos: uno orientado a la gestión, el monitoreo y la evaluación de programas o políticas; otro vinculado con la producción, sistematización y análisis de información; otro más vinculado a la implementación, la intervención social y el trabajo territorial. Los primeros dos perfiles se asocian principalmente a las licenciaturas en Ciencia Política, Desarrollo y Sociología, mientras que el último se relaciona con Trabajo Social.

En este sentido, se plantea la importancia de desarrollar actividades formativas que articulen estos perfiles, siempre desde una perspectiva profesional y no exclusivamente académica. Esto supone, por ejemplo, propuestas orientadas a que quienes se desempeñan principalmente en tareas de análisis de datos incorporen nociones básicas de intervención; o a la inversa, que los/as profesionales vinculados a la intervención fortalezcan sus capacidades de sistematización y análisis de datos.

Asimismo, emergen planteos orientados a ampliar el enfoque interdisciplinario para incorporar a otras disciplinas, tanto desde la perspectiva de los aportes que las Ciencias Sociales pueden realizar a otros campos disciplinares como de los que pueden recibir de estos. Este aspecto se ilustra con mayor claridad en las entrevistas a referentes de la gestión universitaria y es un

emergente de especial interés, que no había sido identificado en estudios previos ni contemplado inicialmente en el diseño de esta investigación. Esta se constituye así en una potencial línea de desarrollo para el Programa de Educación Permanente de la FCS, que se aborda de manera independiente en el siguiente apartado.

4.2.8 Necesidades de formación para la gestión universitaria

La gestión universitaria es una de las líneas prioritarias del Programa de EP de la Udelar; su desarrollo se impulsa desde hace cuatro años en conjunto con la Escuela de Gobierno de la Universidad. La presentación de cursos de este tipo implica, por un lado, el compromiso de reservar un porcentaje de cupos para funcionarios/as de la universidad y, por otro lado, una bonificación especial en las partidas centrales que se otorgan a los servicios para financiar los cursos.

La FCS presentó por primera vez un curso en esta línea en 2026. Esta incorporación tardía sugiere que este tipo de formación no es interpretada por los docentes del Servicio como un área de su especialidad. Además, evidencia que este tipo de cursos tampoco se impulsa de forma activa por la UFAP. Las entrevistas a representantes de la Escuela de Gobierno y de la Dirección General de Personal (DPG) aportaron al entendimiento del tipo de cursos que se busca ofrecer y a la identificación de las contribuciones que se pueden hacer desde la Facultad.

En el marco del objetivo de la presente investigación, el foco estuvo puesto en el personal técnico, administrativo y de servicios (TAS), no en el cuerpo docente, colectivo en el que hay una mayor presencia de científicos sociales pero que por su perfil académico no son el tipo de población que busca analizar este estudio.

En primer lugar, se identificó que son muy pocos los/as profesionales de las Ciencias Sociales contratados para ocupar cargos TAS, como tales y en el escalafón profesional. En ese contexto, se optó por indagar en los aportes que la FCS puede hacer a las funciones de la universidad y las tareas que desempeñan otros/as trabajadores/as, en lugar de continuar con la línea de interés de las otras entrevistas.

La DGP definió un listado de capacidades para la gestión universitaria a ser fomentadas entre el funcionariado TAS, que se diferencian según la jerarquía del cargo ocupado. Este listado incluye competencias vinculadas al:

- Compromiso y responsabilidad.
- El pensamiento crítico en la práctica laboral, la revisión de documentos, datos y fuentes de referencia para la toma de decisiones.

- El aprendizaje continuo para la adquisición de nuevos conocimientos, la aplicación de los saberes en la práctica laboral y la modificación de prácticas erróneas.
- El trabajo colaborativo en equipos vinculados con la socialización de la información, la cooperación y el relacionamiento interpersonal.
- La comunicación efectiva con empatía, escucha activa y producción oral y escrita de calidad.
- La orientación a la innovación, sostenida en la creatividad, la implementación de soluciones y la evaluación.
- La orientación al usuario/a; la capacidad para cuidarse a sí mismo/a y al entorno; vinculada al trabajo seguro y saludable, el respeto hacia todas las personas, la responsabilidad social y medioambiental.
- El liderazgo y la gestión de equipos (DGP, 2025).

Por su parte, el plan de formación para 2026 de la Escuela de Gobierno se organiza en cuatro áreas formativas:

- La primera y segunda se centran en el gobierno universitario, la gestión académica y el desarrollo de la carrera funcional TAS. En ese sentido, incluyen una serie de formaciones comunes, como ser las vinculadas con la comunicación organizacional, la negociación, el liderazgo efectivo, la gestión de proyectos, la planificación estratégica, la gestión del cambio organizacional, el cogobierno y el liderazgo.
- La tercera área se centra en habilidades digitales y herramientas informáticas para la gestión universitaria. En este caso, el plan de la Escuela incluye formación en procesadores de textos y datos de software libre y en el manejo de los sistemas de gestión propios de la Udelar.
- La cuarta área se enfoca en políticas transversales de bienestar y convivencia. Estas se vinculan con la formación en género, afrodescendencia y accesibilidad en el ámbito universitario (Escuela de Gobierno, 2026).

A partir del análisis de las entrevistas realizadas a representantes de la DGP y la Escuela de Gobierno, así como de los documentos antes descritos, se identifican al menos tres dimensiones de la formación en gestión universitaria en las que el cuerpo docente de la Facultad cuenta con un acumulado relevante.

La primera categoría de cursos posibles se relaciona con competencias transversales tales como la evaluación y el monitoreo de programas, la planificación estratégica, la producción y análisis de datos, el diseño y la gestión de proyectos, la elaboración de informes técnicos y las herramientas analíticas para el registro, la revisión y la comunicación de prácticas laborales. A modo de ejemplo en las entrevistas se mencionó lo siguiente: *“En temáticas de gestión y gobierno, así también como de desarrollo de la carrera funcional TAS, entiendo que todo lo que tiene que ver con gestión de*

proyectos, con gestión de equipos y también en particular, la propuesta que se presentó este año, de escritura aplicada a informes en ciencias sociales, realmente resulta muy pertinente. Sobre todo para el manejo justamente de datos, de información, no solo pensando en el desarrollo de informes académicos, sino justamente de informes de gestión. Todo lo que tiene que ver con procesamiento de datos, generación de datos y presentación me parece que es también una línea muy relevante, que nos interesaría justamente contar con el aporte de la Facultad de Ciencias Sociales". (Entrevista 14)

En segundo lugar, se encuentran las instancias formativas vinculadas a la línea de bienestar y convivencia, a la que las Ciencias Sociales pueden aportar marcos conceptuales y herramientas para la comprensión y el abordaje de las desigualdades, tanto al interior de los equipos de trabajo como en la relación con la comunidad universitaria. Respecto a este punto en las entrevistas se planteó lo siguiente: *"Todo lo que tiene que ver con políticas de convivencia y de bienestar, Facultad de Ciencias Sociales está en condiciones de aportar en una buena cantidad de temáticas y de propuestas realmente"* (Entrevista 14); *"Creo que hay líneas de trabajo que son super interesantes que se mezclan, por ejemplo, con derechos humanos, con pobreza, con discriminación [...] que también me parece interesante aplicarlo a lo que es el trabajo que tiene que ver con condiciones y medio ambiente de trabajo"* (Entrevista 12).

En tercer término, y en vínculo con lo anterior, emerge como un componente transversal el aporte que se puede realizar al desarrollo del pensamiento crítico en el ejercicio de las funciones universitarias. En palabras de la entrevistada N° 12: *"Para mí una cuestión que tienen super rica en ciencias sociales es todo el tema de la mirada crítica para la investigación. Y no pensar que la investigación es sólo una cuestión de docentes o de investigadores [...] Ya inclusive la inquietud sobre problemas o para prevenir cuestiones, buscar soluciones, adelantarse a determinadas cosas, para mí eso es super valioso para todos"*.

Cabe señalar que varias de estas temáticas se encuentran parcial o totalmente contempladas en cursos ya ofertados por la Facultad, tales como la formación en metodología aplicada, herramientas informáticas y la formulación y gestión de proyectos. A la vez que son cuestiones que emergieron en las entrevistas a otros actores, tal como se detalló anteriormente, aunque en esos casos en relación con los/as profesionales que egresan de la FCS. En este sentido, la principal oportunidad identificada no radica exclusivamente en el diseño de nuevas propuestas formativas, sino también en la revalorización de las existentes. Esto implica su inclusión en la línea de gestión del llamado de EP central y la articulación con los espacios responsables de la gestión universitaria y la formación del funcionariado, con el fin de adaptar, visibilizar y canalizar hacia este público cursos que ya forman parte de la oferta de EP. Ello no excluye el desarrollo de nuevas propuestas específicas para determinadas funciones o colectivos, pero sugiere la existencia de un

margen significativo para fortalecer la participación de la FCS en este campo mediante mecanismos de coordinación y comunicación institucional.

4.2.9 Características deseables en los cursos de Educación Permanente

En cuanto a las características operativas más adecuadas para las actividades de formación, las personas consultadas sostienen que, si bien una mayor carga horaria favorece la profundización en los contenidos, los cursos breves tienden a lograr mayores niveles de convocatoria y finalización. Asimismo, plantean la conveniencia de ofrecer distintas modalidades de duración para una misma temática, combinando propuestas introductorias de corta extensión con otras de mayor profundidad, que pueden integrarse en el mismo curso.

Respecto a la modalidad de cursado, gran parte de los/as entrevistados/as considera que la presencialidad garantiza un mejor aprendizaje, facilita la concentración y favorece el intercambio entre profesionales, enriqueciendo la experiencia pedagógica y promoviendo un mayor compromiso con el seguimiento de los cursos. Aunque también se valoran los beneficios de la virtualidad o la modalidad híbrida para compatibilizar el estudio con el trabajo y las responsabilidades de cuidado. Esto es coherente con los datos del informe anual de cursos 2024 que muestran que las propuestas presenciales presentan, en promedio, menores porcentajes de culminación (53%) que las virtuales (63%) y semipresenciales (72%). Sin embargo, como no todos los cursos incluyen evaluación de conocimientos y únicamente brindan certificado de asistencia, no es posible medir el seguimiento efectivo del curso (UFAP, 2025).

No obstante, las entrevistas sugieren la conveniencia de evitar definiciones excluyentes respecto a una modalidad específica y considerar la coexistencia de distintos formatos de cursado. La dificultad para concluir cuál es la mejor modalidad se refleja claramente en las siguientes expresiones de los/as entrevistados:

“Cuando voy a cursar en vivo o indirecto en presencia, es otra experiencia pedagógica totalmente distinta y me parece super valiosa en estos tiempos. Entonces, por un lado la virtualidad o las cuestiones asíncronas te facilitan que vos en un contexto de multiempleo y de sobrecarga puedas elegir igual formarte y acomodarte, porque las agendas de todos son complejas, pero me parece que hay algo de lo rico y lo valioso del estar con el otro en el momento de la formación”. (Entrevista 6)

“La sensación que me da es que la gente está eligiendo todos cursos asincrónicos, entran y se acomodan sus tiempos y demás. Si vos me preguntás a mí, yo prefiero los cursos presenciales, pero también reconozco que a veces dado los requerimientos de tiempo que uno tiene te terminas yendo por estos cursos asincrónicos”. (Entrevista 3)

“Tenías el video, tenías que tenías un producto para hacer y vos ibas haciéndolo con la persona, estaban los videos grabados. Esos creo que rinden. Acá rindió mucho eso, los cursos en que vos vas siguiendo una pauta. No esos que son clases [...] que tienen productos asociados y entregas está bueno, después sino, presencial”. (Entrevista 2)

Por otra parte, en base a las percepciones recabadas no es posible concluir cuál es el mejor horario para la realización de los cursos presenciales o sincrónicos. Esto depende de las facilidades otorgadas en el lugar de trabajo y las circunstancias personales, en algunos casos parece ser mejor el horario laboral mientras que otros los horarios posteriores a las 18 horas.

No obstante, la compatibilización de la jornada laboral con los horarios en los cuales se dictan las clases se menciona como el principal factor que obstaculiza la formación. Esta tensión emerge, no sólo en los casos en los que no hay ninguna clase de facilidad en el trabajo, sino también en escenarios en los que la flexibilidad horaria no se traduce en una disminución de responsabilidades laborales.

En términos generales en relación con la tercera dimensión relevada en las entrevistas, referente a obstáculos y facilidades para la formación, hay acuerdo en que los empleadores brindan mayores facilidades para la formación cuando se encuentra directamente vinculada con las funciones de la organización. Es decir que el ajuste de la oferta de EP y la coordinación con las organizaciones empleadoras podría traducirse en mejoras en ese sentido. Los apoyos sobre los que existen antecedentes son la flexibilidad para cursar dentro del horario laboral, la autorización para cambios de horarios y, en menor medida, la ayuda económica.

En cuanto a las estrategias pedagógicas a desplegar en los cursos, en algunas entrevistas se propuso incorporar invitados externos para profundizar en la aplicación de los contenidos abordados. Esta modalidad podría enriquecer los procesos de aprendizaje mediante el intercambio de experiencias profesionales y el análisis de casos concretos. En la misma línea, se valoran positivamente las dinámicas que promueven el debate y el intercambio entre estudiantes porque contribuyen a una formación más horizontal y reflexiva, en la que el aprendizaje entre pares complementa la transmisión de contenidos teóricos.

Por último, en algunos casos se destacan los beneficios de la evaluación continua mediante trabajos prácticos para favorecer la apropiación y profundización de los contenidos. Sin embargo, también se señala que esta exigencia puede afectar negativamente la matrícula o la permanencia en los cursos. En este sentido, emerge una tensión entre la búsqueda de propuestas formativas más exigentes, con evaluación de saberes, y la necesidad de diseñar formatos compatibles con las restricciones de tiempo que enfrentan quienes participan.

5. CONOCIMIENTO Y VALORACIÓN DEL PROGRAMA DE LA FCS

El último objetivo específico de la presente investigación se propuso indagar en el conocimiento y la evaluación que realizan los/as empleadores/as de profesionales de las Ciencias Sociales respecto al Programa de Educación Permanente de la FCS. En primer lugar, debe destacarse que la mayoría conoce el Programa y realizan una valoración muy positiva del mismo. Esto coincide con lo indicado por quienes han realizado cursos de educación permanente en la facultad, como lo muestran los informes de cursos de la UFAP (2024, 2025). Sin embargo, esta valoración debe ser considerada con cautela dado que la forma en que se definieron las entrevistas a realizar, priorizando organismos cuyos trabajadores ya habían tenido contacto con el Programa, impide generalizar los resultados de este estudio a todos los empleadores de cientistas sociales.

No obstante, incluso entre quienes fueron comprendidos en este trabajo, existen opiniones divergentes respecto a los contenidos de la oferta académica. Una parte mayoritaria considera que los cursos son útiles para incorporar herramientas aplicables al desempeño profesional, tanto teóricas como metodológicas. Sin embargo, otra parte señalan que ciertas propuestas, a pesar de su relevancia conceptual, resultan abstractas y se alejan de las exigencias prácticas del mercado laboral.

Se destacan los aportes de los cursos para la gestión de proyectos y las herramientas metodológicas para la investigación, así como para el abordaje integral de problemáticas y la consideración de dimensiones como el género, la raza, la situación socioeconómica y la diversidad sexual. También se resalta la promoción de una mirada crítica transversal, considerada de utilidad para el desempeño profesional en distintos ámbitos y roles laborales.

Quienes provienen del ámbito profesional valoran, además, a los cursos de EP como una vía de conexión con el mundo laboral y la continuidad educativa. En ese sentido, puntualizan que este tipo de formación facilita el ingreso y el tránsito por estudios de posgrado.

Esta opinión se complementa con la recomendación de consolidar una oferta estable de cursos que integren de forma permanente la malla anual del Programa. En particular relacionados con los temas más demandados como ser la formación en metodología aplicada, particularmente en relación con el uso de softwares de procesamiento de datos, las habilidades comunicacionales y la intervención social.

En relación con la divulgación de la oferta de EP, la mayoría de los referentes coincide en la necesidad de fortalecer su difusión, ya que interiorizarse en la malla de cursos requiere una búsqueda activa por parte de los potenciales participantes. Se señala que quienes conocen la grilla

de cursos son principalmente personas que han realizado actividades de EP en los últimos años, reciben el boletín de comunicaciones de la Facultad o integran grupos de WhatsApp de egresados/as. Por el contrario, quienes se encuentran más alejados de la órbita de la Facultad no acceden a información actualizada sobre la oferta. Esto coincide con lo identificado por Albarenga y Lara en el diagnóstico de 2023, en el que se constató que la mayoría de los representantes de asociaciones profesionales señala conocer el Programa, pero requiere mayor información sobre la oferta, los requisitos de inscripción y los costos.

Adicionalmente, se identifica como un obstáculo la ausencia de un canal de comunicación dirigido específicamente a egresados/as. Este canal se plantea como complementario al boletín de noticias de la FCS, el cual es valorado positivamente por su formato accesible y atractivo. Asimismo, se sugiere incorporar periódicamente en dicho boletín la totalidad de la oferta de EP proyectada, a fin de brindar una visión más general de las actividades previstas. A la vez, se destaca que la difusión de la oferta académica a través de redes sociales resulta fundamental en el contexto actual, dado que una parte importante del público objetivo utiliza estos canales de forma cotidiana. En particular, los/as entrevistados/as más jóvenes señalan enterarse de las propuestas de EP mediante plataformas como Instagram.

Entre las alternativas sugeridas para ampliar la difusión se encuentran la utilización de las listas de correo oficiales de los programas de posgrado, una mayor explotación de la base de datos de EP. Asimismo, se recomienda enviar información a las secciones de recursos humanos de organizaciones y empresas para su difusión entre funcionarios/as, fortalecer la articulación con las asociaciones profesionales y aprovechar espacios como la sala de egresados de la FCS. En este sentido, también se plantea la conveniencia de establecer acuerdos previos con dichas organizaciones, de modo que estas asuman el compromiso de garantizar que la información llegue efectivamente a la población objetivo. Mientras que para la difusión al interior de la Udelar se propone la inclusión de la oferta de EP en las comunicaciones de la Escuela de Gobierno, aun cuando los cursos no se enmarquen en la línea de gestión.

6. REFLEXIONES FINALES

El objetivo general de la investigación que aquí concluye fue generar insumos que permitan avanzar en el ajuste de la oferta de cursos de Educación Permanente de la Facultad centrándose para ello en las demandas de formación identificadas por quienes emplean a profesionales de las Ciencias Sociales. Dicho propósito general se hizo operativo a través de tres objetivos específicos asociados a la caracterización de la inserción laboral de profesionales de las Ciencias Sociales. El primero, fue analizar la inserción laboral de los/as egresados/as; el segundo, explorar las necesidades de formación de los profesionales de las Ciencias Sociales, a través del discurso de los empleadores; y, el tercero, indagar en el conocimiento y la evaluación que realizan los empleadores respecto al Programa de EP de la FCS.

La inserción laboral de los/as egresados/as de la Facultad, que logra captar este estudio exploratorio, presenta una importante diversidad institucional y disciplinaria, pero una relativa homogeneidad en términos de funciones. Tal como se mencionó previamente es posible identificar al menos tres perfiles claros: uno orientado a la intervención social; otro al diseño, la gestión y la evaluación de políticas públicas; un último perfil vinculado a la construcción y análisis de datos. No obstante, las fronteras entre estos perfiles son difusas en algunos casos y algunos/as profesionales realizan más de un tipo de tareas. Esto plantea la necesidad de combinar una oferta formativa especializada, orientada a funciones específicas, con propuestas de carácter transversal que fortalezcan competencias aplicables a diversos ámbitos de inserción laboral.

Las principales necesidades de formación identificadas corresponden a la metodología de la investigación y su aplicación mediante herramientas informáticas con distintos niveles de profundización; la formulación, gestión y evaluación de proyectos y políticas públicas; las herramientas para la intervención social y las herramientas comunicacionales. Estas demandas remiten tanto a procesos de actualización y especialización profesional como a necesidades de reciclaje, vinculadas a la recuperación y profundización de contenidos abordados durante la formación de grado. Asimismo, emerge la pertinencia de promover instancias de formación interdisciplinaria que articulen perfiles orientados al análisis y la producción de conocimiento con aquellos vinculados a la intervención social y el trabajo territorial. Finalmente, el estudio identifica la gestión universitaria como una línea de formación con potencial de desarrollo futuro, tanto por su relevancia institucional como por las capacidades ya instaladas en la Facultad para contribuir a este campo.

En términos generales, el Programa de Educación Permanente goza de una valoración muy positiva por su aporte metodológico, conceptual y crítico, así como por su capacidad para complementar la formación de grado y contribuir al desarrollo profesional de los/as egresados/as. Sin embargo, persisten demandas tendientes a fortalecer la aplicabilidad práctica de algunos cursos y la profundización de la articulación entre la oferta académica y las necesidades del ámbito laboral. Asimismo, en las entrevistas la comunicación emerge como uno de los desafíos del Programa, señalando que los mecanismos actuales requieren una búsqueda activa de la oferta y tienden a alcanzar principalmente a quienes mantienen un vínculo cercano con la FCS. En consecuencia, se destaca la necesidad de diversificar los canales de comunicación y fortalecer las estrategias de difusión.

A modo de cierre, y en atención al objetivo general de este trabajo, **proponemos seis líneas estratégicas** orientadas a fortalecer la articulación entre la oferta de EP de la Facultad y las necesidades de formación identificadas en el estudio.

En primer lugar, es recomendable avanzar en la consolidación de una grilla permanente de cursos que se oferten de forma regular y respondan a las principales demandas identificadas, contemplando opciones diversas en cuanto a niveles de profundización y modalidades. Entre ellas se encuentran la actualización y profundización en herramientas informáticas para el procesamiento y análisis de datos, las herramientas comunicacionales para la producción y difusión de información, y las herramientas para la intervención social con distintos sectores de población. Asimismo, esta oferta debería contemplar distintos niveles de profundidad y formatos de cursado, de modo de brindar oportunidades para compatibilizar las necesidades de especialización con las restricciones de tiempo que enfrentan los potenciales participantes. La definición de estos cursos permanentes requerirá de un proceso de jerarquización, que podría sustentarse en este estudio, pero también en los datos de inscripciones y evaluación de cursos que ya recaba la UFAP. A la vez que su implementación debe ir acompañada de una evaluación que permita ajustar la oferta, en caso de que se identifique un desajuste con la demanda una vez disponibilizados los cursos.

Una segunda línea de trabajo se refiere al fortalecimiento de la formación interdisciplinaria. Para ello, resulta pertinente promover instancias de intercambio entre los espacios vinculados a la EP, las unidades académicas de la Facultad y otras iniciativas de formación de posgrado y extensión. A su vez, los cursos impulsados en este marco deberían mantener una orientación aplicada y profesional, evitando reproducir formatos exclusivamente académicos. En el mismo sentido, se considera pertinente fortalecer la articulación con el Espacio Interdisciplinario de la Udelar para explorar el desarrollo de propuestas conjuntas o para la formación docente.

En términos institucionales, una tercera línea estratégica consiste en profundizar la coordinación y la generación de convenios de cooperación con organizaciones públicas, privadas y de la sociedad civil, con el objetivo de facilitar el acceso de sus trabajadores y trabajadoras a las actividades de Educación Permanente. En este sentido, la articulación con la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP) aparece como una acción prioritaria en el corto plazo, a fin de articular en torno a las demandas identificadas en las entrevistas con representantes de organismos públicos. Este nexo se piensa principalmente como una forma de difundir el Programa de formación de la FCS a funcionarios/as públicos, aunque no se descarta la posibilidad de avanzar en la generación de cursos a demanda. Aunque también se entiende relevante a futuro impulsar la coordinación con otras organizaciones.

Una cuarta línea de trabajo implica el fortalecimiento de la oferta vinculada a la gestión universitaria orientada al funcionariado TAS. Los resultados sugieren la existencia de una oportunidad para ampliar la participación de la Facultad en este campo mediante dos estrategias complementarias: el diseño de propuestas específicas y una mayor articulación con los espacios responsables de la formación del funcionariado, de modo de acercar a esta población cursos que ya forman parte de la oferta habitual del Programa. Esta última estrategia es la primera que debería ser abordada, ya que avanzar en ese sentido únicamente implica que la UFAP asesore a los equipos docentes que ya presentan cursos para que los incluyan en la línea de gestión. Esto no implica cerrar el curso, ya que el requisito es reservar diez cupos para funcionarios/as públicos y no todos, como contrapartida se traduce en una bonificación en las partidas centrales. Es decir, que en principio este impulso no requeriría un esfuerzo específico por parte de la FCS, como podría requerirlo la presentación de cursos a medida para la gestión universitaria. En segunda instancia se deberá evaluar la pertinencia de impulsar una oferta específica y permanente, para lo cual se requiere un análisis más profundo que excede el alcance de esta investigación

En quinto lugar, resulta necesario fortalecer las estrategias de comunicación y difusión de la oferta de cursos. Si bien el Programa cuenta con un elevado nivel de reconocimiento entre los/as entrevistados/as, persisten dificultades para acceder a información sistemática y actualizada sobre las actividades disponibles. En este marco, se recomienda profundizar la coordinación entre la UFAP y la Unidad de Comunicación de la Facultad, optimizar el uso de los canales institucionales existentes y avanzar en la publicación periódica de calendarios proyectados de cursos para permitir que los/as potenciales participantes puedan planificar con anticipación su participación en instancias de formación. En ese sentido, para lo que queda de 2026 se propone realizar una prueba piloto en la que se difundan en bloque las inscripciones a cursos que se dictan en fechas cercanas, a fin de evitar la atomización de información y habilitar la planificación.

Por último, y tal como se evidencia en las recomendaciones anteriores, el ajuste de la oferta y la demanda de cursos requiere de un monitoreo permanente y de la generación de nueva información que complemente los hallazgos de este estudio exploratorio. La FCS ha realizado esfuerzos para consolidar una línea de trabajo en evaluación y monitoreo en la UFAP que es recomendable continuar sosteniendo. En ese sentido es pertinente definir indicadores de monitoreo del programa —sobre lo que UFAP ya viene trabajando— y continuar generando informes anuales, además de desarrollar investigaciones específicas como esta. Esto permitirá un ajuste continuo de la oferta con base en evidencia.

BIBLIOGRAFÍA

Albarenga, Gimena y Lara, Cecilia (2023). "*Diagnóstico sobre necesidades de formación permanente de egresados/as de la Facultad de Ciencias Sociales- Udelar*". Unidad de Formación y Actualización Permanente - Facultad de Ciencias Sociales (Udelar). Documento digital, disponible 29/04/2026 en: <https://cienciassociales.edu.uy/informes-de-educacion-permanente/>

Arocena, Rodrigo y Sutz, Judith (2016). "*Universidades para el desarrollo*". Unesco. Disponible 28/04/2026 en: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000246445>

Bajo Santos, Nicolás (2009). "El principio revolucionario de la educación permanente", en *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, XLII (2009) 531-550 / ISSN: 1133-3677.

Escuela de Gobierno de la Udelar (2026). "Plan Formativo Anual 2026". Documento digital, disponible 12/05/2026 en: <https://eva.udelar.edu.uy/mod/folder/view.php?id=61554>

Jaso, Mario (2017). "*Propuesta de mejora cualitativa y cuantitativa del Programa de Educación Permanente de la Universidad de la República, formuladas en base a las principales potencialidades y problemas detectados*". Ediciones universitarias de la Udelar. Montevideo, Uruguay.

Jaso, Mario et al (2021). "*Evaluación del Programa de Educación Permanente con base en la medición de la satisfacción de la formación y de la demanda de conocimientos*". Ediciones universitarias de la Udelar. Montevideo, Uruguay.

Lengrand, Paul (1970,1973). "*Introducción a la educación permanente*". Editorial Teide S.A. Barcelona, España.

López Pastor, Victor M. (2009). "Evaluación formativa y compartida en Educación Superior". Narcea S.A. Ediciones. Madrid, España.

Opertti, Renato (2022). "Curriculum of the move". Notas Temáticas N° 11 - Sobre las competencias en la educación. UNESCO - International Bureau of Education.

Tünnermann Bernheim, Carlos (1995). "La educación permanente y su impacto en la educación superior". *Documentos sobre Educación Superior* N° 11. UNESCO.

UFAP (2024). "Informe anual de cursos de educación permanente, 2023". Unidad de Formación y Actualización Permanente - Facultad de Ciencias Sociales (Udelar). Documento digital, disponible 29/04/2026 en: <https://cienciassociales.edu.uy/informes-de-educacion-permanente/>

UFAP (2025). "Informe anual de cursos de educación permanente, 2024". Unidad de Formación y Actualización Permanente - Facultad de Ciencias Sociales (Udelar). Documento digital, disponible 29/04/2026 en: <https://cienciassociales.edu.uy/informes-de-educacion-permanente/>

UNESCO (1960). *"Segunda Conferencia Mundial sobre Educación de Adultos"*. Montreal, Canadá. Disponible 28/04/2026 en: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000133863>

UNESCO (1973). *"Aprender a ser. La educación del Futuro"*. *Informe de la Comisión Internacional sobre Desarrollo de la Educación*, presidida por Edgard Faure. Editorial Alianza. Madrid, España. Disponible 28/04/2026 en: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000132984/PDF/132984spab.pdf.multi>

UNESCO (1976). "XIX Conferencia General de la UNESCO". Nairobi, Kenia. Disponible 28/04/2026 en: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000114038_spa

UNESCO (1996). *"La educación encierra un tesoro"*. *Informe de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI*, presidida por Jacques Delors. Ediciones UNESCO. Disponible 28/04/2026 en: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000109590_spa

UNESCO (2016). *"Marco conceptual para la evaluación de las competencias"*. Reflexiones en curso N° 4, *Cuestiones fundamentales y actuales del currículo y el aprendizaje*. Ediciones Unesco. Disponible 28/04/2026 en: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245195_spa

ANEXOS

I. PAUTA DE ENTREVISTA

1. ¿Puede describir a los/as profesionales de Ciencias Sociales que trabajan en su institución/empresa ?
2. ¿Podría mencionar las distintas tareas que desarrollan y las características de los equipos que integran?
3. Desde su experiencia, ¿qué capacidades o competencias específicas caracterizan a los profesionales de las Ciencias Sociales y los distinguen de otros perfiles profesionales?
4. ¿Qué aspectos del desempeño profesional de las y los cientistas sociales cree que sería necesario fortalecer o actualizar?
5. ¿Existen diferencias en las necesidades de formación según funciones, áreas de trabajo o trayectorias profesionales? ¿A qué las atribuye?
6. ¿Han realizado relevamientos para conocer las necesidades de formación de los trabajadores?
7. ¿Qué modalidades de formación considera más adecuadas?
8. Desde la perspectiva institucional, ¿qué factores facilitan u obstaculizan la participación de los trabajadores/as en instancias de formación?
9. ¿Han organizado instancias de formación? ¿Han firmado convenios para ello? ¿Con qué instituciones?
10. ¿Tienen conocimiento de la existencia del Programa de Educación Permanente de la Udelar? ¿y en particular de la FCS?
11. En caso de que conozcan el programa: ¿Cómo lo evalúan?
12. ¿Qué canales o medios considera más adecuados para difundir la oferta de formación de Educación Permanente entre su institución y sus trabajadores/as?
13. ¿Considera que sería bueno que entrevistamos a alguna otra persona en particular?

II. LISTADO DE ENTREVISTAS REALIZADAS

N°	Fecha	Institución
1	03/03/2026	Intendencia Municipal de Montevideo - Área de Hábitat y Territorio
2	05/03/2026	Ministerio de Desarrollo Social - Dirección Nacional de Transferencias y Análisis de Datos
3	06/03/2026	Instituto Nacional de Estadística - Estadísticas Sociodemográficas
4	09/03/2026	Consultor independiente (Censo en cárceles)
5	10/03/2026	Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial - Dirección Nacional de Integración Social y Urbana
6	13/03/2026	Fundación Friedrich Ebert y Amnistía Internacional
7	24/03/2026	Administración Nacional de Educación Pública - Departamento de Evaluación de Aprendizajes
8	26/03/2026	Consultora Factum
9	27/03/2026	Agencia Nacional de Investigación e Innovación - Unidad de Evaluación y Monitoreo
10	08/04/2026	Otras Manos ONG
11	23/04/2026	Ministerio de Desarrollo Social - Uruguay Crece Contigo - División de Gestión y Conocimiento
12	23/04/2026	Directora General de Personal (Udelar)
13	08/05/2026	Ministerio de Desarrollo Social - Uruguay Crece Contigo - Campo
14	11/05/2026	Unidad Académica de la Escuela de Gobierno (Udelar)

III. LISTADO DE CÓDIGOS

Dimensiones	Códigos
0. Caracterización de entrevistado/a:	Ente empleador
	Rol de entrevistado/a
1. Caracterización de la inserción laboral de profesionales de las Ciencias Sociales:	Perfil de empleados/as (<i>Subcódigos</i> : Formación de Grado, Formación de Posgrado, Condición de contratación)
	Roles (<i>Subcódigos</i> : funciones, trabajo interdisciplinario)
	Diferenciación disciplinaria
	Aporte del perfil CCSS
2. Evaluación del desempeño y necesidades de formación:	Necesidades de formación (<i>Subcódigos</i> : Herramientas tecnológicas, Aplicación de técnicas, Gestión de proyectos, Formación teórica, Habilidades blandas).
	Relevamiento institucional (de necesidades)
	Experiencia institucional de formación: (<i>Subcódigos</i> : Formación impartida, Convenio)
	Preferencias de cursos (<i>Subcódigos</i> : Duración, Modalidad, Costos, Locación, Evaluación, Contenidos, Sugerencias)
	Facilidades de formación (<i>Subcódigos</i> : Políticas institucionales, Flexibilidad horaria, Apoyo económico, Pertinencia de contenidos)
	Obstáculos de formación (<i>Subcódigos</i> : Carga laboral, No apoyo económico, Rigidez horaria)
3. Conocimiento y evaluación del programa.	Conocimiento del Programa EP
	Aporte de los cursos de CCSS a la formación profesional
	Evaluación del Programa EP (<i>Subcódigos</i> : Opinión general, Obstáculos de difusión_EP, Sugerencias_EP)
	Canales de difusión efectivos (<i>Subcódigos</i> : Correos institucionales, Redes sociales)

