



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY



Plan de Mejora de Facultad de Psicología

Mayo 2023

Equipo Responsable:

Prof. Agdo. Mag. Tommy Wittke
Prof. Agdo. Dr. Gonzalo Correa
Prof. Adj. Dra. Silvia Franco
Asist. Lic. Ivana Pequeño
Asist. Mag. Liliana Suárez

Decanato:

Asist. Acad. Profa. Adj. Mag. Mónica Lladó

Índice

<u>Introducción</u>	pág. 2
<u>Dimensión Contexto Institucional</u>	pág. 5
<u>Dimensión Gestión</u>	pág. 7
<u>Dimensión Integralidad de las Funciones Universitarias</u>	pág. 9
<u>Dimensión Enseñanza de Grado y Posgrado</u>	pág. 11
<u>Dimensión Investigación</u>	pág. 16
<u>Dimensión Extensión y Actividades en el Medio</u>	pág. 20
<u>Referencias</u>	pág. 23

Introducción

Desde el año 1998 la Universidad de la República ha venido impulsando e integrando a sus lineamientos estratégicos la evaluación institucional (EI) como herramienta para la mejora de los procesos en los distintos servicios, así como en la perspectiva de la acreditación de las carreras impartidas en las distintas Facultades. No obstante, desde esa fecha la EI no se ha desarrollado de manera continua ni sostenida, sino que ha transitado por diferentes momentos de implementación. En este marco, la Comisión Central de Evaluación Institucional y Acreditación (CEIyA) desde 2013 ha impulsado la reincorporación de la EI en la agenda universitaria. La CEIyA define la EI “como un proceso de amplio alcance, con el objetivo de identificar espacios de mejora y sostener el planeamiento sistemático sobre la base de criterios unificados, consensuados y adaptables a cada servicio.”¹

En este sentido, la EI es entendida como un proceso sistemático de investigación, realizado participativamente, que procura identificar en qué medida las metas definidas, los medios humanos y materiales disponibles, las actividades realizadas y los resultados obtenidos por un Servicio Universitario, se encuentran en correspondencia con sus fines y objetivos (Udelar, CEIyA).

En consecuencia, la CEIyA impulsó el reinicio y actualización de lineamientos para la Evaluación Institucional de los Servicios de la Udelar para introducir esta práctica como componente estratégico desde 2015.

Para ello, desarrolló una línea de acción cuyos componentes son el apoyo a los procesos de autoevaluación de los Servicios, la Evaluación Externa, los planes de mejora y la incorporación de recursos humanos permanentes para hacer de la EI un proceso continuo.

En base a estos elementos en 2016 se aprueba la creación del Programa de Evaluación Institucional (PEI) cuyos objetivos a nivel de los servicios universitarios son:

1. Realizar en forma sistemática y regular la Evaluación Institucional.
2. Utilizar el plan de mejora para la toma de decisiones.
3. Apoyar la conformación y/o consolidación de una Unidad de evaluación o espacio institucional similar, que actúe en forma permanente.

A partir de 2018, se han realizado dos llamados [para participación de los servicios] que concretan este impulso, brindando apoyo técnico, presupuestal y logístico a aquellos servicios que quieran iniciar la instalación de un proceso recursivo de evaluación, mejora y reevaluación.

En este marco, la Facultad de Psicología (FP) participó de la primera convocatoria del Programa de Evaluación Institucional impulsado a nivel central en la Udelar en 2018. Para la implementación se integró un Equipo Técnico encargado del relevamiento y producción de la información para la Autoevaluación, así como una Comisión Cogobernada de EI que sería la encargada de redactar el informe resultante.

Este proceso se llevó a cabo en una coyuntura que se caracterizó, por una parte, por el conflicto gremial de marzo de 2019 y por otra, por la finalización del período de Decanato de la Profa. Dra. María José Bagnato, la asunción del Decanato del Prof. Mag. Enrico

¹ Universidad de la República, Comisión Evaluación Institucional y Acreditación. s.f. (<https://udelar.edu.uy/CEIyA/evaluacion-institucional>).

Irrazabal y la finalización del período de contrato de los cargos docentes del Equipo Técnico el 31 de agosto de 2019. En consecuencia, hasta marzo de 2020 la Comisión Cogobernada de EI trabajó regularmente en la redacción del informe, momento en que se declara la emergencia sanitaria por el virus SARS COV 2. En consecuencia, la Comisión Cogobernada de EI para dar continuidad al proceso de evaluación propuso al Consejo de FP la toma de conocimiento del informe de Autoevaluación Institucional² (Facultad de Psicología, 2020).

Posteriormente, una vez que las medidas sanitarias disminuyeron restricciones, se realizó la segunda etapa prevista inicialmente en el proceso de EI, la Evaluación de Pares Externos³ (Bicalho, Godoy, y González, 2022).

Cumplidas estas dos etapas, el proceso de EI supone la elaboración de un Plan de Mejora que atienda los aspectos a ser desarrollados en el marco de las perspectivas institucionales estratégicas.

En consecuencia, para esta tarea el Consejo de FP resolvió⁴ conformar un equipo técnico integrado por Docentes que participaron del Equipo Técnico anterior y por Docentes del Programa de Psicología de las Organizaciones y el Trabajo del Instituto de Psicología Social. Dicho equipo quedó integrado por el Prof. Agdo. Mag. Tommy Wittke, el Prof. Agdo. Dr. Gonzalo Correa, la Profa. Adj. Dra. Silvia Franco, y las Asistentes Mag. Liliana Suárez y Lic. Ivana Pequeño, y por Decanato la Asistente Académica Profa. Adj. Mag. Mónica Lladó.

Es en este marco que el equipo técnico desarrolló su labor desde Noviembre de 2022 a Abril 2023. Durante este período desarrolló una agenda de trabajo que incluyó reuniones regulares en pleno e instancias de análisis y elaboraciones individuales de sus integrantes.

Simultáneamente, se reunió con la Comisión cogobernada de Evaluación Institucional en el mes de Noviembre de 2022, así como participó de las Jornadas de Planes de Mejora organizados por la CElyA en los meses de Diciembre de 2022, Marzo y Mayo de 2023, y realizó un análisis de los documentos resultados de la Autoevaluación Institucional, de la Evaluación de Pares Externos y del Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad de la República 2020-2024⁵.

En consecuencia, el equipo técnico desarrolló una metodología de trabajo para el análisis de los documentos de referencia, la detección de aspectos críticos relevantes y la definición de un formato de Plan de Mejora que permitiera la elaboración de un documento sintético para la consideración, análisis y definición por parte de los órganos de cogobierno.

Con base en estas actividades, se presenta a continuación una propuesta de Plan de Mejora de la FP, resultado de esta labor.

² Facultad de Psicología, Universidad de la República (2020). *Informe Final de Autoevaluación Institucional*. Exp.191160-001029-20. (<https://psico.edu.uy/sites/default/files/2022-05/Informe%20Evaluaci%C3%B3n%20Institucional%20Fac-Psicolog%C3%ADa-2020.pdf>)

³ Bicalho, P, Godoy, J. y González, M. (2022). *Informe de Evaluación de Pares Externos. Proceso de Evaluación Institucional de la Facultad de Psicología de la Universidad de la República*.

⁴ Facultad de Psicología (2022). Resolución Exp. N° 190011-000049-22.

⁵ Universidad de la República (2020). *Propuesta al País 2020-2024. Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad de la República*. (https://udelar.edu.uy/portal/wp-content/uploads/sites/48/2020/10/Propuesta-al-pai%CC%81s_2020-10-06_web.pdf)

El documento está organizado y estructurado en base a una síntesis de las dimensiones más relevantes y centrales de la EI, a saber:

- Dimensión Contexto Institucional.
- Dimensión Gestión
- Dimensión Integralidad de las Funciones universitarias fundamentales.
- Dimensión Enseñanza.
- Dimensión Investigación.
- Dimensión Extensión y Actividades en el Medio.

En cada ítem se presentan sintéticamente las consideraciones resultado del proceso de evaluación y se proponen objetivos, resultados críticos e indicadores en cada caso.

El propósito de este documento es ofrecer una síntesis ordenada de los aspectos más relevantes recogidos en la EI, así como una propuesta de Plan de Mejora para ser analizado y compartido por el cogobierno con todos los actores institucionales, con el objetivo de posicionar la relevancia de la EI, la planificación estratégica de la FP y la mejora como proceso en sí mismo. Conjuntamente, se propone aportar a la definición de los aspectos más relevantes para su implementación.

El Plan de Mejora se presenta al Consejo de FP y a la Comisión cogobernada de Evaluación Institucional para su consideración.

**Equipo Plan de Mejora FP
Mayo 2023**

[Volver Índice](#)

Dimensión: Contexto Institucional

Como se señala en el Informe de Autoevaluación de la Facultad de Psicología (FP) (2020), los planes de desarrollo institucional impulsados hasta el momento han sido el resultado de propuestas y esfuerzos de los distintos Decanatos, que han mantenido algunas líneas de continuidad de forma tácita. Entre estas orientaciones pueden incluirse la promoción de la generación de conocimiento original de calidad, el aumento de las cargas horarias de los cargos docente y el incentivo a las postulaciones a Dedicaciones Totales, la vinculación con las problemáticas sociales del país, y la integralidad de las funciones Universitarias. Sin embargo, se constata la inexistencia y al mismo tiempo, la necesidad de contar con un plan estratégico aprobado por los órganos de gobierno que defina y oriente el desarrollo institucional a largo plazo.

En este mismo sentido, en el Informe de Evaluación de Pares Externos (Bicalho, Godoy y González, 2022), se señala que el proceso de Autoevaluación Institucional implementado por la FP entre 2019 y 2020 no tuvo la suficiente difusión ni involucramiento de los distintos actores institucionales, tomando en cuenta que se realizó en período de emergencia sanitaria, pero además en el marco del proceso de cambio de autoridades del Decanato y de conflicto sindical que supuso medidas de Paro Activo implementadas por la Asociación de Docentes de Facultad de Psicología (ADUR Psicología).

En este escenario, la Autoevaluación implementada en primera oportunidad por FP, resultado del esfuerzo del Equipo Técnico ad hoc, de la Comisión Cogobernada de Evaluación Institucional y el Decanato, supone una aproximación muy relevante pero limitada a la realidad institucional, máxime por el período de tiempo transcurrido desde su implementación.

No obstante, las limitaciones señaladas, en el Informe de Autoevaluación de FP se aspira a que este proceso iniciado, permita consolidar esta práctica de evaluación institucional y se materialice en un ámbito especializado destinado a ello. En consecuencia, se señala que es significativo que esta consolidación no se haya efectuado aún, lo que supone el riesgo de perder el acumulado institucional de este proceso.

En consonancia con esta síntesis, a continuación, se proponen Objetivos y Resultados Críticos asociados a los componentes Plan de Desarrollo Institucional y Proceso de Autoevaluación Institucional de la FP.

Componente: Misión, Visión y Plan de Desarrollo Institucional

- **Objetivo**
Elaborar un Plan Estratégico de la Facultad de Psicología y los mecanismos para su instrumentación, revisión y actualización alineado con el Plan Estratégico de la Universidad de la República, como una institución inclusiva, transparente y ágil, con una estructura organizativa, académica y edilicia de vanguardia.
- **Resultados Críticos**
 - a. Decanato y Consejo de Facultad asumen esta tarea como crítica y central, estableciendo procedimientos para su elaboración, definición e instrumentación.
 - b. Los Órdenes elaboran insumos para su elaboración de forma periódica.

- c. Las Unidades Académicas y la División Administrativa elaboran insumos para su elaboración de forma periódica.
 - d. Grupos de trabajo ad hoc
 - e. Documento con Plan Estratégico de la Facultad de Psicología.
 - f. Desarrollo de capacidad reflexiva en la comunidad universitaria de FP con sensibilización y acuerdos de abordaje colectivo para promover la inclusión y transparencia.
- **Indicadores**
- a. Cantidad de instancias de trabajo formales por año para la elaboración de insumos en cada Orden, Unidades Académicas y División Administrativa.
 - b. Cantidad de resoluciones del Consejo de Facultad de Psicología para la definición, instrumentación, revisión y actualización del Plan Estratégico.
 - c. Cantidad de grupos de trabajo ad hoc.

Componente: Proceso de Autoevaluación Institucional

- **Objetivo**
Gestionar y monitorear la autoevaluación y mejora institucional de la Facultad de Psicología de acuerdo con el Plan Estratégico de la Facultad de Psicología.
- **Resultados Críticos**
- a. Establecer procedimientos de autoevaluación y mejora continua.
 - b. Impulsar cultura organizacional y establecer compromisos de mejora continua con los Órdenes, las Unidades Académicas y la División Administrativa.
 - c. Definir una estructura responsable del proceso de autoevaluación institucional y mejora continua.
- **Indicadores**
- a. Elaboración de manuales de procedimientos e instancias de formación/capacitación para la autoevaluación y la mejora continua.
 - b. Cantidad de compromisos de mejora continua establecidos y evaluados anualmente.
 - c. Presupuesto destinado a la estructura responsable del proceso de autoevaluación institucional y mejora continua.

Estrategia de difusión/apropiación del proceso de planificación para el servicio.

- Establecer un proceso de definición participativa y colectiva de la Misión, Visión y Propósitos institucionales, que involucre a los Órdenes, las Unidades Académicas y la División Administrativa.
- Establecer compromisos de mejora con los Órdenes, las Unidades Académicas y la División Administrativa asociados a facilitadores y estímulos específicos para cada caso.

Dimensión: Gestión

En cuanto a la Gestión Administrativa como soporte para los distintos procesos productivos en la FP, en el Informe de Autoevaluación de la FP (2020) se valora positivamente contar con un Organigrama Institucional actualizado. Sin embargo, se señala que las tareas que deben desempeñar y las reglamentaciones asociadas, tanto para Funcionarios/as Técnicos, Administrativos y de Servicio (TAS) como Docentes, se encuentran en documentos distintos y no integrados. Asimismo, se constata que se requiere esclarecer las tareas y responsabilidades de las diferentes unidades de la estructura organizativa, así como de los/as Funcionarios/as Docentes y TAS.

De manera coincidente en el Informe de Evaluación de Pares Externos (2022), se señala que la FP es una organización compleja y con dificultades de articulación entre comisiones de diverso orden y distintas unidades académicas, lo que resulta en una magra comunicación e intercambio, así como insuficiente claridad de los diferentes actores en cuanto a la estructura y sus dependencias, responsabilidades e interrelaciones, por lo que se valora que esta requiere una revisión.

En relación con los/as Funcionarios/as TAS, Pasantes, Becarios y Docentes que realizan tareas de apoyo a la Gestión, en el Informe de Autoevaluación se concluye que la FP no dispone de información exhaustiva a este respecto. Por ello, se espera poder contar con la opinión y perspectiva de las distintas jerarquías de la División Administrativa y de los Órdenes, para determinar con precisión las necesidades institucionales, así como para la adecuación de diversas situaciones a lo establecido en el nuevo Estatuto del Personal Docente.

En particular en relación con los/as Funcionarios/as TAS se entiende que se requiere aumentar la capacitación específica para el cumplimiento de sus funciones, así como especificar y/o reglamentar prácticas de gestión humana establecidas a nivel central por la Udelar como los sistemas de calificación, entre otros.

En relación con los sistemas de información institucional, se señala que no se cuenta con una herramienta específica e integrada para la gestión, la investigación y la extensión, ya que los sistemas disponibles se centran principalmente en la actividad de enseñanza y la actuación Docente, aunque también de manera limitada. En este sentido, el Informe de Autoevaluación y el Informe de Evaluación de Pares Externos, coinciden en la relevancia que reviste contar con información sistematizada y de calidad que posibilite la gestión de los diversos aspectos de la actividad institucional. Se visualiza que esta condición constituye una importante debilidad, ya que se constatan problemas en la generación de información, en su continuidad y su accesibilidad, que dificultan la acumulación y la memoria institucional, para orientar la gestión y las perspectivas estratégicas de futuro.

Otro aspecto relevante contenido en el Informe de Autoevaluación refiere a la gestión financiera. En este sentido, se señala que la Comisión de Planificación Programática Presupuestal de la FP no mantiene un funcionamiento regular. Conjuntamente, se constata que la información financiera presupuestal se encuentra fuertemente centralizada, entre otras razones por la complejidad que ésta reviste en una institución como la Udelar. Por ello, se señala que el involucramiento del cogobierno en la gestión presupuestal y financiera constituye un desafío que requiere producir información útil y procesable por los órganos de gobierno.

Como marco orientador de la mejora en esta dimensión, en el Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad de la República 2020-2024, se propone como objetivo

generar las condiciones para la transformación organizativa y del modelo de gestión de la Universidad de la República para desarrollar funciones universitarias de calidad. En consonancia con esta síntesis, a continuación, se proponen Objetivos y Resultados Críticos asociados a los componentes Gestión Administrativa y Financiera de la FP.

Componente: Gestión Administrativa

- **Objetivo**
Instaurar un nuevo modelo de gestión para mejorar y adecuar los procesos administrativos en función del Plan Estratégico de la Facultad de Psicología.
- **Resultados Críticos**
 - a. Definir la estructura organizativa de la Facultad de Psicología y precisar las responsabilidades y tareas de la División Administrativa.
 - b. Adecuar la dotación y capacidades de Funcionarios/as TAS y el espacio locativo destinado a sus funciones.
 - c. Instrumentar procesos de gestión humana (Ordenanzas, Capacitación, Calificación, etc.) dirigidos a los Funcionarios/as TAS.
 - d. Definir e integrar sistemas de información digitales e interoperables para la gestión administrativa.
- **Indicadores**
 - a. Reelaboración del organigrama de Facultad de Psicología y elaboración de descriptores de funciones, responsabilidades y tareas de la División Administrativa y mecanismo de revisión periódica.
 - b. Cantidad de presupuesto anual destinado a la provisión de recursos humanos en la División Administrativa.
 - c. Cantidad de metros cuadrados del local destinados a las funciones de la División Administrativa.
 - d. Cantidad de ordenanzas aprobadas relativas a la gestión humana de Funcionarios/as TAS.
 - e. Implementación y participación en instancias de capacitación y de calificación instrumentadas anualmente.
 - f. Implementación de sistema integrado interoperable de gestión administrativa.

Componente: Gestión Financiera

- **Objetivo**
Priorizar la gestión presupuestal y financiera en los órganos de gobierno y dirección en la implementación del Plan Estratégico de la Facultad de Psicología.
- **Resultados Críticos**
 - a. Definir la modalidad de presentación y periodicidad de la información presupuestal y financiera requerida para la planificación, ejecución y control presupuestal.
 - b. Mejorar y disponibilizar información para la planificación, ejecución y control presupuestal y financiero en función del Plan Estratégico de Facultad de Psicología.
- **Indicadores**
 - a. Elaboración de informes presupuestales y financieros periódicos disponibles para los Órdenes y las Unidades Académicas.

[Volver Índice](#)

Dimensión: Integralidad de las Funciones Universitarias

Del análisis del Informe de Autoevaluación de la FP (2020) y de Evaluación de Pares Externos (2022) se evidencia la necesidad de fortalecer la integralidad de las funciones universitarias fundamentales, dando especial énfasis en la generalización de la participación en experiencias de investigación y extensión a lo largo de toda la formación de los estudiantes, así como el reconocimiento de las horas de trabajo destinadas a estas funciones por parte de los docentes

Componente: Fortalecimiento del desarrollo de la integralidad de las funciones universitarias fundamentales

- **Objetivo**
Contribuir al desarrollo y fortalecimiento de las funciones universitarias desde una perspectiva integral.
- **Resultados Críticos**
 - a. Definir políticas y procesos para el desarrollo integral de las funciones universitarias.
 - b. Establecer un sistema de evaluación de la integración de funciones.
 - c. Aumentar el número de proyectos concebidos de manera integral.
- **Indicadores**
 - a. Política aprobada para el desarrollo integral de las funciones universitarias.
 - b. Sistema de evaluación establecido.
 - c. Cantidad de proyectos elaborados con base en la integralidad de las funciones universitarias.

Componente: Revisión perfiles y procesos de concursos

- **Objetivo**
Actualizar y redefinir los criterios de ingreso y evaluación de la carrera docente atendiendo la integralidad de las funciones universitarias sustantivas.
- **Resultados críticos**
 - a. Revisar la Ordenanza de concursos actual y establecer aquellas situaciones no previstas.
 - b. Definición de perfiles docentes.
 - c. Definición del proceso de evaluación docente.
 - d. Definir evidencias de desempeño según cargas horarias y grado docente.
- **Indicadores**
 - a. Perfiles definidos.
 - b. Ordenanza actualizada.
 - c. Proceso de evaluación definido e implementado.

Componente: Dedicación Docente

- **Objetivo**
Redefinir criterios de asignación de horas docentes para el desarrollo de la integralidad de las funciones.

- **Resultados críticos**
Definir obligaciones de enseñanza (grado y postgrado), investigación y extensión integradas.
- **Indicadores**
Obligación docente definida para grado y postgrado investigación y extensión integradas, considerando carga horaria y grado docente.

Componente: Evaluación y Permanencia del cuerpo Docente

- **Objetivo**
Redefinir instrumentos de evaluación docente atendiendo la integralidad de las funciones universitarias sustantivas.
- **Resultados críticos**
 - a. Revisar criterios de evaluación Docente.
 - b. Reglamentación o resoluciones que promuevan amplias fuentes de información para la evaluación.
 - c. Revisar el valor relativo de las funciones sustantivas, en particular las actividades de enseñanza y extensión, en la evaluación de méritos para renovaciones de interinatos, planes de trabajos para efectividades y en bases de concursos.
- **Indicadores**
 - a. Evidencia de la utilización de las fuentes de información implementadas para las evaluaciones.
 - b. Documento aprobado con criterios y proceso de evaluación Docente.
 - c. Protocolos definidos que integren fuentes de información, actores, instrumentos y oportunidad de la evaluación docente.

Dimensión: Enseñanza de Grado y Posgrado

El mantenimiento de la calidad educativa requiere de una evaluación y monitoreo continuo de modo de establecer necesidades, objetivos y recursos requeridos para adecuar el perfil de egreso, contenidos y metodologías educativas de manera periódica. Especialmente revisando cuestiones éticas de la formación en psicología, numerosidad estudiantil, capacidades docentes y equilibrios de la formación.

La evaluación externa y la autoevaluación coinciden en que el principal desafío para un plan de mejoras estará en mitigar los efectos de la masividad que afectan directamente las condiciones de enseñanza de los estudiantes y las condiciones de trabajo de los docentes y funcionarios de la FP. El informe de autoevaluación reconoce que -a diferencia de las otras dos funciones sustantivas de la Udelar- en Enseñanza existe una gran proliferación de información generada por diferentes comisiones, direcciones, programas, decanatos, pero dicha información se encuentra muy dispersa.

Las áreas de mejora para trabajar la dimensión académica enseñanza planteadas a continuación, intentan su articulación con los objetivos estratégicos y líneas programáticas de la Universidad citados anteriormente y recogen los señalamientos realizados en la autoevaluación de FP y la evaluación de pares.

La necesidad de adecuar las estructuras académicas y la carrera docente para el desarrollo de las funciones universitarias requiere disponer de información, reglamentaciones, perfiles y procesos de concurso del cuerpo docente que contribuya con la planificación de prácticas educativas, tanto en sus contenidos como distribución horaria de acuerdo con las capacidades docentes existentes. En este sentido, aparecen necesidades reglamentarias y de ajuste de la ordenanza de los concursos de llamados interinos y otras situaciones no previstas en la reglamentación actual. Por otra parte, aparece una necesidad de clarificar las obligaciones y dedicación horaria docente, más allá de la enseñanza (incorporando aspectos como la gestión, investigación y extensión desde una perspectiva integral).

En la evaluación se señala la necesidad de trabajar en la aprobación cogobernada de los perfiles de egreso contribuiría con la revisión de contenidos y metodologías educativas en las diferentes áreas de formación de la carrera, así como la exploración de mecanismos de participación en la investigación de los postgrados.

Por último, el desarrollo territorial de la FP, requerirá contar con un plan lo que supone abordar tensiones y procurar modos de articulación posible entre la autonomía de las sedes Litoral Norte y Este y “el área central en Montevideo”.

Componente: Revisión de la Dedicación docente

- **Objetivo**
Redefinir criterios de asignación de horas docentes para el desarrollo de enseñanza de grado y posgrado atendiendo la integralidad de las funciones sustantivas.
- **Resultados críticos**
Definir obligaciones de enseñanza (grado y posgrado).
- **Indicadores**
Obligación docente definida para grado y posgrado considerando carga horaria y grado docente.

Componente: Sistemas de información

- **Objetivo**
Contribuir al desarrollo del sistema de información a través de la integración de los requerimientos informacionales para la gestión académica de la enseñanza.
- **Resultados críticos**
 - a. Definir contenidos de información necesaria.
 - b. Desarrollar fuentes, indicadores, destinatarios, períodos y medios de difusión.
 - c. Definir proceso
- **Indicadores**
 - a. Fuentes de información identificadas.
 - b. Indicadores definidos.
 - c. Tempos de la información definidos.
 - d. Medios definidos.
 - e. Proceso definido.
 - f. Disponibilización de la información.

Componente: Características de la formación del cuerpo Docente

- **Objetivo**
Contribuir a la planificación de la enseñanza integrando y potenciando las capacidades docentes en función de necesidades formativas considerando nuevas tendencias en la educación.
- **Resultados críticos**
 - a. Mapear el cuerpo docente.
 - b. Explorar recursos educativos.
 - c. Desarrollar capacidades.
- **Indicadores**
 - a. Mapeo realizado.
 - b. Plan de desarrollo docente.

Componente: Características del cuerpo Docente y Técnico, Administrativo y de Servicio

- **Objetivo**
Fortalecer los equipos docentes en función de las necesidades educativas y la numerosidad estudiantil.
- **Resultados críticos**
 - a. Revisar y adecuar la dotación y dedicación horaria de docentes G1 y G2.
 - b. Adecuar la dotación y dedicación horaria de Funcionarios/as TAS acorde a las necesidades académicas
- **Indicadores**
 - a. Mejora en los indicadores de gestión estudiantes por docente y estudiantes por Funcionarios/as TAS.
 - b. Mejorar resultados educativos.

Componente: Evidencia de una planificación y evaluación de la Gestión Académica.

- **Objetivo**

Coordinar la organización de la enseñanza de grado y postgrados y las tareas docentes entre las unidades académicas.

Resultados críticos

- a. Creación de Comisión de Referentes de Enseñanza que defina criterios y tareas designadas.
- b. Jornadas de planificación a comienzo de cada semestre de Referentes con Dirección de Licenciatura.
- c. Jornadas de enseñanza anuales de toda la comunidad FP.

- **Indicadores**

- a. Documento con lineamientos y objetivos de enseñanza por unidad académica, elaborados en jornadas de planificación
- b. Definiciones generadas implementadas, en los espacios institucionales competentes.

Componente: Revisión de planes de estudio como proceso permanente en FP

- **Objetivo**

Actualizar y establecer mecanismos de actualización del plan de estudios de la Licenciatura de Psicología y otras carreras implementadas.

- **Resultados Críticos**

- a. Revisar y definir estrategias, instrumentos, indicadores utilizados para llevar adelante el seguimiento y la evaluación del desarrollo del plan.
- b. Establecer mecanismos de revisión permanente.
- c. Integrar actividades multidisciplinares y multiprofesionales en espacios controlados y contextos de práctica.
- d. Generar un mapeo del total de prácticas multidisciplinares.
- e. Evaluar equilibrio entre componentes teóricos y prácticos.

- **Indicadores**

- a. Planes de estudio ajustados.
- b. Mecanismos de actualización y evaluación definidos.

Componente: Mapeo y ajuste de recursos pedagógicos, docentes y locativos, en función de la matrícula estudiantil.

- **Objetivo**

Definir una política respecto a la adecuación de los recursos pedagógicos, docentes y locativos a las necesidades.

- **Resultados Críticos**

- a. Analizar el mapeo de recursos y necesidades.
- b. Analizar tendencias y características de la matrícula estudiantil.
- c. Formular una estrategia de mejora respecto a la adecuación.
- d. Hacer un plan de adecuación.

- **Indicadores**
 - a. Mapeo realizado.
 - b. Plan de ajuste presentado.

Componente: Revisión de perfiles de Egreso de la formación de Grado

- **Objetivo**

Actualizar los perfiles de egreso en el marco de las formulaciones estratégicas de la Facultad.
- **Resultados críticos**
 - a. Recabar demandas y necesidades sociales.
 - b. Revisar perfiles de competencias (técnicas, epistemológicas, éticas).
 - c. Estudiar articulación de estrategias, necesidades y perfiles de egreso.
 - d. Articular los perfiles en función de las formulaciones estratégicas de la Facultad.
 - e. Definir actores relevantes y mecanismos de seguimiento de dicha información.
- **Indicadores**

Perfiles de egreso definido considerando las demandas del medio y formulaciones estratégicas de la Facultad.

Componente: Requerimientos de ingreso y perfiles de egreso de Posgrados

- **Objetivo**

Fortalecer la articulación de la oferta de posgrados de la Facultad integrando los perfiles de egreso consistentes con las necesidades sociales.
- **Resultados críticos**
 - a. Revisar y actualizar perfiles.
 - b. Incluirlos en los planes de estudio.
 - c. Revisión continua de los planes de estudio, calendarios y articulación de los posgrados.
 - d. Generar un sistema integrado de posgrados
 - e. Planificación de la participación docente en los posgrados.
 - f. Creación de un centro de posgrado.
- **Indicadores**

Perfiles definidos e integrados en los planes de estudio respectivos.

Componente: Articulación de la formación de Grado y Posgrado

- **Objetivo**

Fortalecer y componer itinerarios formativos integrados de las carreras de grado y posgrado.
- **Resultados críticos**
 - a. Revisión crítica y sistemática de los planes de estudio de las carreras de grado y posgrado.
 - b. Redefinir itinerarios formativos de grado y postgrado.

- c. Revisar la relación existente entre los contenidos y las diferentes áreas de formación de las carreras.
- d. Estandarizar el sistema de acreditación curricular.
- **Indicadores**
 - a. Itinerarios realizados.
 - b. Reglamentación revisada, de integración de posgraduados a unidades académicas.
 - c. Aumento del número de posgraduados en actividades de enseñanza, extensión e investigación dentro de las unidades académicas.
 - d. Resoluciones que establezcan un sistema de acreditación curricular común entre niveles formativos.

Componente: Desarrollo territorial

- **Objetivo**
Potenciar el desarrollo territorial consolidando la oferta formativa de FP.

Resultados Críticos

- a. Conformar equipo técnico para elaboración de estrategia y plan de desarrollo territorial.
- b. Revisar mecanismos de coordinación y nodos necesarios para agilizar la misma.
- c. Evaluar necesidades de los territorios incluyendo equipos docentes.
- d. Evaluar mecanismos de apoyo y gestión de los centros descentralizados.
- e. Evaluar transversalidad de la gestión académica.
- **Indicadores**
Plan implementado.

Dimensión: Investigación

Respecto a la investigación el informe de los evaluadores externos resalta que es la función en la que se identifican más indicadores positivos (aumento del número de dedicaciones totales, aumento de la cantidad de docentes magisteres y doctores, aumento del número de investigaciones, entre otros). Tan es así que afirman que es el área que más creció en los últimos años siendo la gran apuesta en el proceso de transformación. No obstante, se aprecia que el crecimiento se percibe como “desordenado y asimétrico”, aspecto que da pie a la expresión que mencionan en el informe de las entrevistas como “crisis de crecimiento”. Como aspectos negativos se marcan los siguientes: superposición de funciones y sobrecarga laboral en pocas personas; dificultades de funcionamiento de la Comisión de Investigación; ausencia de mecanismos de evaluación interna; falta de discusión sobre el lugar que ocupan los centros de investigación en la arquitectura general de la investigación; falta de espacio físico para el crecimiento de la biblioteca y necesidad de incrementar el número de trabajadores; dificultades para el apoyo en el proceso de publicación; necesidad de más recursos para la gestión de la Revista Psicología, Conocimiento y Sociedad; escasa publicación de la comunidad de la FP en la Revista.

Sin desmedro de lo anterior, en el informe de autoevaluación se pueden encontrar más elementos para pensar un plan de mejora. Uno de los aspectos positivos que resalta este informe es el hecho de haberse incluido la formación de investigación en el grado. Se subraya que existen instrumentos (integración a programas y Módulo de prácticas y proyectos de la malla curricular) que incentivan la participación de estudiantes de grado en investigaciones en curso. En esta línea, el informe resalta como aspecto positivo que 28,5 % de los estudiantes de grado durante ese período participaron en actividades de investigación. Respecto a la formación en investigación (posgrado), se afirma que a partir de 2009 existió un estímulo al desarrollo de la investigación, pero posteriormente éste se detuvo quedando a merced de la “iniciativa particular de cada docente y de las trayectorias personales y no a lineamientos institucionales” (págs. 161 y 162). El estímulo a la formación doctoral se ralentizó. Si bien hoy en día, podría observarse una tendencia en el aumento a inscribirse en estudios de doctorado por parte de los y las docentes, el apoyo queda ligado a solicitudes parciales y a la voluntad de los Institutos, lo que hace que la formación doctoral requiera consolidarse.

Una de las dificultades más notorias que se mencionan es la escasa incidencia que ha tenido la Comisión de Investigación en la definición de una estrategia de desarrollo para esta función en particular, competencia que le fue dada por el Consejo de Facultad en su resolución N° 5 del 12/06/2013. Se trae a colación este detalle en el presente informe para remarcar que el Consejo de Facultad ya definió cuál es la instancia encargada de proyectar la estrategia respecto al desarrollo de esta función.

El informe, dadas las múltiples dimensiones que aborda, describe otra serie de debilidades que son tenidas en cuenta en la formulación de los objetivos y acciones que a continuación se describen y que toman como referencia el objetivo de consolidar a la Universidad de la República como un centro de excelencia en las funciones de enseñanza, investigación, extensión y atención a la salud, expresado en el documento “Propuesta al País 2020-2024. Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad de la República”⁶.

⁶ Idem 5.

Componente: Estímulo a la formación en Investigación

- **Objetivo**
Promover la formación en investigación con énfasis en la formación doctoral potenciando las capacidades investigativas existentes.
- **Resultados Críticos**
 - a. Lograr que la totalidad de los grados 3, 4 y 5 alcance la titulación de doctorado en un plazo no mayor a 10 años.
 - b. Articular la formación en posgrado con el trabajo de los grupos de investigación.
 - c. Establecer un continuum formativo entre maestrías académicas y doctorado.
 - d. Evaluar la creación de un centro de posgrados.
 - e. Explorar la creación de nuevas maestrías académicas acorde a los desarrollos específicos.
- **Indicadores**
 - a. Aumento del número de maestrandos y doctorandos.
 - b. Aumento de la culminación de estudios de posgrados.
 - c. Incorporación de maestrandos y doctorandos a los grupos y proyectos de investigación.
 - d. Propuestas formativas de las maestrías y el doctorado articuladas.
 - e. Política institucional de estímulo para la culminación de tesis doctorales definida.
 - f. Apoyo y seguimiento a la postulación a becas de investigación posgrado.
 - g. Aumento del número de doctores con especial énfasis en grados 3.

Componente: Fortalecimiento del desarrollo de la investigación

- **Objetivo**
Contribuir al desarrollo de la investigación a través de la mejora de sus condiciones institucionales, colectivas y financieras.
- **Resultados Críticos**
 - a. Definir una planificación estratégica en materia de investigación.
 - b. Construir un sistema de evaluación dinámico que sirva de retroalimentación para la mejora de los procesos de investigación.
 - c. Reconocer institucionalmente y adjudicar valor organizacional a los grupos de investigación.
 - d. Explorar fuentes de financiamiento nacionales e internacionales.
 - e. Aumentar los proyectos de calidad postulados a financiamiento.
- **Indicadores**
 - d. Consolidación de la Comisión de Investigación como espacio de referencia para la planificación estratégica en materia de investigación.
 - e. Planificación estratégica para el desarrollo de la investigación.
 - f. Mecanismo de evaluación interna de proyectos de investigación.
 - g. Identificación de grupos consolidados y emergentes.
 - h. Cantidad de grupos de investigación.
 - i. Cantidad de instancias de consulta y asesoramiento anuales para la postulación a proyectos de investigación.
 - j. Aumento del número de postulaciones de docentes a fondos concursables de la Udelar para obtener financiamiento para la investigación

- k. Cantidad de concreción de proyectos aprobados académicamente y no financiados por la Udelar, financiados con fuentes alternativas.
- l. Política de apoyo para la postulación y permanencia en el Sistema Nacional de Investigación definida.

Componente: Fortalecimiento de las Infraestructuras y los soportes técnico-administrativos para la Investigación

- **Objetivo**
Desarrollar y fortalecer las infraestructuras y los soportes técnicos y administrativos de la investigación.
- **Resultados Críticos**
 - a. Establecer la coordinación y el acuerdo de todos los proyectos de investigación financiados para la definición de inversiones estratégicas que mejoren las infraestructuras de la investigación de la Facultad de Psicología.
 - b. Generar una instancia institucional para desarrollar un sistema de información y monitoreo de la investigación.
 - c. Definir en la Comisión de Investigación, Comisión de Presupuesto y en el Consejo, prioridades de inversiones en materia de equipamiento.
 - d. Priorizar la incorporación de personal de biblioteca para actividades de apoyo a la investigación.
 - e. Elaborar a través de la Unidad de Gestión Edilicia proyectos de ampliación por etapas del espacio docente y de biblioteca.
 - f. Redefinición del rol de los centros de investigación y su relación con los grupos de investigación.
- **Indicadores**
 - a. Sistema de monitoreo y de información de las actividades de investigación definido.
 - b. Prioridades de financiación y mantenimiento de infraestructuras y soportes para la investigación por parte de la FP definidas.
 - c. Adquisición de equipamientos y software así como la formación en el manejo de dichos recursos.
 - d. Uso planificado y coordinado de los fondos concursables para la compra de equipamiento de investigación
 - e. Ampliación de los espacios de trabajo docente.
 - f. Ampliación edilicia de la biblioteca y contratación de personal especializado para el apoyo a tareas de investigación.

Componente: Mejora de los procesos de comunicación pública del conocimiento producido en Psicología

- **Objetivo**
Promover la mejora de los procesos de comunicación pública del conocimiento producido con miras a referenciar a la FP como un actor reconocido nacional e internacionalmente.
- **Resultados Críticos**
 - a. Aumentar recursos presupuestales para la contratación de personal para la gestión de la revista.

- b. Posicionar la revista para la difusión de las producciones de las redes de producción en la que participan los equipos docentes.
 - c. Mejorar el posicionamiento de la revista en las clasificaciones internacionales.
 - d. Política de difusión audiovisual de las principales producciones.
 - e. Agenda de investigación para los medios de comunicación.
- **Indicadores**
- a. Dotación de mayores recursos para la gestión de la Revista Psicología, Conocimiento y Sociedad.
 - b. Promoción de la publicación de la comunidad de la FP en la Revista Psicología, Conocimiento y Sociedad.
 - c. Establecimiento de una política institucional para el estímulo de la escritura académica.
 - d. Publicación periódica de inventario de publicaciones de los docentes de la Facultad de Psicología.
 - e. Evaluación y rediseño de la política editorial de la FP.
 - f. Cantidad de audiovisuales de las principales producciones.
 - g. Aumento de la participación en los medios masivos.

Dimensión: Extensión y Actividades en el Medio

Respecto a esta dimensión, tanto el Informe de autoevaluación institucional como el informe de evaluación por pares resaltan que, si bien la FP ha sido reconocida por su trayectoria en prácticas extensionistas, esta función se ha venido desvalorizando a lo largo de los años. Específicamente el informe de evaluación por pares resalta que los entrevistados percibieron que esta función ya no tiene el mismo valor de antes, debido a que en los llamados a concurso o en las evaluaciones docente es tenida en cuenta en menor medida.

Por otro lado, el informe de autoevaluación institucional hace reiteradas valoraciones sobre la falta de un sistema de información que dé cuenta cómo se está llevando a cabo esta función universitaria, cuáles son las líneas prioritarias en el trabajo extensionista de FP, que programas son ofertados, que apoyo financiero se destina a las actividades de extensión, entre otros. Específicamente se resalta que el servicio no cuenta con algún tipo de seguimiento y evaluación de las actividades de extensión por lo que la información que hay al respecto en ocasiones puede ser inconclusa e incompleta, imposibilitando llevar a cabo estrategias que fortalezcan esta función.

En ambos documentos se resalta el trabajo que se ha venido realizando por parte de la Comisión Académica de Extensión junto con el componente de Extensión de la Secretaría Académica para la Gestión Integral y el Relacionamento Nacional e Internacional (SAGIRNI) de publicar periódicamente artículos que recogen las experiencias de los equipos de FP que trabajan focalizadas en esta función. No obstante, se señala en el informe de autoevaluación que es relevante que esta información se sistematice teniendo en cuenta muchos más aspectos que permitan evaluar y proyectar las futuras actividades de extensión, tales como formas de financiamiento y otros servicios participantes, entre otras.

Componente: Estímulo a la formación en Extensión universitaria

- **Objetivo**
Promover la formación en extensión universitaria de estudiantes de grado, posgrado y docentes.
- **Resultados Críticos**
 - a. Realizar un programa de formación en extensión dirigidos al conjunto de la comunidad universitaria.
 - b. Lograr que la totalidad de los grados 3, 4 y 5 lleven a cabo actividades de extensión universitaria a lo largo de su período de renovación.
 - c. Articular la formación en posgrado con el trabajo de los grupos de extensión universitaria.
 - d. Mejorar la calidad y aumentar la cantidad de la oferta formativa en extensión tanto en grado como en posgrado.
- **Indicadores**
 - a. Incorporación de contenidos metodológicos de extensión en los cursos optativos y básicos de las maestrías.
 - b. Aumento de maestrandos y doctorandos en los grupos y proyectos de extensión universitaria.
 - c. Aumento del número de tesis de maestría y doctorado inmersas en experiencias de extensión universitaria.

- d. Aumento del número de proyectos y actividades de extensión coordinados por docentes grado 3, 4 y 5 según corresponda al EPD.

Componente: Fortalecimiento del desarrollo de la extensión universitaria y actividades en el medio

- **Objetivo**
Contribuir al desarrollo de la extensión universitaria a través de la mejora de sus condiciones institucionales, colectivas y financieras.
- **Resultados Críticos**
 - a. Articular los espacios institucionales referidos a la extensión de modo de potenciar la planificación estratégica en materia de extensión universitaria.
 - b. Definir líneas prioritarias de extensión.
 - c. Construir un sistema de evaluación e información dinámico que sirva de retroalimentación para la mejora de los procesos de extensión universitaria.
 - d. Reconocer institucionalmente y adjudicarles valor organizacional a los grupos de extensión universitaria.
 - e. Explorar fuentes de financiamiento nacionales e internacionales.
 - f. Aumentar los proyectos de calidad postulados a financiamiento.
- **Indicadores**
 - a. Jerarquización y fortalecimiento del apoyo a la Comisión de Extensión.
 - b. Elaboración de un documento estratégico para el desarrollo de la extensión universitaria.
 - c. Mecanismo de evaluación interna de proyectos de extensión.
 - d. Cantidad de instancias de consulta y asesoramiento anuales para la postulación a proyectos de extensión universitaria.
 - e. Cantidad de concreción de proyectos aprobados académicamente y no financiados por la Udelar, financiados con fuentes alternativas.
 - f. Aumento del número de postulaciones de docentes a fondos concursables de la Udelar para obtener financiamiento para la extensión universitaria.

Componente: Fortalecimiento de las Infraestructuras y los soportes técnico-administrativos para la extensión universitaria y actividades en el medio

- **Objetivo**
Desarrollar y fortalecer las infraestructuras y los soportes técnicos y administrativos de la extensión universitaria.
- **Resultados Críticos**
 - a. Establecer la coordinación y el acuerdo de todos los proyectos de extensión universitaria financiados para la definición de inversiones estratégicas que mejoren las infraestructuras de la extensión universitaria de la FP.
 - b. Generar una instancia institucional para desarrollar un sistema de información y monitoreo de la extensión.

- c. Definir en la Comisión de Extensión, Comisión de Presupuesto y en el Consejo, prioridades de inversiones en materia de equipamiento.
 - d. Proyectar recursos específicos propios, concursados o en convenios para el desarrollo de las actividades en el medio o de extensión
 - e. Definir en la Comisión de Extensión prioridades de inversiones en materia de equipamiento u otros recursos para el desarrollo de las actividades.
- **Indicadores**
- a. Sistema de monitoreo y de información de las actividades de extensión universitaria, implementado.
 - b. Establecimiento de criterios de financiación y mantenimiento de infraestructuras y soportes para la extensión universitaria por parte de la FP.
 - c. Uso planificado y coordinado de los fondos concursables para la compra de equipamiento y recursos para el desarrollo de actividades de extensión universitaria.

Componente: Mejora de los procesos de comunicación pública de las actividades en el medio realizadas

- **Objetivo**
Promover la mejora de los procesos de comunicación pública acerca de los proyectos y actividades de Extensión universitaria con miras a referenciar a la FP como un actor reconocido nacional e internacionalmente.
- **Resultados Críticos**
- a. Sistematización y comunicación escrita de las experiencias de extensión.
 - b. Definir una política de difusión audiovisual de las principales producciones.
 - c. Establecer una agenda de extensión universitaria para los medios de comunicación.
- **Indicadores**
- a. Política institucional para el estímulo de la escritura académica, establecida.
 - b. Publicación periódica de inventario de publicaciones de los docentes de la FP con énfasis en aquellas experiencias de extensión que se difundan.
 - c. Política editorial de la FP revisada atendiendo la función extensión.
 - d. Cantidad de audiovisuales de las principales producciones.
 - e. Aumento de la participación en los medios masivos de comunicación de actividades de extensión implementadas por FP.

Referencias

Bicalho, P, Godoy, J. y González, M. (2022). *Informe de Evaluación de Pares Externos. Proceso de Evaluación Institucional de la Facultad de Psicología de la Universidad de la República.*

Facultad de Psicología, Universidad de la República (2020). *Informe Final de Autoevaluación Institucional.* Exp.191160-001029-20.
<https://psico.edu.uy/sites/default/files/2022-05/Informe%20Evaluaci%C3%B3n%20Institucional%20Fac-Psicolog%C3%ADa-2020.pdf>

Facultad de Psicología (2022). *Resolución Exp. Nº 190011-000049-22.*

Universidad de la República (2020). *Propuesta al País 2020-2024. Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad de la República.* https://udelar.edu.uy/portal/wp-content/uploads/sites/48/2020/10/Propuesta-al-pai%CC%81s_2020-10-06_web.pdf