

EL PLAN DE MEJORA DE LA FACULTAD DE PSICOLOGÍA

2024 - 2028

1. Reconocimiento de antecedentes y consideración del enfoque actual

La Facultad de Psicología transita hace varios años un proceso reflexivo, cuestionando sus prácticas y definiciones organizativas, sosteniendo procesos de transformación y mejora de sus espacios y prácticas. Este proceso se manifiesta explícitamente a partir del año de 2018, cuando comenzó su participación en el Programa de Evaluación Institucional promovido por la Comisión de Evaluación Institucional y Acreditación.

En este período, se consolidó una primera autoevaluación institucional, detallada en el Informe de Autoevaluación Institucional de octubre de 2020 (Exp.191160-001029-20, en Anexo 1). Posteriormente, se llevó adelante la evaluación externa, cuyo resultado se plasmó en el Informe de Evaluación de Pares Externos - Proceso de Evaluación Institucional de la Facultad de Psicología presentado en septiembre de 2022 (Anexo en 2).

Basándose en estos antecedentes, en mayo de 2023 se presentó ante el Consejo y Asamblea del Claustro de la Facultad una propuesta de Plan de Mejora (Anexo en 3), elaborada por un equipo técnico integrado por docentes de la Facultad. Hasta la fecha, esta propuesta no ha sido objeto de resolución en los ámbitos de decisión y su consideración se ha visto menguada en el devenir de una agenda robusta.

Con el propósito de instaurar un espacio institucional propio de la Facultad, centrado en la evaluación y los procesos de mejora de manera sostenida, se constituye en noviembre de 2023 el Equipo de Evaluación Institucional y Mejora Continua. El trabajo de este equipo parte de reconocer la necesidad de definir colectivamente los rumbos hacia los cuales se proponen las mejoras institucionales: tanto orientando las acciones de mejora continúa, como en relación a las dimensiones objeto de evaluación. Como plantea la propuesta de trabajo que el equipo presenta ante el Consejo a finales de 2023 (aprobado el 19/02/2024, res. n° 112, en Anexo 4), la confirmación de un plan es crucial para la consecución de acciones conectadas y que hagan eco en la organización.

A partir del estudio de los antecedentes y del intercambio con diversos integrantes de la Facultad, se asume la necesidad de revisar la propuesta de Plan de Mejora de mayo de 2023, mediante una estrategia que amplifique el componente participativo en la elaboración de propuestas, potenciando su consideración en espacios de trabajo conjunto. Dicha revisión se plantea como oportunidad de ampliar el reconocimiento de los objetivos propuestos para un Plan de Mejora, al tiempo en que convoca a actualizar los desafíos y estrategias de acción identificados, en función del diálogo directo con la comunidad universitaria en la

Facultad. Con estas intenciones, en los primeros meses de 2024 se concretaron instancias de trabajo en las cuales se revisó los objetivos y la estructura general del documento de mayo del 2023¹.

El Plan que aquí se presenta, no es una reformulación total de la propuesta de mayo del 2023, sino una revisión y actualización. El documento antecedente refleja una interpretación robusta de los desafíos y dificultades identificados en los procesos de evaluación, al tiempo en que formula propuestas contundentes sobre caminos para su resolución y tratamiento. La revisión se propone como enfoque que ayude en la síntesis y en la generación de acuerdos sobre los caminos a seguir institucionalmente. A su vez, la actualización, basada en el diálogo y las reuniones de intercambio previas, permite una adaptación efectiva de las estrategias y objetivos propuestos a las condiciones actuales, garantizando una mayor relevancia y eficacia en la implementación de las mejoras institucionales.

En general, las dimensiones del documento de mayo del 2023 se mantienen, abordando el desarrollo de las funciones sustantivas, el contexto institucional, las condiciones de gestión y, particularmente en el proceso de evaluación de la Facultad, la integralidad de las funciones. Este enfoque dimensional se utiliza ampliamente en la Universidad cuando de evaluación y planificación se trata.

El establecimiento de objetivos por dimensión, continua en la versión actualizada que aquí se propone. Durante las instancias de intercambio, no se expresaron desacuerdos sustantivos con los objetivos planteados, solo algunas precisiones adicionales. No obstante, se manifestaron discrepancias en lo relativo a los resultados críticos e indicadores propuestos en el documento del 2023; en tanto se trasluce en estos componentes, modos eventuales, y parciales en ocasiones, para cumplir cada objetivo; por lo cual su definición requeriría discusiones de más largo aliento. En consonancia con esta lectura, se reconoce que una estrategia efectiva requerirá procesos de trabajo puntuales y específicos para cada objetivo, involucrando a referentes especializados en cada asunto.

De este modo, el Plan que aquí se define propone objetivos: como rumbo que deberán tomar las acciones, sin explicitar las formas concretas para su desarrollo específico. Establece una dimensión temporal, previendo el cumplimiento de lo propuesto en el período de 2024-2028. Complementariamente, se ofrecen orientaciones para la acción, como sugerencias de posibles modos de abordaje para cumplir con los objetivos. Este enfoque busca estructurar mejoras y establecer un marco para la planificación futura y la acción efectiva. Se enfatiza la importancia de centrarse en los objetivos como expresión de la intencionalidad del Plan, y se propone avanzar hacia la definición de estrategias de acción concretas una vez que se logre un acuerdo sobre los objetivos planteados.

¹ Por más información sobre los encuentros de trabajo consultar las siguientes noticias: [Reuniones para consolidar el Plan de Mejora institucional](#) y [Jornada de puertas abiertas hacia un Plan de Mejoras](#)

2. El plan: dimensiones, objetivos y orientaciones para la acción

CONTEXTO INSTITUCIONAL

Objetivo 1: 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.

Orientaciones para la acción: Consolidando un proceso participativo para la elaboración del Plan Estratégico con liderazgo de los ámbitos de conducción de Facultad para su consecución, promoviendo una agenda que explicita objetivos de corto, mediano y largo plazo.

Objetivo 2: Gestionar y monitorear la autoevaluación y mejora institucional de la Facultad de Psicología.

Orientaciones para la acción: Instaurando procesos de evaluación y mejora continua que se expresen de modo permanente, contando con un espacio organizativo que sostenga los desarrollos y que dinamice la implementación sucesiva. Reconociendo las capacidades existentes e impulsando el involucramiento y compromiso de toda la comunidad universitaria.

GESTIÓN

Objetivo 3: Instaurar un nuevo modelo de gestión para mejorar y adecuar los procesos administrativos.

Orientaciones para la acción: Explicitando las características del modelo de gestión en diálogo con las definiciones expuestas en el Plan Estratégico de la Udelar; amplificando las articulaciones entre capacidades existentes, actualizando definiciones y procesos, estableciendo mecanismos de seguimiento e implementación.

Objetivo 4: Priorizar la gestión presupuestal y financiera en los órganos de gobierno y dirección.

Orientaciones para la acción: Mejorando los modos de presentación de la información, acompañando la puesta en circulación de informes con orientaciones para su uso en los ámbitos de dirección y sosteniendo espacios de diálogo relativos a la gestión presupuestal y financiera.

INTEGRALIDAD DE LAS FUNCIONES UNIVERSITARIAS

Objetivo 5: Contribuir al desarrollo y fortalecimiento de las funciones universitarias desde una perspectiva integral.

Orientaciones para la acción: Definiendo con claridad lo esperado en materia de desarrollo de la integralidad en sus distintas expresiones, fomentando una mayor definición política y la manifestación de anclajes consecuentes en materia de planificación y evaluación grupal y/o individual.

INTEGRALIDAD DE LAS
FUNCIONES
UNIVERSITARIAS

Objetivo 6: Actualizar y redefinir los criterios de ingreso y evaluación de la carrera docente atendiendo a la integralidad de las funciones universitarias.

Orientaciones para la acción: Poniendo a disposición orientaciones para la formulación de planes de trabajo desde la integralidad, estableciendo criterios y condiciones que den cuenta de sus expresiones posibles.

Objetivo 7: Redefinir criterios de asignación de horas docentes para el desarrollo de la integralidad de las funciones universitarias.

Orientaciones para la acción: Promoviendo el diseño de propuestas de trabajo en donde el enfoque integral atraviese la puesta en práctica de cursos, investigaciones y actividades de extensión. Ampliando los incentivos para el desarrollo de la integralidad.

Objetivo 8: Redefinir instrumentos de evaluación docente atendiendo la integralidad de las funciones universitarias.

Orientaciones para la acción: Analizando los formatos vigentes de evaluación, considerando la pertinencia de incorporar análisis cualitativos y evaluaciones que trascienden la individualidad.

ENSEÑANZA DE
GRADO Y POSGRADO

Objetivo 9: Redefinir criterios de asignación de horas docentes para el desarrollo de enseñanza de grado y posgrado atendiendo la integralidad de las funciones universitarias.

Orientaciones para la acción: Revisando los criterios de asignación de horas desde una perspectiva que contemple el desarrollo de la integralidad en la práctica de las funciones sustantivas. Afianzando acuerdos explícitos y coherentes en el marco de la planificación colectiva de los distintos espacios académicos, promoviendo su aplicación efectiva.

Objetivo 10: Contribuir al desarrollo de sistemas de información interconectados, a través de la integración de los requerimientos informacionales para la gestión académica de la enseñanza.

Orientaciones para la acción: Fomentando la interconexión de los sistemas de información existentes, tanto a nivel de Facultad como de competencia central. Contribuyendo con el acceso a herramientas tecnológicas que permitan centralizar la información y mejorar los procesos de gestión de la enseñanza. Habilitando la generación de procesos de automatización creciente para la recopilación y actualización de las informaciones.

Objetivo 11: Contribuir a la planificación de la enseñanza integrando y potenciando las capacidades docentes en función de la actualización de las necesidades formativas.

Orientaciones para la acción: Explicitando criterios comunes para la planificación de la enseñanza desde una perspectiva colectiva y que dé cuenta de las nuevas necesidades identificadas. Ampliando la puesta a disposición de informaciones que faciliten planificaciones fundadas, acordes a necesidades y posibilidades efectivas.

Objetivo 12: Coordinar la organización de la enseñanza de grado y posgrados y las tareas docentes entre las unidades académicas.

Orientaciones para la acción: Identificando los problemas relacionados con la sobrecarga docente en los espacios específicos, considerando las diferencias entre los grados y la necesidad de articulaciones ampliadas en las unidades académicas para garantizar una distribución equitativa de las responsabilidades docentes. Amplificar las instancias efectivas de coordinación entre unidades.

Objetivo 13: Actualizar y establecer mecanismos de actualización del plan de estudios de la Licenciatura de Psicología y otras carreras que se implementen.

Orientaciones para la acción: Ampliando el debate sobre el plan de estudios y perfil profesional, con definición de objetivos claros. Identificando trayectorias en el programa de estudios para definir perfiles de egreso durante el grado y mejorar la continuidad entre grado, maestría y doctorado.

Objetivo 14: Definir una política respecto a la adecuación de los recursos pedagógicos, docentes y locativos a las necesidades.

Orientaciones para la acción: Reconociendo los recursos existentes y necesidades a cubrir. Facilitando espacios de trabajo colaborativo y deliberativo para promover el consenso en torno a las políticas y estrategias pedagógicas y locativas.

Objetivo 15: Actualizar los perfiles de egreso en el marco de las orientaciones estratégicas de la Facultad.

Orientaciones para la acción: Identificando las necesidades y demandas de los campos o líneas de estudio específicas, reconociendo temas emergentes y asegurando la oferta de cursos y actividades formativas pertinentes y actualizadas. Revisar los perfiles de egreso considerando el continuo de formación entre grado, maestría y doctorado.

Objetivo 16: Fortalecer la articulación de la oferta de posgrados de la Facultad integrando los perfiles de egreso consistentes con las necesidades sociales.

Orientaciones para la acción: Revisitando los programas ofrecidos en función del estudio de las necesidades del campo profesional y las orientaciones estratégicas de la Facultad. Consolidar espacios de discusión sobre los perfiles de egreso y las posibilidades institucionales que den respuesta a nuevas formulaciones.

Objetivo 17: Componer y fortalecer itinerarios formativos integrados de las carreras de grado y posgrado.

ENSEÑANZA DE
GRADO Y POSGRADO

Orientaciones para la acción: Identificando temas recurrentes en trabajos finales y necesidades emergentes, con el fin de adaptar la oferta formativa y garantizar una atención adecuada a demandas reconocidas. Evaluando la oferta de cursos necesarios en relación a itinerarios formativos.

Objetivo 18: Potenciar el desarrollo territorial consolidando la oferta formativa de la Facultad de Psicología.

Orientaciones para la acción: Estableciendo colaboraciones crecientes entre institutos, centros y equipos de investigación, para identificar áreas de interés común y mecanismos de coordinación. Ampliar la articulación con otros servicios universitarios y redes internacionales, para lograr mayor eficiencia y alcance en programas de movilidad e intercambio.

INVESTIGACIÓN

Objetivo 19: Promover la formación en investigación potenciando las capacidades investigativas existentes.

Orientaciones para la acción: Reconociendo potencialidades y ampliando la comunicación sobre programas y líneas de investigación existentes. Fomentando la conexión entre líneas de investigación complementarias. Pensar la formación en investigación en el marco del continuo de formación grado-posgrado.

Objetivo 20: Contribuir al desarrollo de la investigación a través de la mejora de sus condiciones institucionales, colectivas y financieras.

Orientaciones para la acción: Formulando diseños organizativos que respondan a las necesidades de apoyo académico y de soporte en el desarrollo de los procesos de investigación.

Objetivo 21: Desarrollar y fortalecer las infraestructuras y los soportes técnicos y administrativos de la investigación.

Orientaciones para la acción: Mejorando las estructuras y diseños organizativos de apoyo a la gestión de la investigación. Explorando la articulación y el uso compartido de recursos, espacios y equipamientos.

Objetivo 22: Promover la mejora de los procesos de comunicación de los proyectos de investigación y sus resultantes, con miras a referenciar a la Facultad de Psicología como un actor reconocido nacional e internacionalmente.

Orientaciones para la acción: Implementando una política para la comunicación y divulgación que incluya un procedimiento claro y eficaz para el relevamiento y la difusión interna y externa de las actividades de investigación de la Facultad y sus logros.

Objetivo 23: Promover la formación en extensión universitaria de estudiantes de grado, posgrado y docentes.

Orientaciones para la acción: Dando continuidad a las instancias de planificación e implementación de orientaciones de fortalecimiento de la extensión, enfatizando en la promoción de la formación en extensión de forma continua en el grado y posgrado. Ampliando las instancias de formación docente en extensión.

Objetivo 24: Contribuir al desarrollo de la extensión universitaria a través de la mejora de sus condiciones institucionales, colectivas y financieras.

Orientaciones para la acción: Revisando y mejorando los mecanismos de apoyo institucional a la extensión, consolidando la coordinación y comunicación entre actores que lleven adelante proyectos de extensión, facilitando la colaboración y el intercambio de experiencias y recursos. Revisando los criterios de evaluación y promoviendo una cultura institucional amplifique el reconocimiento de esta función.

Objetivo 25: Desarrollar y fortalecer las infraestructuras y los soportes técnicos y administrativos de la extensión universitaria.

Orientaciones para la acción: Garantizando una mayor participación de docentes y estudiantes en proyectos y actividades de extensión. Concretando mejoras en la gestión académica y de apoyo administrativo. Fomentando un uso de espacios y recursos que dé respuesta a las necesidades de desarrollo y coordinación creciente.

Objetivo 26: Promover la mejora de los procesos de comunicación acerca de los proyectos y actividades de extensión universitaria con miras a referenciar a la Facultad de Psicología como un actor reconocido nacional e internacionalmente.

Orientaciones para la acción: Consolidando una estrategia de comunicación y divulgación de las acciones en materia de extensión, acordando procedimientos y mecanismos para fomentar la puesta en conocimiento, reflexión y desarrollo de la extensión y actividades en el medio. Fortalecer la publicación de experiencias de gestión.

3. Implementación y continuidad

El Plan de Mejoras se centra en establecer objetivos para el período 2024-2028, indicando hacia dónde se dirigirán las acciones. Aunque se ofrecen algunas orientaciones para la acción, no se plantean con precisión los modos de acción específicos. Se entiende que adentrarse en tal tarea, en el presente momento, sería algo apurado.

Antes de eso, se requiere precisión y claridad sobre la dirección que se acuerda seguir. El Plan forma parte de este acuerdo, y otras acciones para definir estrategias y propósitos de manera participativa podrán sumarse eventualmente. En tal sentido, se retoman dos elementos de la propuesta compartida en el documento de mayo de 2023: primero, “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”. Potenciar la participación es crucial para una planificación detallada, que incluya caminos concretos y tiempos de implementación. En segundo lugar, se destaca la necesidad de “Establecer

compromisos de mejora con los Órdenes, las Unidades Académicas y la División Administrativa asociados a facilitadores y estímulos específicos para cada caso”. El compromiso y la participación son fundamentales para avanzar en los planes de acción y garantizar una implementación continua.

Desde aquí es que se proyecta la implementación: una vez acordados los objetivos, se activarán grupos de acción para definir estrategias y alcanzar los resultados previstos. Dada la complejidad de los temas planteados en el Plan, es crucial crear espacios de trabajo específicos para cada asunto, con la participación de quienes por su trayectoria poseen la expertise y conocen ampliamente las dimensiones sobre las que se propone trabajar.

De manera general, se propone un formato organizativo que incluye los siguientes elementos: (i) Fomentar instancias de construcción colectiva, que pongan en movimiento el complejo mapa de actores en Facultad; (ii) Establecer un rol dinamizador del Equipo de Evaluación y Mejora Continua para el cumplimiento del Plan, a partir del cual se activará el mapa de actores, buscando cuidar los equilibrios en la participación y la no sobrecarga en actores específicos; (iii) Garantizar el acompañamiento, en forma permanente, del equipo de decanato y otros roles de conducción en la Institución. El compromiso al más alto nivel en la toma de decisiones es crucial para concretar los acuerdos; (iv) Elaborar estrategias de acción que remitan al corto y mediano plazo, con un enfoque particular en la agenda a corto plazo para el seguimiento de acciones continuas y (v) Presentar informes anuales que reflejen el grado de avance, dificultades o consideraciones emergentes.

Siguiendo este esquema, la próxima etapa implicará consolidar acciones detalladas para alcanzar los objetivos, mediante una planificación específica y precisa para cada dimensión y tema, alentando la implementación de mejoras continuas. Complementariamente, y con base en el transcurso de la dinamización de acciones, desde el equipo de evaluación y mejora continua se irá conformando un sistema de indicadores para la evaluación de forma permanente, que permitan a la comunidad universitaria que desarrolla funciones en la Facultad, reconocer cabalmente los rumbos trazados, los desafíos y logros alcanzados.

ANEXO 1: Informe de Autoevaluación Institucional - 2020

Enlace: Documento [Informe Evaluación Institucional Fac-Psicología-2020.pdf](https://psico.edu.uy/institucional/facultad/evaluacion-institucional) en <https://psico.edu.uy/institucional/facultad/evaluacion-institucional> (Último acceso en 26/04/2024)

EL CONSEJO DE LA FACULTAD DE PSICOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA EN SESIÓN ORDINARIA DE FECHA 21 DE DICIEMBRE DE 2020,

Número 43

Fecha 21/12/2020 15:00

(Exp. N° 191160-001029-20) - Se resuelve:

- 1) Tomar conocimiento del Informe de Autoevaluación y la nota de síntesis del mismo elevado por la Comisión Cogobernada de Evaluación Institucional.
- 2) Notificar a la Comisión de Evaluación Institucional y Acreditación.
- 3) Mantener el punto en el Orden del Día del Consejo. Distribuidos N° 1265/20.-

ANEXO 2: Informe de evaluación por pares - 2022

Enlace:

<https://psico.edu.uy/sites/default/files/2024-04/EVALUACION%20INSTITUCIONAL%20INFORMES%20EVALUADORES%20EXTERNOS%20Y%20PLAN%20DE%20MEJORAS%20DE%20LA%20FP.pdf> en <https://psico.edu.uy/institucional/facultad/evaluacion-institucional>

ANEXO 3

Enlace:

<https://www.expe.edu.uy/expe/Resoluci.nsf/97db7f4e3d16305e03256eb000764a0a/3e5e85b0c247c98d032589c100405126?OpenDocument>

EL CONSEJO DE LA FACULTAD DE PSICOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA EN SESIÓN ORDINARIA DE FECHA 26 DE JUNIO DE 2023,

Número 63

Fecha 26/06/2023 16:30

(Exp. N° 190011-000049-22) - Visto: el informe del Plan de Mejoras de la Facultad de Psicología, elevado por el Equipo Técnico y la Comisión de Evaluación Institucional,

Atento: a las consideraciones verbales vertidas en Sala por los Señores Consejeros,
el Consejo de Facultad resuelve:

- 1) Tomar conocimiento del informe del Plan de Mejoras de la Facultad de Psicología.
- 2) Mantener en el Orden del Día.

Distribuido N° 643/23.

11 en 11

ANEXO 4

Enlace:

<https://www.expe.edu.uy/expe/resoluci.nsf/509fe4c8449ecd7c03256fd600684f87/1373bd853c4d243603258ac4004eabbf?OpenDocument>

EL CONSEJO DE LA FACULTAD DE PSICOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA EN SESIÓN ORDINARIA DE FECHA 19 DE FEBRERO DE 2024,

Número 112

Fecha 19/02/2024 16:30

(Exp. Nº 190011-000049-22) - Visto: el informe verbal vertido en Sala por el Equipo de Evaluación Institucional de la Facultad de Psicología, el Consejo de Facultad resuelve:

Tomar conocimiento de la Propuesta de trabajo para la consolidación del Plan de Mejoras de la Facultad de Psicología.

Distribuido N° 92/24.-