



# **UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA FACULTAD DE ENFERMERÍA PLAN ESTRATÉGICO 2015-2019 INFORME DE RESULTADOS**

Mg. Sergio Gonzalez

Coordinador de la Unidad de Planificación, Evaluación Estratégica y Desarrollo Institucional

Phd. Graciela Umpierrez

Coordinadora de Área Extensión

Mg. Fernando Bertolotto

Coordinadora de Área Investigación

Mg. Andrea Lucas

Coordinadora de Área Educación de Posgrado

Mg. Fany Rocha

Coordinadora de Área de Educación de Grado

Montevideo, 28 de Febrero 2020.

## AGRADECIMIENTOS

A las profesoras (retiradas) Mg. Miriam Costabel y Mg. Josefa Verde, quienes fueron parte del proceso de evaluación, brindando valiosos aportes.

Al colectivo de la Facultad, docentes, estudiantes, egresados y funcionarios TAS, sin los cuales no sería posible el éxito logrado.

## INTRODUCCIÓN

Tal como se menciona en la introducción del Plan Estratégico , nuestro país ha mantenido un desarrollo económico y social estable en los últimos años, en medio de situaciones de crisis regionales e internacionales. Esto trajo como consecuencia el mejoramiento de indicadores de crecimiento en diferentes sectores de la producción y los servicios; específicamente, en el sector de la salud, donde se produjo además un cambio de modelo de atención a la población, con nuevas exigencias para el desarrollo del proceso de formación de recursos humanos en Enfermería, la superación continua de profesionales, el desarrollo de la investigación y la elevación de la cultura de salud de la sociedad uruguaya . En este marco se hacía exigente una intervención rápida de la Facultad de Enfermería, por sus potencialidades para generar acciones capaces de contribuir a solucionar un conjunto de problemas en el sector de la salud y responder a las demandas derivadas de las nuevas políticas y estrategias que se generaban a partir del desarrollo del país. (Prérez y Gonzalez, 2015, p.10)

Es así, que se diseñó una Estrategia que orientó las acciones necesarias para cumplir con la misión que le compete a la Facultad de Enfermería dentro de la sociedad uruguaya; se elaboró la Estrategia para el período 2015-2019, como elemento direccionador del rumbo futuro de la Facultad, acorde con las exigencias internas y del contexto; se fortaleció la cultura de planificación estratégica en la Facultad, para concientizar sobre su importancia en la gestión institucional; y se realizaron instancias para elevar el nivel de conocimientos de los involucrados en el proceso de planificación estratégica, a través de acciones de capacitación.

Una vez alcanzado este producto, se establecieron planes operativos anuales, para facilitar el alcance de los objetivos.

Como sistemas de apoyo a la estrategia, se elaboró un Sistema de Planificación Estratégica de la Facultad de Enfermería (SISPFENF) y se creó la Unidad de Planificación, Evaluación Estratégica y Desarrollo Institucional.

En el correr de los cinco años se realizaron diversas acciones tendientes al alcance de los objetivos trazados en el Plan, buscando alcanzar escenarios deseables y asequibles (Visión), y cumplir con nuestro principal objetivo (Misión).

Se realizaron evaluaciones parciales cada seis meses y evaluaciones generales de forma anual, con fines de seguimiento y mejora continua.

En el presente documento se presenta la evaluación final del Plan Estratégico, el cual ha logrado un importante nivel de cumplimiento.

## METODOLOGÍA

Para realizar la evaluación final del Plan Estratégico, se planificaron una serie de actividades y se utilizaron diversas fuentes de información, que dieran cuenta del nivel de logro de los objetivos; el diseño de la evaluación se realizó en el equipo de Planificación y fue puesto a conocimiento y consideración del Consejo de Facultad, responsable final del Plan Estratégico.

Desde su elaboración, este plan prevé (en su estructura) la evaluación y el SISPFEN detalla la manera de hacerla.

Asimismo, contamos con la asesoría del Prof. José Luis Almuiñas, quien participó de las instancias preparatorias de la evaluación.

En este sentido, se realizó como primer paso, la evaluación de los planes operativos anuales, en conjunto con la coordinación del referente de Acreditación (por ser un producto compartido).

Como segunda etapa, se realizó la evaluación de cada área de resultados clave, a través de utilización de informaciones recogidas en:

- ✓ los informes de actividades de los Departamentos (D) y Unidades Académicas (UA) disponibles en la Unidad de Planificación (junio de 2019);
- ✓ entrevistas realizadas por personal de la Unidad de Investigación entre los meses de mayo y junio de 2019, a representantes de los D/UA (permitieron completar los informes y sistematizar información crítica respecto del tema que fueron considerados en una grilla de tipo FODA);
- ✓ exposiciones e intercambios con grupos de trabajo y comisiones
- ✓ informes enviados a las comisiones centrales
- ✓ datos de los sectores administrativos.

Como tercer paso, se evaluó la Misión y la Visión de la Facultad, a través de una encuesta autoadministrada, distribuida a través del destinatario de correo electrónico "Todos Fenf" (lista compuesta por un importante número de correos electrónicos de actores institucionales).

## RESULTADOS

### Evaluación de los Objetivos Estratégicos (según Áreas de Resultados Clave)

Con el objetivo de elevar cuantitativa y cualitativamente la calidad de la formación integral de los enfermeros (en todos los grados y en todas las sedes), e incrementar paulatinamente el nivel cuantitativo y cualitativo de la educación posgraduada de Enfermería, se establecieron 23 objetivos y se buscó su consecución a lo largo del periodo.

Se ha buscado incrementar el número de estudiantes inscriptos a la Carrera y hacerla más atractiva, para lo cual:

- Se realiza un plan de orientación vocacional promoviendo el interés por la profesión.
- Se jerarquiza la participación institucional de las actividades realizadas a nivel central para estimular la inserción y difusión de carreras en la UDELAR. Participación, difusión, seguimiento de las actividades de nivel Central (Ejemplo: Expo educa).
- Se mantienen actualizadas las estadísticas referentes a los estudiantes, para ajustar políticas a implementar. Se realiza seguimiento anual de trayectoria de cursado, tasa de ingreso y egreso, índice de crecimiento.
- Se elabora, aprueba y pone en marcha un nuevo plan de estudios, que hace más atractiva la carrera a través de la flexibilidad curricular.
- Se desarrollan actividades enmarcadas en las Políticas Universitarias como: Movilidad horizontal, ciclos iniciales optativas, materias electivas.

Se ha buscado mejorar la calidad del aprendizaje y de la enseñanza, a través del fortalecimiento del Proceso de Aprendizaje (fortaleciendo los sistemas de evaluación estudiantil, detectando estudiantes con problemas de aprendizaje e implementando acciones a medida) y haciendo uso de las diversas técnicas y tecnologías disponibles en la actualidad. Para que esto sea posible se dispuso del equipamiento necesario y con la calidad requerida para realizar las actividades docentes; se dispuso de los recursos bibliográficos básicos para el desarrollo del proceso formativo.

Se logró realizar el Plan 93 en todas las sedes. En 2019 se comenzó a implementar el plan 2016 en Montevideo y Salto. En este sentido, se busca la actualización y mejores estándares educativos.

Se buscó aumentar el índice de egreso de la carrera realizando seguimiento del rezago y análisis de indicadores de rezago y deserción, identificando causas y determinado estrategias definitivas de abordaje, fortaleciendo estrategias de apoyo a los estudiantes con mayor rezago o retraso curricular. Se realizaron cursos específicos para estudiantes rezagados.

Se realizar seguimiento académico de los estudiantes, a través de un sistema informatizado. Asimismo, se estudia y se realiza seguimiento del perfil de egreso.

Hoy en día podemos decir que se logró un alto nivel de satisfacción de los estudiantes por las condiciones de estudio creadas, evidenciadas por las mediciones realizadas por la Unidad Pedagógica. Las condiciones no siempre han sido las mejores, pero han ido mejorando a lo largo del tiempo, primeramente a través de la búsqueda de locales que limitaran el traslado constante y finalmente, con la construcción del aula del Área Salud.

Uno de los aspectos que no se logró fortalecer de la manera deseada, fue el de “habilitar espacios extracurriculares para el fortalecimiento del rol profesional, dirigido a estudiantes y egresados en todas las sedes”. Esto fue detectado también en la visita de los pares evaluadores de ARCUSUR. Si bien, la institución se encuentra abierta a la realización de este tipo de actividades y que se realizan algunas, tales como los actos de graduación y reunión de fin de año, sigue siendo necesario aumentar el número de actividades que aporten a este objetivo. En este sentido, nuestra institución se ha integrado a la campaña Nursing Now, realizando actividades abiertas a todo el público enfermero, en conjunto con los integrantes de la CONAE (Comisión Nacional Asesora de Enfermería) en Montevideo e Interior; actividad que se extenderá a lo largo del año 2020.

Muestra de que actividades como ésta son posibles y beneficiosas, es el festejo de los 15 años de la Facultad de Enfermería, realizado el 12 de Agosto de 2019, donde la presencia de estudiantes llenó a pleno las gradas del Paraninfo de la Universidad (UDELAR 2019), donde la participación de los ordenes y gremios se hizo sentir, en un clima de cordialidad, respeto e intercambio generacional. Debemos seguir sistematizando las buenas prácticas y replicar las experiencias exitosas.

En cuanto al objetivo de la formación de Auxiliares de Enfermería a nivel Nacional, este fue abandonado, dejando de ser una política a desarrollar. Tan solo se mantuvo la oferta formativa en Montevideo, atendiendo a una gran matrícula y aumentando los requisitos de ingreso para la última apertura 2019. La política institucional ha determinado un aumento

progresivo de los requisitos de ingreso hasta solicitar (a futuro) bachillerato completo y unificar las cortes de los programas Licenciatura de Enfermería Y Auxiliares de Enfermería. La formación de Auxiliares de Enfermería en el interior se ha ofrecido como “Titulo Intermedio” de la Licenciatura en Enfermería en los departamentos de Salto, Rivera y Rocha.

En cuanto a la formación pos básica, se logró realizar identificación de necesidades de formación de docentes y egresados en ejercicio (Profesional y auxiliar), manteniendo un diagnóstico actualizado y realizando ofertas de formación en respuesta a las necesidades identificadas, a las que se le integran las necesidades de la sociedad.

Existen ofertas de formación permanente, especialidades, maestrías y convenios para realización de doctorados. Para que la oferta sea conocida por todo el público objetivo, se aplican diversas formas de difusión. Las actividades se centran en el Centro de Posgrado (CEDEPO), pero se han realizado algunos cursos en el Interior, lo cual merece seguir practicando y profundizando.

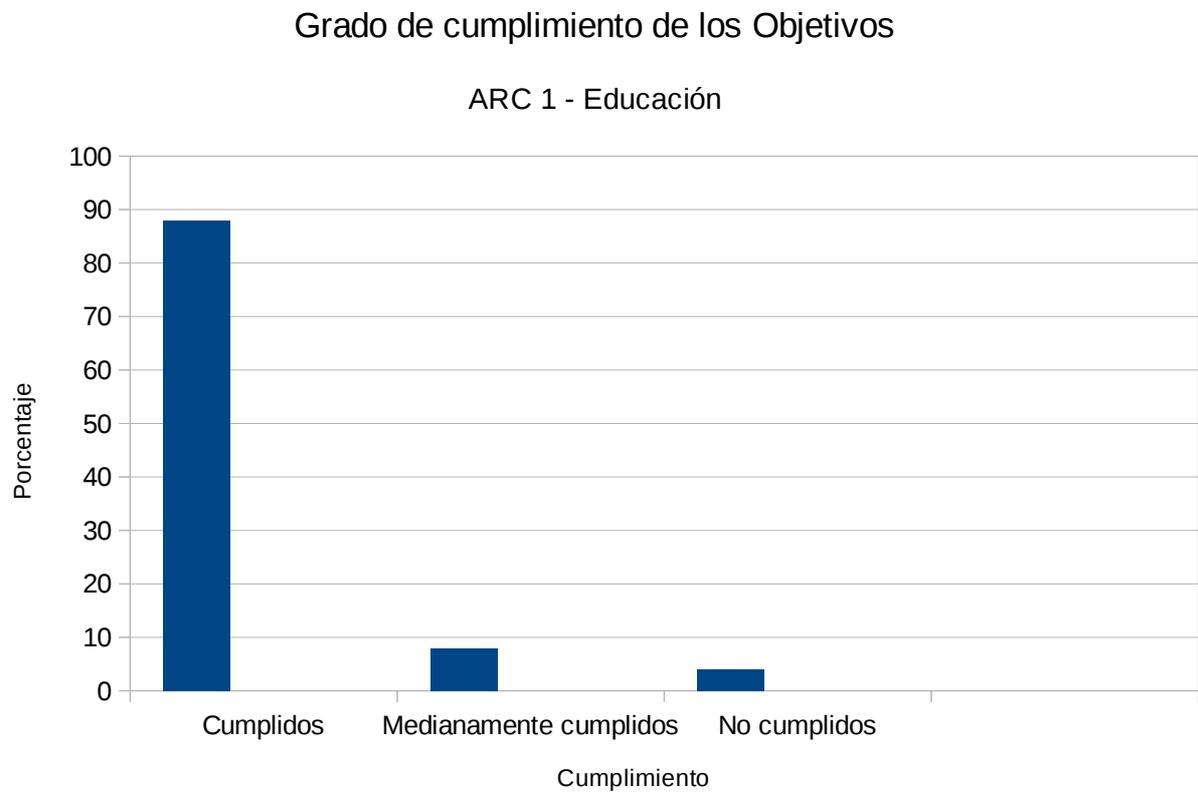
Los docentes de la Facultad que se encuentran en proceso de formación, tienen la posibilidad de formarse sin erogar grandes gastos. Ha sido una política institucional la mayor formación posible de sus docentes. Muchos de los costos asociados a la formación, fueron asumidos por la institución, con el fin de contar con docentes altamente calificados.

La valoración de las ofertas por parte de los usuarios es positiva, de acuerdo a las informaciones recogidas por el CEDEPO.

Con el objetivo de aumentar la proporción de graduados de programas de posgrado (Maestría, Doctorado), se profundizaron varias medidas para el propiciar los egresos (como llamado a rezagados, talleres de tesis). Sigue siendo una necesidad la elaboración de estrategias en torno a este objetivo, para aumentar la proporción de cursantes culminando sus procesos de tesis.

De acuerdo a los objetivos propuestos, se lograron alcanzar el 84% de los mismos, 8% se consiguieron parcialmente y 8% no se cumplieron. En el caso de los objetivos incumplidos, algunos fueron abandonados como política institucional, por lo cual se dejó de buscar su alcance. El área sobre la que se requiere continuar realizando los mayores esfuerzos es en la mejora de las tasas de Promoción, Retención y Egreso.

De modo gráfico se muestran los resultados obtenidos en esta área de resultados clave:



Con el objetivo estratégico de incrementar los resultados de la investigación científica para contribuir con mayor pertinencia en la satisfacción de las demandas prioritarias de la disciplina, pedagógicas, y en general del sector de la salud, se establecieron 9 objetivos específicos a alcanzar.

Habiendo pasado ya por la Fase A del Fortalecimiento de la Investigación de Calidad, que permitió conocer el estado del desarrollo de la investigación en nuestro servicio, en consonancia con el objetivo estratégico mencionado, la Facultad se presentó al llamado para la Fase B del Fortalecimiento de la Investigación de Calidad.

Por ello, la realización de este objetivo estratégico, pasa por la implementación del Plan Operativo para el desarrollo de la Investigación (POI), que propone alcanzar 9 metas particulares mediante estrategias de realización de 12 actividades y 30 tareas, asignadas a la Unidad de Investigación (responsabilidad de ejecución de 15 tareas); al equipo de Decanato incluyendo a la Unidad de comunicaciones y publicaciones (responsabilidad de ejecución de 8 tareas); y a los departamentos y Unidades Académicas (responsabilidad de ejecución de 7 tareas).

La situación de la Investigación en la Facultad muestra una evolución clara de la situación inicial constatada en el año 2015, que ha permitido afinar la percepción de la realidad del tema en los Departamentos y Unidades Académicas. La percepción del problema que surge en 2019, parece así más realista y crítica que la que surgía del ejercicio realizado en el año 2015.

En este proceso la influencia positiva del programa Calidad de CSIC (Comisión Sectorial de Investigación Científica) parece determinante: frecuentemente mencionado por los actores y documentos consultados, este programa parece haber contribuido a movilizar actores y situaciones, generando una mejor consciencia del problema por los actores.

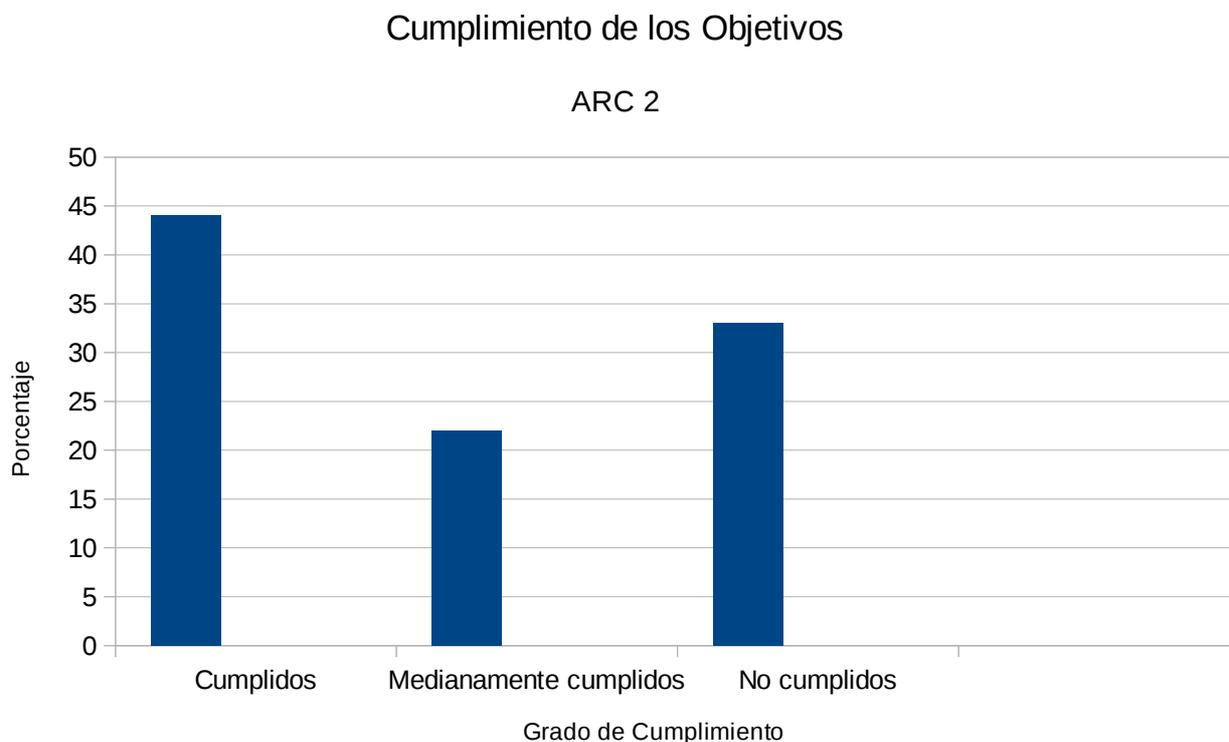
El examen del estado de realización de las metas del POI, muestra un proceso lento (solamente un tercio de las actividades y tareas necesarias a la realización del objetivo han sido realizadas a la fecha), aunque siempre en marcha (40% de las actividades y tareas están en curso de realización).

En este ejercicio también se puede apreciar la complejidad de la situación y las múltiples dificultades estructurales que las que se enfrentan los docentes para mejorar sus capacidades y productividad académica en investigación: la persistente falta de recursos y la ausencia de un marco organizacional que permita disponer de mejores condiciones, en particular en materia de tiempo asignado a esta función, siguen siendo factores clave que solo deberían mejorar mediante cambios estructurales profundos, a realizar tanto a nivel del servicio como de la propia Universidad y campo académico nacional.

Por fin, la apreciación del grado de participación de los actores responsables de la realización las tareas y actividades de este objetivo, muestra también que por el momento, el proceso sigue dependiendo esencialmente de sus principales promotores (Decanato y Unidad de Investigación), y no parece haber logrado la adhesión de los Departamentos y Unidades Académicas.

En esta situación nos obliga a seguir realizando los mayores esfuerzos para dar el tan ansiado salto cuali-cuantitativo en materia de investigación, que nos ubique en una posición de paridad con la Instituciones de Educación Superior de la región y del mundo. No obstante esto, mirando estrictamente los 9 objetivos, se observa un grado de cumplimiento de 78%, 11% de cumplimiento parcial y 11% de objetivos no alcanzados.

En el siguiente gráfico se muestran los resultados antes mencionados:



Para aumentar la calidad del trabajo extensionista en la comunidad universitaria y en su entorno social, contribuir en la elevación de la cultura de salud y en otras áreas de interés institucional, se establecieron 5 objetivos.

Para el logro de éstos, cada servicio académico de la Facultad ha realizado acciones que reportan a ello. Anualmente cada una de las estructuras (departamentos Unidades, centro) que componen la Facultad han enviado en el informe anual acerca de las actividades realizadas sobre Extensión y actividades en el Medio (ExAM) a la Unidad de Planificación, Evaluación Estratégica y Evaluación Institucional, Decanato y Comisión de Acreditación.

A su vez desde la Unidad de Extensión y Actividades en el Medio (UEyAM) se presentan dos informes a la Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio (CSEAM) en los meses de noviembre y febrero de cada año. El de noviembre corresponde al informe de las actividades desarrolladas en el último periodo integrando el informe presupuestal del mismo periodo, para el mismo se requiere el aval de contaduría así como del decanato y consejo de la facultad. Para su contenido se consideran los informes enviados a la UEyAM de las diferentes actividades de ExAM, realizadas en las cuatro sedes; mediante la síntesis de la información que aporte a la correspondencia de lo solicitado para dicho Informe

El de febrero apunta a la proyección del próximo periodo, incluyendo los gastos, este incluye la, Síntesis Global del Servicio en la que se desarrollan: **a)** Caracterización de la propuesta general de los Espacios de Formación Integral. **b)** Avances hacia la construcción de Itinerarios de Formación Integral. **c)** El rol de la Unidad de Extensión en la promoción de la extensión y la integralidad y su inserción en el servicio. **d)** Otras acciones que considere relevantes para la proyección del trabajo a futuro. **e)** Modificaciones previstas en la estructura docente de la Unidad de Extensión.

En este caso esta síntesis es la enviada al decanato y consejo para su aval.

Para su contenido hasta el 2018 se consideraron propuestas desde la UEyAM, las que incluyeron a toda la facultad y sus sedes y en dicho año se comenzó a incursionar la solicitud a los integrantes de la Comisión de Relacionamiento de Extensión (CRE) posibles proyectos para el periodo siguiente.

El otro informe es el enviado anualmente (generalmente mes de febrero) al decanato, el mismo se realiza considerando las pautas planteadas con referencia a lo realizado y proyección al próximo periodo. En este caso el contenido apunta a la información global de la EUyAM incluyendo todas las actividades relacionadas realizadas desde la misma,

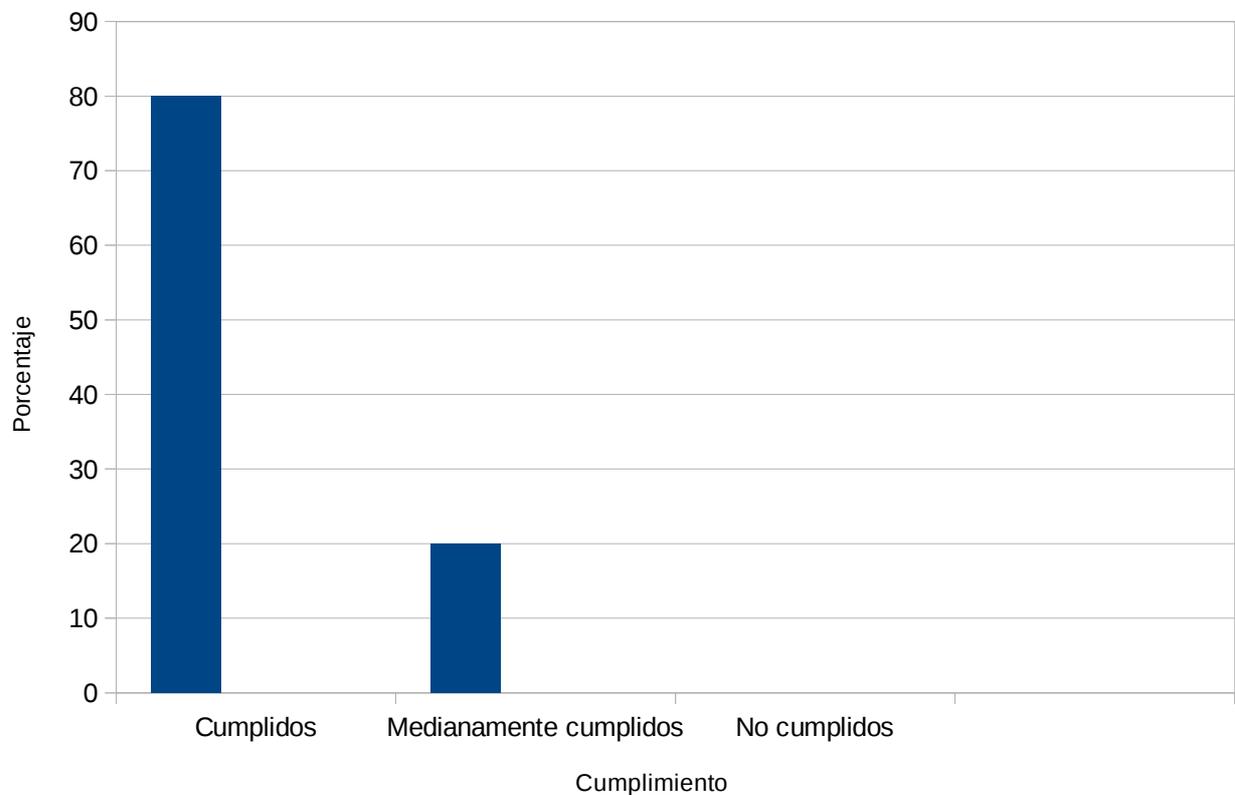
incluyendo las actividades provenientes de la facultad y todas las Sedes como un elemento más y no exclusivo.

Estos informes de actividades reportan así el alcance de los objetivos trazados en el Plan Estratégico; si bien no todos informan exactamente de la misma manera.

En tal sentido se cumplieron satisfactoriamente el 80% de los objetivos y 20% se cumplieron medianamente.

### Grado de Cumplimiento de los Objetivos

ARC 3 - Extensión



Para el logro del Objetivo Estratégico de “Incrementar la eficiencia y eficacia de la gestión institucional y de los procesos universitarios en correspondencia con los objetivos y metas anuales y el presupuesto asignado”, la Facultad actualizó su estrategia, de acuerdo a sus necesidades, a través de la elaboración de su Plan Estratégico y Planes Operativos Anuales, que se ajustaban año a año, de acuerdo con los logros y las condicionantes externas. Esta estrategia propició y fomentó un cambio de cultura de gestión, dejando progresivamente la gestión por actividades y pasando a la gestión por objetivos.

Para esto se diseñó e implementó con calidad un sistema de planificación, seguimiento y control de los objetivos y metas anuales. Dicho sistema aún requiere de algunos ajustes para la adopción general del mismo por parte de todos los actores institucionales, de manera que su uso sea más fluido y facilite cada etapa de planificación y control. Asimismo, se han creado sistemas de apoyo a la estrategia (SISPFENF, Unidad de Planificación Estratégica, Evaluación y Desarrollo Institucional), para propiciar el éxito del Plan, lo cual ha sido beneficioso, pero aún quedan dispositivos de apoyo por crear e implementar.

Como forma de hacer participativa cada instancia del proceso de planificación estratégica, no solo se contó con la participación de los distintos actores en el momento de la planificación, sino que se capacitó a los directivos, personal docente y personal técnico, administrativo y de servicio, en temas de interés vinculados con la gestión institucional y los procesos administrativos. Se realizaron diversas actividades de formación acerca de la Planificación Estratégica y de cómo realizar en cada sector; se contó con participación de expertos internacionales y nacionales. La participación en las actividades fue buena y la avidez por temas vinculados a la Planificación Estratégica fue creciente; aunque esto no siempre se tradujo en la elaboración de planes anuales por sectores.

Estas actividades de planificación-evaluación, sumadas a los procesos de evaluación interna previos, fueron muy beneficiosas para el proceso de acreditación, la cual culminó con un fallo favorable a nuestra institución. En este sentido se alcanza uno de los grandes objetivos de la Facultad, al tiempo que se cumple con las políticas generales de la UDELAR, propiciando la calidad de la educación en nuestra casa de estudios.

Se han incorporado satisfactoriamente todos los sistemas centrales de la Universidad, lo que ha mejorado la gestión administrativa y el acceso rápido a la información. Asimismo, se incorporó el “Consejo digital” con doble objetivo: mejorar la gestión, cuidar la naturaleza al disminuir el uso de papel.

En este tiempo se han realizado diversas acciones tendientes a que el personal docente y no docente se sienta satisfecho con la infraestructura, equipamiento y condiciones de trabajo existentes en la Facultad para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas. Dado que el crecimiento de las áreas es algo que no se da de un momento para otro y que la construcción del nuevo edificio se ha retrasado más de lo programado, se realizaron gastos e inversiones millonarias en la infraestructura edilicia existente y en el mobiliario, de modo de actuar sobre aquellas cosas que dependían

directamente de la Facultad. Estos gastos e inversiones se realizaron a partir de fondos propios y de diversos fondos concursables, ganados a partir de la elaboración de proyectos. Resta aún la construcción definitiva del nuevo edificio, el cual albergará todas las estructuras de la Facultad en un mismo local, con las comodidades necesarias para el ejercicio pleno de todas las funciones; en este sentido ya existe parte de la construcción realizada y fondos monetarios para la realización de las etapas siguientes.

En este periodo se han fortalecido las relaciones con distintos actores nacionales e internacionales, tanto con instituciones de educación superior como con redes académicas, instituciones del campo de la salud, la educación en general y la seguridad social; a través de proyectos comunes, convenios, acuerdos de trabajo, integración de comités, entre otros. Esto ha favorecido la imagen de la Facultad y la ha posicionado como un actor de relevancia a la hora de definir políticas de salud.

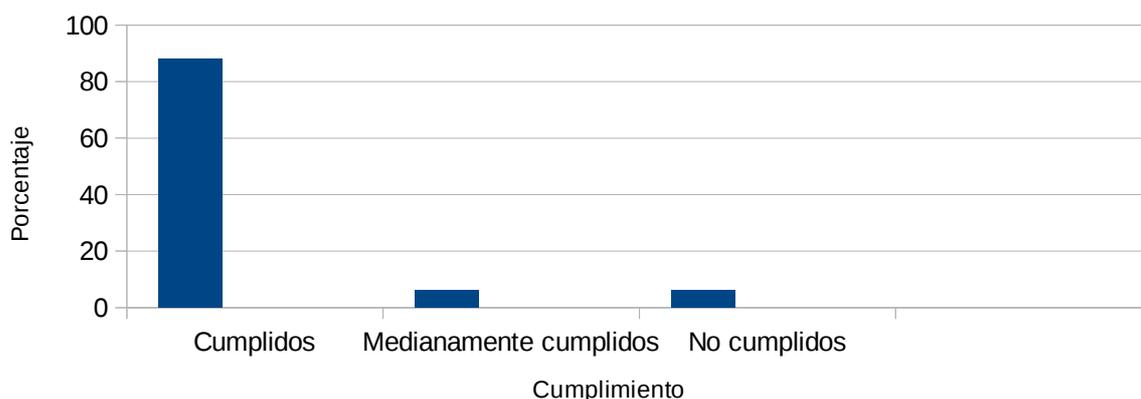
En cuanto al personal, se mantiene la relación personal docente/personal técnico-administrativo. La Facultad ha crecido en actividades, número de estudiantes, oferta educativa; lo que ha incrementado el trabajo, pero se respondió positivamente a las solicitudes de contratos y llamados a concurso. Los cargos vacantes que no fueron llenados, respondían a la falta de listados de prelación de circunscripción única. En tanto éstos no son llenados, se ha apelado a las subrogancias, horas extras y pago de compensaciones, para el cumplimiento de las funciones y objetivos.

De los resultados buscados en esta área quedó pendiente la profundización y aumento de las unidades docente-asistencial, que se mantuvieron constantes a lo largo del periodo. Es necesario dejar en claro que la Facultad no dispone de rubros para el logro de este resultado.

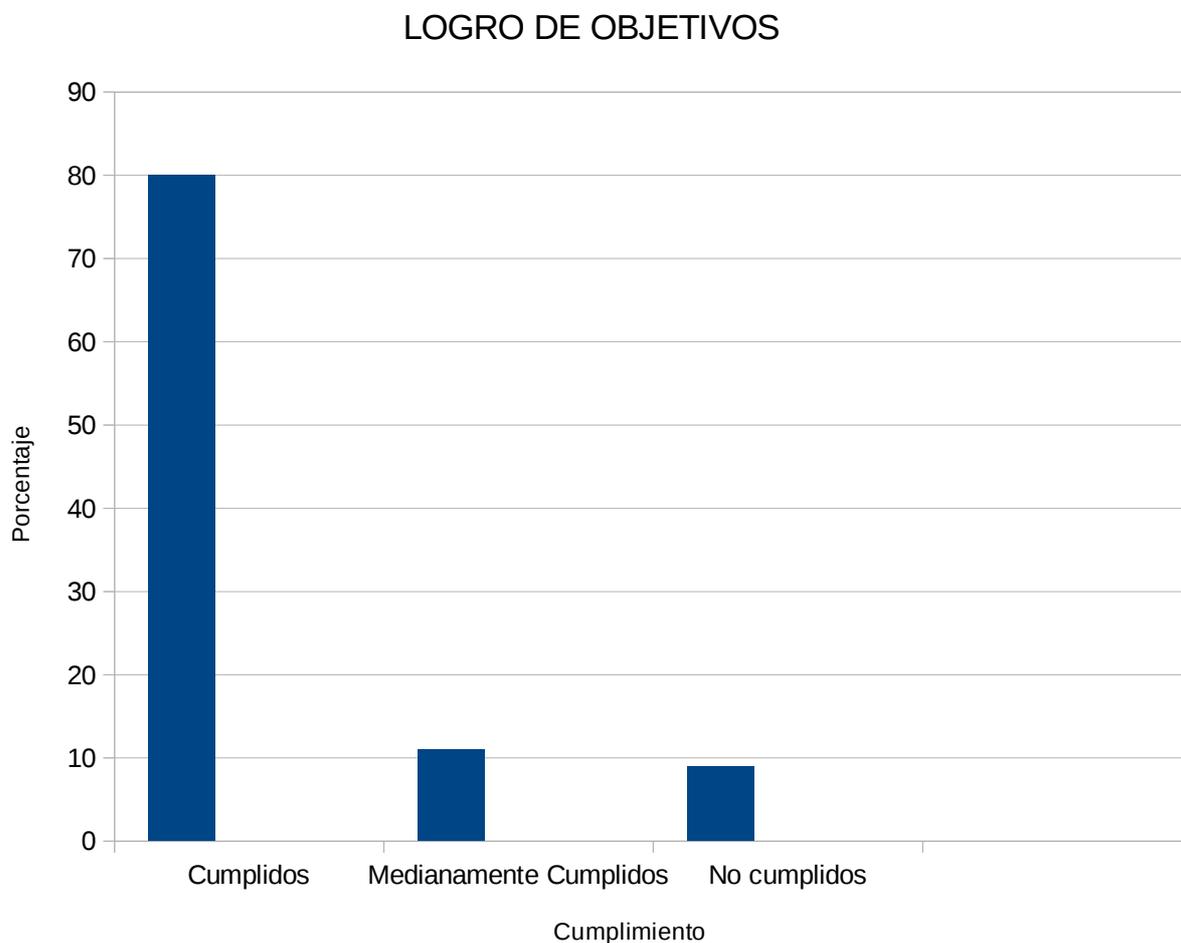
En resumen, el Objetivo Estratégico de “Incrementar la eficiencia y eficacia de la gestión institucional y de los procesos universitarios en correspondencia con los objetivos y metas anuales y el presupuesto asignado”, se ha cumplido satisfactoriamente con 88% de las metas alcanzadas y 5,9% de metas medianamente alcanzadas.

### Grado de Cumplimiento de los Objetivos

#### ARC 4 - Gestión



En resumen, el alcance general de los objetivos es el siguiente:



Se cumplió satisfactoriamente con el 80% de los objetivos trazados, mientras que 11% se cumplieron medianamente; el 9% no fueron alcanzados.

Esto denota un gran nivel de éxito del plan de resultados, con su consecuente cumplimiento del principal objetivo (Misión) y alcance de los escenarios buscados en el periodo (Visión).

## EVALUACIÓN DE MISIÓN Y VISIÓN

Como herramienta complementaria para evaluar la Misión y la Visión de la Facultad, se utilizó el programa informático Lime Survey. Se realizó una encuesta, la cual fue autoadministrada y distribuida a través del destinatario de correo electrónico “Todos FENF” desde el correo institucional. En el Anexo 1 se detallan los resultados de la encuesta.

Como resultados se observó que, participaron 41 personas, de las cuales 39 realizaron el formulario completo.

Características de los participantes:

50% Docentes (G1: 19%, G2: 14%, G3: 38%, G4: 19%, G5: 10%)

38% funcionarios TAS

10% estudiantes

2% egresados (del Departamento de Rocha)

En términos de evaluación del cumplimiento de los escenarios proyectados y buscados por (Visión) la Facultad y el cumplimiento del gran objetivo (Misión), los participantes valoraron positivamente el alcance de los mismos.

La mayoría de los participantes de la encuesta cree que la carrera de Licenciatura en Enfermería se ha convertido en un referente nacional en el área de la formación de recursos humanos en salud, y que esto contribuye a incrementar la imagen y visibilidad en la sociedad de la carrera. Asimismo, creen que los proyectos extensionistas de la Facultad han permitido lograr una mayor interacción entre la universidad y la sociedad; y que las alianzas estratégicas con instituciones del entorno y otras Facultades de la Universidad se han consolidado.

Opinan que la facultad forma estudiantes íntegros, dotados de un pensamiento crítico, emprendedor y con una elevada identidad hacia la profesión, usando para ello planes de estudio y programas actualizados en función de las exigencias socioeconómicas, demográficas y epidemiológicas de la sociedad uruguaya. Creen que las ofertas educativas y los programas son reconocidos como los más importantes del país (en el área de la Enfermería), y que las TICs han adquirido gran importancia para el apoyo a los procesos de enseñanza en la Facultad.

En materia de investigación, la opinión se encuentra dividida, entre quienes creen que se han logrado avances en la ejecución de proyectos y sus resultados, elevando la

producción científica de Enfermería (45%), y quienes creen que ésto no se ha logrado (45%).

Visualizan que los docentes de la facultad poseen una elevada calificación profesional y científico-pedagógica, pero que el número de docentes no es adecuado a las necesidades institucionales (vinculado con la creciente matrícula estudiantil).

También los funcionarios TAS deben adecuar su dotación, para responder a las mismas necesidades de crecimiento.

La mayoría de los encuestados cree que las condiciones de trabajo y estudio han mejorado en el período 2015-2019, pero que aún la infraestructura física de la Facultad no es adecuada con las necesidades básicas de los procesos universitarios. Seguimos creciendo, seguimos dispersos, y el contar con un edificio que responda a todas las demandas, sigue siendo una necesidad.

Por otra parte, se cree que en este periodo, la actividad económico-financiera y el control interno se han perfeccionado, lográndose un uso más racional de los recursos.

Estos resultados muestran consonancia con los registrados en la evaluación de los objetivos de las áreas de resultados clave, y muestran que el el gran objetivo (Misión) se cumple y que los escenarios deseables buscados (Visión) se alcanzan en su mayoría.

## CONCLUSIONES

*De acuerdo con las informaciones recabadas en cada etapa del proceso de evaluación, se puede decir que el gran objetivo (Misión) se ha cumplido, los escenarios deseables buscados (Visión) se han logrado y los objetivos estratégicos fueron alcanzados (en gran medida).*

*El éxito alcanzado se debe en gran medida a la metodología aplicada, de planificación, evaluación y replanificación constante, y sobretodo, por la participación activa y el compromiso asumido por cada integrante de la Facultad (Estudiantes, Docentes, Egresados y Funcionarios TAS).*

## RECOMENDACIONES

Algunos objetivos proyectados no han sido alcanzados en su totalidad y merecen ser incluidos en el nuevo Plan Estratégico 2020-2024, para que sean finalmente logrados.

Se recomienda para ello:

- continuar con la creación de espacios extracurriculares para el fortalecimiento del rol profesional, dirigido a estudiantes y egresados en todas las sedes
- continuar con estrategias tendientes a la culminación de las maestrías, mejorando los procesos de investigación (Tesis)
- buscar formas de aumentar recursos destinados a investigación
- promover cambios organizacionales en los departamentos docentes para potenciar la función de investigación
- aumentar la proporción de horas docentes dedicadas a la investigación
- profundizar las actividades extensionistas curriculares y extracurriculares de alto impacto, por su doble beneficio (académico y social)
- continuar con las mejoras en cuanto a la sistematización y reportes de actividades en el medio
- continuar con las acciones tendientes a la construcción completa del nuevo edificio (según proyecto original ajustado), dada la carencia de espacios suficientes
- buscar continuamente alternativas que mejoren las condiciones y los ambientes de estudio y trabajo en tanto se construye el nuevo edificio
- adecuar la estructura de funcionarios de acuerdo a las demandas surgidas por las condiciones actuales de dispersión y aumento de las actividades
- adecuar la estructura docente de acuerdo con las demandas del nuevo Estatuto del Personal Docente, las disposiciones de los órganos centrales y de la creciente matrícula estudiantil.

Asimismo, se recomienda incorporar en el nuevo plan estratégico las sugerencias realizadas por los pares evaluadores en del proceso de acreditación.

## REFERENCIAS

Pérez, Gonzalez (2015). Plan Estratégico de Facultad de Enfermería 2015-2019. Disponible en: <https://www.fenf.edu.uy/index.php/inicio/institucional/plan-estrategico/pe-2015-2019/>

Universidad de la República (2019). Facultad de Enfermería cumplió 15 años. Disponible en: <http://www.universidad.edu.uy/prensa/renderItem/itemId/43667/refererPageId/12>

## ANEXO 1

### Resultados de la Encuesta de Evaluación del Plan Estratégico 2015-2019

Esta encuesta se creó y aplicó con el objetivo de conocer la opinión, del demos de la Facultad, acerca del alcance de la Visión y Misión de Facultad de Enfermería

Resumen de respuestas

N.º de participantes: 39 completos, 3 incompletos. Total 41

Características de los participantes:

50% Docentes (G1: 19%, G2: 14%, G3: 38%, G4: 19%, G5: 10%)

38% funcionarios TAS

10% estudiantes

2% egresados (del Departamento de Rocha)

Visión

**1- La carrera de Licenciatura en Enfermería se ha convertido en un referente nacional en el área de la formación de recursos humanos en salud**

Valor de respuesta	Total
1	5%
2	5%
<b>3</b>	<b>40%</b>
<b>4</b>	<b>30%</b>
<b>5</b>	<b>20%</b>
No sabe / no contesta	0%
S/ respuesta	0%

**2- ¿Considera que esto contribuye a incrementar la imagen y visibilidad en la sociedad de la carrera?**

Valor de respuesta	Total
<b>Si</b>	<b>90%</b>
No	10%
Sin respuesta	0%

**3- La facultad forma a sus estudiantes íntegros, dotados de un pensamiento crítico, emprendedor y con una elevada identidad hacia la profesión**

Valor de respuesta	Total
1	10%
2	20%
<b>3</b>	<b>25%</b>
<b>4</b>	<b>30%</b>
<b>5</b>	<b>10%</b>
No sabe / no contesta	5%
S/ respuesta	0%

**4- El plan de estudio y los programas de la disciplina se mantienen actualizados en función de las exigencias socioeconómicas, demográficas y epidemiológicas de la sociedad uruguaya**

Valor de respuesta	Total
1	5%
2	15%
<b>3</b>	<b>10%</b>
<b>4</b>	<b>40%</b>
<b>5</b>	<b>20%</b>
No sabe / no contesta	10%
S/ respuesta	0%

**5- La calidad de la formación en cada una de las sedes es:**

Valor de respuesta	Total
1	0%
2	10%
<b>3</b>	<b>30%</b>
<b>4</b>	<b>55%</b>
5	0%
No sabe / no contesta	5%
S/ respuesta	0%

**6- ¿Conoce alguna de las estrategias y programas de atención orientados a incrementar el apoyo académico a los estudiantes en la Facultad de Enfermería?**

Valor de respuesta	Total
Si	20%
<b>No</b>	<b>55%</b>
Sin respuesta	25%

**7- El programa de Profesionalización de Auxiliares de Enfermería es reconocido como la principal forma de reconversión laboral en Uruguay**

Valor de respuesta	Total
1	0%
2	20%
<b>3</b>	<b>15%</b>
<b>4</b>	<b>15%</b>
<b>5</b>	<b>25%</b>
No sabe / no contesta	20%
S/ respuesta	0%

**8- Los y las docentes de la facultad poseen una elevada calificación profesional y científico-pedagógica**

Valor de respuesta	Total
1	5%
2	20%
<b>3</b>	<b>25%</b>
<b>4</b>	<b>45%</b>
<b>5</b>	<b>5%</b>
No sabe / no contesta	5%
S/ respuesta	0%

**9- El número de docentes es adecuado a las necesidades institucionales**

Valor de respuesta	Total
<b>1</b>	<b>20%</b>
<b>2</b>	<b>45%</b>
3	30%
4	5%
5	0%
No sabe / no contesta	0%
S/ respuesta	0%

**10-El número de funcionarios Técnico Administrativo y de Servicios (TAS) es adecuado a las necesidades institucionales**

Valor de respuesta	Total
<b>1</b>	<b>14%</b>
<b>2</b>	<b>28%</b>
<b>3</b>	<b>28%</b>
<b>4</b>	<b>19%</b>
5	0%
No sabe / no contesta	11%
S/ respuesta	0%

**11-En materia de investigación, se han logrado avances en la ejecución de proyectos y sus resultados, y en la elevación de la producción científica de Enfermería**

Valor de respuesta	Total
<b>1</b>	<b>15%</b>
<b>2</b>	<b>30%</b>
<b>3</b>	<b>15%</b>
<b>4</b>	<b>30%</b>
5	0%
No sabe / no contesta	10%
S/ respuesta	0%

**12-Los proyectos extensionistas de la Facultad han permitido lograr una mayor interacción entre la universidad y la sociedad**

Valor de respuesta	Total
1	5%
2	10%
<b>3</b>	<b>35%</b>
<b>4</b>	<b>30%</b>
<b>5</b>	<b>10%</b>
No sabe / no contesta	10%
S/ respuesta	0%

**13-Las alianzas estratégicas con instituciones del entorno y otras Facultades de la Udelar se consolidan**

Valor de respuesta	Total
1	3%
2	8%
<b>3</b>	<b>28%</b>
<b>4</b>	<b>33%</b>
<b>5</b>	<b>6%</b>
No sabe / no contesta	22%
S/ respuesta	0%

**14¿Qué grado de importancia considera que ha adquirido el uso de las TIC para el apoyo a los procesos de enseñanza en la Facultad?**

Valor de respuesta	Total
1	0
2	0
<b>3</b>	<b>5</b>
<b>4</b>	<b>35</b>
<b>5</b>	<b>45</b>
No sabe / no contesta	15
S/ respuesta	0

**15-La infraestructura física de la Facultad es adecuada con las necesidades básicas de los procesos universitarios**

Valor de respuesta	Total
<b>1</b>	<b>36%</b>
<b>2</b>	<b>42%</b>
3	14%
4	3%
5	6%
No sabe / no contesta	0%
S/ respuesta	0%

**16-Las condiciones de trabajo y estudio han mejorado en el período 2015-2019**

Valor de respuesta	Total
1	3%
2	22%
<b>3</b>	<b>33%</b>
<b>4</b>	<b>31%</b>
<b>5</b>	<b>11%</b>
No sabe / no contesta	0%
S/ respuesta	0%

**17-La actividad económico-financiera y el control interno se han perfeccionado, lográndose un uso más racional de los recursos**

Valor de respuesta	Total
1	8%
2	17%
<b>3</b>	<b>28%</b>
<b>4</b>	<b>19%</b>
<b>5</b>	<b>8%</b>
No sabe / no contesta	19%
S/ respuesta	0%

## Misión

### 1-Las actividades de formación, actualización y superación de Profesionales propuestas por la Facultad de Enfermería, inciden positivamente en la salud de la población uruguaya

Valor de respuesta	Total
1	0%
2	6%
3	12%
4	41%
5	29%
No sabe / no contesta	12%
S/ respuesta	0%

### 2-En el período 2015-2019 la disciplina de enfermería ha crecido mediante el desarrollo de la investigación

Valor de respuesta	Total
1	12%
2	18%
3	53%
4	12%
5	6%
No sabe / no contesta	0%
S/ respuesta	0%

### 3-En el período 2015-2019 la disciplina de enfermería ha crecido mediante el desarrollo de la extensión

Valor de respuesta	Total
1	6%
2	29%
3	29%
4	18%
5	12%
No sabe / no contesta	6%
S/ respuesta	0%

#### 4-La Facultad se distingue especialmente por ser un referente nacional en la disciplina de Enfermería

Valor de respuesta	Total
1	0%
2	6%
3	0%
4	53%
5	41%
No sabe / no contesta	0%
S/ respuesta	0%

#### 5-La Facultad contribuye a la satisfacción de las demandas de recursos humanos calificados en el país

Valor de respuesta	Total
1	0%
2	6%
3	12%
4	59%
5	24%
No sabe / no contesta	0%
S/ respuesta	0%

#### 6-La Facultad contribuye a la solución de problemas científicos-tecnológicos

Valor de respuesta	Total
1	6%
2	35%
3	24%
4	24%
5	6%
No sabe / no contesta	6%
S/ respuesta	0%

**7-La Facultad asume una actitud de rigor ético y científico, sustentado en una gestión eficiente que propicia los mejores resultados en las áreas de su desarrollo (educación, investigación y extensión)**

Valor de respuesta	Total
1	0%
2	12%
<b>3</b>	<b>59%</b>
<b>4</b>	<b>12%</b>
<b>5</b>	<b>18%</b>
No sabe / no contesta	0%
S/ respuesta	0%

**8-La Facultad incorpora los valores consagrados en el Código de Ética del Consejo Internacional de Enfermería, la Ley Orgánica de la Universidad de la República y la Ley de Ejercicio de la Profesión**

Valor de respuesta	Total
1	6%
2	0%
<b>3</b>	<b>12%</b>
<b>4</b>	<b>24%</b>
<b>5</b>	<b>47%</b>
No sabe / no contesta	12%
S/ respuesta	0%

**9-La Facultad busca y promueve en sus egresados el desarrollo del espíritu crítico, creativo, responsable y comprometido con la sociedad**

Valor de respuesta	Total
1	6%
2	18%
<b>3</b>	<b>6%</b>
<b>4</b>	<b>35%</b>
<b>5</b>	<b>35%</b>
No sabe / no contesta	0%
S/ respuesta	0%

**10-La Facultad desarrolla relaciones productivas y estables con diferentes instituciones, organizaciones no gubernamentales y otros grupos de personas del entorno local/regional/nacional/internacional**

Valor de respuesta	Total
1	0%
2	12%
3	18%
4	35%
5	29%
No sabe / no contesta	6%
S/ respuesta	0%

**11-La Facultad se distingue especialmente por el alto nivel de calificación profesional de sus docentes**

Valor de respuesta	Total
1	0%
2	18%
3	35%
4	41%
5	6%
No sabe / no contesta	0%
S/ respuesta	0%

Observaciones particulares de los participantes sobre la Visión:

- Considero que la reestructura departamental es base para el proyecto académico en la Facultad de Enfermería, pero estamos en inicios donde en los docentes aun no han podido apropiarse de estos cambios que están sucediendo en la UdelaR.
- Soy docente con pocos meses en la Facultad
- La calidad de la formación entre las sedes es distinta y eso es preocupante, no podemos formar profesionales de primera, segunda y tercera. La investigación llevada a cabo por profesionales de Enfermería no es de calidad y eso es porque no se da lugar a una formación de calidad en investigación desde los estudios de grado.
- Los docentes (gran mayoría) se dedican a la academia y les falta clínica aveces no ven la realidad! dan cosas que ya no se usan porque solo trabajan desde la teoría, es un problema que veo , luego por la falta de personal los docentes con clínica g3 hacemos función de g2 entonces , no se pueden desarrollar y los que toman decisiones les falta ese contacto con la realidad de la salud hoy . El estudiante egresa acartonado, sin pensamiento critico ,la tesis no les sirve ! El trabajo final debe ser un proyecto de desarrollo de enfermería .

Observaciones particulares de los participantes sobre la Misión:

- Se debe mejorar la interacción de la Facultad de Enfermería con los efectores sanitarios, existe una brecha entre los mismos, que no es fácil de disminuir.
- No se desarrolla el espíritu crítico de los profesionales, no hay lugar a materias reflexivas durante la formación de grado por fuera de las clínicas.
- No se realiza investigación real solo se apoyan proyectos médicos.

Consideraciones finales particulares de los participantes, ante la pregunta:

**¿Cuáles son las necesidades o principales problemas a resolver en la Facultad para el período 2020-2024?**

- Espacio físico para dictado de clases  
espacio físico para el desarrollo de las actividades de funcionarios docentes y tas  
incorporación de funcionarios tas, acorde al crecimiento de la matrícula
- Cantidad de funcionarios por estudiantes, soluciones y prevención en la infraestructura edilicia, acorde con las necesidades de la Institución, de acuerdo con el nuevo edificio. Que se tengan en cuenta la voz de los funcionarios, quiénes son los que permanecerán en la Institución. Lograr un convenio entre trabajadores y autoridades, por salud, seguridad, tareas (ropa, instrumentos, etc)
- Adecuación de estructuras a los procesos de gestión.  
Límites y/o excesos en las competencias entre funciones. Interferencias entre escalafones u ordenes o gremios.  
Democratización de la información.  
Respecto y cordialidad funcional.
- Efectividad y racionalidad en la toma de decisiones
- 1 - Necesidad de salones grandes para dictar clases con gran volumen de estudiantes  
2 - Mejorar infraestructura para desarrollar las actividades (aula informática, comedor para funcionarios, baños en condiciones, etc)
- 1 - Infraestructura:  
Salones - de acuerdo a la cantidad de inscriptos en las diferentes carreras y equipamiento.  
Espacios físicos - de acuerdo a la cantidad de funcionarios docentes y no docentes.  
2 - Crecimiento TAS - según el total de estudiantes, docentes y funcionarios, se cubra los puestos de trabajo en forma proporcional de acuerdo a las secciones a cubrir.  
3- Lograr el presupuesto necesario, para alcanzar el objetivo de obtener el propio edificio de Facultad de Enfermería.