

PLAN ESTRATÉGICO
DE LA FACULTAD DE ENFERMERÍA
2020 – 2024
(Borrador en construcción)

Índice

Presentación

La Facultad de Enfermería es un servicio docente de la Universidad de la República, con pocos años de desarrollo. Su creación se da luego de una serie de etapas intermedias, pasando por diferentes figuras institucionales (Escuela dependiente del Ministerio de Salud Pública y Facultad de Medicina, Escuela dependiente de la Facultad de Medicina, Instituto asimilado a Facultad, Facultad de Enfermería), con diferentes dependencias institucionales (Universidad, Ministerio de Salud Pública) en un lapso de aproximadamente 35 años.

Esto ha significado momentos de inestabilidad institucional por diferencias de enfoques y características de funcionamiento, como también la adquisición de una gran fortaleza para poder superar las crisis y desafíos. Grandes logros para la Institución y para la disciplina han ocurrido entre el año 1985 hasta el momento actual, que han contribuido a conformar una base sobre la cual es necesaria la consolidación y un nuevo salto cualitativo de ambas.

Como parte de su desarrollo, el funcionamiento de la Facultad no ha sido fácil, en un contexto con múltiples cambios, dotado de un escaso presupuesto para el crecimiento institucional y dificultades generadas por una cultura organizacional que no logra definirse ni estabilizarse. Tomando en cuenta el entorno y las propias exigencias internas, resulta imprescindible continuar con las transformaciones que den lugar a un nuevo estatus de mayor relevancia e impacto social.

Actualmente, la Facultad se encuentra en un período de desarrollo importante, en el que se hace necesaria la profundización de procesos ya comenzados en la institución, lo cual es imprescindible para poder brindar al país los recursos humanos calificados, que atienda a las necesidades que la población requiere de nuestra disciplina. Sin desconocer que también, ello genera muchas expectativas y exigencias en todos los ámbitos involucrados: los propios profesionales de enfermería, la Universidad, los servicios de salud y la población en general.

Es así que, en medio de este contexto nacional con requerimientos importantes de recursos humanos para el funcionamiento del Sistema Nacional Integrado de Salud, y una gran escasez de enfermeros, que no logran cubrir las necesidades de la población ni la cobertura de dotación de los servicios; la Facultad tiene el deber de continuar haciendo los máximos esfuerzos para poder

disponer de un plan estratégico que permita visualizar cuáles son las perspectivas de desarrollo y cómo se va a posicionar para el logro de los objetivos y la optimización de los recursos.

Contar con un nuevo plan estratégico para el período 2020-2024, sustentado en una metodología rigurosa y viable, con una amplia participación de funcionarios docentes y no docentes, estudiantes y egresados; y con un asesoramiento calificado, han sido las estrategias a las que la dirección institucional ha apelado para continuar con el proceso de crecimiento cualitativo deseado, con vistas a que la Facultad continúe siendo un referente nacional en la formación de enfermeros y se posicione, con mayor fortaleza, como un espacio de generación de conocimiento acerca del cuidado humano, objeto de nuestra profesión.

Para su construcción se consideró el proceso del Plan Estratégico 2015-2019, a través de un conjunto de acciones capacitantes, los aspectos teóricos y prácticos de la metodología aplicada y su importancia; El trabajo preparativo se desarrolló a lo largo de todo el año 2019, consensuando e intercambiando criterios sobre diferentes aspectos claves de la institución, basados en la evaluación del proceso anterior y proyecciones hacia el futuro.

Para su concreción, en dicho período, el grupo de trabajo de la Unidad de planificación, Evaluación Estratégica y Desarrollo Institucional, desarrolló un conjunto de reuniones, convocó a participantes de diferentes órdenes, gremios y comunidad universitaria de la Facultad a actividades abiertas para el fortalecimiento desde todas las miradas de la construcción del nuevo plan.

En otro orden, se contó con la asesoría del coordinador de la Red de Dirección Estratégica en la Educación Superior (RED-DEES) Dr. José Luis Almuiñas Rivero, quien fue responsable de las instancias de capacitación inicial, la orientación y el seguimiento del proceso; aportando herramientas metodológicas útiles para avanzar en el proceso, basado en su experiencia adquirida en la labor académica en su país (Cuba) e internacionalmente.

Esta nueva perspectiva de la Facultad, requiere del compromiso de todos sus integrantes para su implementación en la práctica y contribuir en el cumplimiento de sus objetivos estratégicos y

metas proyectadas. Por tanto, es previsible que nos auguran grandes desafíos y esfuerzos conjuntos para poder obtener los resultados.

Apostemos a la calidad y la excelencia en nuestro trabajo para poder recoger los frutos que merece la sociedad uruguaya en este noble empeño.

Prof. Lic. Mercedes Pérez (Decana)

«La estrategia consiste en estirar recursos limitados para adaptarse a aspiraciones ambiciosas». C. K. Prahalad.

Introducción

Uruguay es un país que ha mantenido su desarrollo económico y social estable en los últimos años, en medio de crisis internacionales. Esto trae como consecuencia el mejoramiento de indicadores de crecimiento en diferentes sectores de la producción y los servicios; específicamente, en el sector de la salud, se ha producido 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. Asimismo, en este año el País enfrenta una situación de salud particular, a raíz de la pandemia generada por la enfermedad COVID-19. Este nuevo escenario pone a las instituciones educativas y sanitarias en una situación de ajuste, donde su posicionamiento, creatividad y adaptación serán claves para el bienestar general de la población uruguaya y de la región.

Esto exige una intervención rápida de la Facultad de Enfermería, quien posee potencialidades para generar acciones que contribuyan a solucionar un conjunto de problemas actuales en el sector de la salud y responder a las demandas derivadas de las nuevas políticas y estrategias que se generan del desarrollo del país y las condicionantes derivadas de la pandemia.

Es así, que se hace necesario el direccionamiento de la Facultad en los próximos cinco años, y el diseño de una Estrategia que oriente las acciones necesarias para lograr cumplir con la misión que le compete dentro de la sociedad uruguaya.

Objetivos

En este marco el desarrollo de la planificación estratégica se basó en los siguientes objetivos:

Objetivo General

Elaborar el Plan Estratégico para el período 2020-2024, como elemento direccionador del rumbo futuro de la Facultad, acorde con las exigencias internas y del contexto.

Objetivos Específicos

1. Fortalecer la cultura de planificación estratégica en la Facultad de Enfermería, concientizando sobre su importancia en la gestión institucional.
2. Elevar el nivel de conocimientos sobre el desarrollo de la planificación estratégica en los involucrados en el proceso-a través de acciones de capacitación.

Metodología

La metodología aplicada para llevar a cabo el proceso de planificación estratégica se estructuró en un conjunto de etapas secuenciales, que comienzan con la evaluación del Plan anterior, para luego extendernos a su construcción:

- 1- Evaluación Estratégica del Plan 2015-2019
- 2- Planificación de diseño de la estrategia para el nuevo Plan
- 3- Identificación de Variables de Impacto
- 4- Diagnóstico Estratégico
- 5- Elaboración de Lineamientos Institucionales
- 6- Revisión de la Misión
- 7- Construcción de Visión de Futuro
- 8- Definición de Áreas de Resultados Clave, Objetivos y Metas
- 9- Aprobación y socialización de la Estrategia
- 10- Seguimiento y Evaluación

Organización del proceso

La elaboración de la Estrategia tuvo como antecedente la realización de un proceso de capacitación dirigido a directivos, al personal docente y no docente de la Facultad, que profundizó en algunas temáticas relacionadas con los fundamentos teórico y metodológicos de la planificación estratégica en las Instituciones de Educación Superior, especial énfasis se realizó en la metodología que se pretendía aplicar en dicho proceso.

El proceso fue organizado mediante la realización de diversos talleres que incluyeron un conjunto de actividades con diferentes procedimientos que estimularon la participación de todos los órdenes y del personal TAS y la búsqueda de consenso sobre los diferentes temas tratados acerca de la Enfermería y la Institución.

El equipo de la Unidad de Planificación, Evaluación Estratégica y Desarrollo Institucional, con apoyo del decanato, lideró las diferentes etapas del proceso, apoyándose en reuniones periódicas de trabajo donde se generaron las propuestas iniciales a presentar en los talleres, encuestas on line y finalmente al Consejo de Facultad, quien hace las consideraciones finales y aprueba al Plan.

Estrategias para la socialización del proceso y sus resultados.

Para la socialización del proceso y sus resultados al interior de la Facultad y en la comunidad se llevaron adelante y se prevén un conjunto de estrategias y acciones, tales como:

1. Reuniones con:
 - Autoridades Universitarias y específicas de la Facultad con especial convocatoria de los órdenes (Estudiantil, Docentes, Egresados) y los Funcionarios TAS.
 - Integrantes de Las cátedras, para socialización y articulación del desarrollo del Plan Estratégico.
2. Publicación, para la difusión de la Planificación Estratégica entre los actores institucionales y autoridades de cogobierno que participen de las diferentes instancias.
3. Difusión en las redes sociales de la Facultad de Enfermería y la Universidad (Facebook, Instagram).
4. Difusión en espacio de un medio de prensa, para divulgar la elaboración de la Estrategia.

5. Publicación en la Revista Uruguaya de Enfermería (RUE)

PLAN ESTRATÉGICO DE LA FACULTAD DE
ENFERMERÍA
2020 - 2024

Identidad

La Facultad de Enfermería es un Servicio integrante de la Universidad de la República (UDELAR), única institución pública nacional de enseñanza superior en Enfermería, laica, gratuita, autónoma y cogobernada; cuyos cometidos finales son la formación y el perfeccionamiento del talento humano de Enfermería, la generación y difusión del conocimiento enfermero, la contribución en la elaboración de propuestas de políticas de salud y educativas relativas a la disciplina, aportando de ese modo a la mejora de la calidad de vida y la situación de salud de la población.

Fundada el 3 de agosto de 2004 por Resolución del CDC, la Facultad de Enfermería, está integrada al área Salud de la Universidad de la República y es referente nacional de calidad tanto en la formación y perfeccionamiento de recursos humanos competentes, con valores éticos para la sociedad, así como en la investigación y extensión universitaria en esa disciplina. Contribuye además en la elaboración de propuestas de políticas públicas para la mejora de la salud y la calidad de vida de la población.

Su evolución histórica ha transitado por varias etapas que van desde la dependencia del Ministerio de Salud Pública, de la Facultad de Medicina, la oficialización como Instituto asimilado a Facultad, hasta alcanzar el estatus actual.

Es la única unidad académica de este tipo que posee programas de pregrado, grado, posgrado y proyectos de investigación y extensión a nivel nacional, que se ofertan tanto en la dependencia central como en otras tres sedes del interior del país (Salto, Rivera y Rocha).

Está integrada por recursos humanos competentes y comprometidos con el quehacer universitario, que participan también en grupos de trabajo interinstitucionales a través de convenios, proyectos conjuntos, redes y sociedades científicas nacionales e internacionales.

Desarrolla su gestión para: satisfacer las necesidades de salud de la población del país, desarrollar los servicios de enfermería y fortalecer la disciplina en el marco de los equipos de salud, teniendo como base los principios, valores y normativas marcados por la Ley Orgánica de

la Universidad de la República, que determina su integración y cogobierno por tres Órdenes:
Docentes, Estudiantes y Egresados.

Misión

Como principal referente de la disciplina de Enfermería en el Uruguay , la Facultad de Enfermería de la Universidad de la República busca desarrollar profesionales íntegros, éticos, responsables, emprendedores, con capacidad crítica y reflexiva, capaces de responder satisfactoriamente a las demandas de la sociedad. Para ello, se vale de planes de estudios actualizados y acreditados y del desarrollo de proyectos de investigación de calidad y actividades extensionistas de alto impacto científico y social.

Busca contribuir en la satisfacción de las demandas de recursos humanos calificados, la solución de problemas científicos - tecnológicos y la elevación de la cultura general, coadyuvando a mejorar la calidad de vida y el nivel de salud de la población. Para ello, forma profesionales competentes a nivel de grado y posgrado, desarrolla proyectos de investigación y extensión de alto impacto, que reflejan su responsabilidad con la sociedad uruguaya.

Con este cometido asume el paradigma de rigor ético y científico, sustentado en una gestión eficiente que propicia la integración de todos los procesos que en ella se desarrollan.

En su quehacer formador, con criterios de calidad y excelencia académica, 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 del Ejercicio de la Profesión, buscando, en sus egresados y en la comunidad universitaria, el desarrollo de un espíritu crítico, creativo, responsable y comprometido con la sociedad.

Su relación con la sociedad para cumplir sus funciones se apoya en el desarrollo de relaciones productivas y estables con diferentes instituciones, organizaciones no gubernamentales y grupos de personas del entorno local, regional, nacional e internacional.

Asimismo se distingue especialmente por ser un referente nacional y regional en la disciplina de Enfermería y por el alto nivel de calificación profesional de sus docentes.

Visión de futuro de la Facultad de Enfermería (2024)

La Facultad de Enfermería mantiene su estatus de acreditado referente Nacional y Regional en temas vinculados con la salud y en lo referente a la formación y al ejercicio de la enfermería, a través de su proceso de mejora continua.

Para ello la investigación se posiciona como un fuerte eje para el crecimiento y la transformación de la Facultad y de la disciplina de Enfermería. Por su parte la Extensión fortalece entre otras cosas el perfil del estudiante desde el desarrollo con la sociedad y el aporte de la mirada integral.

Se fortalecen los vínculos con otros actores del ámbito sanitario y educativo. Se mantienen planes de estudios y programas actualizados, promoviendo una elevada calificación científico-pedagógica de sus docentes, y logrando en sus estudiantes la formación de un pensamiento crítico, reflexivo, emprendedor e identificado con la profesión; al tiempo que brinda respuestas positivas a las necesidades emergentes y a las exigencias socioeconómicas, demográficas y epidemiológicas de la sociedad uruguaya.

Considerando los resultados obtenidos en las fases anteriores de la metodología aplicada, la Facultad de Enfermería, para cumplir con su misión, siguiendo los lineamientos básicos para su desarrollo, los valores organizacionales y la visión de futuro, se plantea **alcanzar en el 2024**, el siguiente *`escenario´* o *`estados deseables y factibles de lograr´*:

- La carrera de Enfermería se re-acredita, manteniendo su estatus de referente nacional en el área de la formación de recursos humanos en salud para esta disciplina, lo cual contribuye a incrementar su imagen y visibilidad en la sociedad, por la calidad de los resultados que obtiene.
- Las relaciones con la educación básica y media se fortalecen, mejorando la orientación vocacional y el interés de los estudiantes por la carrera. Crece la demanda estudiantil y se eleva el número de egresos de la profesión.
- El perfil, 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.

- Se logra la formación de estudiantes íntegros, dotados de un pensamiento crítico, emprendedor y con una elevada identidad hacia la profesión, poniendo énfasis en la atención primaria para satisfacer las necesidades de salud de la población.
- El proceso de formación en las sedes se consolida, alcanzándose adecuados niveles de calidad en sus resultados, favorecidos por políticas efectivas de descentralización y el aseguramiento de sus actividades.
- Se implementan diferentes estrategias y programas de atención orientados a incrementar el apoyo académico a los estudiantes para garantizar el progreso académico de los mismos.
- La profesionalización de Auxiliares de Enfermería se reconoce como el programa de reconversión de auxiliares a nivel nacional.
- El personal docente alcanza una elevada calificación profesional y científico-pedagógica, a través de la implementación de estrategias pertinentes de formación docente, sustentadas en un sistema de posgrado y educación permanente.
- La estructura organizativa del personal docente y no docente satisface las exigencias institucionales.
- El desarrollo de la investigación constituye una prioridad, lográndose avances en la ejecución de proyectos y sus resultados, y en la elevación de la producción científica a través de diferentes vías. Se realizan eventos científicos en áreas de impacto para el sector de la salud a escala nacional e internacional.
- El desarrollo de la Extensión Universitaria mediante procesos de enseñanza, investigación, así como proyectos de pertinencia y calidad, contribuyendo al intercambio con la comunidad intra y extrauniversitaria en temas de la salud u otros de interés social con aportes institucional, mediante una mayor interacción universidad-sociedad.
- Las alianzas estratégicas con instituciones del entorno y otras Facultades de la UDELAR se consolidan, en particular, con aquellas vinculadas a los servicios de salud.
- El fuerte desarrollo de las TIC sirve de apoyo a los diferentes procesos de la Facultad. Se mejoran las condiciones de trabajo y estudio, lo que favorece el funcionamiento de la actividad laboral y académica. La infraestructura física se corresponde con las necesidades básicas de los procesos universitarios.

- La actividad económica-financiera y el control interno se perfeccionan, lográndose un uso más racional de los recursos existentes. Se dispone de una estructura organizacional que permite responder a las necesidades del desarrollo institucional.
- La gestión de la Facultad favorece su gobernabilidad, el mejoramiento de las relaciones internas, el trabajo en equipo y la participación de los diferentes actores en la toma de decisiones principales.

Valores Organizacionales

El cumplimiento de la misión de la Facultad de Enfermería exige la consolidación de un conjunto de **valores** por toda la comunidad universitaria, que ayudarán a garantizar las actitudes y los comportamientos favorables para asumir el cambio necesario. En este sentido han sido declarados los siguientes:

Trabajo en equipo: Realizamos un trabajo colaborativo para llegar a obtener resultados de manera efectiva con el uso de las potencialidades del talento humano. Fomentar la solidaridad entre las personas con el fin de formar un equipo fuerte de trabajo mediante el establecimiento de objetivos comunes.

Modos de actuación:

- Respetar las opiniones de los miembros de los equipo de trabajo.
- Lograr consensos en las decisiones que se generan dentro del equipo de trabajo interdisciplinario.
- Acordar objetivos conjuntos.
- Asumir con responsabilidad los roles asignados para el trabajo en equipo.
- Buscar los mecanismos más adecuados para que la comunicación resulte efectiva.
- Desarrollar un ambiente de cooperación mutua.
- Mantener un comportamiento positivo.
- Accionar permanentemente, garantizando la profesionalidad en nuestro desempeño.
- Generar la participación proactiva entre los miembros del equipo.

Solidaridad: Poseemos un alto sentido de identidad y pertenencia la Facultad y la Universidad. Fortalecemos el espíritu de colaboración entre los miembros de la comunidad universitaria. Apreciamos en alto grado el sentido de compañerismo y compartimos todos nuestros recursos, en aras de potenciar el conocimiento que captamos y generamos. Desarrollamos una cultura que privilegia el trabajo cooperado, la consulta colectiva, el diálogo y debate para la identificación de los problemas y la unidad de acción en la selección de posibles alternativas de solución a los mismos. Nos identificamos con el sentido de justicia social, equidad y desempeño ético que exige

la atención a las necesidades de salud de la población y el cumplimiento de los deberes universitarios.

Modos de actuación:

- Mantener un clima laboral favorable que facilite la colaboración y comunicación en todos los niveles y formas.
- Fomentar las relaciones interpersonales basadas en el respeto mutuo, la autodisciplina individual y colectiva, respetando la diversidad de pensamiento de cada uno de los miembros de la comunidad universitaria.
- Facilitar la participación directa y eficaz del grupo de trabajo en la toma de decisiones, creando espacios para el diálogo.
- Compartir los recursos en la actividad cotidiana en beneficio de todos y hacer uso racional de los mismos.

Honestidad: Actuamos con transparencia, con plena correspondencia entre la forma de pensar y actuar, asumiendo una postura adecuada ante lo justo en el colectivo. Somos sinceros con apego a la verdad y lo exigimos de los demás. Somos ejemplos en el cumplimiento de los deberes.

Modos de actuación

- Ser ejemplo y actuar en correspondencia con los valores reconocidos por la institución.
- Formar estudiantes íntegros.
- Ejercer la autocrítica y crítica constructiva.
- Brindar información veraz.

Responsabilidad: Posibilitamos la creación de un clima de autodisciplina en el desempeño de nuestras funciones en las actividades cotidianas, cumpliendo con todos nuestros deberes.

Modos de actuación:

- Estar comprometido con el cumplimiento de las tareas asignadas, en un ambiente de colectivismo y sentido de pertenencia.
- Ser disciplinado en el cumplimiento de las leyes y normas que rigen la vida universitaria y aquellas procedentes del Sistema Nacional de Salud y que influyen en nuestro quehacer.

- Tener un comportamiento social y ético en nuestro desempeño.

Perseverancia: Mantenemos una alta dedicación en el cumplimiento de nuestras tareas. Poseemos criterios en defensa de los propósitos y objetivos de la Facultad, mostrando un gran sentido de pertenencia. Trabajamos con ahínco el logro de los objetivos trazados por la Institución.

Modos de actuación:

- Actuar con firmeza y constancia para la solución de los problemas que se presenten.
- Defender los principios que guían el desarrollo de la Facultad siendo consecuentes con su práctica sistemática.
- Fortalecer los equipos de trabajo, comprometiéndolos con el logro de la Misión Institucional.
- Fortalecer los espacios de cogobierno, de intercambio y de discusión.
- Convencer al colectivo de que vale la pena el esfuerzo por alcanzar el futuro deseado, y que esto es factible si trabajamos constantemente en forma colectiva, ética y responsable.
- Buscar distintas estrategias que aseguren la implementación, consolidación y desarrollo de programas y proyectos beneficiosos para la sociedad y para la Institución.
- Mantener con firmeza nuestro compromiso con la sociedad

Variables de Impacto - Exigencias para FENF

En Uruguay la falta de enfermeros, Auxiliares y Licenciados, sigue siendo un problema sanitario importante, a pesar de que haya mejorado con la puesta en marcha del Sistema Nacional Integrado de Salud (SNIS).

El último Censo Nacional de Enfermería ha dejado esta situación en evidencia, teniendo en cuenta el número de recursos disponibles por habitantes y por regiones en el país. Estas brechas determinan un gran desafío para la FENF, quien es el principal formador del Talento Humano Enfermero del Uruguay.

La implantación del SNIS no solo ha garantizado el acceso universal a la salud, el cambio en el modelo de gestión y financiación, sino que también ha aumentado el gasto público en salud y la oferta de trabajo en el mercado para los enfermeros.

Esta necesidad de País, beneficiada por una reforma sanitaria que reconoce la necesidad de contar con recursos humanos calificados, posiciona a la Facultad de Enfermería en el deber de formar talento humano calificado de enfermería en la forma más efectiva posible, cumpliendo con la función más importante de su rol social.

Esta reforma, basada en la APS y en el trabajo interdisciplinario, repercute positivamente en la FENF, ya que esta orientación es para la cual se vienen preparando a los enfermeros que egresan de FENF desde la aprobación e implementación del Plan de estudios '93.

Estos cambios implementados por el Gobierno también favorecieron a una mejor integración de la FENF en Comisiones Asesoras a nivel táctico y estratégico del Ministerio de Salud Pública.

Los cambios políticos y económicos (políticas tributarias, reglamentaciones laborales, derechos, etc.) también han contribuido a las exigencias que se le presentan a FENF, ya que estos han determinados el descenso del multiempleo, la liberación de campos laborales y consecuente necesidad de Enfermeros.

Otro elemento importante, que deja en evidencia la necesidad de enfermeros, es la situación epidemiológica determinada por el Covid-19, necesidad a nivel nacional, regional e internacional.

La situación de la Profesión de Enfermería en el Uruguay es sin dudas un "problema", por la escasez, ante el cual la FENF tiene un papel fundamental para su resolución. Asimismo es importante mejorar la visión que tiene la sociedad acerca de la Enfermería; es necesario hacer más atractiva la carrera y aportar desde nuestro lugar todo lo posible para mejorar las condiciones de trabajo de enfermería.

En este contexto de país, también han crecido y proliferado un importante número de escuelas privadas, formadoras de Auxiliares de Enfermería, que contribuyen a responder a las necesidades sanitarias. Asimismo se ha mantenido la oferta de formación privada de Licenciados en Enfermería, que, lejos de ser un competidor, ha trabajado junto a FENF en algunos emprendimientos de interés común.

La creación de otras estructuras estatales como la UTEC, suponen en cierta medida una amenaza, pues aunque no forma parte de la UDELAR, distrae recursos económicos destinados a la educación, teniendo obligadamente que repartir la escasez, sobretodo ante los anuncios del gobierno central acerca de recortes presupuestarios para la educación en este quinquenio. Asimismo, se podría alterar la correlación de fuerzas en los órganos en los que la UDELAR tiene representación como institución universitaria, según lo encomendado por las leyes y autoridades gubernamentales, a través de la Ley de Urgente Consideración N° 19889 (IMPO, 2020) recientemente votada.

Los avances en materia de accesibilidad informática en Uruguay lo han posicionado como líder en la región. Esta situación ha sido bien aprovechada por la UDELAR y por FENF, que a través de la WEB, Videoconferencias, Plataforma EVA y otras plataformas, han profundizado en la accesibilidad de la educación, rompiendo barreras geográficas, aumentando la descentralización y la participación.

Las políticas que la UDELAR ha promovido en los últimos tiempos, benefició procesos que se venían dando con mayor antigüedad en la FENF, quien fuera pionera en materia de descentralización, consolidación y desarrollo de sedes en el interior del País.

Asimismo han beneficiado la respuesta favorable ante necesidades sentidas de la Profesión, como lo son los Posgrados (Especializaciones, Maestrías y Doctorados) los cuales fueron jerarquizados.

La nueva ordenanza de grado de la UDELAR ha hecho que los programas de la FENF se actualicen y se pongan a tono con los tiempos que corren, culminando con la aprobación del nuevo plan de estudios que ya comenzó a impartirse.

Estos cambios han favorecido otro proceso impulsado por la UDELAR: la Acreditación. Proceso que FENF ha logrado satisfactoriamente desde 2018, y que pretende renovar a futuro.

Asimismo, políticas centrales como las de mantenimiento de los jóvenes en el sistema educativo, son de gran estímulo para la formación de Enfermería, considerando que los estudiantes de FENF son quienes más acceden (en términos relativos) a becas universitarias.

En lo que atañe al valor social del conocimiento, el presupuesto destinado a la educación y a la UDELAR, unido al aumento de la matrícula universitaria, son cuestiones que preocupan para poder mantener la oferta de calidad en cada una de las ofertas, así como corresponder a las necesidades de la sociedad.

Teniendo en cuenta la situación actual de nuestro servicio, y a la luz de los lineamientos establecidos por el rectorado, las necesidades de mejora continua de la Facultad identificadas en los procesos de Planificación Estratégica y Acreditación de la carrera, las necesidades actuales de la profesión y la situación de salud del país, se identifican las áreas en las que es preciso hacer los mayores esfuerzos con vistas al logro de nuestros principales objetivos.

En cuanto a la Enseñanza, principal actividad de nuestra Facultad, bajo un paradigma educativo constructivista, se ha incursionado en diversas estrategias pedagógicas tendientes a formar estudiantes que incorporen, profundicen e incrementen el conocimiento como objeto del proceso educativo, con la finalidad de contribuir a transformar la sociedad en beneficio de la justicia y bienestar de la misma; que se identifiquen con su profesión, a través del desarrollo gradual de su identidad, asumiendo responsabilidad individual y colectiva; que asuma su compromiso como universitario, en los diferentes ámbitos de actuación.

En este sentido se han utilizado herramientas acordes a los progresos de la ciencia, la tecnología y las necesidades de salud del país; pero es necesario seguir en el camino trazado, para la búsqueda de los mejores estándares educativos posibles en un contexto universitario y social con diversos condicionantes negativos (masividad, bajos recursos económicos, necesidad de empleo, pobre visibilidad y reconocimiento de la carrera, necesidades emergentes producidas por la pandemia de COVID-19).

De acuerdo a esto se ha trabajado con el objetivo estratégico (2019) de "Elevar cuantitativa y cualitativamente la cantidad y calidad de la formación integral de los enfermeros (en todos los grados) en todas las sedes, que se evidencie en un mejor desempeño profesional y en actitudes cada vez más comprometidas con la satisfacción de las demandas de salud de la población uruguaya. En este sentido se debe proyectar una Facultad que de respuesta al creciente interés de los estudiantes por la profesión, aplicando estrategias que le permitan mantener los estándares de calidad exigidos por la ARCUSUR, cumpliendo con la formación de acuerdo al perfil deseado, mejorando los índices de egreso, aprobaciones, rezago y deserción, en todas las sedes. Asimismo, mantener e incrementar la oferta educativa para todos los niveles, explorando, incluso, las posibilidades de ofrecer nuevas carreras.

La Investigación, históricamente en nuestro servicio, ha tenido un desarrollo incipiente, lo que ha limitado tanto el crecimiento del servicio como el de la Profesión en nuestro país. De acuerdo a esto, nuestra Facultad ha participado en programas de la Universidad de la República, tendientes a revertir esta situación. Primeramente se realizó la “Fase A del Fortalecimiento de la Investigación de Calidad”, mediante la cual se realizó un autodiagnóstico, con la colaboración de expertos extranjeros, para evaluar capacidades y necesidades en torno al desarrollo de la investigación de la Facultad. Obtenido este diagnóstico, sabiendo las fortalezas y debilidades, se comenzó con la “Fase B del Fortalecimiento de la Investigación de Calidad”, a través del delineamiento de un plan de acción tendiente a potenciar los aspectos que representaban fortalezas y a fortalecer las debilidades, aprovechando al máximo las oportunidades.

En tal sentido se han diseñado y ejecutado proyectos de investigación de alto impacto para la sociedad uruguaya, se han creado núcleos de investigación y diseñado otros, se ha promovido la formación en pos graduación del colectivo docente, se profundizan las relaciones internacionales y en redes académicas, se realizan diversas instancias de formación e intercambio para propiciar un cambio de cultura y fortalecer el área de la investigación.

En el futuro mediano se proyecta una Facultad con mayor desarrollo de la Investigación de Calidad; con núcleos de investigación temáticos, con proyectos de investigación de alto impacto para la sociedad y para la profesión, con mayor volumen horario dedicado a la investigación por parte de los docentes, con mayor proporción de área física destinada a la investigación, con proyectos inter-departamentos docentes, con desarrollo de un doctorado propio con investigaciones que transversalicen otros programas de formación básica y postbásica (Maestrías, Especialidades, Grado).

En referencia a la Extensión, nuestra Facultad tiene larga historia y ha sido pionera en el trabajo en territorios con una visión acción-participativa, con intervenciones desde la disciplina como interdisciplinarios. En el año 2008 se creó la Unidad de Extensión, la cual comenzó afianzando el nexo entre los servicios docentes de la Facultad y la Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio (CSEAM), para convertirse finalmente en un motor de la Facultad en esta función-

Con un liderazgo claro y aportes de todos los sectores docentes que practican extensión, integra la currícula del nuevo plan de estudios de la Fenf, jerarquizando la función.

Se proyecta a futuro seguir en esta línea de acción, con una función de extensión claramente expresada en la currícula, con una unidad que potencie el trabajo y dirija procesos tales como

dictado de materias y ejecución de proyectos de impacto en la sociedad y considerando en conjunto con ésta el abordaje a problemas.

Desde la gestión 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. Uno de los objetivos estratégicos derivados de este proceso fue “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“, y en este sentido se han realizado diversas acciones. 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. Este es el camino emprendido y en el cual se seguirá desarrollando nuestro servicio: mantenimiento de la relación personal docentes/personal TAS 60-40, mayor internacionalización de la carrera y de las relaciones que fortalezcan nuestras ofertas educativas, investigaciones y prácticas extensionistas, acrecentar el número de contratos en efectividad con cargas horarias no menores a 30hs semanales, uso de todos los sistemas centrales para la gestión y para apoyo a la estrategia, mayor número de convenios de diversa índole (sobre todo aquellos que financien docentes asistenciales).

Si mencionamos la Descentralización, es justo decir que hemos sido pioneros en la Universidad de la República (desde 1997 en la ciudad de Salto), teniendo sedes en todas las regionales y ofreciendo la carrera completa en cada una de ellas, así como desarrollando el Programa Internado en casi todo el territorio Nacional, así como fortaleciendo la investigación y extensión. Es importante destacar que en estos territorios la presencia y el desarrollo de la Enfermería ha sido mayor que en aquellos lugares en los que no estamos presentes. De hecho, la proporción de Enfermeros/población en Salto y Rivera tiende a ser igual que en Montevideo. Esta misma transformación se verá reflejada en pocos años en los departamentos de Rocha y Maldonado. Esta ha sido una política institucional que no se ha agotado, sino que se ha profundizado con el tiempo, entendiendo que es una de las formas de universalizar el acceso a la educación, al tiempo que mejoramos la visibilidad de la profesión y coadyuvamos con el desarrollo positivo de la sociedad. En este sentido, debemos seguir expandiéndonos en la medida de lo posible.

El desarrollo de la Facultad como servicio y de la Enfermería como profesión no puede darse sin el necesario intercambio con quienes tienen hoy en día mayor desarrollo. En este sentido nos proyectamos con un mayor número de convenios con Instituciones de Educación Superior a nivel internacional, con mayor movilidad estudiantil y docente, con intercambios fluidos y ofertas compartidas que tengan como gran objetivo el desarrollo de un programa de doctorado propio.

Finalmente, desde el área de Bienestar Universitario, la cual ha sido poco desarrollada y atendida por nuestra facultad, se requiere proyectar actividades conjuntas con el servicio central de

Bienestar Universitario, tendientes a mejorar las diversas situaciones que enfrentan nuestros estudiantes, teniendo en cuenta el alto número de personas que vienen desde el interior del país, el nivel socioeconómico (más bajo que en otras carreras), y el gran porcentaje de estudiantes que trabajan.

Lineamientos Institucionales

La estrategia de la Facultad se construye bajo una mirada política que entiende a la educación (por su quehacer formados) y a la salud (por la especificidad de la disciplina) como derechos humanos inalienables, y para garantizar su ejercicio en un marco de equidad y justicia social, establece los lineamientos generales por los que se han de guiar los objetivos estratégicos del Plan.

Dichos lineamientos son:

1. Atender las necesidades que surjan del sistema de la salud y las políticas universitarias, de las políticas nacionales y recomendaciones internacionales, alineadas y vinculadas con los fines de la institución, la generación del conocimiento y la defensa de los derechos de las personas.
1. Participando activamente en los distintos órganos de decisiones nacionales en los que tenemos representación (Comisión Nacional Asesora de Enfermería del Ministerio de Salud, Comisión de Educación del Ministerio de Educación y Cultura).
2. Asesorando a las autoridades nacionales en temas vinculados a Salud y Enfermería (Comisión de Salud del Parlamento, Sistema Nacional de Emergencia), en defensa de la profesión y del derecho de las personas
3. Fortaleciendo el tipo de participación (estatus) en el Consejo Directivo Central de la Universidad de la República
4. Participando activamente en las comisiones centrales de la Universidad de la República
5. Fortaleciendo el intercambio y el trabajo interprofesional entre actores de la Universidad de la República
6. Estableciendo comisiones asesoras operativas, para el tratamiento eficaz de toda temática de interés
7. Elaborando planes de atención ante necesidades emergentes, a través de mecanismos ágiles y potentes, desarrollados por la Unidad de Extensión.

2. Desarrollar programas educativos de grado y posgrado, de formación, desarrollo y perfeccionamiento:

1. Que incluyan en su formación el fortalecimiento de las funciones proclamadas en la Ley Orgánica de la Universidad, mediante programas actualizados y acordes a las necesidades y las potencialidades de los equipos docentes locales.

2. Que integren el desarrollo científico humano y tecnológico y sus aportes al desarrollo de la educación superior y al país, con estándares de calidad y de formación para directivos, docentes e investigadores, así como en acciones de asesoramiento y consultoría, teniendo en cuenta el desarrollo científico tecnológico actual y las necesidades y demandas de la población y los servicios.

3. Que permitan el desarrollo de más propuestas de obtención de créditos de Unidades Curriculares Optativas/Electivas, que mejoren el acceso de estudiantes, con temáticas de interés social.

4. Que permita la mayor interacción posible con los demás servicios del área salud, sentando las bases para la creación de CIOs.

5. Que contribuya a través de la descentralización, el desarrollo de la Universidad en todo el país, propendiendo a la promoción y protección de los derechos a la educación y al trabajo, a la universalización y democratización de la enseñanza terciaria y superior.

6. Que promueva el desarrollo de políticas para la accesibilidad digital a personas en situación de discapacidad y dé respuestas a la numerosidad estudiantil.

7. Capacitando a los profesionales en todos los niveles.

3. Incrementar la *calidad* y la cantidad del conocimiento científico y tecnológico de la Enfermería (en particular) y del campo de la salud (en general), propendiendo al crecimiento de la disciplina y a dar respuestas a las necesidades de la sociedad; a través de:

a. Desarrollo de programas de fortalecimiento la calidad de la investigación

- b. Formación de nuestro cuerpo docente, a través de la realización de posgrados nacionales e internacionales, cursos de educación permanente, tutorías para el desarrollo de investigaciones,
 - c. Inclusión de los estudiantes
 - d. Creación de convenios nacionales e internacionales.
4. Desarrollar programas de extensión y relacionamiento con el medio que optimicen la visibilidad de la Facultad, en la comunidad universitaria y en la sociedad, promoviendo en los participantes la importancia de la responsabilidad social, inherente a quienes forman parte de las Instituciones de Educación Superior y su relación con la sociedad.
5. Propiciar los espacios para el intercambio académico (docente y estudiantil) en la Facultad.
6. Elevar la calidad de la gestión y la cultura organizacional, haciendo énfasis en:
- a. el mejoramiento de la estructura y funcionamiento interno y externo
 - b. potenciando el trabajo en equipo y aplicando un estilo de dirección participativo
 - c. desarrollando políticas, procedimientos y acciones, encaminados a fortalecer la integración interna y el desarrollo de las alianzas estratégicas
 - d. adecuando la estructura académica y la carrera docente para el desarrollo de las funciones universitarias
 - e. fortaleciendo la gestión y el cogobierno para contribuir a la construcción de una Universidad ágil, transparente y democrática
 - f. haciendo de la Planificación y la Evaluación Estratégica las principales herramientas de gestión.
7. Asegurar las condiciones de trabajo y estudio que faciliten el desarrollo del Talento Humano y las funciones universitarias.

8. Lograr el uso eficiente y eficaz del presupuesto asignado y tener implementados los planes de control interno como parte de los procesos académicos y de gestión, con resultados demostrados en las verificaciones externas.

1. Fomentar la creación y mantenimiento de redes en el país y en el mundo con instituciones de educación, organismos, instituciones y organizaciones, que fortalezcan los cometidos de la Facultad de Enfermería y la Universidad de la República.