

# Documento base para la creación del Plan Institucional de la FHCE 2024-2027

## Comisión de Evaluación Institucional y Prospectiva Junio 2023

### 1. Introducción

En el Plan de trabajo de la FHCE 2023, presentado por decanato y aprobado por el Consejo el 1º de marzo de 2023, se plantea como uno de los objetivos estratégicos la elaboración de un Plan Institucional (PI). Para iniciar este proceso se encomienda a la Comisión de Evaluación Institucional y Prospectiva (CEIP) y a la Unidad de Evaluación Institucional y Prospectiva (UEIP), junto con decanato, la elaboración de una hoja de ruta. Con este documento se da inicio al proceso de construcción participativa del Plan Institucional, cuyas etapas se presentan a continuación.

La necesidad de la creación de este Plan se fundamenta en que, si bien han habido avances en esa dirección, hasta el momento la facultad no cuenta con un documento que establezca los lineamientos que guían su accionar. Tal como lo manifestó la Comisión de Evaluación Institucional en el contexto de la Evaluación institucional del año 2019,

El funcionamiento de la FHCE se enmarca en los lineamientos centrales (DGP) y si bien hay múltiples documentos en los que se constatan líneas de desarrollo y planes de acción, no existe un documento único (un Plan) aprobado por el cogobierno. Por ende, existe mucho por construir en relación con estos aspectos en términos de sistematización, revisión y composición unificada.<sup>1</sup>

La elaboración de un Plan Institucional con estas características permitirá establecer prioridades para el período y adaptar el funcionamiento de toda la institución en función de las mismas. Este Plan debe partir de los resultados a los que arribó la evaluación institucional finalizada en el 2019 y, a su vez, deberá ser objeto de un monitoreo y evaluación permanentes, para garantizar que efectivamente se siga el rumbo señalado y se alcancen los resultados esperados. Estos resultados se presentarán en el Plan mediante la explicitación de metas intermedias y para el final del período.

La construcción del Plan Institucional representa una excelente oportunidad para promover la discusión y reflexión colectiva en la Facultad. La definición de las prioridades institucionales debe involucrar al conjunto de la comunidad de FHCE, a través de los órganos de cogobierno —Claustro, Consejo y comisiones asesoras—, de comisiones de trabajo constituidas específicamente para este fin y mediante la realización de diversas actividades que amplíen la participación y alcancen a todos los actores involucrados —docentes, estudiantes y egresados/as de grado y posgrado y funcionarios/as TAS—. El fortalecimiento de la democracia participativa en la Facultad constituye un objetivo en sí mismo, cuya concreción es condición necesaria para la construcción de un Plan institucional que efectivamente nos incluya e identifique a todas/os.

---

<sup>1</sup> Comisión de Evaluación Institucional FHCE (2019). Informe de la Comisión de Evaluación Institucional

En este documento se presentan, en primer lugar, los antecedentes considerados para la elaboración de la propuesta. En segundo lugar, se desarrolla la hoja de ruta a seguir para la elaboración del PI, dividida en cuatro etapas, y el cronograma previsto para cada una de ellas. Finalmente, se presenta la matriz del PI, que constará de las dimensiones, subdimensiones, objetivos generales de cada subdimensión, objetivos específicos, acciones y las metas a dos (2025) y a cuatro años (2027). El contenido de esta matriz surgirá como resultado del proceso de elaboración participativa. Las dimensiones y subdimensiones se proponen desde la CEIP y serán la base para conformar las comisiones de trabajo que abordarán cada uno de estos temas. Asimismo, se incluye en este documento una propuesta sobre la constitución de estas comisiones, tomando como base las comisiones asesoras ya existentes en la FHCE con competencia en cada una de las áreas. Para los casos en los que no existen actualmente comisiones asesoras, se sugiere la creación de comisiones ad hoc.

## 2. Antecedentes

Para diseñar una estrategia de elaboración participativa se revisó la metodología utilizada para la construcción de diversos planes institucionales de universidades de la región y la Udelar. A nivel regional, esta propuesta se nutre del análisis y sistematización del Plan de desarrollo institucional 2022-2027 de la Universidad Nacional de la Patagonia Austral<sup>2</sup>, del Plan Participativo Institucional de la Universidad Nacional de Entre Ríos<sup>3</sup>, del *Planejamento estratégico* 2021-2025 de la Universidad Estadual de Campinas<sup>4</sup>, y de la Planificación Estratégica Participativa 2018-2028 de la Universidad Nacional de Córdoba<sup>5</sup>. En lo que respecta a los antecedentes de la Udelar, se analizaron el Plan de desarrollo institucional del Instituto Superior de Educación Física 2021-2025<sup>6</sup>, el Plan Estratégico del Centro Universitario Regional del Este 2023-2027 y el Plan Estratégico para el Desarrollo Institucional 2015-2019 de la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo<sup>7</sup>.

Además de los antecedentes mencionados, para la definición de la matriz, las dimensiones y subdimensiones propuestas, se tuvieron en cuenta los siguientes insumos: los informes emanados del proceso de evaluación institucional; el Plan de trabajo de la FHCE 2023; el Plan Estratégico de Desarrollo de la Udelar 2020-2024 (PLEDUR); las pautas para la evaluación institucional (CEIyA Udelar, 2021)<sup>8</sup> y la plataforma “Lineamientos estratégicos para el Desarrollo de la FHCE para el período 2022-2026” presentada por Pablo Martinis en el marco de la elección del 2022.

Asimismo, la Facultad viene participando desde el 2022 en las “Jornadas Planes de Mejora” y “Jornadas de planificación”, llevadas adelante por la Comisión de Evaluación Interna y Acreditación (CEIyA) para todos los servicios de la Udelar, para lo cual se han elaborado avances que también han sido recogidos como insumos para esta propuesta.

---

<sup>2</sup> [https://www.unpa.edu.ar/sites/default/files/noticia\\_adjuntos/PDI-2022-2027-Res137-CS-UNPA.pdf](https://www.unpa.edu.ar/sites/default/files/noticia_adjuntos/PDI-2022-2027-Res137-CS-UNPA.pdf)

<sup>3</sup> <https://uner.edu.ar/pip/>

<sup>4</sup> [https://www.geplanes.cgu.unicamp.br/geplanes/static/planes/Planes\\_2021\\_2025.pdf](https://www.geplanes.cgu.unicamp.br/geplanes/static/planes/Planes_2021_2025.pdf)

<sup>5</sup> <https://pep.unc.edu.ar/>

<sup>6</sup> <https://isef.udelar.edu.uy/wp-content/uploads/2021/07/Plan-de-Desarrollo-Institucional-2021-2025-1.pdf>

<sup>7</sup> [www.fadu.edu.uy/pedidopresupuestal/files/2014/12/Plan-estrat%C3%A9gico-FADU-2015-2019.pdf](http://www.fadu.edu.uy/pedidopresupuestal/files/2014/12/Plan-estrat%C3%A9gico-FADU-2015-2019.pdf)

<sup>8</sup> Comisión de Evaluación Interna y Acreditación (CEIyA) Udelar (2021). Evaluación institucional universitaria. Pautas para el proceso.

### **3. Hoja de ruta y cronograma**

La metodología propuesta para la creación del Plan Institucional se caracteriza por ser participativa y, como se mencionó anteriormente, toma como base las desarrolladas en otras universidades y facultades. Está previsto que la elaboración del Plan transcurra entre mayo de 2023 y marzo de 2024, y que su implementación abarque cuatro años, entre el 2024 y el 2027.

A continuación, se establece el camino a seguir para cumplir con la elaboración del Plan, dividido en cuatro etapas.

#### **Fase 0 - Documento base para la creación del PI (Mayo-Junio)**

- La CEIP se constituye como grupo coordinador del proceso con representantes de todos los órdenes, de los/as funcionarios/as TAS, la UEIP y decanato, en diálogo con el Claustro.
- Elaboración de documento base del Plan Institucional por parte de la CEIP, que incluya estructura elemental y metodología del proceso de discusión participativo.
- Envío al Consejo de Facultad para su discusión y aprobación, y notificación al Claustro.

#### **Fase 1 - Lanzamiento del proceso participativo (Julio-Agosto)**

- Jornada abierta de lanzamiento a la comunidad FHCE del proceso participativo de elaboración del Plan.
- Convocatoria y conformación de una comisión de trabajo por cada dimensión y/o subdimensión definida en el documento base. La base de estos grupos serán las comisiones que ya existen, pero podrán ampliarse o modificarse para que tengan en cuenta la participación de todos los actores involucrados en esa dimensión (unidades y comisiones, funcionarios/as TAS, docentes, estudiantes y egresados/as de grado y posgrado).
- Elaboración por parte de la CEIP de una guía de trabajo y de insumos sobre cada dimensión y envío a las comisiones de trabajo como base para la discusión.

#### **Fase 2 - Elaboración participativa de los contenidos del PI (Agosto-Diciembre)**

- En base a la guía y los insumos elaborados por la CEIP cada comisión de trabajo organizará su actividad incluyendo:
  - Recopilación de aportes en relación a la dimensión/subdimensión en cuestión, elaborados por diversos actores de la comunidad universitaria
  - Organización de actividades abiertas para recoger insumos de actores universitarios y no universitarios, y debatir sobre el contenido de las dimensiones (subdimensiones, objetivos, acciones y metas).
- Definición del contenido de las dimensiones/subdimensiones, tomando como insumo la sistematización de los aportes.
- Jornada abierta de presentación de avances de todos los grupos de trabajo y de recepción de aportes de la comunidad de FHCE.
- Elaboración de un informe que contenga la fundamentación, los objetivos, acciones y metas.

#### **Fase 3 - Escritura del PI (Diciembre-Febrero 2024)**

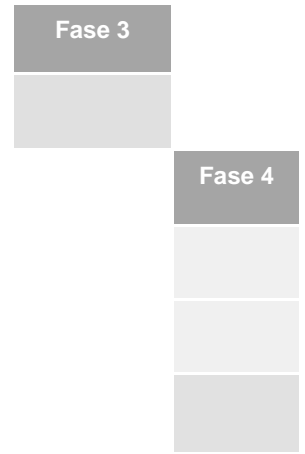
- Sistematización y unificación de los informes por parte del Grupo Coordinador (CEIP).  
Escritura del Plan Institucional.

#### **Fase 4 - Aprobación y presentación del PI (Marzo 2024)**

- Envío al Claustro para su discusión y asesoramiento al Consejo.
- Envío al Consejo del PI para su discusión y aprobación.
- Jornada abierta de presentación del Plan creado como resultado de las fases anteriores.

Proceso de elaboración	2023			2024	
	May - Jun	Jul - Ago	Ago - Dic	Dic - Feb	Mar
<b>0 - Documento base para creación del PI</b>	<b>Fase 0</b>				
CEIP se constituye como grupo coordinador del proceso, en diálogo con el Claustro					
Elaboración documento base del PI (estructura elemental y proceso participativo)					
Envío al Consejo para discusión y aprobación, y notificación al Claustro					
<b>1 - Lanzamiento del proceso participativo</b>		<b>Fase 1</b>			
Jornada abierta de lanzamiento del proceso					
Conformación de comisiones de trabajo					
Elaboración de guía de trabajo e insumos (CEIP) y envío a comisiones de trabajo					
<b>2 - Elaboración participativa de los contenidos del PI</b>			<b>Fase 2</b>		
Recopilación en c/ comisión de trabajo de aportes de la comunidad universitaria					
Actividades abiertas de las comisiones de trabajo					
Definición del contenido a partir de sistematización de aportes					
Jornada abierta de presentación de avances de todas las comisiones y recepción de aportes					
Elaboración de informe					

<b>3 – Escritura del PI</b>
Sistematización y unificación por parte de la CEIP
<b>4 – Aprobación y presentación del PI</b>
Envío al Claustro para su discusión y asesoramiento al Consejo
Envío al Consejo del PI para su discusión y aprobación
Jornada abierta de presentación



**4. Matriz del Plan Institucional de la FHCE 2024-2027**

<b>Dimensión</b>	<b>Subdimensión</b>	<b>Objetivo general de la subdimensión</b>	<b>Objetivos específicos (OE)</b>	<b>Acciones para cumplir el OE</b>	<b>Metas del OE</b> • a 2025 • a 2027	<b>Ámbitos base para las comisiones de trabajo</b>
1. Gestión y política institucional	Comunicación					Publicaciones
	Procesos técnicos y administrativos					Asuntos Administrativos
	Gestión de la enseñanza					Organización de la enseñanza, política integral de enseñanza y duplicaciones

<b>Dimensión</b>	<b>Subdimensión</b>	<b>Objetivo general de la subdimensión</b>	<b>Objetivos específicos (OE)</b>	<b>Acciones para cumplir el OE</b>	<b>Metas del OE</b> • a 2025 • a 2027	<b>Ámbitos base para las comisiones de trabajo</b>
	Presupuesto					Presupuesto
	Cogobierno					Ad hoc de cogobierno y Udelar
	FHCE en la Udelar					
2. Enseñanza	Grado					Organización de la enseñanza, política integral de enseñanza y duplicaciones (en diálogo con Comisión Académica de Grado y Comisiones Directivas Ampliadas)
	Posgrado					Comisión Académica de Posgrado
	Educación permanente					(incorporando participación de estudiantes y egresados/as de grado y posgrado)

<b>Dimensión</b>	<b>Subdimensión</b>	<b>Objetivo general de la subdimensión</b>	<b>Objetivos específicos (OE)</b>	<b>Acciones para cumplir el OE</b>	<b>Metas del OE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• a 2025</li> <li>• a 2027</li> </ul>	<b>Ámbitos base para las comisiones de trabajo</b>
3. Investigación						Investigación Científica
4. Extensión y actividades en el medio						Extensión
5. Comunidad universitaria	Docentes					Estructura docente y seguimiento e implementación del nuevo EPD (en diálogo con comisión Dedicación Total)
	Estudiantes					Ad hoc de comunidad universitaria y convivencia
	Egresados/as					
	Funcionarios/as TAS					
	Convivencia					
	Igualdad de género					Equidad y género

<b>Dimensión</b>	<b>Subdimensión</b>	<b>Objetivo general de la subdimensión</b>	<b>Objetivos específicos (OE)</b>	<b>Acciones para cumplir el OE</b>	<b>Metas del OE</b> • a 2025 • a 2027	<b>Ámbitos base para las comisiones de trabajo</b>
	Inclusión					Encargada del desarrollo de una política integral para las personas en situación de discapacidad
6. Infraestructura						Locales y nueva sede (en diálogo con la Comisión Salud y Seguridad Laboral para Trabajadores y Estudiantes del Servicio)
7. Descentralización						Ad hoc de cogobierno y Udelar
8. Vínculos interinstitucionales	Convenios					Convenios
	Educación pública nacional					Ad hoc FHCE y educación pública