

Autoevaluación institucional 2020-2022

VOLUMEN II

El contexto institucional

Autoevaluación institucional 2020-2022

Facultad de Ciencias Sociales - Udelar

Autoevaluación institucional 2020-2022

VOLUMEN II

El contexto institucional

Coordinadora

Laura Noboa

Autores

Laura Noboa

Santiago Cardozo

Víctor Borrás

Andrés Wilkins

Corrección de estilo

Leticia Ogues Carusso

Edición y diseño

Unidad de Comunicación y Publicaciones
de la Facultad de Ciencias Sociales

© Facultad de Ciencias Sociales,
Universidad de la República

Envío del informe técnico: 30/06/2021

Valoraciones de la CES y aprobación:

Resolución n.º 2019 del Consejo de FCS, 16/09/2021

Facultad de Ciencias Sociales

Decana

Carmen Midaglia

Consejo

ORDEN DOCENTE

Titulares: Felipe Arocena, Marisa Bucheli, Wanda Cabella, Gerardo Caetano y Beatriz Rocco.

Suplentes: Pablo Bentura, Reto Bertoni, Carlos Casacuberta, Wilson Fernández, Manuel Flores, Anabel Rieiro, Ana Laura Rivoir, Lucía Selios, Laura Vecinday, Jaime Yaffé.

ORDEN ESTUDIANTIL

Titulares: Sofía Lenzi, Mayra Miranda y Agustín Melgar.

Suplentes: Uma Schweizer, Valentina García y Pablo Umpiérrez.

ORDEN DE EGRESADOS

Titulares: Florencia Sanz Sandoval, Gimena Ouviaña y Ana Agostino.

Suplentes: Mateo Cattivelli, Omar Fuentes Armelino, Mauro Font, Diego Puntagliano Casulo, Pablo Cechi y Tomás Sartorio.

Comisión de Evaluación del Servicio¹

ORDEN DOCENTE

Carlos Casacuberta (DEcon), Álvaro Forteza (DEcon), Luis Frones (DEcon), Javier Gallardo (DCP), Camilo López (DCP), Carlos Luján (DCP), Pablo Bentura (DTS), Tania Biramontes (DS), Soledad Nión (DS), Alejandro Mariatti (DTS), María Noel Míguez (DTS), Isabel Clemente (UM), Diego Hernández (UM), Sandra Leopold (DTS), Juan Pablo Martí (UM) y Carmen Varela (UM).

ORDEN DE EGRESADOS

Nadia Almeida, Tomas Sartorio, Gimena Ouviaña y Mauro Font.

ORDEN ESTUDIANTIL

Agustín Melgar, Sofía Pandolfo, Uma Schweizer y Ana Paula García.

FUNCIONARIOS TAS

Ana Chantal Virdó

Equipo técnico

Laura Noboa (Coord.), Santiago Cardozo, Andrés Wilkins, Victor Borrás, Giselle Cantero y Sofía Doccetti.²

.....
¹ Representantes que participaron en la Comisión de Evaluación del Servicio durante todo o parte del proceso de autoevaluación institucional.

² Integrantes que participaron durante todo o parte del proceso de autoevaluación institucional.

Componentes y subcomponentes evaluados

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE
Misión, visión y plan de desarrollo institucional	A. Mecanismos para la revisión y actualización de los estatutos, reglamentos y normativas que rigen el funcionamiento de la Universidad y del Servicio, que explicitan el desarrollo de las actividades de docencia, investigación, extensión y vinculación con el medio
	B. Mecanismos para la revisión y actualización de los documentos institucionales sobre la misión, la visión, los objetivos y los planes de desarrollo
	C. Evidencia de una planificación y evaluación de la gestión académica
	D. Gestión administrativa
	E. Gestión financiera
	F. Proceso de autoevaluación institucional

Contenido

INTRODUCCIÓN	11
Breve historia institucional.....	12
Análisis del marco institucional de la FCS.....	13
A. Mecanismos para la revisión y actualización de estatutos, reglamentos y normativas que rigen el funcionamiento de la Udelar y el Servicio, para el desarrollo de la docencia, la investigación, la extensión y la vinculación con el medio	15
Normativa que regula el funcionamiento de la FCS.....	15
Mecanismos institucionales de revisión y ajuste del desarrollo de las funciones universitarias.....	20
Valoraciones de los entrevistados sobre los mecanismos de regulación de la gestión del Servicio y sus funciones.....	26
B. Mecanismos para la revisión y actualización de los documentos institucionales sobre la misión, la visión, los objetivos y los planes de desarrollo	30
Valoraciones de los entrevistados sobre documentos que definan la misión, la visión, los objetivos y los planes de desarrollo de la FCS.....	33
C. Evidencia de una planificación y evaluación de la gestión académica	34
Organigrama académico: funciones, tareas y normativa.....	34
Procedimientos para la elección, selección, designación y evaluación del personal docente.....	37
Valoraciones de los entrevistados sobre la gestión académica.....	40
D. Gestión administrativa	42
Organigrama administrativo: funciones, tareas y normativa.....	42
Procedimientos para la elección, selección, designación y evaluación del personal TAS.....	44
Sistemas de información y comunicación.....	45
Valoraciones de los entrevistados sobre la gestión administrativa.....	48

E. Gestión financiera	50
Monitoreo y seguimiento.....	55
Valoraciones de los entrevistados sobre la gestión financiera.....	56
F. Proceso de autoevaluación institucional	58
Antecedentes de procesos de autoevaluación institucional.....	58
Existencia de un espacio institucional responsable de la autoevaluación institucional.....	61
Otros procesos de evaluación en la FCS.....	62
Valoraciones de los entrevistados sobre el proceso de autoevaluación institucional.....	63
Valoraciones generales de los entrevistados sobre la dinámica y los procesos de regulación y gobernanza del Servicio	64
Valoración general del Servicio	65
Componente A. Mecanismos para la revisión y actualización de la normativa que rige el funcionamiento de la Udelar y la FCS que explicitan el desarrollo de sus funciones.....	65
Componente B. Mecanismos para la revisión y actualización de los documentos institucionales sobre la misión, la visión, los objetivos y los planes de desarrollo.....	67
Componente C. Evidencia de una planificación y evaluación de la gestión académica.....	67
Componente D. Gestión administrativa.....	68
Componente E. Gestión financiera.....	68
Componente F. Proceso de autoevaluación institucional.....	69
Otros aspectos: Acoso laboral y de género.....	70
Otros aspectos: Ética.....	70
Referencias	71
Bibliografía.....	71
Documentos.....	71
Leyes.....	72
Resoluciones.....	73
Sitios web.....	74
Anexos	77
Anexo 1. Fuentes de información.....	77
Anexo 2. Estructuras de dirección según unidad académica.....	77
Anexo 3. Descripción de funciones según grado docente.....	78
Anexo 4. Estructura de los escalafones no docentes de la Udelar.....	79
Anexo 5. Tablas de las valoraciones realizadas por los entrevistados sobre la dimensión contexto institucional del proceso de autoevaluación institucional.....	80
Anexo 6. Descripción de los programas relativos al financiamiento 1.1 en la Udelar.....	88
Anexo 7. Evolución de los montos ejecutados por la FCS en el rubro sueldos (Programas 348 y 351) según tipo de proyecto institucional. Años 2015 a 2019. En pesos constantes a precios de 2015.....	89
Anexo 7. Evolución de los montos ejecutados por la FCS en el rubro sueldos (Programas 348 y 351) según tipo de proyecto institucional. Años 2015 a 2019. En pesos constantes a precios de 2015.....	89

Introducción

La Facultad de Ciencias Sociales (FCS) fue creada por resolución del Consejo Directivo Central (CDC) de la Universidad de la República (Udelar) en el año 1989 y fundada oficialmente en 1991, en el reconocimiento de la necesidad de interacción entre las ciencias sociales para potenciar su desarrollo disciplinario e interdisciplinario y para dar impulso a la investigación y la enseñanza de grado y posgrado en esa área.

La estructura académica actual del Servicio se compone de cinco departamentos y unidades académicas con funciones de desarrollo de la investigación, la extensión y la enseñanza: el Departamento de Ciencia Política, el Departamento de Economía, el Departamento de Sociología, el Departamento de Trabajo Social y la Unidad Multidisciplinaria.

En su oferta educativa, la FCS incluye cinco licenciaturas de cuatro años de duración: Ciencia Política, Desarrollo, Sociología, Trabajo Social y Ciencias Sociales. Las tres primeras se ofrecen en Montevideo, Trabajo Social en Montevideo y en el Centro Universitario Litoral Norte (Cenur LN), y Ciencias Sociales en el Cenur LN. A su vez, el Servicio ofrece una Tecnicatura en Desarrollo Regional Sustentable (TED), en la sede de Tacuarembó. Respecto de la enseñanza de posgrado, la FCS tuvo entre sus objetivos principales el desarrollo de un sistema de posgrados como forma de impulsar el fortalecimiento y el crecimiento de las ciencias sociales en el medio académico y profesional. A 2020, según reporta Bedelía de Posgrados, existían 28 carreras de posgrado —diplomas, maestrías y doctorados— en Montevideo. Asimismo, se registra un ingreso anual de 600 estudiantes aproximadamente y una población activa cercana a los 1800.

La investigación en el Servicio es desarrollada desde las distintas unidades académicas y equipos de investigación, con el fin de proyectarse en la comunidad académica nacional e intercambiar con centros científicos internacionales y otras instituciones y sectores sociales y productivos. El desarrollo de la investigación es acompañado de una multiplicidad de actividades académicas, seminarios, publicaciones y actividades de asesoría a instituciones públicas y privadas.

Asimismo, la FCS lleva adelante una activa política de vinculación con el medio, que implica diferentes prácticas con objetivos diversos, reconocidas como actividades de extensión. Entre ellas, se desarrollan proyectos de intervención que se articulan con demandas de interés social, así como conferencias y cursos para público no universitario.

Se proyecta, cada vez más, que la extensión sea una dimensión integrada a la actividad docente, concibiendo a la enseñanza y a la investigación como actividades que incluyen tareas de servicio al medio, que son, a su vez, fuente de conocimiento y aprendizaje.¹

I Breve historia institucional

Antes de la creación de la FCS, las actividades de investigación y docencia en ciencias sociales se encontraban dispersas en diferentes ámbitos de la Udelar y con distinto nivel de desarrollo. El Instituto de Ciencia Política tiene un antecedente directo en la sala de profesores de esa asignatura en el marco de la Facultad de Derecho, en 1985. En 1989, se creó en ese servicio la Licenciatura en Ciencia Política, así como los primeros cargos de investigación, hasta incorporarse a la estructura y la oferta académica de la FCS, tras su creación en 1992.

Por su parte, el Departamento de Sociología tiene su origen en el Instituto de Ciencias Sociales, fundado en 1958 en la entonces Facultad de Derecho y Ciencias Sociales. Tras un largo proceso de institucionalización académico-universitaria, el Instituto se integró, como Departamento de Sociología, a la estructura académica de la FCS desde su fundación, lo que marcó uno de los hitos fundamentales en la consolidación académica y profesional de la sociología en el país (Errandonea, 2003).

El Departamento de Economía también forma parte de la estructura académica de FCS desde su creación. Tiene por origen una de las unidades que integraban el antes Centro de Investigación y Posgrados en Ciencias Sociales² (CEIPOS) de la Udelar, creado en 1988 ante el reconocimiento de la necesidad de interacción entre las distintas ciencias sociales, como forma de potenciar su desarrollo y dar impulso a la formación de posgrado.

La Unidad Multidisciplinaria también se integró a la estructura académica de FCS desde su creación. Abarca los programas de Población, Historia Económica y Social y Estudios Internacionales. El origen de estos tres programas se remonta también al CEIPOS, marco institucional que acunó el surgimiento de estas tres áreas en las ciencias sociales.

En 1993 se incorporó a la estructura académica el Departamento de Trabajo Social, con las funciones y cometidos de la antigua Escuela Universitaria de Servicio Social (1957). Este pasaje constituyó, para esta profesión, un hito en el proceso de institucionalización y legitimación en el ámbito de las ciencias sociales en el país.

En materia de enseñanza, en 1992 se creó el primer plan de estudios, con tres carreras de grado: Ciencia Política, Sociología y Trabajo Social.³ Luego de un proceso de evaluación y revisión, este primer plan fue modificado, dando origen al Plan de Estudios 2009, que es el plan que rige para todas las licenciaturas ofrecidas actualmente por el Servicio: las tres originales, más las licenciaturas en Desarrollo y en Ciencias Sociales.

1 Ver <https://cienciassociales.edu.uy/institucional/>

2 El desarrollo de un sistema de posgrados fue uno de los objetivos básicos de la creación de FCS. Se buscaba articular la creación de un centro de investigación de excelencia con la formación sistemática de investigadores.

3 Ver <https://cienciassociales.edu.uy/institucional/>

La oferta académica de la FCS en el interior del país

En la FCS, la oferta académica en el interior del país comprende las licenciaturas en Trabajo Social y en Ciencias Sociales, en la sede de Salto; la TED, en Tacuarembó; y los Ciclos Iniciales Optativos (CIO) Área Social, ubicados en Cerro Largo, Maldonado, Rivera, Rocha, Salto, Tacuarembó y Treinta y Tres (Udelar, 2019). Salvo las ofertas académicas radicadas en Salto, que datan de la década del noventa, el resto se enmarca en el proceso de descentralización de la Udelar: los CIO implementados en el Centro Universitario de la Región Este (CURE)⁴ fueron creados en 2009⁵ y la TED se ofrece en Tacuarembó desde 2013, con la aprobación de su primer plan de estudios en el CDC. Por último, Rivera, además de ofrecer el CIO Área Social, tiene dos Polos de Desarrollo Universitario (PDU), que buscan incentivar la radicación de docentes con alta dedicación horaria: el primero es el Núcleo de Estudios Interdisciplinarios sobre Sociedad, Educación y Lenguaje en la Frontera (NEISELF) y segundo es el Centro de Estudios en Políticas Educativas (CEPE).

La presencia de la Udelar en el interior reconoce experiencias tempranas, como los Cursos Libres de Derecho realizados en Salto desde 1956. Desde 2004, la Udelar impulsó una política sistemática de descentralización territorial. En el encuentro realizado en Paysandú ese año acerca de la descentralización de la Universidad, se creó la Comisión Gestora de Descentralización, y en 2005 y 2006 el CDC adoptó diferentes resoluciones para la descentralización territorial (Udelar, 2009). Esto fue acompañado de un esfuerzo presupuestal realizado gubernamentalmente entre 2005 y 2015, cuyo destino fue fortalecer la descentralización de la educación superior, teniendo como actores fundamentales a la Udelar y el entonces Consejo de Educación Técnico Profesional (CETP). Dentro de la Udelar, un actor protagónico en este proceso ha sido la Comisión Coordinadora de Interior (CCI)- que nació en 2007 con el propósito de elaborar planes, asesorar sedes universitarias y coordinar las diferentes tareas en el interior del país (Udelar, 2007). Posteriormente, la CCI generó los Programas Regionales de Desarrollo, donde se reivindica el rol territorial de la Udelar como generadora de desarrollo y la propuesta de generación de tres regionales en el territorio nacional capaces de realizar las tres funciones universitarias: la Regional Norte, la Regional Litoral Oeste y la Regional Noreste (Udelar, 2008).

I Análisis del marco institucional de la FCS

Tal como es requerido en las *Pautas para la evaluación institucional del servicio* (CEIyA-Udelar, 2018), este informe describe las características del contexto institucional que rige el funcionamiento del Servicio y analiza las valoraciones de diferentes actores al respecto. Así, siguiendo la pauta de evaluación establecida, los capítulos siguientes describen la estructura y la normativa del ejercicio de las funciones de la FCS y explicitan su misión, visión y planificación a mediano plazo. En cada caso, describe los mecanismos para la revisión y actualización y la evidencia de un desarrollo en ese sentido (componentes A y B). Los componentes C, D y E refieren a las características de la gestión académica, administrativa y financiera, así como a la evidencia de una planificación de la gestión. El componente F describe los antecedentes en el Servicio respecto de procesos de autoevaluación institucional. Por último, el informe cierra con las valoraciones del Servicio sobre el contexto institucional.

4 El CURE abarca los departamentos de Maldonado, Rocha y a partir de 2017 Cerro Largo

5 Resolución 20, de 2009. <http://www.expe.edu.uy/expe/resoluci.nsf/4e1fd2c2a317193a03256dcc003b902f/038f708707de8eba-0325761f004eca73?OpenDocument&Highlight=0,Ciclo,Inicial,Optativo>

De forma de ordenar el análisis y la posterior revisión por la Comisión de Evaluación Interna y Acreditación (CEIyA) y los evaluadores externos, el informe presenta al inicio de cada capítulo un detalle de los criterios establecidos para la autoevaluación, mientras que en el desarrollo del texto se hace referencia al código del criterio analizado sobre el que se da respuesta.

A. Mecanismos para la revisión y actualización de estatutos, reglamentos y normativas que rigen el funcionamiento de la Udelar y el Servicio, para el desarrollo de la docencia, la investigación, la extensión y la vinculación con el medio

CRITERIOS	
D1.C1.A.a	Existen mecanismos y normativas que regulan la organización y funcionamiento del Servicio
D1.C1.A.b	Los mecanismos y normativas son de conocimiento de la comunidad universitaria: vías de difusión y grado de conocimiento
D1.C1.A.c	Existe un mecanismo institucional de revisión y ajuste del desarrollo de la <i>enseñanza</i> : procedimiento de revisión y monitoreo sistemático
D1.C1.A.d	Existe un mecanismo institucional de revisión y ajuste del desarrollo de la <i>investigación</i> : procedimiento de revisión y monitoreo sistemático
D1.C1.A.e	Existe un mecanismo institucional de revisión y ajuste del desarrollo de la <i>extensión</i> : procedimiento de revisión y monitoreo sistemático
D1.C1.A.f	Existe un mecanismo institucional de revisión y ajuste del desarrollo de la <i>vinculación con el medio</i> : procedimiento de revisión y monitoreo sistemático

I Normativa que regula el funcionamiento de la FCS

La estructura de la FCS y el desarrollo de sus funciones se rigen por un conjunto de normativas generales de la Udelar y específicas del Servicio. Las orientaciones y resoluciones que emanan de las instancias centrales de la Udelar regulan los objetivos, las competencias y los ámbitos de acción de los distintos actores y espacios universitarios y habilitan los procedimientos cotidianos que hacen a su funcionamiento. Dentro de ese marco, el Servicio desarrolla su regulación específica.

En un esquema normativo jerárquico, el artículo 202 de la Constitución de la República consagra a la Udelar como ente autónomo y al Consejo Directivo Central⁶ como el órgano “rector” de la Universidad. La segunda normativa corresponde a la Ley Orgánica de la Universidad, n.º 12.549, aprobada en 1958, la cual otorga a la Udelar completa autonomía respecto al gobierno nacional —excepto en lo que refiere al presupuesto—, así como también autonomía normativa y administrativa, lo que quiere decir que la Udelar crea su propio ordenamiento jurídico —estatutos, reglamentaciones, ordenanzas—. Asimismo, la Ley Orgánica establece la existencia de consejos, decanos y asambleas de claustro de cada facultad, que tienen competencias similares, pero acotadas a los asuntos de sus respectivos servicios (**D1.C1.A.a**).

A continuación de la Ley Orgánica en el esquema normativo, se encuentran las ordenanzas, estatutos y reglamentos de la Udelar y que rigen para el Servicio, sintetizadas en el documento *Compilación de normas relacionadas con la Administración del Personal de Udelar* (Prorectorado de Gestión Administrativa, Udelar, 2008). (**D1.C1.A.b**).

.....
6 Ley n.º 12.549 (1958).

Las normativas descritas en dicha compilación comprenden: a) ordenanzas y reglamentos generales —por ejemplo, la normativa que regula la gestión financiera, la subrogación de funciones, acumulación de cargos, licencias, etc.—; b) normativa regulatoria del personal técnico, administrativo y de servicio (TAS) —estatuto de personal no docente, estructura de escalafones, ordenanzas de concursos y ascensos, ordenanza para el ingreso y ascenso de personas con discapacidad, etc.—; c) normativa regulatoria del personal docente —estatuto del personal docente, ordenanza de organización docente, ordenanza de concursos, ordenanza de remuneraciones en régimen de dedicación total, etc.—; d) normativa que regula otras funciones —por ejemplo, asistentes académicos, decanos, becas para formación de recursos humanos—; y e) normativa regulatoria de otros órganos de la Udelar —ordenanza de delegación de atribuciones en los consejos de facultades, ordenanza sobre el funcionamiento de las áreas y unidades académicas, reglamentación interna de los consejos, etc.— **(D1.C1.A.a/ D1.C1.A.b)**.

Asimismo, la FCS desarrolla otro conjunto de normativas y mecanismos específicos para el desarrollo de sus funciones —planes de estudio, reglamentos de cursos y exámenes, criterios de admisión a grado y posgrado, entre otros—, así como relativas al ejercicio, el desempeño y la evaluación docente —acuerdos, resoluciones—, entre otros.

A 2020, parte de esta normativa se encontraba disponible en el sitio web de la institución. En la función de enseñanza, está publicada la siguiente normativa que regula la enseñanza de grado para las licenciaturas de Montevideo: Ley Orgánica de la Universidad de la República, plan de estudios 2009, normas de las licenciaturas, Reglamento de exámenes, reglamento de cursos, procedimientos para casos de plagio o copia y procedimiento a utilizar en caso de inasistencia justificada.⁷ La normativa específica para la oferta de grado en el interior del país —por ejemplo, vinculada a planes de estudios— se encuentra disponible en los sitios web de los respectivos Cenur o sedes⁸ **(D1.C1.A.a / D1.C1.A.b)**.

Respecto de la enseñanza de posgrado, se encuentran disponibles la *Ordenanza de carreras de posgrado*, el *Reglamento de posgrados* de FCS, el régimen general de becas, así como un conjunto de información sobre trámites relevantes, tales como reválidas para el exterior, reválidas del exterior y trámite de título. También se ofrece, en la sección “Normativas y trámites”, información sobre el trámite de reválida de los estudios secundarios, incluyendo especificaciones para estudiantes extranjeros. Por último, en la sección “Educación permanente” del sitio web institucional se encuentran disponibles la *Ordenanza de actividades de educación permanente* de la Universidad de la República y el *Marco para las actividades de formación y actualización permanente* de la FCS **(D1.C1.A.a / D1.C1.A.b)**.

Al cierre de este informe, no se encuentra disponible en la web institucional la normativa que regule a nivel del Servicio el desarrollo o la evaluación de las funciones de investigación y de extensión y actividades en el medio, a excepción de una documentación sobre orientaciones para la creditización de prácticas estudiantiles de extensión, investigación y actividades en el medio, que busca apoyar la implementación de la *Propuesta de creditización de prácticas estudiantiles de extensión, investigación y actividades en el medio*, aprobada por el Consejo de FCS en 2015 (Resolución n.º 1792)⁹ **(D1.C1.A.a / D1.C1.A.b)**.

7 Esta normativa se encuentra publicada en el sitio web institucional, en el espacio “Bedelía de grado” (<https://cienciassociales.edu.uy/ensenanza/bedelia-de-grado/normativa/>), así como también en los espacios destinados a la información de cada licenciatura.

8 Ver <https://cienciassociales.edu.uy/oferta-de-grado-en-el-interior-2/>

9 El documento se encuentra en el ítem “Creditización de prácticas y proyectos estudiantiles”, dentro del menú Extensión (<https://>

Por último, en el sitio web del Departamento de Administración de Personal —docente y no docente—, como referencia a la normativa se remite a la normativa central de la Udelar y como regulación específica se publica la *Reglamentación de las licencias extraordinarias con goce de sueldo en FCS*, aprobada por el Consejo en 1991.¹⁰ Respecto de la normativa de concursos docentes, en el espacio correspondiente dentro del sitio web institucional¹¹ se encuentra la Ordenanza de becas para la formación de recursos humanos, la Ordenanza y Reglamento de cargos docentes grado 1, Reglamentos para la Provisión en efectividad de los cargos grado 2, 3, 4 y 5, y los formularios para las postulaciones a llamados con su instructivo de llenado. **(D1.C1.A.a / D1.C1.A.b)**

Todas las resoluciones del Consejo y del Claustro de la FCS y su documentación anexa —distribuidos—, así como las resoluciones generales de la Udelar, se encuentran, en tanto, disponibles en el Sistema de Seguimiento de Expedientes de la Udelar: Expe+. Esto implica que las resoluciones con aprobación de nueva normativa o modificaciones de la vigente son accesibles a la comunidad universitaria y son, además, abiertas al público en general. Sin embargo, que estén disponibles no implica necesariamente que se conozcan o que sean fácilmente hallables a través de los motores de búsqueda. Respecto de este punto, en varias de las entrevistas realizadas en el marco de la autoevaluación se señala que, en general, existe desconocimiento de la normativa que regula la vida universitaria. Una posible recomendación para la mejora en este sentido es generar líneas de compilación de la normativa más relevante en la regulación del quehacer del Servicio, según función, así como fortalecer y diversificar los espacios y vías de difusión **(D1.C1.A.b)**.

Regulación de la gobernanza

La FCS, así como toda la Udelar, se rige por un sistema de cogobierno, establecido por la Ley Orgánica de 1958, con la participación de los tres órdenes —estudiantes, egresados y docentes— en las decisiones que afectan a la institución. Los órganos de la Universidad —en sentido jurídico— son: el CDC, el rector, la Asamblea General del Claustro, los consejos de facultades, los decanos, las asambleas del claustro de cada facultad y los órganos a los cuales se encomienda la dirección de los institutos o servicios (Ley Orgánica, art. 6°). Los miembros de los consejos y asambleas de claustro de cada servicio, así como la Asamblea General del Claustro, surgen de elecciones obligatorias y secretas. En tanto, el rector es electo por la Asamblea General del Claustro (Ley Orgánica, art. 9°) y el vicerrector es designado por el CDC (Ley Orgánica, art. 10°). Los decanos, en cada servicio, son designados por la respectiva Asamblea del Claustro (Ley Orgánica, art. 33°) **(D1.C1.A.a)**.

Dentro de la FCS, los órganos de toma de decisiones son: el Consejo, la Asamblea del Claustro, el Decanato y las direcciones de cada una de las unidades académicas que integran el Servicio.

El Consejo está integrado por doce personas: el decano, cinco miembros electos por el orden docente, tres por el orden estudiantil y tres por el orden de egresados (Ley Orgánica, art. 29°). El Consejo tiene a su cargo la dirección y la administración inmediata de la Facultad. Sesiona semanalmente, tratando asuntos de diversa índole, como la apro-

cienciasociales.edu.uy/extension/formas-de-participar/).

10 No obstante, esto se encuentra al final de la sección "Personal no docente". Ver <https://cienciasociales.edu.uy/administracion-de-personal/>

11 <https://cienciasociales.edu.uy/concursos-docentes/>

bación de reglamentos, la designación del personal docente, la autorización de gastos, la toma de conocimiento de los informes elaborados por las Comisiones Asesoras al Consejo, la aprobación de los programas de los cursos de grado y posgrado, etc.

La Asamblea del Claustro está conformada por quince miembros electos por el orden docente, diez miembros electos por el orden de egresados y diez por el orden estudiantil (Ley Orgánica, art. 46.º). Este órgano tiene las competencias de designar al decano de la Facultad (Ley Orgánica, art. 30.º) y de tener iniciativas en materia de planes de estudios (Ley Orgánica, art. 43.º). En la FCS, la Asamblea del Claustro no sesiona asiduamente y su principal función es la elección del decano.

El Decanato se compone por el decano y un equipo de asistentes académicos, designados según lo dispuesto en la *Ordenanza de los cargos de asistentes académicos*.¹² Las principales atribuciones del decano son: presidir el Consejo, dirigir las sesiones, cumplir y hacer cumplir sus reglamentos y resoluciones, así como las ordenanzas y resoluciones de los órganos centrales, adoptar todas las resoluciones de carácter urgente que sean necesarias, representar al Consejo cuando corresponda; entre otras (Ley Orgánica, art. 42.º).

Por su parte, las Comisiones Asesoras al Consejo —aunque no son espacios resolutorios— integran el esquema de gobernanza del Servicio, al tener por cometido asesorar al Consejo de la Facultad en la materia sobre la cual son asignadas. Existen comisiones permanentes y *ad hoc*, según necesidad del Servicio, con funcionamiento variable en lo que hace a la frecuencia de reunión, la dinámica de funcionamiento y la participación efectiva. Existen también en FCS comités con funciones de asesoría y asuntos de gestión. A su vez, existen comisiones cogobernadas que, además de la participación de los tres órdenes, cuentan con representación de funcionarios TAS (Asuntos Administrativos, Asistencia y Cooperación, Edificio y Obras, Programación Financiera, Evaluación del Servicio, Enseñanza) o con representación de la Agrupación Federal de Funcionarios de la Universidad de la República (AFFUR) (Asuntos Administrativos, Programación Financiera, Edificio y Obras, Comité de Calidad con Equidad y Salud y Seguridad de Estudiantes y Trabajadores [COSSET]). A mayo de 2020 existían en FCS 32 comisiones asesoras, de las cuales 30 eran cogobernadas y dos de tipo académico (Comisión de Dedicación Total y Comisión de Doctorado).

En lo que refiere a la gestión y el desarrollo de las funciones del Servicio —enseñanza, investigación y extensión—, doce comisiones asesoran en materia de enseñanza de grado y posgrado, a lo que se agrega el Comité Académico de la Licenciatura en Desarrollo. Por su parte, una comisión asesora en materia de investigación y otra lo hace en temas relativos a la extensión y las actividades en el medio.

En asuntos administrativos, asesoran tres comisiones (Programación Financiera, Asuntos Administrativos y Asistencia y Cooperación), dos lo hacen sobre infraestructura (Edificio y Obras y Biblioteca), dos sobre comunicación (Comunicación, Difusión y Publicaciones, Informática - Web), dos sobre desempeño docente (Dedicación Total y Evaluadora de las Funciones Docentes) y tres sobre derechos humanos y bienestar universitario (COSSET, comisión con referencia a nivel central de la Udelar, a través de la Comisión

.....
¹² En FCS el decanato cuenta con un equipo de cinco asistentes académicos con funciones de apoyo a la gestión del Servicio en áreas prioritarias y seguimiento de las líneas programáticas. A su vez, existen seis unidades que dependen del decanato: la Unidad de Asesoramiento y Evaluación (UAE), la Unidad de Comunicación y Publicaciones (UCYyP), la Unidad de Educación Permanente (UEP), la Unidad de Extensión y Actividades en el Medio (UEAM), la Unidad de Servicios Informáticos (USI) y la Unidad de Métodos y Acceso a Datos (UMAD).

Permanente de Procesos y Condiciones de Estudio, Trabajo y Medio Ambiente Laboral en la Udelar [PCET MALUR], Género y Diversidad, Cultura). Además, el servicio cuenta con un Comité de Calidad con Equidad de Género y ha contado con la experiencia de una comisión *ad hoc* sobre acoso laboral, con el fin de definir criterios para el tratamiento de situaciones de acoso laboral, moral y sexual en la FCS. El listado cierra con la comisión *ad hoc* de evaluación del servicio para el proceso de autoevaluación institucional.

Los cometidos y características de cada comisión se presentan en el anexo 2 de este documento y algunos de ellos son detallados más adelante en la descripción de los mecanismos para la revisión y el ajuste de las funciones del Servicio.

Tabla 1. **Listado de Comisiones Asesoras del Consejo en la FCS**

LISTADO DE COMISIONES ASESORAS DEL CONSEJO. MAYO, 2020		
ENSEÑANZA		
Grado	1	Enseñanza (C)
	2	Carrera Ciencia Política (C)
	3	Carrera Desarrollo (C)
	4	Carrera Sociología (C)
	5	Carrera Trabajo Social (C)
	6	Ciclo Inicial (C)
	7	Comité Académico de Licenciatura en Desarrollo (A)
	8	Evaluación Licenciaturas Trabajo Social y Ciencias Sociales en Cenur Litoral Norte
	9	Interior (C)
Posgrado	10	Posgrados (C)
	11	Comisión Académica de Doctorado (A)
	12	Educación Permanente (C)
Otros	13	Acompañamiento de Estudiantes Privados/as de Libertad (EPL) (C)
INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN		
	14	Extensión (C)
	15	Investigación Científica (C)
EVALUACIÓN Y RENOVACIÓN/ASCENSO DOCENTE		
	17	Dedicación Total (A)
	18	Evaluadora de las Funciones Docentes (C)
ADMINISTRACIÓN		
	20	Programación Financiera (C)
	21	Asistencia y Cooperación (C)
	22	Asuntos Administrativos (C)
COMUNICACIÓN E INFRAESTRUCTURA		
	24	Comunicación, Difusión y Publicaciones (C)
	25	Informática - Web (C)
	26	Edificio y Obras (C)
	27	Biblioteca (C)
DERECHOS Y BIENESTAR UNIVERSITARIO		
	29	Acoso Laboral (C)
	30	Comité Calidad con Equidad de Género
	31	COSSET
	32	Género y Diversidad (C)
	33	Cultura (C)
EVALUACIÓN INSTITUCIONAL		
	34	Evaluación del Servicio (C)

(C) Cogobernada; (A) académica. Fuente: Elaboración propia con base en Sección Comisiones (mayo de 2020).

Direcciones de unidades académicas

Las direcciones o coordinaciones de las unidades académicas en la FCS son variables en su estructura y funcionamiento: algunas son dirigidas por un director, otras por un coordinador, mientras que en otras la conducción está a cargo de colegiados o comisiones de gestión académica, en todos los casos con algún miembro encargado de la dirección por rotación de los integrantes. A nivel normativo, el Servicio cuenta con un *Reglamento para la elección de directores de departamento de la Facultad de Ciencias Sociales*,¹³ del año 1998, que se encuentra actualmente en proceso de revisión y actualización. Con este fin, el Consejo creó una Comisión Asesora de Gobierno de las Unidades Académicas,¹⁴ cogobernada, con el cometido de elaborar una propuesta sobre las estructuras de gobierno de las unidades académicas que se ajuste a la realidad y las necesidades del Servicio.

Mecanismos institucionales de revisión y ajuste del desarrollo de las funciones universitarias

Los mecanismos para la revisión y ajuste de las funciones de enseñanza, investigación y extensión y actividades en el medio involucran a un conjunto de actores con distintos cometidos y alcances: las Comisiones Asesoras del Consejo que tengan entre sus cometidos estos fines sobre alguna función del Servicio —Comisiones de Enseñanza, de Extensión y Actividades en el Medio, de Investigación Científica, de Carreras, de Posgrado, de Doctorado, entre otras—, las direcciones de las unidades académicas y sus coordinadores o equipos de coordinación, las unidades dependientes del Decanato —Unidad de Extensión y Actividades en el Medio (UEAM), Unidad de Asesoramiento y Evaluación (UAE)— y el Consejo de FCS, donde se discuten los informes de las comisiones y se expiden resoluciones al respecto (**D1.C1.A.c; D1.C1.A.d; D1.C1.A.e; D1.C1.A.f**).

Mecanismo institucional de revisión y ajuste del desarrollo de la enseñanza

Enseñanza de grado

El seguimiento y ajuste de la enseñanza de grado cuenta con varios ámbitos, coordinados entre sí pero con límites claros según sus cometidos específicos. El principal espacio es la Comisión de Enseñanza, cogobernada, que sesiona semanalmente, con amplia participación de sus integrantes. Además de los órdenes de egresados, estudiantes y docentes, asisten los coordinadores de las distintas carreras de grado, la coordinadora del Ciclo Inicial, una representante de la UAE y una asistente académica del Decanato. En ocasiones participa el Departamento de Administración de la Enseñanza (DAE), para realizar consultas o coordinaciones específicas que así lo requieren (**D1.C1.A.c**).

De acuerdo con lo informado por la Sección Comisiones, la Comisión de Enseñanza tiene por cometido “todo lo relativo al Plan de Estudios, equivalencias, excepciones al Reglamento, al cumplimiento de las mallas curriculares, plagios, aprobación de programas, cambio de semestre de los cursos, asignaturas, etc.”. En los últimos años, la revisión ha sido dinámica, analizando la normativa vigente y elaborando reglamentos o proponiendo

13 Resolución n.º 39 de CED, 07/05/1997. Distr. 803/97 - DO 25/II/1998. <https://dgjuridica.udelar.edu.uy/229-reglamento-para-la-eleccion-de-directores-de-departamento-de-la-facultad-de-ciencias-sociales/>

14 Resolución n.º 2376 del Consejo de FCS, 26/09/2019.

modificaciones a los ya existentes para su consideración por el Consejo (**D1.C1.A.c**). El recuadro siguiente lista algunos de los hitos principales vinculados a la revisión y ajuste de la normativa que regula la enseñanza en la FCS.

Hitos principales en la revisión y ajuste de la normativa que regula la enseñanza

- » Aprobación del Procedimiento administrativo para situaciones de plagio en exámenes, pruebas, etc., correspondiente a las carreras de grado y de posgrado, octubre de 2013.¹⁵
- » Aprobación del Reglamento de exámenes, diciembre de 2016.¹⁶
- » Aprobación de la propuesta Información para estudiantes referente a procedimientos para casos de plagio o copia en la Facultad de Ciencias Sociales, mayo de 2017.¹⁷
- » Aprobación de Criterios y procedimientos para el reconocimiento de créditos en los estudios de grado de la Facultad de Ciencias Sociales, agosto de 2017.¹⁸
- » Aprobación del Procedimiento a utilizar en caso de inasistencia justificada el día de una evaluación durante el cursado de estudios de grado, noviembre de 2017.¹⁹
- » Aprobación del Reglamento de coordinación y comisión de carrera, noviembre de 2017.²⁰
- » Aprobación del Reglamento de cursos de grado, febrero de 2019.²¹
- » Modificación de los Criterios para casos de plagio/copia en enseñanza de grado y posgrado de la FCS, marzo de 2019.²²
- » Aprobación del Consentimiento informado respecto a casos de plagio/copia en FCS, marzo de 2019.²³
- » Modificación al Reglamento de exámenes, abril de 2019²⁴ y mayo de 2019.²⁵
- » Modificación al Reglamento de cursos de grado, mayo de 2019.²⁶

La gran cantidad de asuntos que trabaja la Comisión ha llevado en ocasiones a crear subcomisiones para el tratamiento de temas específicos, tales como el Grupo de Trabajo pos Evaluación del Plan de Estudios 2009, en el marco del cual se elaboró una propuesta para mejorar la enseñanza con un enfoque centrado en la trayectoria estudiantil (FCS, 2019a) (**D1.C1.A.c**).

La Comisión de Enseñanza es asesorada por cada una de las comisiones de carrera y de Ciclo Inicial. Estos ámbitos sesionan regularmente según establece el *Reglamento de coordinación y comisiones de carrera* de la FCS, elaborado en 2017 y aprobado ese mismo año por el Consejo.²⁷ Los cometidos de las comisiones de carrera, de acuerdo con este reglamento, son los siguientes:

Las Comisiones de Carrera de la Facultad de Ciencias Sociales tienen el cometido de llevar adelante tareas de gestión académica vinculadas al desarrollo de la carrera o Ciclo Inicial que a cada una le corresponde, con la orien-

.....
15 Resolución n.º 1605 del Consejo de FCS, 03/10/2013.

16 Resolución n.º 2300 del Consejo de FCS, 01/12/2016.

17 Resolución n.º 829 del Consejo de FCS, 04/05/2017.

18 Resolución n.º 1537 del Consejo de FCS, 03/08/2017.

19 Resolución n.º 2354 del Consejo de FCS, 16/11/2017.

20 Resolución n.º 2354 del Consejo de FCS, 16/11/2017.

21 Resolución n.º 56 del Consejo de FCS, 07/02/2019.

22 Resolución n.º 285 del Consejo de FCS, 14/03/2019.

23 Resolución n.º 285 del Consejo de FCS, 14/03/2019.

24 Resolución n.º 536 del Consejo de FCS, 04/04/2019.

25 Resolución n.º 857 del Consejo de FCS, 09/05/2019.

26 Resolución n.º 795 del Consejo de FCS, 02/05/2019.

27 Resolución n.º 2448 del Consejo de FCS, 23/11/2017.

tación de garantizar la calidad de los procesos de aprendizaje y de acuerdo a los objetivos de formación dispuestos en el Plan de Estudios vigente. Esto incluye asesorar en la planificación, implementación y evaluación del plan de estudios en el marco de cada carrera, en términos disciplinares, pedagógicos y didácticos. Asimismo, comprende el monitoreo y asesoramiento en las cuestiones vinculadas con la administración de la enseñanza, el apoyo y asesoramiento a las/os estudiantes a lo largo de su trayectoria educativa, y la coordinación institucional en torno al desarrollo de la enseñanza. (FCS, 2017b: 3) **(D1.C1.A.c)**

La gestión académica está bajo la responsabilidad de las unidades académicas, fundamentalmente a través de las coordinaciones de carrera y la coordinación del Ciclo Inicial, cada una integrada por un coordinador (grado 3 o superior) y en general con un equipo de asistentes para el apoyo en tareas de gestión. De acuerdo con el reglamento correspondiente, tienen como cometido:

gestionar e informar sobre la estructura curricular de la Licenciatura o del Ciclo Inicial en lo que respecta al funcionamiento de su oferta académica (presencia e Integración de contenidos, integración curricular, oferta electiva, optativa y otras) desde sus objetivos y principios orientadores, adecuación, suficiencia y variabilidad de la misma, identificación de demanda y necesidades. (FCS, 2017b: 6)

Son responsables de coordinar los recursos humanos para el desarrollo de los cursos a través de una comunicación fluida con los equipos docentes de referencia, dar seguimiento permanente al desarrollo de la enseñanza de grado, valorar la necesidad de revisión y ajuste de los procesos, participar en las comisiones de Carrera y de Enseñanza, realizar tareas de gestión —reválidas, traspaso de créditos, etc.— y evaluación del desempeño docente, entre otras **(D1.C1.A.c)**.

A su vez, el Departamento de Administración de la Enseñanza —bedelía de grado— realiza la gestión administrativa para el desarrollo de la enseñanza de grado. Sus principales tareas son: la gestión de trámites de estudiantes, docentes y egresados, la gestión de las inscripciones a la Facultad y el seguimiento de la trayectoria estudiantil, en lo que refiere a cursos, escolaridades, certificaciones médicas y el trámite de egreso²⁸ **(D1.C1.A.c)**.

Por su parte, la UAE realiza tareas de apoyo y asesoramiento técnico a la función de enseñanza y tiene entre sus responsabilidades el asesoramiento a estudiantes y docentes, la ejecución de proyectos de enseñanza y la formación pedagógico-didáctica de docentes del área social. La UAE desarrolla, además, los programas de información y asesoramiento a estudiantes y el taller de apoyo al ingreso/egreso, administra y reporta la encuesta estudiantil de evaluación docente y de los cursos, el Espacio de Inclusión Educativa y el espacio para estudiantes privados de libertad, entre otros **(D1.C1.A.c)**.

28 Ver <https://cienciassociales.edu.uy/ensenanza/bedelia-de-grado/>

Enseñanza de posgrado

La enseñanza de posgrados en la FCS es regulada por la normativa central de la Udelar, a través de la *Ordenanza de posgrados*²⁹ y, dentro del Servicio, por el *Reglamento de posgrados de FCS*.³⁰ A partir de 2001, los planes de estudios de posgrado se rigen por la *Ordenanza de carreras de posgrados de la Udelar*, siguiendo un proceso de análisis del cumplimiento de los requisitos establecidos en la ordenanza y su posterior aprobación por el Servicio y el CDC (art. 14).

Los espacios institucionales para la revisión y ajuste de la enseñanza de posgrado son diversos. En primer lugar, las unidades académicas tienen entre sus funciones planificar y gestionar la oferta de posgrado, los equipos docentes y los recursos, a través de sus coordinadores de maestrías y de doctorado. A su vez, la Comisión cogobernada de Posgrados y la Comisión Académica de Doctorado (CAD) tienen por cometido realizar una revisión de cada oferta a la luz de la *Ordenanza de posgrados* y su eventual aprobación para consideración del Consejo de Facultad. Por su parte, Bedelía de Posgrados realiza la gestión administrativa del desarrollo de la enseñanza de posgrado y en cada nueva oferta efectúa una revisión de los requisitos administrativos de acuerdo a lo establecido en la normativa nacional. Por último, cada posgrado cuenta con un comité académico que articula con la gestión administrativa.³¹

Según entrevistas realizadas, la coordinación entre la gestión académica y la gestión administrativa es fluida y articulada entre la Bedelía de Posgrado y la Comisión de Posgrados, es menor para el caso de la oferta de doctorado y presenta diferencias en los procesos de gestión y revisión según nivel de posgrado.

Se visualiza dinamismo y disposición a la revisión y el ajuste de la enseñanza de posgrados en el Servicio en dos temáticas actualmente a consideración del Consejo de la FCS. Una de ellas es un análisis sobre la adecuación de los planes de estudios aprobados por el CDC y las últimas ediciones de los posgrados en curso.³² La otra refiere a la posibilidad o necesidad de iniciar un proceso de evaluación de los diplomas y maestrías en la FCS, planteada en 2018,³³ con análisis y valoración de los criterios de trabajo, las modalidades de enseñanza, las especificidades, los recursos logísticos requeridos, entre otros.³⁴ Asimismo, en 2018 se realizó una evaluación del Doctorado en Ciencias Sociales, cuyo proceso se detalla más adelante en este informe. Por su parte, la revisión de la enseñanza de posgrado y su articulación —diplomas, maestrías y doctorados— forma parte del plan de trabajo del actual decanato (Decanato, FCS, 2019) **(D1.C1.A.c)**.

29 Ver <https://dgjuridica.udelar.edu.uy/wp-content/uploads/2022/07/Ordenanza-207.pdf>

30 Ver https://cienciassociales.edu.uy/wp-content/uploads/2020/01/Reglamento_de_Posgrados_-_FCS.pdf

31 Ver <http://cienciassociales.edu.uy/ensenanza/bedelia-de-posgrado/>

32 Según lo manifestado por la directora del DAE, muchos de los planes de estudios de posgrado aprobados por el CDC no tienen correlato con los actuales programas académicos. Como es resumido por el DAE, estas descoordinaciones abarcan desde aspectos como el cambio de nombre de materias del plan de estudios hasta la pérdida del expediente donde se encuentra el plan de estudios original. Debido a dicha demanda, la sección posgrados de DAE dedica un funcionario al relevamiento de información acerca de los planes de estudios originales y las diferencias actuales.

33 Este punto se integra al orden del día del Consejo FCS a partir del tratamiento por parte de la Comisión cogobernada de Posgrados de un conjunto de solicitudes recibidas desde la Dirección del Centro Universitario de Tacuarembó para la implementación de un sistema en modo semipresencial mediante videoconferencia, que habilitase a los egresados de la FCS radicados en el interior del país a realizar estudios de posgrado y maestría mediante esta modalidad, efectivizando la descentralización universitaria.

34 Resolución n.º 2268 del Consejo FCS, 18/10/2018.

Mecanismo institucional de revisión y ajuste del desarrollo de la investigación

El seguimiento y ajuste de esta función es realizado principalmente desde las unidades académicas y grupos o núcleos de investigación. Existen espacios institucionales vinculados a este aspecto, tales como la Comisión cogobernada de Investigación Científica, la Comisión cogobernada Evaluadora de Funciones Docentes (CEFD), la Comisión académica de Dedicación Total (CDT) y el ayudante de la Comisión Sectorial de Investigación Científica (CSIC) en el Servicio, incorporado en julio de 2020 luego de que el cargo estuviese vacante durante un año.

Desde las unidades académicas se definen las líneas de investigación. Las unidades académicas son los espacios principales de revisión, ajuste y evaluación de esta función, así como del establecimiento de los criterios correspondientes.³⁵ A su vez, de acuerdo con las entrevistas a la CDT y la CEFD, los procesos de evaluación docente para la renovación de los cargos y para el ingreso o la renovación del régimen de dedicación total suponen una evaluación del desarrollo de actividades de investigación, con base en los criterios definidos por las unidades académicas.

El desarrollo, la publicación y la presentación de las investigaciones realizadas por docentes en el Servicio son autorreportados en Registro de Actuación Docente (RAD) por cada docente, que constituye uno de los insumos con base en los cuales la CEFD valora la renovación de los cargo. Según lo informado por la CDT, el análisis y la valoración en esta comisión no cuentan con esa información sistematizada, por lo que el acceso o una mayor vinculación con la CEFD facilitarían el seguimiento y el proceso de valoración para la renovación o ingreso al régimen. En varias entrevistas se plantean las limitaciones y dificultades del RAD para la sistematización de la investigación desarrollada por cada docente en el Servicio, así como su alcance solo parcial al desempeño del cuerpo docente del Servicio (**D1.C1.A.d**).

Por su parte, de acuerdo a la información proporcionada por la Sección Comisiones, la Comisión de Investigación Científica tiene por cometido tratar “todo lo relacionado con la Investigación, Jornadas de Investigación realizadas por la Facultad, Llamados para ayudantes CSIC, Bases para los llamados para publicación de documentos de trabajo”. Además de los representantes de cada orden —docentes, estudiantes y egresados—, participan de esta Comisión un asistente académico del Decanato y el ayudante CSIC.

A pesar de tener amplia participación de sus integrantes, la Comisión sesiona de forma esporádica durante el año y de forma intensiva en los meses precedentes a las Jornadas Anuales de Investigación Científica de la FCS, ya que dedica la mayor parte de su trabajo a la organización y evaluación de este evento.³⁶ Su participación en la revisión y el ajuste de la función de investigación es baja y principalmente corresponde a los informes anuales de evaluación de las jornadas, donde se reportan los niveles de participación y asistencia y las principales actividades y temáticas abordadas, y donde se establecen recomendaciones para futuras ediciones³⁷ (**D1.C1.A.d**).

.....
35 A nivel de cada proyecto con financiación externa o publicación por las contrapartes financieras —la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII), la Comisión Sectorial de Investigación Científica (CSIC), etc.—, o en procesos de arbitraje, según el caso.

36 Estas jornadas se realizan con carácter anual desde el año 2000 y tienen por objetivo visibilizar y facilitar la divulgación de la producción científica de la FCS, procurando fomentar la participación conjunta de estudiantes, docentes y egresados. Son para los estudiantes una oportunidad de formación particular, como primera experiencia de presentación de procesos de investigación.

37 Como se verá más adelante, en el volumen V, correspondiente a la dimensión investigación, estas instancias son valoradas en las

Mecanismo institucional de revisión y ajuste del desarrollo de la extensión y actividades en el medio

Existen tres espacios institucionales para el seguimiento y ajuste de la función de extensión y actividades en el medio: la Comisión cogobernada de Extensión (CE), la UEAM y las unidades académicas³⁸ (**D1.C1.A.e.f**). Según lo informado por la Sección Comisiones, los cometidos de la CE son seguimiento de la “situación de la Extensión en la Facultad, en cada Departamento. Conceptualización de la extensión, planes de trabajo, seguimiento y desarrollo de proyectos”. Tal como se expresa en esa descripción, la CE se dedica fundamentalmente a la promoción de los procesos de extensión en la FCS. De acuerdo con la entrevista realizada a dicha Comisión, las reuniones son “a demanda” y por acuerdo de sus integrantes cuando la agenda lo amerita. La CE tiene una fuerte articulación con la UEAM, con la participación activa de la coordinadora de esa unidad.

La UEAM está conformada por una coordinadora grado 3, una asistente grado 2 y dos ayudantes grado 1. Tiene por cometidos promover, coordinar y comunicar las actividades de la FCS vinculadas con la función de extensión y la integralidad. La UEAM elabora informes e insumos para las discusiones de la CE, articula con los ámbitos centrales de la Udelar correspondientes —Mesa del Área Social y Artística, Red de Extensión, Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio (CSEAM)-, sistematiza las propuestas de espacios de formación integral (EFI) en el Servicio y da seguimiento a aspectos administrativos y financieros de los proyectos de extensión que se desarrollan en la FCS.³⁹

Por su parte, las unidades académicas se encargan de la gestión académica de los EFI que se desarrollan en su órbita y de la realización de actividades de extensión y vinculación con el medio, y participan en la CE a través de sus representantes.

Respecto de la sistematización, revisión y ajuste del desarrollo de la extensión y actividades en el medio en el Servicio, la UEAM y la CE han organizado espacios de intercambio y difusión de experiencias, tales como las Jornadas de Extensión e Integralidad, encuentros de presentación de resultados de proyectos EFI y la publicación del libro *Ciencias Sociales y Extensión Universitaria: Aportes para el debate*, que recoge propuestas, aportes analíticos y reflexiones sobre la función en el Servicio. A su vez, la CE y la UEAM se encuentran trabajando en el desarrollo de insumos para la evaluación de la extensión en la carrera docente y la evaluación de los proyectos y acciones de extensión, para el proceso de implementación del nuevo estatuto de personal docente. En lo que refiere a mecanismos de revisión y seguimiento del desarrollo de la extensión y actividades en el medio en el Servicio, pueden destacarse propuestas de reglamentaciones que definen procedimientos para la creditización de prácticas estudiantiles de extensión y el debate sobre las exigencias de la extensión dentro de la integralidad de las funciones docentes. Ello constituye un proceso de revisión reciente en el Servicio,⁴⁰ tal como se muestra en el recuadro siguiente (**D1.C1.A.e; D1.C1.A.f**).

trayectorias estudiantiles por el énfasis en su carácter formativo y de iniciación a la difusión de procesos y resultados de investigación.
38 La CE fue creada en 2003 con el cometido inicial de elaborar un diagnóstico de la situación de la extensión en la FCS. Esta comisión desarrolló un proceso que incluyó instancias de discusión con distintos actores de la FCS, la organización de las primeras Jornadas de Extensión en el Servicio, la elaboración de un documento con avances para una definición de extensión del Servicio y la propuesta de creación de una unidad de extensión. Así, tras la toma de conocimiento por parte del Consejo y la posterior aprobación del plan propuesto, se creó en 2006 la UEAM.

39 Más información en <https://cienciasociales.edu.uy/extension/unidad-de-extension-y-actividades-en-el-medio/>

40 Resolución n.º 2061 del Consejo de FCS, 27/09/18.

Revisión y actualización de normativa en la función de extensión en la FCS⁴¹

- » Aprobación de la Propuesta de creditización de prácticas estudiantiles de extensión, investigación y actividades en el medio, octubre de 2015.⁴²
- » Aprobación de la propuesta de instructivo y formulario para creditizar prácticas estudiantiles de extensión, investigación y actividades en el medio, junio de 2016.⁴³
- » Aprobación de la Propuesta de orientaciones para la creditización de prácticas estudiantiles de extensión, investigación y actividades en el medio, setiembre de 2018.⁴⁴
- » Modificación en la implementación de la Propuesta de creditización de prácticas estudiantiles de extensión, investigación y actividades en el medio, con el cometido de facilitar la gestión y la evaluación de las solicitudes presentadas, octubre de 2019.⁴⁵

Valoraciones de los entrevistados sobre los mecanismos de regulación de la gestión del Servicio y sus funciones

Este apartado sintetiza las valoraciones sobre este componente realizadas por los distintos actores, individuales y colectivos (direcciones, coordinaciones, comisiones, funcionarios TAS de distintas secciones y áreas, etc.), en las más de 50 entrevistas realizadas en el marco de esta evaluación.⁴⁶

Sobre la normativa del Servicio: adecuación, difusión y grado de conocimiento

De acuerdo a las entrevistas realizadas en el marco de la presente evaluación y principalmente entre los funcionarios TAS entrevistados, la normativa que regula el funcionamiento del Servicio es suficiente y adecuada. Además, se valora positivamente el asesoramiento que ofrece la Udelar a nivel central ante dudas y necesidad de resolución de problemas.

No obstante, se identifican carencias en el conocimiento de la normativa por parte de la comunidad universitaria en general. En especial, se señala que la falta de conocimiento de la normativa por parte de funcionarios docentes, TAS y cogobernantes afecta la gobernanza del Servicio y la toma de decisiones. En este sentido, sería recomendable el desarrollo de estrategias comunicacionales específicas para facilitar la disponibilidad y la apropiación efectiva de la normativa por parte de los distintos actores, así como el desarrollo de recursos o instancias de capacitación sobre la regulación de las distintas funciones y la gestión del Servicio.

Como aspectos específicos, se señala una falta de claridad en la regulación sobre la articulación de la gestión a nivel descentralizado (en particular el alcance de la figura del Servicio de Referencia Académica de la FCS en relación con el Cenur LN) y, en algunos casos, se señala la necesidad de avanzar hacia criterios generales a nivel del Servicio,

41 Además de las aquí listadas y aprobadas, actualmente están a consideración del Consejo de FCS las propuestas *Curricularización de proyectos de extensión y Creditización de EFI extracurriculares*, que apuestan a facilitar la asignación de créditos a estas actividades.

42 Resolución n.º 1792 del Consejo de FCS, 22/10/2015.

43 Resolución n.º 1108 del Consejo FCS, 09/06/2016.

44 Resolución n.º 1855 del Consejo FCS, 06/09/2018.

45 Resolución n.º 2521 del Consejo FCS, 10/10/2019.

46 Un detalle sobre las características del trabajo de campo se encuentra en el documento *Reporte de campo sobre las entrevistas y análisis documental*, en el marco de este estudio.

además de las reglamentaciones específicas existentes en cada unidad académica. Asimismo, se expresa una demanda por mayor delimitación de funciones en la resolución de situaciones excepcionales. El anexo 5.1 presenta una tabla que resume las menciones a fortalezas, debilidades y aspectos a mejorar que surgen de las entrevistas vinculadas a este primer aspecto.

Sobre los mecanismos de revisión y ajuste de la enseñanza de grado

Respecto de los mecanismos de ajuste y revisión de la enseñanza de grado, la Comisión de Enseñanza es reconocida como el espacio dinamizador de discusiones y revisiones continuas al desarrollo de la función. Se destaca la buena participación de sus integrantes, el rol de la asistencia académica del Decanato en articular y dinamizar los intercambios y la calidad de las discusiones en su profundidad y nivel de proyección a mediano plazo. Se señala como contracara una alta complejidad en el seguimiento de las discusiones, debido al gran caudal de normativa de referencia que se maneja y a la falta de memoria institucional. Considerando estas percepciones, se propone contar con un rol de secretariado de la comisión, que dé seguimiento y sistematice los documentos sobre los que se trabaja. En entrevistas a los actores vinculados a la gestión de la enseñanza, se valora positivamente del trabajo de las coordinaciones de enseñanza y se remarca una sobrecarga de trabajo en tareas de gestión y falta de recursos humanos para dar respuesta a las necesidades.

Los procesos recientes de revisión y ajuste de la función son percibidos como una fortaleza. Entre ellos están las actualizaciones recientes de normativa, la evaluación del plan de estudios 2009 y el *Plan de acción para la enseñanza 2020-2023*. No obstante, se señalan como debilidad, en varias entrevistas, las tensiones y los ritmos de ejecución de estos procesos, por ejemplo, los relativos al *Plan de acción para la enseñanza 2020-2023*.

Respecto de la integralidad, se percibe como positivo el crecimiento de los EFI, mientras es frecuente una valoración, entre los actores vinculados a la gestión de la enseñanza, vinculada con una no priorización de esta función en el ejercicio de las funciones.

Como aspectos a mejorar se menciona en las entrevistas la necesidad de un mayor compromiso docente en la actualización de contenidos y programas, y en general una demanda de mayor y mejor información para el seguimiento y evaluación de la enseñanza de grado en dos niveles: por una parte, en la información sobre las trayectorias de los estudiantes, en particular en los ciclos avanzados, y, por otra parte, en la articulación de sistemas de información actualmente existentes para el seguimiento de la oferta y los recursos destinados a la enseñanza, en particular entre la planilla docente curso (PDC) y el registro de actuación docente (RAD). Por último, se señala la necesidad de un apoyo en la sistematización de los avances que realiza el servicio en la revisión y ajuste de la enseñanza de grado, entre otros aspectos que trata la Comisión de Enseñanza. El anexo 5.3 presenta las valoraciones sobre este aspecto.

Sobre los mecanismos de revisión y ajuste de la enseñanza de posgrado y educación permanente

Respecto de la regulación y mecanismos de revisión de la normativa de la enseñanza de posgrado, se señalan como aspectos positivos un buen nivel de participación en las comisiones de Posgrados, de Doctorado y de Educación Permanente. Asimismo, se valora el desarrollo reciente en el Servicio de un conjunto de acciones orientadas al análisis y

revisión de la regulación de la enseñanza de posgrados y educación permanente, entre ellas: el proceso de revisión de la normativa de doctorado, la revisión de la normativa de la actual oferta de posgrados del Servicio, la realización de encuentros de la Comisión de Educación Permanente con asociaciones profesionales para considerar las demandas de los egresados en la conformación de la oferta de cursos.

Como debilidades, se señalan un desconocimiento general sobre la normativa relativa a posgrados, problemas vinculados a la planificación estratégica en la Comisión de Posgrados, derivada, según los entrevistados, de una sobrecarga de tareas de gestión y una necesidad de recursos administrativos de apoyo a esta gestión, y la necesidad de una evaluación general de los posgrados a nivel del Servicio (más allá de las evaluaciones existentes de algunas ofertas en particular). A su vez, se menciona como debilidad la existencia de diferencias en la gestión de los doctorados desde la Comisión Académica de Doctorado en relación con la dinámica de gestión en el resto de la oferta de posgrados. El anexo 5.5 presenta la sistematización de las valoraciones realizadas sobre estos aspectos.

Sobre los mecanismos de ajuste y revisión de la investigación

Según los entrevistados, la función de investigación tiene un rol primordial en las unidades académicas del Servicio. Destacan sobre esta función la consolidación académica de sus cuerpos docentes, así como una alta participación académica a nivel internacional. Cabe señalar que, a nivel del Servicio, el lugar dado a esta función y el grado de consolidación de áreas o grupos de investigación es variable según unidad académica y área de conocimiento, así como los distintos niveles de explicitación de criterios para la evaluación y monitoreo de la función.

En lo que refiere estrictamente a la valoración de los actores sobre los mecanismos de ajuste y revisión de la investigación de la Facultad, las fortalezas y debilidades expresadas muestran la necesidad de buscar un equilibrio entre la autonomía de los grupos de investigación, destacada y valorada como una fortaleza, con la ausencia de un seguimiento o sistematización de esta función, con mirada de servicio, desde los espacios que formalmente se vinculan con estos puntos (Comisión de Investigación y direcciones académicas). Así, entre las debilidades se mencionan la falta de sistematización de información sobre la producción en investigación de la FCS, la falta de un sistema de indicadores para el monitoreo y evaluación de la función y la falta de políticas a nivel del Servicio para estimular el desarrollo de la investigación.

Respecto de los espacios cogobernados de articulación, revisión y ajuste de la función, se menciona la falta de incidencia que la Comisión de Investigación tiene en esta materia, dedicándose casi exclusivamente a la organización y evaluación de las jornadas de Investigación de la FCS.

Se sugiere, en este sentido, en generar espacios de reflexión sobre cómo pensar procesos de revisión o sistematización del desarrollo de esta función, complementarios y con mirada de servicio, la construcción de un sistema de indicadores, estrategias de difusión del desarrollo de esta función en clave FCS y una acción institucional de fomento de la investigación. Por su parte, se menciona la importancia de crear un comité de ética y discutir los alcances y propósitos del mismo. El anexo 5.4 resume las valoraciones en estos aspectos.

Sobre los mecanismos de ajuste y revisión de la extensión y actividades en el medio

Formalmente, la revisión y ajuste de esta función está a cargo de las unidades académicas y las comisiones específicas, al igual que ocurre con las otras funciones universitarias. Además, a diferencia de la función de investigación, el servicio cuenta con la UEAM, dependiente del Decanato, como espacio de desarrollo, sistematización y seguimiento de esta función.

Se valora el trabajo reciente sobre la revisión y ajuste de normativa (principalmente vinculada a la creditización de la extensión en la enseñanza de grado, aportes a la evaluación docente, etc.). Por último, algunos entrevistados observan como debilidad la falta de delimitación clara entre las funciones que desempeñan ambos espacios y se señala una apropiación de las discusiones sobre extensión en manos de las personas más involucradas en esta labor.

Por su parte, en general se reconoce como una debilidad la falta de seguimiento y revisión de esta función en las unidades académicas, que es parcialmente referida a la falta de impulso y valoración de esta función en la actividad académica, así como la falta de recursos para proyectos de extensión. A su vez, se señala que el desarrollo depende de iniciativas individuales que no siempre logran ser capitalizadas en la construcción de una identidad institucional. El anexo 5.5 sintetiza las valoraciones en lo que refiere a la revisión normativa de esta función.

B. Mecanismos para la revisión y actualización de los documentos institucionales sobre la misión, la visión, los objetivos y los planes de desarrollo

CRITERIOS	
D1.C1.B.a	Existe un plan de desarrollo de la institución a mediano plazo (3 a 5 años) (plan general, de mejoras, estratégico)
D1.C1.B.b	Existe mecanismos con acciones concretas para el cumplimiento efectivo de las etapas previstas en el plan de desarrollo
D1.C1.B.c	Existen mecanismos institucionalizados de seguimiento, evaluación y revisión del plan
D1.C1.B.d	El plan contempla el enfoque de desarrollo territorial y descentralización

De acuerdo con las entrevistas a distintos actores, la FCS no cuenta con un documento general que acuerde la misión y la visión de la institución, y tampoco se encontró mención a ellas en la página web institucional. No obstante, se halló una definición de la visión y la misión de la FCS publicada en la página web de la Dirección General de Planeamiento (DGPlan), con fecha del 2 de junio de 2015,⁴⁷ que se basa en una resolución de Consejo del 19 de marzo de 2015.⁴⁸ Por su parte, también se registró que en 2016 y 2017 se plantearon en el Consejo de FCS instancias de discusión sobre una propuesta de Misión y Visión de FCS realizada por la Unidad de Comunicación y Publicaciones, no encontrándose, en la revisión documental, una resolución o aprobación sobre la misma. Más allá de estas instancias, así como de la publicación en la web de Udelar (DGPlan), la existencia de estas definiciones es desconocida por la comunidad de FCS, en parte como consecuencia de debilidades en conformar una memoria institucional del Servicio.

Según lo publicado en 2015, se establece como la misión de la FCS

ser la institución de referencia en la formación de los científicos sociales y en la producción académica en el país y a nivel internacional. Para lograr sus cometidos la Facultad realizará también actividades académicas de difusión de conocimiento e intercambio con otras entidades de investigación y enseñanza superior. Asimismo, la FCS buscará avanzar en la innovación y mejora continua de la gestión para facilitar y propender al cumplimiento de su misión. (DGPlan, Udelar, 2015)

Por otra parte, como visión del Servicio se indica:

La Facultad de Ciencias Sociales se propone ser la institución de referencia en la formación de los científicos sociales y en la producción académica en el país y a nivel internacional. Para lograr sus cometidos la Facultad realizará también actividades académicas de difusión de conocimiento e intercambio

47 Propuestas recibidas de servicios, comisiones, órdenes y gremios en relación a la elaboración del presupuesto quinquenal 2015-2019. Documento *Misión y visión servicios universitarios 02.06.2015*, disponible en https://planeamiento.udelar.edu.uy/presupuesto/presupuesto-quinquenal-2015-2019/#ert_pane1-1

48 Exp. n.º 231900-000059-15.

con otras entidades de investigación y enseñanza superior. Asimismo, la FCS buscará avanzar en la innovación y mejora continua de la gestión para facilitar y propender al cumplimiento de su misión. (DGPlan, Udelar, 2015)

Según la revisión de antecedentes y normativa y las consultas realizadas en distintas entrevistas, el Servicio tampoco cuenta con un plan de desarrollo institucional a mediano plazo —3 a 5 años— (**D1.C1.B.a**), con acciones concretas para el cumplimiento de sus etapas (**D1.C1.B.b**) y mecanismos institucionalizados para su seguimiento, evaluación y revisión (**D1.C1.B.c**).

En lo que refiere a la explicitación de objetivos o un plan a mediano plazo, existen los objetivos institucionales definidos desde la creación de la Facultad y menciones a líneas estratégicas a mediano plazo en las propuestas que luego guiaron la gestión de los decanos electos, así como en las memorias de su gestión (**D1.C1.B.a/ D1.C1.B.b/ D1.C1.B.c**). Por último, existen procesos de planificación anual o de mediano plazo de carácter no sistemático y en aspectos más focalizados, que no llegan a articular un plan de Servicio: a) planes de direcciones de unidades académicas; b) planes de mejora de mediano plazo para la enseñanza de grado; c) planes anuales de trabajo en las unidades dependientes del Decanato.

Objetivos prioritarios establecidos en la creación de la FCS (FCS, 2008)

- » Impulsar un cambio cualitativo en la capacidad de desarrollo de las ciencias sociales básicas.
- » Posibilitar la contrastación y mutuo enriquecimiento de métodos, así como una mejor delimitación de los aspectos complementarios que abordan las disciplinas que la forman, con el fin de impulsar una nivelación hacia arriba de las ciencias sociales involucradas.
- » Integrar adecuadamente la formación básica de los estudiantes en un Ciclo Básico común o semicomún que permita el cursado de una etapa inicial no excesivamente diferenciada por disciplina.
- » Modernizar la estructura curricular, incorporando elementos de flexibilidad tales como sistemas de créditos, formaciones científicas cruzadas entre diversas disciplinas y un desarrollo más ágil de nuevas especialidades.
- » Establecer los canales institucionales más adecuados para que la enseñanza de las diversas disciplinas sociales, cualquiera sea el ámbito de la Universidad en que se impartan, pueda ser asistida por esta Facultad en el mejor nivel posible, en la medida que dicha colaboración resulte requerida y necesaria para los núcleos docentes especializados.
- » Constituir un marco adecuado para colaborar en la estructuración de los programas y planes de estudios dependientes de Enseñanza Secundaria, de forma de asegurar la formación adecuada y una mejor información previa sobre los estudios de ciencias sociales existentes en la Universidad.
- » Brindar el necesario impulso a la investigación, tanto por las finalidades propias que cumple, como por constituir la base insoslayable del mejoramiento de la actividad docente y profesional. La conformación de una masa crítica adecuada mejoran las posibilidades de una consideración en conjunto de los programas de investigación que encara cada disciplina, induciendo economías de esfuerzo, favoreciendo la convergencia temática e impulsando las experiencias de trabajo interdisciplinario. Cabe resaltar que la mejor capacidad de emprender estudios de carácter interdisciplinario, que resultan de esta reorganización de las ciencias sociales, no deberá obstar en absoluto al resguardo de la especialidad propia del desarrollo de cada disciplina. La Facultad propende a la preservación y mejoramiento de los niveles alcanzados en cada una de las disciplinas participantes e impulsa dinámicamente su desarrollo ulterior.

- » Desarrollar un sistema de posgrados integrado a su medio natural de desarrollo, permitiendo una mayor homogeneidad de políticas docentes en los diversos niveles de la escala educativa y mejorando las posibilidades de una integración efectiva entre la docencia de cuarto nivel y el sistema de investigación. Ello busca elevar la calificación de los investigadores y docentes de la Facultad y de los especialistas de alto nivel con que se provea al mercado de trabajo profesional.
- » Establecer instrumentos orgánicos comunes para permitir una asignación más racional de recursos. Ellos comprenden, entre otros: la constitución de una importante biblioteca académica en ciencias sociales para evitar la duplicación de las colecciones y facilitar una adecuada informatización, así como un entrelazamiento con las redes internacionales de documentación científica existentes; la formación de bancos estadísticos para lograr también considerables economías de escala, tanto en materia de equipamiento como de programación y asesoramiento especializado; la organización de un sistema de publicaciones en ciencias sociales para alcanzar un mejor nivel de jerarquía y difusión; y la computarización de los servicios administrativos en función de análogos fines.
- » Facilitar a las diversas disciplinas un reexamen del tipo de enseñanza que proporcionan a sus estudiantes, a la luz de los enfoques, contenidos y procedimientos de las otras.

En lo que refiere a la explicitación de objetivos o de un plan a mediano plazo, el Servicio cuenta, por una parte, con una explicitación de sus objetivos institucionales, definidos en la creación de la Facultad, y no cuenta con planes de desarrollo a mediano plazo en clave de servicio.

La revisión de otros documentos evidencia líneas programáticas y visión de mediano plazo en las plataformas electorales de candidaturas a decanatos, así como en las memorias de su gestión, pero no constituyen un plan de servicio aprobado (**D1.C1.B.a, D1.C1.B.b, D1.C1.B.c**). Por último, existen procesos de planificación anual o de mediano plazo de carácter no sistemático y en aspectos más focalizados, que no llegan a articular un plan de servicio: a) planes de direcciones de unidades académicas; b) planes de mejora de mediano plazo para la enseñanza de grado; c) planes anuales de trabajo en las unidades dependientes del Decanato.

Sobre el cumplimiento de las acciones y plazos previstos, regularmente las acciones son encauzadas a través de resoluciones de comisiones asesoras o del propio Consejo de la FCS. El seguimiento de las resoluciones y el control sobre su cumplimiento efectivo se da de hecho a través de los actores directamente implicados, es decir, por el propio interés de los distintos actores o en el trabajo de las comisiones y demás espacios de discusión y resolución, donde los distintos órdenes y actores colaboran con el cumplimiento de las metas y la organización de actividades. Salvo solicitudes específicas, no se elaboran informes sistemáticos de seguimiento o evaluación al respecto. En relación con las comisiones asesoras al Consejo, estas elaboran informes a demanda del propio Consejo, sin un carácter sistemático de revisión y ajuste (**D1.C1.B.a / D1.C1.B.c**).

De acuerdo con las fuentes secundarias consultadas y las entrevistas realizadas, no se constató la existencia de mecanismos sistemáticos de evaluación y revisión de objetivos, acciones acordadas o planes de trabajo que pudieran brindar insumos para la valoración y eventual ajuste. Existen memorias institucionales elaboradas por los decanatos al cierre de sus períodos de gobierno —las últimas dos se encuentran disponibles en

el sitio web institucional—,⁴⁹ en general, de carácter principalmente descriptivo, que, estrictamente, no conforman un instrumento de evaluación propiamente dicho. En este sentido, el proceso de autoevaluación institucional en el que se enmarca este documento constituye, entre otras cosas, un esfuerzo del Servicio hacia el desarrollo de planes de mejora basados en la evaluación institucional sistemática.

Por otra parte, a la fecha de elaboración de este informe, se evidencia información sobre el envío de planes de trabajo para toma de conocimiento al Consejo por parte de algunas unidades académicas, así como sobre planes anuales de trabajo por parte de algunas unidades dependientes del Decanato, lo que da cuenta de procesos de planificación en algunos sectores dentro de la institución.

Valoraciones de los entrevistados sobre documentos que definan la misión, la visión, los objetivos y los planes de desarrollo de la FCS

Dado que el Servicio no cuenta estrictamente con un plan de desarrollo ni con un conocimiento sobre la existencia de la misión y la visión institucionales, se presentan a continuación las percepciones generales mencionadas por los entrevistados sobre las dinámicas de planificación, monitoreo y evaluación de la FCS, como acercamiento a una cultura institucional del Servicio.

En las entrevistas se ha destacado como fortaleza la capacidad de la FCS para procesar mediante mecanismos institucionales y participativos las decisiones más importantes, así como un cambio en la planificación, el monitoreo y la ejecución presupuestales con mayor mirada de servicio. Entre las debilidades, se menciona el carácter “federado” o “fragmentado” de las unidades académicas de la institución, lo que afecta el establecimiento de criterios comunes, la circulación de información y la construcción de proyectos a nivel del Servicio.

Los aspectos a mejorar mencionados en las entrevistas destacan la necesidad de avanzar hacia la conformación de criterios y proyectos comunes. Para esto se menciona la importancia de desarrollar un sistema para el seguimiento de las funciones, que tenga en cuenta el desafío que implica generar criterios únicos, respetando la especificidad disciplinar de cada unidad académica. Asimismo, se ha hecho énfasis en la necesidad de construir proyectos que logren cierta continuidad en el tiempo, más allá de las personas que eventualmente integran los espacios de decisión, para lo cual se sugiere integrar funcionarios TAS como soporte administrativo en las comisiones, lo que favorecería la continuidad de los procesos y la construcción de memoria institucional. El anexo 5.5 presenta las valoraciones realizadas en este aspecto.

.....
49 Ver <https://cienciassociales.edu.uy/memorias-de-decanatos/>

C. Evidencia de una planificación y evaluación de la gestión académica

CRITERIOS	
D1.C1.C.a	Existe un organigrama académico claramente establecido, con descripción de estructura jerárquica y funciones de cargos de dirección (evidencia de organigrama y normativa que regula la estructura)
D1.C1.C.b	Existe reglamentación para la elección, selección, designación y evaluación de autoridades (consejeros, directores, coordinadores, etc.)
D1.C1.C.c	Existen mecanismos y procedimientos establecidos para la gestión del personal docente: reglamento aprobado por Consejo u otro órgano para selección, designación y evaluación docente
D1.C1.C.d	Existe un acuerdo documentado (reglamentación, ordenanzas, mecanismos de contralor, resoluciones) sobre las actividades docentes según su grado y dedicación horaria
D1.C1.C.e	Existen estímulos a los docentes para el ingreso al régimen de dedicación total (DT)
D1.C1.C.f	Existe normativa sobre mecanismos de admisión al grado y al posgrado, y mecanismos para su difusión
D1.C1.C.g	Existen mecanismos de difusión de información sobre programas de becas de grado y posgrado (centrales, propios y externos)
D1.C1.C.h	Existen espacios o programas para actividades de bienestar universitario del servicio —culturales, educativas, recreativas—, exceptuando becas, y difusión de los programas centrales
D1.C1.C.i	La institución realiza actividades de promoción de la cultura, valores democráticos, éticos, de no discriminación y de solidaridad social (sociales, culturales, recreativas, deportivas no vinculadas a programas de bienestar universitario)

I Organigrama académico: funciones, tareas y normativa

El organigrama académico de la FCS está estructurado en cinco unidades que tienen bajo su responsabilidad tareas de extensión, investigación y enseñanza de grado y posgrado: los departamentos de Ciencia Política, Economía, Sociología y Trabajo Social y la Unidad Multidisciplinaria, conformada a su vez por los programas de Población, de Historia Económica y Social y de Estudios Internacionales.

Cada unidad académica tiene una estructura de gestión establecida, con figuras más o menos estables de coordinación. Al momento de la elaboración de este informe, no se ha encontrado ni se ha accedido a información para la elaboración de un organigrama de la estructura de gestión de cada unidad académica (**D1.C1.C.a**). Tal como se mencionó al inicio de este informe, la estructura de la dirección de las unidades es variable (unipersonal, a cargo de un cuerpo colegiado o de una comisión académica). Las competencias y responsabilidades asociadas a la dirección de las unidades se rigen por lo dispuesto en el *Reglamento para la elección de directores de departamento de FCS* (1998), que actualmente se encuentra en revisión (**D1.C1.C.a**).

Las funciones de dirección especificadas en este reglamento son: dar cumplimiento a las resoluciones adoptadas por el Consejo de FCS y proponerle a este las medidas que coadyuven a un eficaz cumplimiento de las funciones del departamento; dirigir y controlar el adecuado cumplimiento de las funciones de enseñanza, investigación científica y extensión universitaria y de relacionamiento con el medio; proponer al Consejo de FCS los llamados a provisión de cargos docentes; proyectar los reglamentos para el desarrollo de las actividades académicas a su cargo; cumplir con el plan anual de actividades del departamento aprobado por el Consejo de FCS; y proponer el proyecto anual y quinquenal de presupuesto del departamento (art. 11.º).

Dentro de cada unidad académica se estructuran los cargos de coordinación de carrera —en línea con el artículo 21 de la *Ordenanza de estudios de grado*— y coordinador de maestría y de doctorado. En el caso de la Licenciatura en Desarrollo, la coordinación es conjunta a través de un Comité Académico con representación de todas las unidades académicas y un coordinador. El esquema también contempla las salas docentes —previstas por la Ley Orgánica de la Universidad de la República, artículo 36—, otras figuras de coordinación en la gestión, variables según unidad académica, y otros espacios de intercambio.

Normativa

Las reglamentaciones que rigen al personal docente involucran disposiciones centrales de la Udelar y normativas específicas del Servicio. Entre las disposiciones centrales, se encuentran la Ley Orgánica de la Udelar, el *Estatuto del personal docente*, la *Ordenanza de organización docente*, la *Ordenanza de concursos*, la *Ordenanza del régimen de dedicación compensada docente* y la *Ordenanza del régimen de estímulo para la radicación de docentes en el interior*.

La Ley Orgánica consagra la libertad de cátedra como derecho,⁵⁰ establece el ingreso a la Universidad, así como los ascensos, mediante concurso —salvo excepciones establecidas en las ordenanzas respectivas— (art. 49) y rige los procedimientos para sanciones disciplinarias y destituciones del cargo (arts. 50 y 51 respectivamente). Asimismo, el artículo 52 establece la designación del personal docente por períodos no mayores de cinco años. La ordenanza correspondiente determinará las mayorías necesarias para las designaciones, destituciones o reelecciones que resuelvan los órganos competentes (art. 53)⁵¹ **(D1.C1.C.b)**.

El documento de mayor relevancia en torno a la actuación docente dentro de la Udelar es el *Estatuto del personal docente* (EPD), el cual ha sido actualizado y comenzó a regir en su última versión a partir de 2021. El EPD establece un conjunto de disposiciones generales donde se definen las funciones docentes,⁵² los cargos docentes,⁵³ los grados docentes

50 "La libertad de cátedra es un derecho inherente a los miembros del personal docente de la Universidad. Se reconoce asimismo a los órdenes universitarios, y personalmente a cada uno de sus integrantes, el derecho a la más amplia libertad de opinión y crítica en todos los temas, incluso aquellos que hayan sido objeto de pronunciamientos expresos por las autoridades universitarias" (Ley Orgánica de la Udelar, art. 3.º).

51 Ver <https://dgjuridica.udelar.edu.uy/estatuto-del-personal-docente-aplicar-a-partir-del-ano-2021/>

52 Según el Art. 1º del EPD las funciones docentes son: la Enseñanza, la Investigación, otras formas de actividad creadora, la Extensión cultural y participación en la formulación, estudio y resolución de problemas de interés público; y Asistencia técnica dentro y fuera de la Universidad.

53 "Un cargo será docente sólo si las funciones inherentes al mismo son funciones docentes" (EPD, art. 2.º).

por orden jerárquico creciente⁵⁴ y las disposiciones generales de designación para ocupar un cargo docente con especificaciones para los grados 4 y 5 (a partir de 2021 se incluye a los grado 3), que el Servicio extiende a los grados 1 y 2.

También establece el régimen de dedicación total (RDT) para el personal docente, con el objeto de

fomentar el desarrollo integral de la actividad docente, estimulando dentro de ésta especialmente la investigación y otras formas de actividad creadora y la formación de nuevos investigadores [...]. Los docentes en régimen de dedicación total deberán consagrarse integralmente a sus tareas, con exclusión de toda otra actividad remunerada u honoraria, con las precisiones establecidas en el artículo 38. A este fin la Universidad les ofrece un estipendio que les asegure una situación económica decorosa. (EPD, art. 36.º)

El EPD explicita las especificaciones que rigen la actividad del personal docente en este régimen de integralidad y exclusividad profesional en la Udelar, específicamente: las incompatibilidades que implica actuar dentro del RDT (EPD, art. 38.º), disposiciones para realizar solicitudes de ingreso al RDT (EPD, arts. 40.º, 41.º y 42.º) y disposiciones para su renovación (EPD, arts. 43.º y 41.º).

Por otra parte, se define a los espacios de Comisión de Dedicación Total de cada servicio y a nivel central de la Universidad como responsables de elevar informes al Consejo o CDC, interesarse directamente por la labor desarrollada por los docentes con dedicación total, y estudiar y proponer las medidas conducentes a fomentar y mejorar el régimen (EPD, arts. 45.º y 46.º).

Por último, a nivel central existe un conjunto de ordenanzas que rigen el desempeño de las funciones docentes: a) las funciones asignadas a cada grado docente, establecidas por el artículo 4.º del EPD (ver anexo 4) (*Ordenanza de organización docente*); b) los tipos de concurso —de méritos, de pruebas y de méritos y pruebas— y las disposiciones sobre la designación de los tribunales encargados de valorar a los postulantes y su funcionamiento durante el proceso de concurso (*Ordenanza de concursos*); c) el régimen de dedicación compensada, con las condiciones para el otorgamiento, la remuneración y las condiciones de renovación (*Ordenanza del régimen de dedicación compensada docente*); d) el régimen de estímulo para la radicación docente en el interior, con las condiciones para el otorgamiento, duración y mecanismos de contralor (*Ordenanza del régimen de estímulo para la radicación de docentes en el interior*, arts. 5.º, 9.º y 10.º).

Respecto de la normativa con alcance a nivel del Servicio, en 2009 el Consejo de FCS aprobó un acuerdo para la creación de un sistema docente que regula el desarrollo de la función de enseñanza según grado y dedicación horaria.⁵⁵ Este acuerdo surgió con el objetivo de unificar criterios para disminuir posibles inequidades entre docentes de diferentes unidades académicas y lograr una gestión más eficiente de los recursos docentes del Servicio (FCS, 2009). Este acuerdo se elaboró en el marco de la Comisión de Seguimiento de un Sistema Docente, integrada por las direcciones de las unidades

54 "Los cargos docentes se agruparán en cinco grados, identificados, por orden jerárquico creciente, mediante los números 1, 2, 3, 4 y 5. La Ordenanza de Organización Docente caracterizará estos grados y establecerá las normas generales para la determinación de las funciones y denominación de los distintos cargos. A los efectos de las disposiciones constitucionales y legales que aludan a 'catedráticos' o 'profesores titulares', se considerará como tales a todos los profesores que ocupen cargos docentes del grado 5" (EPD, art. 4.º).

55 Resoluciones del Consejo de FCS n.º 740, 04/06/2009, y n.º 789, 18/06/2009.

académicas y creada con ese fin.⁵⁶ Por su parte, destaca el *Reglamento de coordinación y comisiones de carrera*, aprobado en 2017, que, entre otros cometidos, rige las designaciones de las coordinaciones de carrera (p. 34) **(D1.C1.C.d)**.

Procedimientos para la elección, selección, designación y evaluación del personal docente

La selección del personal docente, según dispone la Ley Orgánica de la Udelar,⁵⁷ se desarrolla de manera ordinaria a través de concursos. En la FCS, estos se tramitan a través de llamados que abren las unidades académicas según las necesidades de recursos docentes y la disponibilidad presupuestal. Las unidades académicas elaboran las bases de los llamados, la Sección Concursos revisa que se cumplan los requerimientos formales y el Consejo aprueba finalmente su realización y divulgación. Tal como establece la *Ordenanza de concursos*, estos pueden ser: de méritos, de pruebas y de méritos y pruebas. Los integrantes de las comisiones asesoras a cargo de la evaluación de candidatos (titulares y alternos) son designados por el Consejo (art. 3.º). Su conformación atiende una resolución del Servicio que establece para los llamados a cargos docentes interinos y efectivos la participación de dos docentes externos a la unidad académica, siendo al menos uno de ellos titular⁵⁸ **(D1.C1.C.c)**.

Respecto de la evaluación del personal docente, el Servicio contempla tres componentes que son valorados durante el proceso de renovación del cargo: a) una evaluación del desempeño docente realizada por la autoridad académica directa⁵⁹ y descrita en un breve informe; b) un informe sobre la evaluación del desempeño docente por parte de estudiantes de la unidad curricular correspondiente, si corresponde;⁶⁰ y c) un autorreporte de las actividades en funciones de enseñanza, investigación, extensión y gestión desarrolladas durante el período de evaluación detallado por el docente en el sistema informático de la FCS para el RAD.

La Comisión Evaluadora de las Funciones Docentes (CEFD) analiza la información disponible sobre el desempeño docente y, de acuerdo a los criterios de evaluación de cada unidad académica, recomienda o no la renovación o reelección del cargo para su posterior aprobación por parte del Consejo. Es importante destacar que estos criterios de evaluación presentan diferentes grados de explicitación o desarrollo según las distintas unidades académicas.⁶¹

A nivel de servicio, la única orientación sobre la evaluación docente es la que se establece en la resolución de Consejo que crea la CEFD, según la cual es función de esta:

56 Resoluciones del Consejo de FCS n.º 70, 25/02/2010, n.º 353, 08/04/2010, y n.º 552, 13/05/2010.

57 "El ingreso a la Universidad, en todas las categorías de funcionarios, se hará ordinariamente mediante concurso, en sus distintas modalidades, salvo los casos que establezcan las ordenanzas respectivas. En la misma forma se harán los ascensos" (Ley Orgánica de la Udelar, art. 49).

58 Resolución n.º 1598 del Consejo de FCS, 11/07/2019.

59 Coordinador o director de la unidad o departamento, coordinador de la carrera o docente responsable de la unidad curricular en que el docente evaluado realiza tareas de enseñanza.

60 Las evaluaciones estudiantiles se realizan de forma presencial en el salón de clase, en las últimas seis semanas del curso, ya que la población objetivo es el conjunto de estudiantes que han establecido un vínculo activo con la asignatura y el equipo docente. Se trata de una encuesta anónima, que se responde través de dos formularios autoadministrados, uno sobre el curso y otro sobre los docentes. Estos formularios disponen de secciones diferenciadas, que se organizan en un conjunto de ítems que recogen información sobre la relación docente-estudiante, las técnicas didácticas y las estrategias de enseñanza aplicadas. Las evaluaciones estudiantiles son gestionadas y sistematizadas por la UAE, y los resultados son enviados al docente y a la unidad académica a la cual pertenece.

61 Al cierre de este informe no se obtuvo información o documentación sobre ellos para todas las unidades académicas.

Fijar criterios mínimos de desempeño para las recontrataciones docentes” teniendo en cuenta para ello una serie de insumos, como la Propuesta de Carrera Docente aprobada por el CDC, los criterios de evaluación de las funciones que establecen las respectivas comisiones asesoras, el Acuerdo para un Sistema Docente, y otros criterios establecidos por comisiones asesoras de FCS. Asimismo, se resuelve que la CEFD debe incorporar como insumos las evaluaciones estudiantiles.⁶² **(D1.C1.C.c)**

Respecto a la normativa que regula la elección, selección, designación y evaluación de autoridades (consejeros, directores, coordinadores, etc.), se puede identificar a nivel central la *Ordenanza de elecciones de institutos, servicios y escuelas* (Udelar, 201c) y a nivel del Servicio el *Reglamento para la elección de directores de departamento de FCS* (1998) y el *Reglamento de coordinación y comisiones de carrera de FCS* (FCS, 2017b) **(D1.C1.C.b)**.

El *Reglamento para la elección de directores de departamento de FCS* (1998), actualmente en revisión, establece que esta se hará mediante llamado a aspiraciones, al que podrán presentarse docentes efectivos grado 5 o grado 4 del Servicio. La comisión asesora integrada a este fin emitirá un dictamen fundado sobre el resultado del llamado a concurso, recomendando la designación del postulante que corresponda. La designación efectiva será realizada por el Consejo de FCS mediante resolución fundada adoptada por mayoría absoluta del total de sus componentes. Las modalidades de direcciones excepcionales a este reglamento en revisión han sido todas avaladas por el Consejo, quien designa a las comisiones asesoras, colegiados o coordinadores que dirigen las unidades académicas.

La designación de los cargos de coordinación de carrera se rige por el *Reglamento de coordinación y comisiones de carrera*, del año 2017, elaborado por las comisiones de Enseñanza y de Ciclo Inicial.⁶³ El rol de coordinación es estipulado de acuerdo al artículo 12.º del mencionado reglamento, en el que se establece que

Corresponde a la unidad académica responsable de la carrera, en consulta con la comisión de carrera, proponer uno o más candidatos/as a la coordinación. La Comisión de Carrera evaluará la(s) candidatura(s) propuesta(s), e informará sobre la(s) misma(s) al Consejo de Facultad, que designará al/la Coordinador/a de Carrera.

Dicho reglamento establece el perfil del cargo (grado 3 o superior), el mecanismo de designación —propuesto por la Comisión de Carrera y designado por el Consejo—, la dedicación horaria —superior a las 20 horas semanales—, los cometidos generales, las competencias y las funciones.

El rol de coordinación suele ser acompañado por al menos un ayudante, o bien por equipos docentes que presentan conformaciones diversas según cada unidad. Del relevamiento surgen percepciones negativas acerca de la carga de trabajo que requiere la función de coordinación, la baja carga horaria asignada por las unidades a dicho rol y la falta de apoyo a la función en términos de recursos humanos **(D1.C1.C.a) (D1.C1.C.b)**.

62 Resolución n.º 1521 del Consejo FCS, 20/11/2009.

63 Exp. n.º 232900-000538-17.

Estímulos al RDT, difusión de criterios de admisión a grado y posgrado y becas de enseñanza

De acuerdo con la entrevista realizada a la Comisión Académica de Dedicación Total, no se han identificado estímulos a nivel del Servicio para el ingreso al RDT. Según esta comisión, no existe un análisis a nivel de servicio sobre las características de los docentes en RDT y sus necesidades **(D1.C1.C.e)**.

Respecto de los mecanismos de admisión a la enseñanza de grado, es requisito de ingreso el haber finalizado la educación media superior (es posible el ingreso con una materia pendiente de aprobación), documento de identidad y carnet de salud vigentes. Existe amplia difusión de los mecanismos de ingreso, detallados en la web institucional del Servicio que incluye una sección con información útil para los estudiantes provenientes de educación media⁶⁴ y los contactos con fines de orientación y consulta de la coordinación de Ciclo Inicial, la UAE y bedelía de grado **(D1.C1.C.f)**.

Respecto de los mecanismos de admisión a cursos de posgrado, destaca a nivel central la Comisión Sectorial de Posgrados, que comenzó a funcionar en junio de 2020. Esta comisión tiene por cometido "ser el órgano del cogobierno universitario encargado de la coordinación, estímulo y desarrollo de las actividades de posgrado en todo el país".⁶⁵ En el Servicio, los requisitos y su difusión difieren según el tipo de posgrado y el tipo de oferta. El *Reglamento de posgrado* de la FCS⁶⁶ establece como criterio general un cupo de 30 estudiantes por edición, con la posibilidad de ajustar estos parámetros por parte de la dirección académica correspondiente.⁶⁷ A nivel de doctorado, existe la *Normativa del Programa de Doctorado en Ciencias Sociales* de la FCS (en actual proceso de revisión),⁶⁸ la cual encomienda a la CAD la responsabilidad de

evaluar a los candidatos al Doctorado y elevar al Consejo de la Facultad la nómina de postulantes recomendados para su aceptación, estableciendo en su caso los requisitos curriculares (cursos y créditos), exigidos para complementar su formación especializada, de acuerdo a lo previsto en el apartado 3.3 del Programa de Doctorado (Requisitos de Ingreso).

A nivel de maestrías y diplomas o especializaciones, la admisión es gestionada por la coordinación correspondiente a cada programa y tratada en la Comisión de Posgrados en calidad de asesora del Consejo. La difusión de los criterios, mecanismos de admisión y procesos de postulación es variable según la oferta. En la página web institucional (Enseñanza/Bedelía de posgrados/Oferta académica), se encuentran varias ofertas sin información disponible sobre estos y otros procesos.⁶⁹ Los mecanismos de consulta también son variables, mientras las consultas sobre diplomas y maestrías son respondidas por Bedelía de Posgrados, para los doctorados las consultas se remiten a la CAD o la coordinación del doctorado, según la oferta. Por último, cabe destacar que la *Normativa del Programa de Doctorado en Ciencias Sociales* no se encuentra en la sección normativa de oferta de posgrados, sino en el espacio previsto para una de las ofertas de doctorado **(D1.C1.C.f)**.

64 Artículo 4.º del *Reglamento de cursos* de FCS.

65 Ver <https://cienciassociales.edu.uy/noticias/inicio-de-actividades-de-la-comision-sectorial-de-posgrado/>

66 Art. 7.º del *Reglamento de cursos* de FCS.

67 Art. 8.º del *Reglamento de posgrados* de FCS.

68 Ver <https://cienciassociales.edu.uy/doctorado-en-ciencias-sociales/>

69 Ver <https://cienciassociales.edu.uy/ensenanza/bedelia-de-posgrado/oferta-academica/>

En cuanto a becas de enseñanza, existe información en la web institucional sobre becas de grado otorgadas a nivel central por el Fondo de Solidaridad y Bienestar Universitario.⁷⁰ Por su parte, para posgrados existe el régimen general de becas a posgrado de la FCS,⁷¹ dirigido a estudiantes de posgrado y de educación permanente, y difundido por medio de la página web de la Facultad.⁷² No se encontraron en la web institucional espacios de difusión de becas de posgrado ofrecidas a nivel central en Udelar. E el ámbito de las unidades académicas, de acuerdo con las entrevistas realizadas existen estímulos variables, no sistemáticos, para la formación de posgrado de sus cuerpos docentes, tales como licencias o liberación de ciertas tareas para dedicarse al desarrollo o culminación de becas. Por último, la solicitud de licencia sin goce de sueldo para estudios en el exterior es un mecanismo utilizado, si bien no constituye una política de estímulo a la formación de posgrado **(D1.C1.C.g)**.

Valoraciones de los entrevistados sobre la gestión académica

Las valoraciones y percepciones sobre la gobernanza expresadas por los entrevistados en general hacen referencia a la unidad académica en la que se desempeñan y suelen asociarse a sus formatos de gobernanza (direcciones, colegiados, etc.). Como aspecto común, sea cual sea la estructura, se reconoce a la gestión académica como un campo complejo, donde se deben articular voces e intereses de actores diversos. A su vez, se expresa la alta carga de trabajo en la gestión y se valora como fortaleza las formas que incorporan el trabajo colectivo, ya sea en formatos de colegiado, o bien de equipos de dirección en el caso de las direcciones unipersonales. En particular, sobre los formatos de colegiado se destaca una mayor circulación de la información y transparencia.

Otro aspecto valorado positivamente son las salas docentes como espacios colectivos de intercambio, contralor y transparencia sobre la gestión y los procesos de cada unidad. Cabe recordar que los niveles de reglamentación, convocatoria y participación de las salas son variables según unidad académica, pero, en general, se mencionan como fortalezas la mayor participación docente en estos espacios y en algunos entrevistados un rol más activo en la gestión de la unidad académica.

Como debilidades para la gobernanza, se expresan en las distintas entrevistas: la falta de formación en gestión de los docentes, la falta de articulación entre unidades académicas, salvo por temas concretos (presupuesto, enseñanza o a través del Consejo), la poca valoración institucional sobre un rol considerado muy desafiante, las dificultades para el relevo o para cubrir vacantes de dirección en la modalidad de colegiado y problemas de involucramiento, en algunos casos, para sostener compromisos asumidos en gestión.

Como aspectos a mejorar se señala la necesidad de generar espacios formales de coordinación entre las direcciones académicas, de una mayor articulación entre las direcciones académicas y el Consejo, y de una mayor claridad en la delimitación de funciones

70 El Fondo de Solidaridad que es un organismo gubernamental que gestiona las becas para el Consejo de Educación Técnico Profesional (CETP), la Udelar y, desde hace poco, también la UTEC. Las becas de Bienestar Universitario son gestionadas por la propia Udelar y destinadas solamente a estudiantes de esta institución. Ambas políticas son excluyentes, en el sentido de que ser beneficiario de una de ellas imposibilita ser beneficiario de la otra.

71 Ver <https://cienciassociales.edu.uy/wp-content/uploads/2020/01/REGIMEN-GENERAL-DE-BECAS-DE-POSGRADO-APROBADO-CONSEJO-5.11.2015.pdf>

72 El alcance de las becas es de hasta un 20% del total del programa y existe una variación en el monto dependiendo de si se es egresado y del grado docente, en caso de que se trate de un docente de la Udelar. La selección de los beneficiarios considera la escolaridad de grado y la edad.

entre direcciones académicas y coordinaciones de enseñanza. Por último, es mencionado como aspecto a mejorar la importancia de asignar mayores niveles de incidencia a los grados docentes más bajos en la estructura académica.

Respecto a los mecanismos de gestión y regulación de los recursos docentes, de las entrevistas realizadas surge como una fortaleza el desarrollo académico de las estructuras docentes en los últimos años, lo que ha impulsado procesos de consolidación profesional y de construcción de comunidad. En este sentido, los entrevistados destacan el crecimiento del número de docentes en RDT, por cuanto incentiva el desarrollo profesional dentro de la Udelar y la integralidad de las funciones universitarias. Otro aspecto valorado positivamente son los concursos docentes en el Servicio, a los que se reconoce como transparentes y garantistas.

En las entrevistas se menciona la inexistencia de un sistema de evaluación docente robusto como la principal debilidad vinculada a la gestión de los recursos humanos. Al respecto, se señalan diferentes aspectos, tales como la falta de un sistema de información adecuado para la evaluación docente en las distintas funciones universitarias, la ausencia de pautas respecto a la forma de evaluar las tareas asociadas a la gestión y la falta de continuidad en el uso de algunos instrumentos de evaluación docente, lo cual dificulta el desarrollo de políticas de seguimiento a mediano plazo.

En este sentido, los entrevistados proponen, como aspectos a mejorar, avanzar en el acuerdo de ciertos criterios comunes a nivel de servicio para la evaluación docente, la revisión de la importancia relativa de las funciones universitarias en la evaluación global de los docentes y la necesidad de ajustar aspectos de la gestión administrativa —tanto en los plazos como en los sistemas informáticos—, de modo de dotar de mayor eficiencia a los procesos de evaluación y renovación docente (por ejemplo, sincronizar las fechas de renovación de cargo con la renovación de la dedicación total, para sincronizar ambas evaluaciones).

D. Gestión administrativa

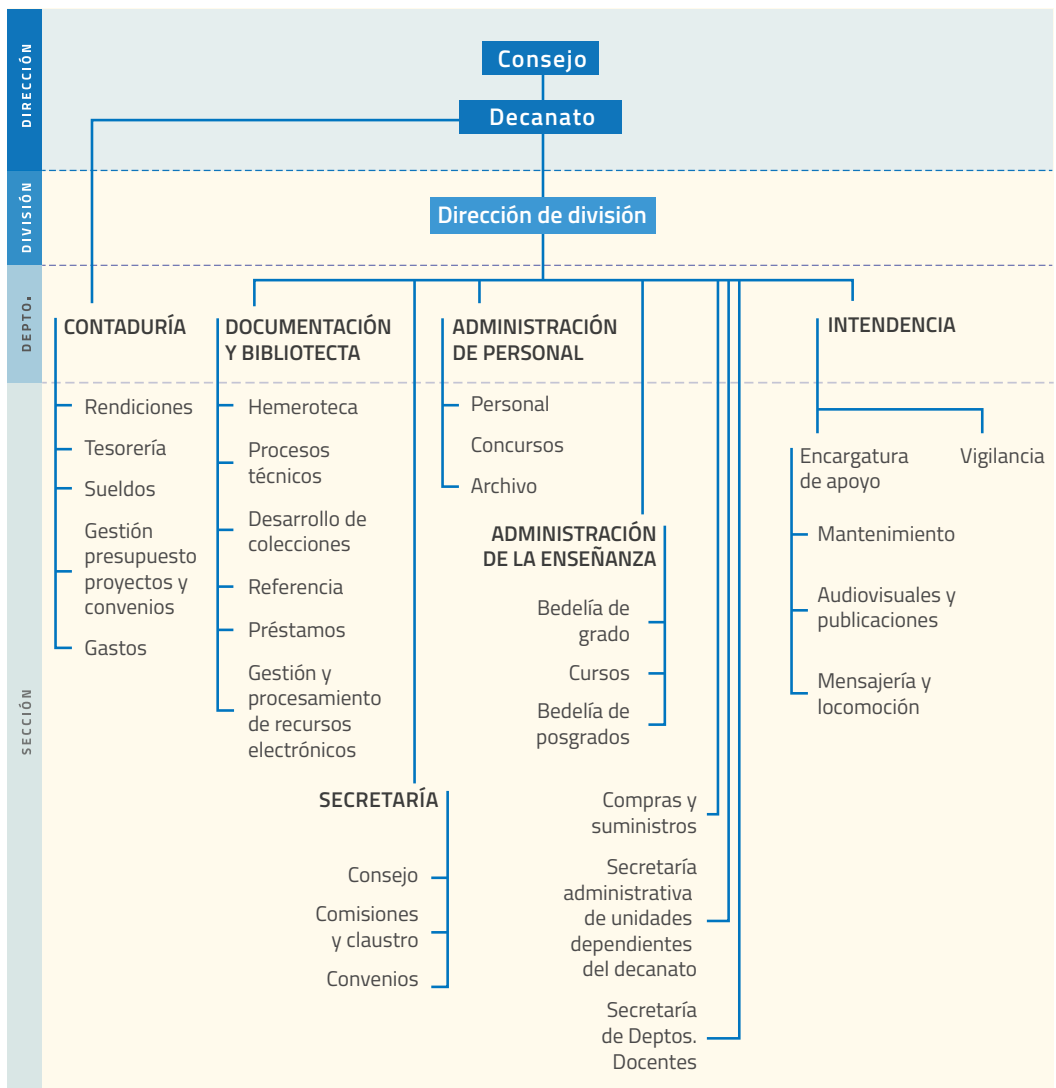
CRITERIOS	
D1.C1.D.a	Existe un organigrama administrativo que define roles, tareas y definiciones de responsabilidades y competencias
D1.C1.D.b	Existen documentos que describen las tareas y funciones del personal
D1.C1.D.c	Existen delimitaciones claras de tareas y funciones de acuerdo a cada cargo
D1.C1.D.d	Existe normativa de referencia —reglamentos, resoluciones— para cada función del organigrama
D1.C1.D.e	Existe regulación que establece los procedimientos para la elección, selección, designación y evaluación de personal no docente
D1.C1.D.f	Existe normativa, resoluciones sobre mecanismos para la selección y designación del personal no docente
D1.C1.D.g	El Servicio dispone de sistemas de información o unidades —centralizados o específicos— que procesan, concentran y disponen de información relevante para la gestión
D1.C1.D.h	El Servicio cuenta con unidades o sistemas de información académica y administrativa que permiten disponer de información, en tiempo y forma, para la toma de decisiones de los órganos de dirección
D1.C1.D.i	Existe un sistema de comunicación y de información accesible a la comunidad universitaria y público en general (páginas web y mecanismos de comunicación institucional de acceso restringido)
D1.C1.D.j	Existe y funciona un sitio web del Servicio, con acceso diferenciado por perfiles de usuario (docentes, estudiantes, funcionarios, otros)
D1.C1.D.k	La página web cuenta con dispositivos que aseguren diferentes formas de acceso a la información publicada, siendo accesible a personas en situación de discapacidad
D1.C1.D.l	El servicio cuenta con medios de comunicación y difusión en redes sociales
D1.C1.D.m	El servicio cuenta con una red de comunicación interna (mecanismos de comunicación interna)

Organigrama administrativo: funciones, tareas y normativa

La FCS cuenta con un organigrama administrativo, aprobado por el Consejo en agosto de 2018⁷³ y disponible públicamente en la web institucional (**D1.C1.D.a**). La estructura administrativa y financiera, dependiente del Decanato y del Consejo, se compone de una directora de División Administrativa y seis departamentos —Secretaría, Documentación y Biblioteca, Contaduría, Intendencia, Administración de Personal y Administración de la Enseñanza—, cada uno con sus direcciones y sus respectivos jefes de sección y equipos de trabajo —27 secciones en total—. El diagrama siguiente presenta la estructura administrativa del Servicio (**D1.C1.D.b**).

73 Resolución n.º 1791 del Consejo de FCS, 30/08/2018.

Figura 2. Organigrama técnico-administrativo de la FCS. Agosto de 2018



La regulación en materia de personal técnico, administrativo y de servicio se rige por la normativa central de la Udelar. La *Estructura de los escalafones no docentes de la Udelar* dispone de una definición legal de cada escalafón y criterios complementarios que delimitan, en conjunto, los rasgos generales de los perfiles de los integrantes de cada escalafón, principalmente en materia de cualificación, y, con variable especificación, las características generales de las tareas (Ver anexo 4).

Según las entrevistas realizadas, la descripción de las tareas y funciones específicas de cada cargo se encuentran en las bases de los llamados a concursos para personal TAS, gestionados por la Udelar a nivel central. Para cada cargo se explicitan las tareas a desempeñar en las bases del concurso, además de las disposiciones y perfiles que establece el escalafón al que pertenece el cargo. (D1.C1.D.b, D1.C1.D.c).

Por último, el *Estatuto de los funcionarios no docentes de la Udelar* (EPND) es la principal referencia normativa que regula de forma general su actividad. El Estatuto define a los funcionarios no docentes de la Udelar como: "todas las personas que, nombradas por la autoridad competente e incorporadas mediante designación u otro procedimiento legal o estatutario, desempeñen una actividad no docente remunerada, con derecho a jubilación." (Udelar, 2001a: 1). También se explicitan en este documento los requisitos

mínimos para el ingreso a la administración,⁷⁴ sin perjuicio de otros requerimientos que puedan exigir los llamados específicos a cargos no docentes, de acuerdo a lo establecido en la *Estructura de los escalafones no docentes* y la *Ordenanza de concursos para la provisión de cargos no docentes (D1.C1.D.e)*.

Asimismo, el EPND establece en el capítulo III los “Derechos, deberes, y garantías” de los funcionarios TAS de la Udelar, con reglamentación sobre horarios y puntualidad, dedicación al cumplimiento de las tareas asignadas, derecho al descanso semanal, licencias (ordinarias, especiales y extraordinarias) —en concordancia con lo establecido por la *Ordenanza de licencias*—, derecho a permutas de cargos y traslados, la existencia de legajos funcionales para llevar el registro de los funcionarios no docentes de la Universidad, las condiciones para aceptar renunciaciones y aspectos vinculados a sanciones, faltas y condiciones para determinar la separación del cargo o la aplicación de las medidas disciplinarias prescritas por los respectivos reglamentos **(D1.C1.D.d)**.

Procedimientos para la elección, selección, designación y evaluación del personal TAS

La Ley Orgánica de la Udelar, en su artículo 49, define que “el ingreso a la Universidad, en todas las categorías de funcionarios, se hará ordinariamente mediante concurso, en sus distintas modalidades, salvo los casos que establezcan las ordenanzas respectivas. En la misma forma se harán los ascensos”.

Según el artículo 2 de la *Ordenanza de concursos para la provisión de cargos no docentes*,

La aplicación de esta Ordenanza deberá realizarse en el marco de las disposiciones generales existentes en la materia, particularmente lo establecido en la Constitución Nacional, la Ley Orgánica de la Universidad de la República n.º 12.549 de 29.10.59, el Estatuto de los Funcionarios No Docentes de la Universidad de la República de 13.2.43, la Reestructura Escalafonaria del Personal No Docente aprobada por el Consejo Directivo Central en el mes de abril de 1991 y la Ordenanza de Ascensos de los Funcionarios No Docentes, aprobada mediante Resolución n.º 6 adoptada por el Consejo Directivo Central el 27.4.99, sin perjuicio de sus ulteriores modificaciones. (Udelar, 1999: 1)

Esta ordenanza también establece las disposiciones sobre los tipos de concurso (de antecedentes, de antecedentes y pruebas o de pruebas), el desarrollo de los concursos (inscripción de aspirantes y notificaciones a los concursantes), los tribunales de los concursos (integración, designación y funcionamiento), la recusación de los miembros de los tribunales, las modalidades de selección (de puntaje y de votación final al terminar el acto) y los fallos de los tribunales.⁷⁵ El artículo 24 define los tipos de concurso según escalafón: abiertos para la provisión de cargos no docentes en los escalafones A, B, F y R; y abiertos y cerrados en forma simultánea para la provisión de cargos no docentes en los escalafones C, D y E (Udelar, 1999: 7).

74 Los requisitos son: a) Inscripción en el Registro Cívico; b) Credencial Cívica y Constancias de Voto expedidas por la Junta Electoral; c) Juramento de fidelidad a la Bandera (Ley N° 9943, artículo 28); d) Aptitud moral y psico-física, certificada por la División Universitaria de la Salud; e) Declaración jurada de adhesión al sistema democrático republicano de Gobierno que la Nación ha implantado por sus órganos soberanos; y f) Pruebas, exámenes o concursos dispuestos por las bases de los llamados correspondientes. (Udelar, 2001:1)

75 Desarrolla a su vez un capítulo exclusivamente sobre los concursos de ingreso, los cuales “en todos los casos se realizará en base a la modalidad de puntajes” (Udelar, 1999: 7).

El artículo 2 del *Estatuto de los funcionarios no docentes* establece los requisitos para el ingreso (Udelar, 2001a: 1), y el artículo 28 dispone que la provisión de los grados ulteriores al ingreso se conferirá mediante concurso (Udelar, 2001a: 7). El artículo 31 define que las bases de los concursos de ascenso se fijen por resolución del CDC (Udelar, 2001a: 7).

El artículo 32 establece las “Excepciones al régimen general de ingresos y ascensos”, donde se define que por ordenanza se regulará el régimen de los ingresos y ascensos de las personas con discapacidad, entre otros⁷⁶ (Udelar, 2001a: 7).

Por último, la *Ordenanza de ascensos de los funcionarios no docentes*, que regula los mecanismos de designación de personal TAS, define el ascenso como “la promoción a un cargo superior al que se ocupa obtenido por el procedimiento de selección establecido en esta ordenanza” (Udelar, 2001b: 1). Esta ordenanza establece que esta normativa será aplicable solamente a funcionarios que ocupen cargos con carácter efectivo (art. 4) y establece requisitos y disposiciones generales y específicos⁷⁷ sobre el desarrollo de estos concursos **(D1.C1.D.e, D1.C1.D.f)**.

En suma, los procedimientos para la elección, selección, designación y evaluación del personal TAS se orientan por las disposiciones generales de la Udelar y de acuerdo a los procesos de gestión administrativa del Servicio. En todos los casos el acceso es de carácter público y por concurso, según lo establecido por las ordenanzas de concursos y de ascensos para la provisión de cargos no docentes. Los derechos, deberes y garantías, concepto y definiciones generales de los cargos de la carrera administrativa se encuentran descritos en el *Estatuto de los funcionarios no docentes de la Udelar* en los capítulos III y IV.

Operativamente, ante la necesidad de cubrir vacantes en el caso de los funcionarios TAS, se procede a la solicitud correspondiente ante Oficinas Centrales de la Udelar y son estas quienes delinear las características del puesto a ocupar, definiendo el perfil de los candidatos y explicitando los roles a desempeñar. Desde ese ámbito central, se desarrollan los llamados, así como todo el proceso de selección.

I Sistemas de información y comunicación

(D1.C1.D.e hasta D1.C1.D.m)

Sistemas de información

La FCS utiliza un conjunto de sistemas de gestión de la información, en su gran mayoría administrados a través del Servicio Central de Informática de la Udelar (SeCIU),⁷⁸ que tienen como objetivo la estandarización de la información reportada por los distintos servicios. Los sistemas y programas utilizados en la FCS para la gestión administrativa y académica son los siguientes:

76 Otros casos son el reingreso de ex funcionarios universitarios, el ingreso de familiares de funcionarios fallecidos, así como la postestad de que el CDC nombre funcionario emérito a quien se hubiera destacado por su trayectoria funcional dentro de la Udelar a juicio del mencionado órgano.

77 Calificaciones para la valoración de méritos y pruebas, designación de los tribunales, disposiciones sobre la confección del orden de prelación y su vigencia.

78 Existen a su vez un conjunto de recursos y sistemas de información disponibles pero no utilizados por el servicio. Más información aquí: <https://www.seciu.edu.uy/servicios/gestion/sistemas-horizontales>

- » *Sistema de Seguimiento de Expedientes EXPE+*:⁷⁹ De carácter abierto, permite dar seguimiento a cada expediente generado y hace disponibles las resoluciones de los órganos de toma de decisión. Constituye una fuente de información y consulta permanente para todas las secciones administrativas y académicas.
- » *Expediente Electrónico EXPE+*: Se trata de la nueva plataforma de seguimiento y gestión de expedientes. Según informa el portal web de Udelar, “el Prorectorado de Gestión de la Universidad de la República, luego de realizar un acuerdo de compromiso con los referentes de cada servicio, se encuentra trabajando desde marzo de 2020 en extender el uso de expediente electrónico para toda la Udelar”. Esta herramienta permite conocer la ubicación y el usuario actual del expediente, e identificar el trabajo que se ha realizado con el documento y el que está pendiente. Minimiza los riesgos de adulteración, extravío y deterioro de la documentación física. Actualmente, se encuentra en proceso de implementación parcial y debido a que ciertos expedientes aún no se pueden gestionar en el nuevo sistema se utilizan los dos sistemas en paralelo. En las entrevistas se advierte que no existió una adecuada capacitación para la incorporación del nuevo sistema, más allá de tutoriales virtuales, que tuvieron escasa anticipación a la puesta en funcionamiento.
- » *Sistema Integrado de Administración del Personal (SIAP)*:⁸⁰ Es utilizado por la Sección Personal Docente y No Docente. Según la Dirección General de Personal de la Udelar, este sistema es una herramienta de trabajo que unifica y mejora los procedimientos y las interrelaciones laborales entre los funcionarios, y promueve el desarrollo del personal. Descentraliza las operaciones y brinda información completa, precisa y en tiempo real para la toma de decisiones, disminuyendo costos de gestión. A diferencia del EXPE+, sí existió en este caso, de acuerdo a las entrevistas, un proceso de capacitación intensivo y acorde a las necesidades. Sin embargo, los actores consultados señalan que este programa tiene dificultades sustantivas en su implementación, debido a que uno de sus módulos no fue puesto en marcha, lo que obliga a la Sección Personal a operar en un doble registro: usando el sistema PERSON para el ingreso de las tomas de posesión, las prórrogas y las licencias y el SIAP para el resto de las gestiones. Los entrevistados señalan que el SIAP no calcula licencias, por no tener accesible el módulo Presentismo, lo que ha afectado la gestión cotidiana de la sección.
- » *Módulo de Autogestión de Personal (MAP)*:⁸¹ Es otro soporte informático utilizado por las secciones de personal de la FCS y de acceso restringido a los funcionarios docentes y personal TAS. Facilita a los funcionarios el acceso a información laboral y la realización de ciertas gestiones a través de un portal web.
- » *Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF)*: Es utilizado por el Departamento de Contaduría y el Decanato para hacer el seguimiento de la ejecución de fondos presupuestales. Este sistema es gestionado por la Contaduría General de la Nación, con el objetivo de “mejorar los procesos de toma de decisiones para incrementar la eficiencia en la utilización de los recursos públicos”.⁸²
- » Programa de Gestión Contable y Administrativa (C2).

79 En 2020 se incorporó un nuevo sistema de Expedientes Electrónicos, que se encuentra aún en proceso de incorporación y capacitación por parte de las secciones administrativas del Servicio. Acceda aquí: <http://www.expe.edu.uy/search.html>

80 Ver <http://www.universidad.edu.uy/renderPage/index/pageld/1057>

81 Ver <https://map.udelar.edu.uy/PortalMAP/>

82 Por más información, ver <https://www.gub.uy/contaduria-general-nacion/que-es-el-siif>

- » *Sistema de Gestión Administrativa de la Enseñanza (SGAE)*⁸³ Funciona con acceso restringido con clave, diferenciado por perfiles para estudiantes y administrativos de servicio (Departamento de Administración de la Enseñanza de grado y posgrado) y personal técnico a nivel central de Udelar. Permite diversos trámites, tales como la inscripción a cursos y exámenes o la solicitud de escolaridades.
- » *Programa de Entornos Virtuales de Aprendizaje (ProEVA)*⁸⁴ Es una plataforma virtual de la Udelar. Cada servicio dispone de un dominio específico en el que se ponen a disposición diversos recursos y herramientas para el desarrollo de la enseñanza, principalmente de nivel de grado. Constituye además un canal institucional de comunicación entre docentes y estudiantes durante el desarrollo de los cursos. La plataforma EVA de la FCS tiene accesos diferenciados por perfiles de usuario (docentes, estudiantes, funcionarios, otros). En el marco de las unidades curriculares, EVA permite poner a disposición de los estudiantes diversos materiales (bibliografía, materiales complementarios), instrumentar pruebas o cuestionarios virtuales y publicar resultados de parciales, exámenes y cursos, entre otros **(D1.C1.D.j)**.
- » *Sistema de Bibliotecas ALEPH 500* (por sus siglas en inglés: Automated Library Expandable Program): Es un *software* integrado de gestión de bibliotecas adquirido por la Udelar para ser implantado en todas las bibliotecas que forman parte del Sistema de Bibliotecas de la Universidad de la República (BiUR).⁸⁵ Se trata del principal soporte digital de la gestión que realiza el personal de Biblioteca y de la principal herramienta utilizada por parte de la comunidad educativa de la FCS —a través de la página BiUR—⁸⁶ para realizar búsquedas bibliográficas y reservar libros a préstamo.
- » *Sistema de colección digital Conocimiento Libre Repositorio Institucional (COLIBRI)*: Es utilizado fundamentalmente por el Departamento de Documentación y Biblioteca de la FCS, ya que se trata del repositorio institucional de la Udelar. Esta plataforma consiste en una colección digital de acceso abierto, que resguarda la producción de la Udelar, con la finalidad de preservar su memoria, ponerla a disposición de toda la sociedad y contribuir a incrementar su difusión y visibilidad, así como potenciar y facilitar nuevas producciones⁸⁷ **(D1.C1.D.g; D1.C1.D.h)**.
- » *Registro de Actuación Docente (RAD)*⁸⁸ Este sistema informático es específico de la FCS. Constituye el principal soporte con el que se sistematiza información sobre el desempeño docente, es utilizado para la evaluación del desempeño docente y valorado en oportunidad de renovaciones de cargos por parte de la Comisión Evaluadora de Funciones Docentes. Los insumos que se incorporan en este registro son: a) el formulario docente de autorreporte de las actividades académicas para el período de contratación correspondiente, donde el docente puede plantear necesidades o realizar sugerencias de mejora (por ejemplo, necesidades de insumos, de infraestructura, etc.); b) las notas con valoraciones sobre el desempeño profesional del docente, realizadas por la autoridad académica directa —direcciones de unidades académicas, responsables de los cursos en los que se desempeña el docente, etc.—; y c) un informe de la evaluación estudiantil al docente, sistematizado y reportado por la UAE **(D1.C1.D.h)**.

83 Ver <https://bedelias.udelar.edu.uy/>

84 Ver <https://eva.fcs.edu.uy/>

85 Ver <https://udelar.edu.uy/portal/recursosdeinformacion/software-para-bibliotecas/>

86 Ver <https://biur.edu.uy/>

87 Ver <https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/>

88 Ver http://rad.cienciassociales.edu.uy:8080/Registro_Actuacion_Docente/servlet/login

Sistemas de comunicación

El principal medio de comunicación institucional de la FCS con la comunidad universitaria y el público en general es su página web.⁸⁹ La UCYP se encarga, junto con la USI, de mantener actualizada la información y de diseñar líneas gráficas y estrategias de comunicación institucional. Recientemente y en conjunto con los administradores técnicos de la página web, se realizó una importante reestructuración de la página, aún en proceso. Actualmente, los contenidos se estructuran en torno a los siguientes temas: Institucional, Departamentos, Enseñanza, Investigación, Extensión, Servicios, Llamados, Noticias y Contacto. La página cuenta con accesos rápidos a Bedelía, Biblioteca, Educación Permanente, Movilidad Académica, Salonera y Oferta de Posgrados **(D1.C1.D.i)**.

La información que resulta de interés más específico para quienes participan de la cotidianeidad de la FCS circula por correo electrónico a través del *Boletín de Noticias*. Asimismo, las unidades académicas, a través del correo institucional administrado por sus secretarías, tienen un canal de permanente comunicación con los docentes que desempeñan funciones en ese espacio. No existen en la página web institucional accesos diferenciados por perfil o una red interna de comunicación como intranet. En lo que refiere a medios de comunicación con perfiles de acceso diferenciados, se encuentra el SGAE y la plataforma EVA para la enseñanza, con accesos diferenciados a personal administrativo, estudiantes y docentes, este último para el caso de EVA (SGAE no habilita perfil docente) **(D1.C1.D.j, D1.C1.D.i, D1.C1.D.m)**.

Respecto del uso de redes sociales para la comunicación, existen cuentas institucionales registradas a nombre del servicio en Facebook⁹⁰ (13.913 seguidores), Twitter⁹¹ (6.159 seguidores) e Instagram⁹² (3858 seguidores), donde se comunican actividades, convocatorias, avisos, etc. El Servicio también tiene un canal en YouTube,⁹³ con 795 suscriptores, donde se comparten entrevistas y presentaciones elaboradas por la UCYP, y una cuenta en Flickr, donde se comparten fotos de actividades institucionales, cuyo enlace se encuentra publicado en la página web de la FCS y se actualiza permanentemente **(D1.C1.D.l)**.

No se han podido registrar vínculos que remitan a un uso diferenciado para quienes se encuentran en situación de discapacidad visual, como ser macrotipos, lectores de pantalla u otros sistemas de pasaje de texto a voz. Sí se ha comprobado que, desde 2019, los videos que se comparten en YouTube desde la cuenta institucional incorporaron intérpretes de lengua de señas **(D1.C1.D.k)**.

Valoraciones de los entrevistados sobre la gestión administrativa

En las entrevistas realizadas se identifican distintas fortalezas vinculadas a la gestión administrativa, conjuntamente con una serie de debilidades. Entre las fortalezas se hace alusión a aspectos como la reglamentación de los procesos administrativos, la acumulación de experiencia del personal TAS y distintos aspectos vinculados a su actuación (disposición, priorización de la atención al usuario, la capacidad para la resolución de

89 Ver <https://cienciassociales.edu.uy/>

90 Ver <http://facebook.com/fcsudelar/>

91 Ver <https://twitter.com/fcsudelar>

92 Ver <https://www.instagram.com/fcsudelar/>

93 Ver <https://www.youtube.com/user/fcsudelar>

problemas, el relacionamiento, la autonomía para el cumplimiento de las tareas y el respaldo de los superiores directos, entre otros). Asimismo, se señala como fortaleza la articulación, fluida y continua, entre las distintas secciones administrativas. Otro rasgo que se destacan son las mejoras en la organización del trabajo, que han derivado en una mayor agilidad de los procesos administrativos. También se destacan la promoción de la formación de los funcionarios, tanto en lo atinente al desempeño específico de su función como respecto a la culminación de estudios pendientes, y la oportunidad de aprendizaje por parte de los pasantes que se desempeñan en el Servicio. En tanto, los entrevistados valoran positivamente, en general, los sistemas de información y el interés de la Universidad por producir información de calidad, si bien mencionan dificultades en la implementación en algunos de ellos.

Entre las debilidades, se hace mención al desconocimiento generalizado de la normativa en la comunidad universitaria y, en algunos casos, a la falta de claridad en parte de la normativa existente. Asimismo, los entrevistados señalan problemas vinculados a la formación para la gestión y a la ausencia de profesionales en la materia, asociados a una falta de capacitación por falta de recursos específicos para tal fin. El trabajo con pasantes, en tanto, aparece asociado a otro conjunto de debilidades para la gestión, debido, en primer lugar, al desgaste que supone su capacitación continua (el ciclo de aprendizaje culmina con la duración de la pasantía) y al hecho de que los pasantes tienen acceso restringido a algunos sistemas de información, lo que dificulta el desempeño de algunas funciones. Además, la rotación de los pasantes atenta contra la consolidación de equipos administrativos más estables. Por otra parte, los entrevistados señalan como debilidad la ausencia de un proyecto institucional de gestión de recursos humanos, la sobrecapacitación de algunos funcionarios para la tarea que desempeñan en la actualidad y la persistencia de cargos no cubiertos de jefatura y dirección que se han mantenido vacantes por períodos prolongados de tiempo. Respecto a los sistemas de información, los entrevistados indican la ineficiencia en algunos procesos por la implementación parcial de algunos programas o por falta de capacitación. Por su parte, se señalan debilidades en los funcionarios para el soporte técnico y la necesidad de contar con funcionarios TAS con formación en contenidos multimedia.

Entre los aspectos a mejorar, se propone la implementación de capacitaciones sobre aspectos vinculados a la normativa que rige al Servicio, incluyendo la elaboración de manuales de procedimientos, la creación de estímulos para la formación del personal TAS, la creación de una estructura de dos funcionarios TAS y un pasante por Secretaría y la necesidad de cubrir las vacantes en los cargos señalados. Otros aspectos a mejorar que surgen de algunas entrevistas refieren a la necesidad de optimizar algunos instrumentos de registro y avanzar hacia una gestión totalmente virtual que dé agilidad, orden y acceso a la información. Por último, algunos entrevistados mencionan como aspecto negativo la centralización de la edición de la página web del Servicio y señalan que sería deseable resolverlo a través de la gestión directa desde las distintas unidades.

E. Gestión financiera

CRITERIOS	
D1.C1.E.a	Existe documentación sobre la planificación, ejecución y control presupuestal
D1.C1.E.b	Existe documentación que demuestra una programación financiera anual (plan de presupuesto anual)
D1.C1.E.c	Existe documentación que demuestra el uso anual de los fondos (disponibilidad de reportes o balances financieros anuales)

El financiamiento de la Udelar depende presupuestalmente, en mayor medida, del gobierno nacional y, en menor medida, de recursos derivados o recaudados por otras fuentes (convenios, diplomas, etc.). Los recursos derivados de la primera fuente de financiamiento son especificados dentro del área programática 8 (AP8), correspondiente a educación, en el presupuesto quinquenal. En 2019, correspondió al 0,8% del PIB.⁹⁴ La Udelar, como ente autónomo, define sobre ellos su distribución entre los servicios y espacios centrales, recibiendo la FCS aproximadamente un 3,2% del total.⁹⁵

Esos recursos (definidos en la Udelar como Financiación 1.1) son de ejecución anual e incluyen los siguientes destinos: Programa 347 "Programa académico" (desarrollo de las funciones universitarias en el servicio de manera integral, así como la gestión); Programa 348 "Desarrollo institucional" (políticas globales de la Udelar hacia el crecimiento y desarrollo de las funciones universitarias, mediante traspasos de la CSIC, la CSEAM, la Comisión Sectorial de Enseñanza [CSE], el Espacio Interdisciplinario [EI], etc.); Programa 349 "Bienestar universitario"; Programa 351 "Desarrollo de la Universidad en el interior del país" (atiende a la descentralización territorial de la Udelar, en FCS, por ejemplo, la TED en Tacuarembó); y Programa 352 "Inversión en infraestructura edilicia". El anexo 6 presenta una definición de cada uno de los programas.

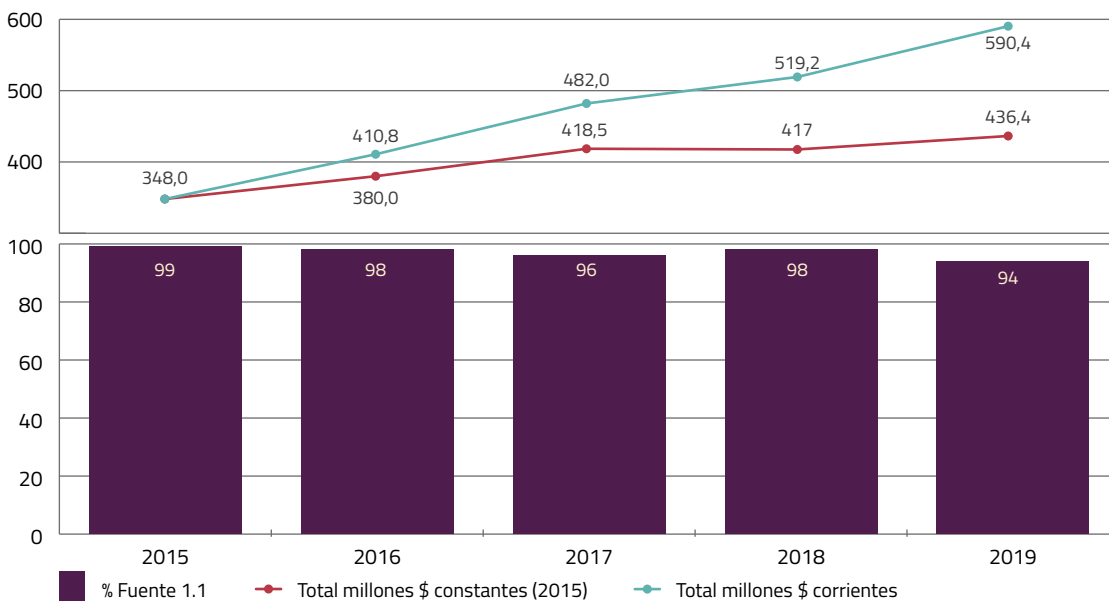
Por otra parte, los recursos provenientes de fuentes externas a la Udelar (Financiación 1.2) no tienen restricción temporal de ejecución y corresponden a convenios, diplomas, educación permanente y transferencias con destino.

El gráfico 1 presenta la evolución de la ejecución presupuestal global de la FCS para el período 2015 a 2019 (Financiamiento 1.1 + Financiamiento 1.2). Entre 2015 y 2019 se registró un incremento de un 25% en pesos constantes a precios de 2015, junto con una leve disminución del peso relativo de la fuente 1.1 en el presupuesto global, que al cierre del período representa un 94%. Si se considera solo la fuente de financiamiento 1.1, el crecimiento entre 2015 y 2019 fue de un 19%.

94 Por más información, ver <http://www.universidad.edu.uy/prensa/renderItem/itemId/42350>

95 Al cierre del año, aquellos no utilizados retornan a la Udelar y luego a Rentas Generales.

Gráfico 1. Evolución del presupuesto de la FCS entre 2015 y 2019, en millones de pesos

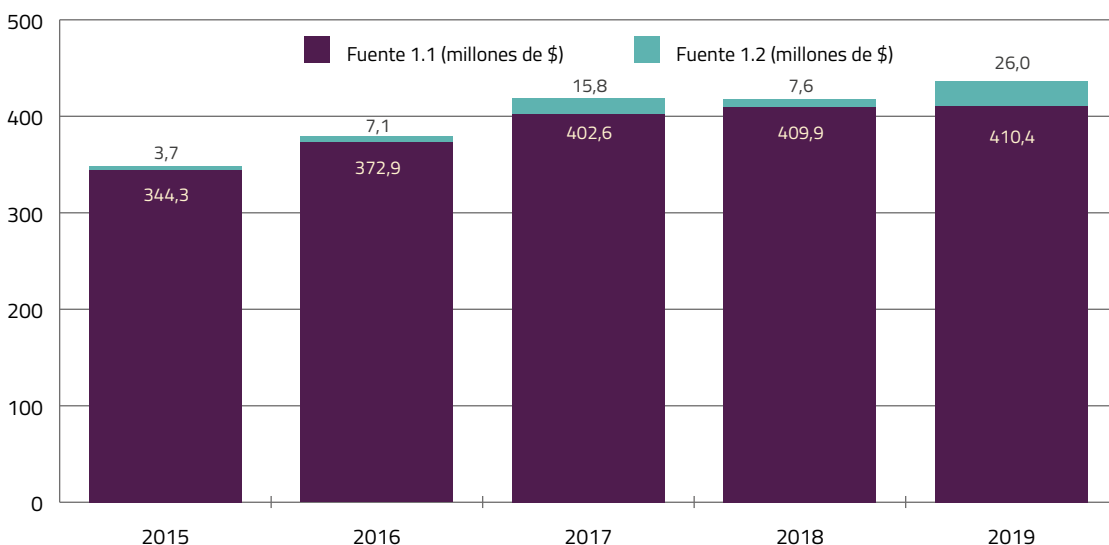


Fuente: Elaboración propia con base en informe de Contaduría de FCS.

Un aspecto importante a considerar es que aproximadamente el 85% del presupuesto global corresponde al rubro sueldos, que en el período ha recibido incrementos salariales más allá del ajuste por IPC. Considerando esto, parte del aumento de los recursos financieros del Servicio corresponde a cubrir los mismos recursos docentes y no docentes para el desarrollo de la FCS, si bien de forma mejor remunerada.

Asimismo, tal como se presenta en el gráfico 2, la evolución según fuente de financiamiento muestra, por una parte, el carácter fluctuante de los recursos derivados de fuentes externas a la Udelar. Por otra parte, los recursos recibidos de la fuente 1.1 mostraron un incremento hasta 2017 para luego permanecer estables. En 2019, en particular, el incremento corresponde casi en su totalidad a recursos provenientes de fuera de la Udelar.

Gráfico 2. Evolución del presupuesto de la FCS entre 2015 y 2019 según fuente de financiamiento*



*Valores en millones de pesos constantes a precios 2015. Fuente: Elaboración propia con base en informe de Contaduría de FCS.

En la planificación, ejecución y control presupuestal dentro del Servicio intervienen las unidades académicas, la Comisión de Programación Financiera (CPF), Contaduría y el Decanato, cada una con diferentes funciones: las unidades académicas son las principales ejecutoras del dinero dispuesto en la apertura presupuestal para el cumplimiento de las funciones universitarias; la CPF, espacio cogobernado y al cual se integran también Decanato, AFFUR y Contaduría, analiza y asesora al Consejo sobre la priorización, destino y ejecución de los fondos presupuestales; Contaduría tiene un rol técnico y administrativo en el seguimiento y la ejecución del gasto de acuerdo a lo establecido en cada apertura presupuestal; por su parte, el Decanato tiene un rol político y de visión a mediano plazo sobre la ejecución presupuestal en el Servicio.

Según las entrevistas al equipo de Decanato, las líneas prioritarias para 2019 se enmarcaron en avanzar hacia la consolidación de una mirada con lógica de servicio y, desde esa mirada, al desarrollo de los siguiente aspectos: i) consolidación de la coordinación en Ciclo Inicial; ii) establecimiento de un espacio de cuidados para hijos de la comunidad vinculada a la FCS; iii) apoyo presupuestal para el dictado de cursos y exámenes para estudiantes privados de libertad; iv) refuerzo en el rubro gastos, donde se mostraban déficits; y v) una mayor planificación y seguimiento de la ejecución presupuestal. Estas líneas se mantuvieron durante el año 2020, agregando una consolidación presupuestal para tratar el acoso sexual en la FCS.⁹⁶

En respuesta a los criterios de evaluación institucional pautados por la CEIyA, existe la siguiente documentación que evidencia procesos de planificación, ejecución y control presupuestal: los informes anuales de apertura y de cierre presupuestal, los documentos de planificación presupuestal anual de las unidades académicas, los documentos de planificación y proyección para el presupuesto quinquenal de la Udelar de acuerdo a las líneas presupuestales establecidas centralmente, e informes específicos realizados por el Decanato o Contaduría (**D1.C1.E.a**).

Entre ellos, los informes de apertura y de cierre presupuestal son los principales documentos que reportan la planificación, control y ejecución financiera, sirviendo como mecanismos anuales de canalización de demandas y establecimiento político de prioridades anuales a cumplir por el Servicio. Si bien estos informes están disponibles a través del sistema de expedientes, de acceso público, no resultan fácilmente accesibles. En el sitio web del Servicio están disponibles únicamente los informes de apertura presupuestal, pero solo desde 2019 en adelante.⁹⁷

El informe de apertura presupuestal consiste en la proyección y distribución de los recursos asignados al Servicio por la Udelar (Fuente 1.1, con excepción del programa 348, referido a traspasos de comisiones y espacios centrales con destino definido para desarrollo de las funciones institucionales). Es aprobado anualmente por el Consejo de FCS con asesoramiento de la CPF.

Respecto a los contenidos, el informe 2019 presenta, junto con el texto de fundamentación, un conjunto de tablas referidas a la asignación analítica presupuestal de la Udelar al servicio; el detalle de la apertura presupuestal según rubro; la propuesta de apertura para el rubro salario docentes por unidad académica y unidad central, con información de tendencia; la propuesta para el rubro salarios no docentes; la ejecución proyectada para

96 Resolución n.º 667 del Consejo de FCS, 07/05/2020.

97 Ver <https://cienciassociales.edu.uy/consejo-de-facultad/aperturas-presupuestales/>

el rubro gastos, la propuesta de distribución de los fondos del nuevo plan de estudios, el presupuesto de la Licenciatura en Desarrollo; y la descripción de las partidas con destino definido.

En el marco de un aumento en el monto global de recursos presentados en la apertura presupuestal, en los últimos años se constata una estructura estable en la distribución por rubros, tal como se detalla en la tabla 2. Aproximadamente el 75% del monto presupuestal corresponde a sueldos docentes y algo más de un 20% a sueldos no docentes.

Tabla 2. **Evolución de los recursos asignados en la apertura presupuestal de FCS* (millones de pesos a precios constantes de 2015) y distribución según rubro. Años 2015 a 2019**

	MONTO GLOBAL EN MILLONES DE \$	SUELDOS DOCENTES	SUELDOS NO DOCENTES	OTROS	GASTOS	SUMINISTROS	INVERSIONES
2015	284,9	74,3%	20,8%	1,4%	1,3%	1,5%	0,6%
2016	297,2	74,9%	20,7%	1,3%	1,2%	1,4%	0,5%
2017	318,0	74,8%	20,5%	1,2%	1,4%	1,4%	0,8%
2018	329,9	75,7%	20,2%	1,2%	1,2%	1,2%	0,7%
2019	334,8	75,3%	20,4%	1,2%	1,5%	1,2%	0,6%

*No incluye Programa 348. Fuente: Elaboración propia con base en informe de Contaduría de FCS.

Es importante mencionar que una parte de los rubros sueldos docentes y no docentes se distribuye anualmente entre las unidades académicas y unidades dependientes del Decanato de la FCS para la ejecución de los planes de trabajo y el desarrollo académico,⁹⁸ y el resto corresponde a presupuesto con destino definido o comprometido.⁹⁹ En 2019, los montos con destinos comprometidos en sueldos docentes representaban el 51,8% de este rubro, proporción que viene incrementándose en los últimos años (en 2015 era de 45,9%).

En tanto, en general, casi el 90% de los recursos especificados en la apertura presupuestal son destinados al desarrollo en las unidades académicas, mientras el resto corresponde al Decanato y las unidades centrales dependientes de él. De acuerdo con entrevistas realizadas a los actores vinculados a la gestión financiera, la distribución del presupuesto de la FCS entre las unidades académicas se basa en datos históricos. Algunos actores argumentan que cada unidad académica presenta su planificación y demanda presupuestal de forma dispersa y sectorial. Por otra parte, los informes de planificación y gestión presupuestal elaborados por las unidades académicas son variables en estructura y nivel de profundidad de los contenidos.

Respecto de la documentación que demuestra el uso anual de los fondos (**D1.C1.E.b**, **D1.C1.E.c**), los informes anuales de cierre presupuestal reportan la ejecución de los recursos respecto a lo establecido en la apertura presupuestal. Para su elaboración, los integrantes de la CPF se basan en la sistematización de las planillas docente, no docente, de proyectos institucionales, de licencias sin goce de sueldo y de seguimiento de gastos

98 Sólo una parte del programa Académico (347) y una parte de bienestar universitario (349) se distribuye, anualmente, entre las unidades académicas y unidades dependientes de decanato de la FCS.

99 Presupuesto base y recursos consolidados: carrera docente, ampliación y diversificación, fortalecimiento académico de los servicios, fortalecimiento UAE, traspaso a CENUR RN.

elaboradas por Contaduría, así como en información generada desde Asistencia Académica y salidas del SIIF. El documento detalla la ejecución según los siguientes rubros: sueldos docentes, sueldos no docentes, programas, gastos de funcionamiento, suministros, inversiones, becas, partidas de DT y gastos.

La tabla 3 muestra la evolución de la ejecución presupuestal detallada en los informes de cierre para el período 2015-2019, según rubro (D1.C1.E.c).

Tabla 3. **Evolución de la ejecución 2015-2019 según rubros. Pesos constantes a precios de 2015**

	2015	2016	2017	2018	2019
Sueldos docentes 347	255.955.744	270.700.809	296.199.688	325.281.684	355.555.625
Sueldos docentes 348	10.123.237	242,28	13.931.106	17.993.394	15.172.134
Sueldos no docentes 347	61.307.376	69.535.720	75.830.562	78.643.643	92.924.257
Sueldos no docentes 348	325,461	313,377	221,106	12,519	94,743
Sueldos programa 349	-	-	-	-	7.571.851
Sueldos programa 351	-	-	-	-	5.872.626
Total sueldos	297.711.818	340.792.186	386.182.462	421.931.240	477.191.236
Gastos Funcionamiento 347	9.982.195	15.687.267	15.001.862	18.158.463	17.087.749
Suministros 347	5.096.929	5.567.042	5.331.874	6.697.111	6.152.951
Inversiones 347*	1.320.805	4.866.273	2.726.884	2.820.973	5.681.103
Gastos e Inv. Proyectos 348	4.556.505	1.286.534	5.542.219	2.966.855	3.276.528
Partida Gastos DT - 347	4.654.384	5.680.592	6.925.918	7.860.504	8.750.214
Becas - 347; 348	2.477.454	880,075	5.065.232	6.127.004	8.270.718
Total gastos e inversiones	27.998.272	33.967.783	40.593.989	44.630.910	49.219.263
TOTAL	325.710.090	374.759.969	426.776.451	466.562.150	526.410.499
% ejecución	99,73	99,98	99,85	100,00	100,00

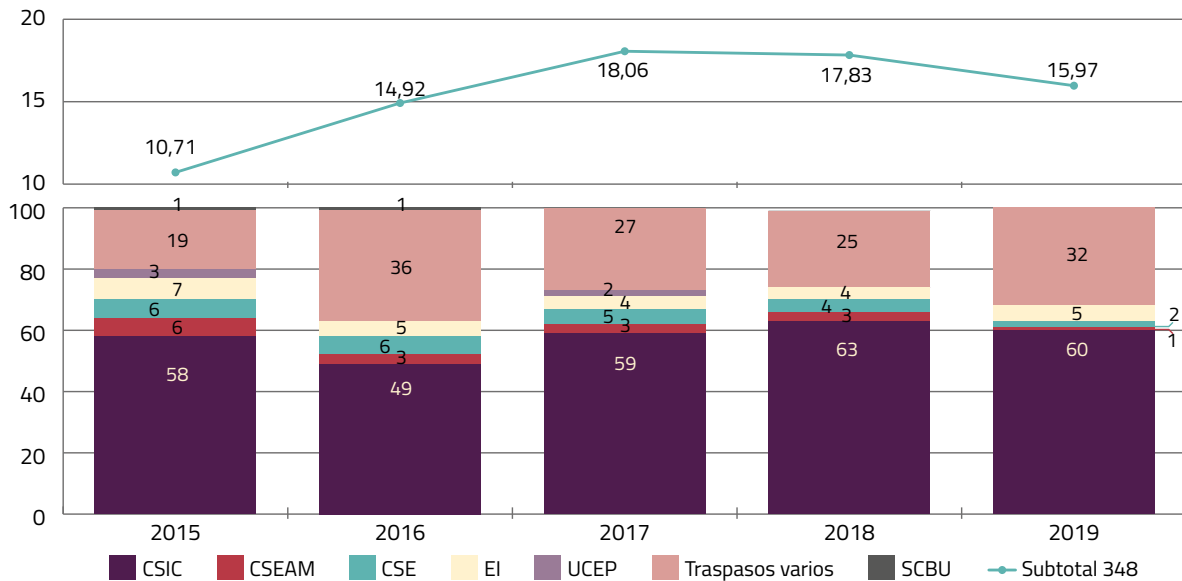
*En 2019 incluye inversiones 352. Fuente: Informes de cierre presupuestal 2015 a 2019.

Por su parte, los informes también discriminan la ejecución presupuestal según unidad ejecutora,¹⁰⁰ con detalle sobre los sueldos, gastos e inversiones. Respecto de la ejecución según tipo de proyecto institucional ejecutado, esto es, ejecución de proyectos con fondos centrales (CSIC, CSEAM, etc.), la información presentada en estos documentos es variable según año. Por tanto, el gráfico 3 presenta información sobre la ejecución de la FCS en sueldos para el Programa 348 según tipo de proyecto institucional, con fuente en informes realizados por el Departamento de Contaduría en 2021.

.....
100 Unidades académicas: UAE, USI, UCyP, UMAD, Decanato, Doctorado, etc.

Entre un 50% y un 60% de los fondos, según el año, corresponde a sueldos por proyectos de investigación (CSIC), a lo que se agrega entre un 20% y 30%, según año analizado, de sueldos por traspasos a proyectos. Por su parte, los sueldos por proyectos institucionales de extensión (CSEAM), enseñanza (CSE) y EI tienen una representación sustantivamente menor. El peso relativo de los distintos proyectos está, entre otros aspectos, asociado a la variabilidad de la oferta en la convocatoria a nivel central de la Udelar.¹⁰¹

Gráfico 3. Evolución del monto ejecutado por la FCS en el rubro sueldos (Programa 348) y distribución según programa institucional. Años 2015-2019. En porcentajes* y pesos constantes a precios de 2015



Fuente: Elaboración propia con base en informe del Departamento de Contaduría de FCS, 2021.
 *Los totales porcentuales pueden presentar diferencias mínimas al 100% debido al redondeo.

Por último, el gasto en sueldos para el Programa 351, "Desarrollo de la Universidad en el interior del país (CCI)", aumentó entre 2015 y 2017 para luego mantenerse estable, y representaba, al cierre de 2019, 4 millones de pesos (a precios constantes con base en 2015). El anexo 7 muestra estos resultados.

I Monitoreo y seguimiento

Hasta 2019 inclusive, la CPF sesionaba en dos momentos durante el año, con el fin de expedirse sobre los informes de apertura y cierre presupuestal. En el año 2020, a impulso del Decanato, la FCS ha avanzado en dar mayor periodicidad al trabajo de la CPF, de forma de contar con un seguimiento a la ejecución de los fondos asignados a las unidades académicas en la apertura presupuestal y mantener una planificación más racional del gasto.¹⁰² En particular, en 2020 la CPF solicitó a las unidades académicas el desarrollo de tres documentos: a) un plan anual de acciones y necesidades presupuestales; b) un detalle de los recursos ya comprometidos para 2020; y c) información del gasto en enseñanza de grado, detallada en una planilla docente curso (PDC).¹⁰³

.....
 101 Un mayor detalle de ello se incluye en los informes sobre el desarrollo de la investigación y la extensión y actividades en el medio, correspondiente a las dimensiones 4 y 5 evaluadas en este proceso de autoevaluación institucional.
 102 Resolución n.º 667 del Consejo de FCS, 07/05/2020.
 103 La PDC es un documento que detalla la financiación de la enseñanza de grado en el Servicio, diferenciando según ejercicio docente y según curso y ciclo. Desde 2019, el Decanato ha trabajado en la elaboración de las planillas docente curso (equipos, grado, carga horaria, etc.).

A su vez, la FCS realizó en 2020 un informe que describe el seguimiento de los recursos financieros en la función de enseñanza, lo que supone un avance para la planificación, seguimiento y control de los recursos y gastos destinados a esta función. Otro antecedente en este sentido es la sistematización de la financiación de la enseñanza en 2017. No existe otra evaluación de la financiación del resto de las funciones universitarias realizadas en la FCS, si bien, según entrevistas realizadas al equipo del Decanato, se proyecta avanzar hacia el desarrollo de información sobre la financiación de las funciones de investigación y de extensión.

Valoraciones de los entrevistados sobre la gestión financiera

En términos generales, en el conjunto de entrevistas realizadas en el marco de la autoevaluación institucional, se mencionan las siguientes fortalezas, debilidades y aspectos a mejorar. Entre las primeras se destacan avances en los procesos de planificación, monitoreo y ejecución de los recursos financieros. Por una parte, se trabajó en la mejora de los criterios de asignación de los recursos 1.1 —detallados en la apertura presupuestal— entre las unidades académicas, con base en la planificación anual de acciones y necesidades antes que en la distribución histórica. En segundo lugar, como se ha mencionado, el Servicio está avanzando en el establecimiento de procesos de monitoreo y seguimiento de la ejecución presupuestal por parte de la CPF, de forma de optimizar el uso de los recursos disponibles. Ambos aspectos han sido valorados positivamente en las entrevistas realizadas, si bien se señala su desarrollo relativamente reciente y la necesidad de continuar avanzando en estos procesos. Estos cambios fueron valorados positivamente también por su contribución hacia una planificación y gestión presupuestal desde una mirada integral del Servicio. Otras fortalezas mencionadas son el trabajo realizado por los actores vinculados a la gestión financiera, así como la articulación entre ellos.

Entre las debilidades señaladas por los actores entrevistados, se destaca la falta de recursos financieros para atender las necesidades del Servicio, que limita mejoras de tipo edilicio, la contratación y capacitación de personal, la gestión administrativa y académica, así como el cumplimiento cabal de las diferentes funciones. En algunos casos, se señalan inequidades en la distribución de los recursos, así como carencias en los procesos de planificación de los recursos disponibles. A su vez, se sostiene que la información sobre la gestión financiera que realiza el Servicio no es conocida por la comunidad universitaria. Un aspecto importante en este punto es que la falta de información aparece frecuentemente mencionada como debilidad, pero también aparecen en algunos sectores referencias a la buena calidad y cantidad de la información, como aspectos positivos. Estas diferencias podrían mostrar distintas realidades en los distintos niveles de comunicación interna del Servicio o entre actores, secciones y unidades.

Como aspectos a mejorar, se señala la necesidad de aumentar los recursos disponibles, así como de continuar avanzando hacia una mirada integral del Servicio en la gestión financiera. Como aspectos específicos, se menciona la necesidad de acordar una estructura y cuerpo de indicadores a incluir en los informes de apertura y cierre presupuestal que se mantengan en el tiempo (actualmente varían año a año), pudiendo luego incorporarse algunos específicos en cada año. Ello permitiría dar seguimiento y analizar la evolución en el tiempo del Servicio en este aspecto. A su vez, se propone mejorar los re-

portes de planificación presupuestal desde las unidades académicas y los mecanismos de seguimiento de la ejecución presupuestal, para un uso más eficiente de los recursos. Finalmente, y en relación con el personal TAS, se ha advertido que sería favorable contar con la participación de la Dirección de la División Administrativa en la CPF, a fin de mejorar la gestión de los recursos humanos en el sector TAS. El anexo 5.10 presenta una sistematización de las distintas valoraciones realizadas en este aspecto.

F. Proceso de autoevaluación institucional

CRITERIOS	
D1.C1.F.a	Existe en el Servicio una estructura responsable del proceso de autoevaluación institucional
D1.C1.F.b	Existen procesos de autoevaluación institucional realizados desde la creación del servicio (cantidad y características de los procesos)
D1.C1.F.c	Existe una unidad de carácter permanente con la responsabilidad explícita de la autoevaluación institucional
D1.C1.F.d	Existe personal con horas asignadas para tareas con la finalidad explícita de llevar adelante o apoyar procesos de autoevaluación (cargos, extensiones, compensaciones)
D1.C1.F.e	Existen documentos que evidencian —total o parcialmente— procesos o productos relativos a la autoevaluación
D1.C1.F.f	Existen informes de autoevaluación como consecuencia del proceso

Antecedentes de procesos de autoevaluación institucional

Desde su creación, la FCS ha transitado por dos experiencias de autoevaluación institucional: una del Servicio, en 2000-2001, y otra en 2010, para la oferta de la FCS en el Cenur LN. Dada la centralidad de estos antecedentes para el actual proceso de autoevaluación institucional, se describen a continuación sus características y principales resultados (**D1.C1.F.b**).

La autoevaluación institucional de 2000-2001 se enmarcó en el primer impulso a la realización de evaluaciones institucionales en los distintos servicios que desarrolló la Udelar entre 1998 y 2008. Su diseño contempló las etapas de autoevaluación, evaluación externa y el desarrollo de un plan de mejoras a mediano plazo. En la FCS, la primera etapa culminó con un informe publicado en 2002.

Esta primera experiencia fue liderada por la entonces existente Unidad de Planeamiento y Evaluación (UPE) de la FCS y tomó como referencia de análisis el período 1994-1999. Contó con cuatro fases:

- a. Realización por parte del organismo coordinador central de un diagnóstico de situación; b. Auto-evaluación de las distintas Unidades Académicas de la Facultad; c. Consideración de los distintos informes por las Comisiones Asesoras del Consejo; d. Consideración de los informes realizados en los distintos Servicios y Comisiones Asesoras del Consejo, por parte del Consejo de Facultad. (FCS, 2002)

A pesar de la multiplicidad de consultas y búsquedas de antecedentes,¹⁰⁴ no fue posible a la fecha contar con el informe completo de dicho proceso de evaluación ni con los documentos a los que refieren las distintas fases antes mencionadas. Sí fue posible acceder a un documento resumen (FCS, s. f.) que especifica lineamientos allí denominados como “plan de mejoras”, al cierre del proceso, y que define objetivos para tres dimensiones:

104 Su búsqueda implicó una revisión documental, consultas realizadas a la UAE, Decanato, Biblioteca, UCyP, Secretaría del Consejo, así como al decano y coordinador del proceso de autoevaluación institucional en ese momento.

1. Enseñanza de grado: “Establecer como un problema de atención primordial y permanente el perfeccionar la función de enseñanza” (FCS, s. f.: 128).
2. Enseñanza de posgrado: Se definió reforzar a la oferta de posgrados a partir de los núcleos de investigación consolidados y con base en los estándares de calidad más exigentes de la región. Un segundo objetivo se refiere a mejorar la articulación de la oferta de educación permanente con las demandas que surgen del medio. En este objetivo “se destaca la importancia de la educación permanente para la formación de egresados en una época de acelerada transformación de los conocimientos” (FCS, s. f.: 129).
3. Investigación: establece su rol clave para la FCS y la define como “toda aquella actividad teórica o práctica, básica o aplicada, asociada a la generación de nuevos conocimientos sustentados en los métodos y técnicas de las Ciencias Sociales” (FCS, s. f.: 129).

El financiamiento del proceso de evaluación institucional fue interrumpido con la crisis que atravesó al país en 2002 y la etapa de evaluación externa fue realizada recién cuatro años después. Esta segunda etapa implicó la realización de un conjunto de reuniones, entrevistas y visitas por parte de tres evaluadores externos, junto con su análisis del informe de autoevaluación (FCS, 2006).¹⁰⁵ De acuerdo con este informe, los evaluadores externos focalizaron la valoración del informe de autoevaluación en dos aspectos: “i) cómo se procesó la autoevaluación y ii) cuáles son las concordancias, discrepancias y fallencias que se observan cuando se comparan las valoraciones y recomendaciones escritas respecto a expresiones y puntos de vista de los actores del proceso” (FCS, 2006: 3).

El informe de evaluación externa se estructura en dos grandes apartados referidos al proceso de autoevaluación. Por un lado, un “conjunto de consideraciones generales” y, por otro, un conjunto de “observaciones sobre asuntos esenciales para el desarrollo de la Facultad”. Respecto a las consideraciones, el Comité de Pares señala un “extraordinario esfuerzo de autoevaluación, comprobables avances institucionales, palpable voluntad de cambio, disposición al consenso de los actores universitarios, compromiso con la producción y el desarrollo intelectuales, e Insuficientes recursos públicos” (FCS, 2006: 4).

Respecto de las observaciones concretas, se resumen a continuación los principales señalamientos para cada una:

- » Carácter de la información: Se destaca el nivel insuficiente de información, de tipo cualitativo y cuantitativo “que impiden entrar con mayor detalle y profundidad en el tratamiento de aspectos nodales [...] no contempla los aspectos normativos e institucionales que requiere la Pauta donde se reclamaba una valoración de los diversos mecanismos institucionales —reglamentos, programas, estatutos, etc.— [...] no incluye estos documentos, ni por tanto, los evalúa” (FCS, 2006: 6). Asimismo, se destaca un bajo nivel de análisis respecto a las tensiones entre actores institucionales —evidenciadas en las entrevistas—, así como un nulo nivel de análisis de la información cuantitativa, “la cual se presenta sin ningún grado de análisis —porcentajes, gráficas, etc.— que permita entender mejor las tendencias y cambios que se dieron en los últimos años” (FCS, 2006: 6).

.....
 105 Este comité fue integrado por los profesores Pablo Gentilli (Universidad del Estado de Río de Janeiro), Martín Puchet Anyul (Universidad Nacional Autónoma de México) y Oscar Sarlo (Udelar).

- » Condiciones de acceso y oportunidades de permanencia y egreso: Enfatiza en las bajas tasas de egreso, donde “el ingreso libre no se corresponde con la poca atención que concita la limitada eficacia democrática del sistema: mientras las puertas de entrada están abiertas, las puertas de salida son exageradamente estrechas” (FCS, 2006: 6). Se destaca que en la medida que las carreras parecen tener una duración más larga en la práctica que lo que establece la norma, es difícil poder identificar “alumnos” que efectivamente han abandonado los estudios (FCS, 2006: 6).
- » Interdisciplinarietà: Se destaca positivamente el esfuerzo por asegurar este principio en la propuesta pedagógica de la Facultad. Sin embargo, el informe enfatiza en la ausencia de un análisis y valoración en el informe de autoevaluación sobre las dificultades de acreditación entre carreras y la “compartimentación entre carreras” señalada por estudiantes. Señala, a su vez, la baja “colaboración interdepartamental” asociada a las carreras, así como el poco reconocimiento a la Unidad Multidisciplinaria (FCS, 2006: 7).
- » Escasa renovación de los cuadros docentes: Este punto destaca la poca renovación de las posiciones docentes más altas en el sistema. Señala la necesaria generación de “mecanismos de promoción que permitan que profesionales jóvenes con excelente formación y experiencia de investigación también puedan acercarse a algunas de estas oportunidades académicas hoy reservadas para pocos” (FCS, 2006: 8). Específicamente se recomienda “enfáticamente el aumento de recursos públicos para el financiamiento de becas o licencias con remuneración para aquellos/as docentes que pretenden ampliar su formación en cursos de posgrado en el país o en el exterior” (FCS, 2006: 8).
- » Alta presencia masculina en la planta docente de más alto nivel: Se indica que a mayor posiciones de prestigio y jerarquía en la escala docente, se identifica mayor presencia de docentes varones.
- » Mayor vinculación de la FCS con diversas instancias de gobierno y resultados de la cooperación: Se identifica una mayor cercanía del Servicio con el gobierno central, la Intendencia de Montevideo y el recién creado Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), junto a una mayor inversión económica en la educación superior pública desde estos organismos. La inversión directa en educación pública es considerada insuficiente.
- » Amplia intervención pública de los profesores y presencia de la FCS: Dada sobre todo por docentes que tienden a estar presentes en los medios de comunicación, en calidad de referentes sobre temas sociales. Igualmente se señala la necesidad de un periodismo más profesional, que consulte más frecuentemente al Servicio sobre temas de interés.

Una segunda experiencia de autoevaluación se desarrolló en el año 2010 y tuvo por objetivo general

realizar una evaluación institucional de las actividades de la Facultad de Ciencias Sociales en la Regional Norte de la Udelar que aporte información de base en el marco de la intencionalidad manifiesta de iniciar un proceso de mejora en las dimensiones de enseñanza de grado, investigación y relacionamiento institucional. (FCS, 2011: 4)

El proceso se focalizó en las dimensiones de grado, investigación y relacionamiento institucional (extensión).¹⁰⁶ Entre las principales conclusiones se destaca la importancia de ampliar la plantilla docente de modo de potenciar las capacidades de investigación y de extensión. En la función de enseñanza se identificaron dificultades en la coordinación académica, en especial entre docentes de la FCS y el Cenur, pero también entre docentes de distintas unidades académicas. Asimismo, se enfatizó en la necesidad de reforzar el uso de las tecnologías educativas y de fortalecer las capacidades pedagógicas docentes.

Tal como fue mencionado, los informes de los procesos de autoevaluación institucional en 2010, de evaluación externa en 2006 y un documento síntesis sobre la autoevaluación institucional del año 2002 se encuentran disponibles, mientras que no fue posible acceder al informe completo de la autoevaluación institucional del año 2002 ni a los informes intermedios (**D1.C1.F.e**, **D1.C1.F.f**). En todos los casos, y a la luz de las consideraciones realizadas, en cada dimensión de la actual evaluación, según corresponda, se analizará la situación a 2019 y 2020 sobre los aspectos señalados, al tiempo que se señalarán nuevos desafíos.

Existencia de un espacio institucional responsable de la autoevaluación institucional

En la FCS no existe a la fecha una unidad de carácter permanente con la responsabilidad explícita de la autoevaluación institucional, no obstante, su creación es un aspecto previsto en el diseño de la evaluación institucional actualmente en desarrollo (**D1.C1.F.c**).

En las experiencias previas, durante cada proceso de evaluación institucional se conformaron en el Servicio los equipos técnicos y comisiones de evaluación institucional requeridas. Los espacios institucionales que lideraron los procesos de autoevaluación fueron: la UPE, creada en 1995, y responsable de la autoevaluación institucional en 2000-2002, y la UAE, unidad resultante de la reestructuración de la UPE en 2003, que lideró en el proceso del año 2010 junto con docentes del Cenur LN.

Respecto de las características de estas estructuras institucionales, la UPE tuvo entre sus objetivos la evaluación y el perfeccionamiento institucional, y contempló la creación de un sistema de evaluación institucional en la FCS (FCS, 2002) que existió hasta el año 2006. De acuerdo a la descripción establecida en el sitio web de la FCS, la UAE desarrolla tareas de apoyo a la función de enseñanza, asesoramiento a estudiantes y docentes, ejecución de proyectos de enseñanza y formación pedagógico-didáctica de docentes del área social. A su vez, "contribuye a la evaluación institucional de la FCS, desarrollando investigaciones y estudios específicos sobre temáticas educativas".¹⁰⁷ Así, si bien no existe actualmente en el Servicio una estructura responsable del proceso de autoevaluación institucional, existen contribuciones desde la UAE que colaboran con ese objetivo, en particular para la función de enseñanza de grado (**D1.C1.F.a**).

Si bien no existía personal con la finalidad explícita de la evaluación institucional, en el marco del actual proceso de autoevaluación institucional 2020-2022 se conformó por concurso un cargo de coordinador del proceso, así como un equipo técnico con la finalidad específica de apoyar procesos de autoevaluación (**D1.C1.F.d**).

¹⁰⁶ Este proceso contó, a su vez, con el antecedente de dos evaluaciones externas realizadas en 2009, orientadas a procesos de investigación en el marco del Programa de Fortalecimiento Institucional de la Udelar (Unidad de Asesoramiento y Evaluación, FCS, 2011).

¹⁰⁷ Ver <https://cienciassociales.edu.uy/ensenanza/unidad-de-asesoramiento-y-evaluacion/>

I Otros procesos de evaluación en la FCS

Además de los procesos de autoevaluación institucional, la Facultad ha transitado otros procesos de evaluación o autoevaluación, que involucraron principalmente la función de enseñanza de grado y posgrado. A nivel de grado, se han realizado evaluaciones de los planes de estudios 1992 y luego la evaluación del plan de estudios 2009, actualmente vigente (FCS, 2019d). A partir del informe, se elaboró un documento de recomendaciones que sirvió de hoja de ruta de cara a la siguiente etapa de este proceso, sobre posibles adecuaciones o reformas hacia la mejora de las trayectorias formativas que ofrece la FCS (sus características serán desarrolladas en la dimensión enseñanza de esta autoevaluación).

Respecto de la enseñanza de posgrado, fue realizada recientemente una evaluación externa del Doctorado en Ciencias Sociales y sus especializaciones (FCS, 2017c), a solicitud de la Comisión Académica de Posgrados. Dicha evaluación identifica un conjunto de debilidades y recomendaciones de mejora en las siguientes dimensiones:

- a. Necesidad de una reorientación estratégica de la oferta y la búsqueda de nuevos estudiantes.
- b. Poca consistencia normativa entre niveles de regulación —de Udelar y de FCS— y omisiones importantes que generan problemas para la institucionalidad de la oferta.
- c. Carencias de información sobre aspectos relativos a los estudiantes y los docentes, dada la inexistencia de un sistema de información.
- d. Debilidades en la articulación entre maestrías y doctorados.
- e. Problemas de laxitud y contingencia de la vida colegiada a la que tienen acceso los estudiantes, con posibles consecuencias en diferenciación de acceso a recursos académicos, atención regular de sus tutores y otros docentes en función del origen —adscripción académica previa— y relaciones informales.
- f. Necesidad de establecer un sistema de seguimiento académico de estudiantes y espacios de intercambio con sus tutores.
- g. Necesidad de mejora en materia de becas y apoyos.
- h. Necesidad de mejorar la comunicación e información al cuerpo estudiantil (UNAM, 2017).

Por último, existe un reciente informe realizado por el Departamento de Enseñanza de Bedelía de Posgrados referente a las “diferencias entre los Planes de Estudios aprobados por el CDC y las últimas ediciones de los distintos posgrados” (FCS, 2019c),¹⁰⁸ que compara las mallas curriculares aprobadas por el Consejo y aquellas correspondientes a las últimas ediciones de posgrados. Señala un conjunto de aspectos a mejorar o ajustar, asociados a diferencias entre nombres y créditos de las materias correspondientes a las mallas, a diferencias entre los créditos de los módulos (aprobados y dictados en últimas ediciones) y a dificultades en el acceso a los planes de estudios originales. El documento sistematiza un conjunto de aspectos vinculados a las cursadas, como: a) demoras en la entrega de los calendarios por parte de las coordinaciones; b) diferencias entre los nombres de las materias, horarios y créditos, en la medida que el Departamento de Enseñanza de Bedelías no cuenta con los programas; c) demoras por parte de las coordinaciones de maestrías en el envío de los calendarios de cursos, lo cual impide la

.....
108 Este proceso de evaluación de los planes de estudios tuvo su inicio en términos formales en el año 2018, a partir de la Resolución n.º 2268, del 18/10/2018, con asunto “Debate sobre la posibilidad y/o necesidad de iniciar un proceso de evaluación de los Diplomas y Maestrías de FCS”.

inscripción correcta del estudiantado; y d) en la medida que el cuerpo docente suele no entregar las libretas de asistencias a bedelías, no se realiza el control de la condición del estudiantado para la rendición de exámenes.

Si bien, como se analizará en la dimensión enseñanza de este proceso de autoevaluación institucional, estos resultados de evaluaciones y análisis específicos para la enseñanza de posgrado muestran cómo, más allá del desarrollo del Servicio en el fortalecimiento de la oferta de posgrado, aún queda camino por recorrer de cara al objetivo trazado en la primera autoevaluación casi veinte años atrás, en especial en lo que refiere al alcance de estándares de calidad internacional en su normativa y articulación, entre otros aspectos. A su vez, se reitera, en particular en la evaluación externa de la oferta de doctorado, la recomendación de 2006 de destinar fondos para becas o licencias con remuneración para aquellos docentes que pretenden ampliar su formación en cursos de posgrado en el país o en el exterior.

Valoraciones de los entrevistados sobre el proceso de autoevaluación institucional

En general existe un bajo o nulo conocimiento sobre los procesos de autoevaluación institucional que anteceden a la presente experiencia, por lo que no se ha generado una memoria institucional al respecto. De hecho, la no disponibilidad de un archivo o memoria del informe de la primera autoevaluación apoya también la necesidad del Servicio de trabajar más en este punto.

En lo que respecta, en términos generales, a una lógica de funcionamiento basada en procesos de planificación, seguimiento y evaluación en la Facultad, tanto en funciones específicas como a nivel institucional, los entrevistados han señalado que el Servicio no se caracteriza por llevar adelante este tipo de procesos con una mirada de mediano plazo. Los impulsos y lineamientos en este sentido han variado según el período de gobierno y según la orientación de la gestión de secciones, áreas o unidades específicas.

En general, la planificación anual está más presente en las unidades dependientes del Decanato, las unidades académicas y algunas áreas o secciones, pero estas planificaciones no suelen acompañarse por instancias de monitoreo o evaluación sistemáticas y formalizadas. A pesar de esto, las experiencias de evaluación y monitoreo que se han realizado en la FCS son valoradas positivamente.

Como aspectos a mejorar para la conformación de una cultura de planificación, monitoreo y evaluación en la FCS, se menciona la necesidad de contar con más recursos humanos dedicados a realizar este tipo de tareas y la importancia de establecer ámbitos e instancias formales para el intercambio y el conocimiento por parte de la comunidad universitaria, de modo de contribuir con la colectivización de estrategias y herramientas para la planificación, seguimiento y evaluación de los distintos procesos que se desarrollan en el Servicio. El anexo 5.11 presenta una sistematización de las valoraciones sobre la existencia o la necesidad de una cultura de planificación, monitoreo y evaluación en el Servicio.

Valoraciones generales de los entrevistados sobre la dinámica y los procesos de regulación y gobernanza del Servicio

De las entrevistas realizadas en el marco del proceso de autoevaluación institucional surge un conjunto de valoraciones transversales a las subdimensiones específicas propuestas por la CEIyA sobre las que se estructura el análisis de la dimensión contexto institucional. Se presenta aquí un resumen de estas valoraciones.

Como principal fortaleza, se recoge de las entrevistas la valoración de que las decisiones más importantes que regulan el funcionamiento del Servicio son procesadas de forma participativa. En este sentido, se entiende que, en términos generales, existe buena comunicación por parte de los delegados a las distintas comisiones, aunque esta comunicación adquiere características variables según los casos.

Sobre este marco, los entrevistados mencionan también diferentes debilidades respecto a la regulación y a la gobernanza del Servicio, que suponen dificultades para la continuidad de los procesos y para la toma de decisiones vinculadas a los grandes lineamientos de la política de gestión. El recambio de integrantes en las distintas comisiones y en el propio Consejo, por una parte, genera problemas de discontinuidad en los procesos de discusión, una situación que se agudiza además por el hecho de que la gestión cotidiana termina atentando contra la discusión y la definición de los temas sustantivos. Por otra parte, los tiempos institucionales para la toma de decisiones son valorados por los entrevistados como excesivamente lentos. En tercer término, se menciona como debilidad la dificultad para sostener la participación de distintos actores en los espacios cogobernados.

Entre los aspectos a mejorar, en las entrevistas se señalan los siguientes: primero, la necesidad de establecer y consolidar proyectos de largo plazo, con altos niveles de participación de todos los órdenes y procurando asegurar su continuidad, independientemente de la rotación de las personas; segundo, fortalecer la participación de los funcionarios TAS en las comisiones, como forma de dotar de mayor estabilidad al desarrollo de la gestión; tercero, propender a que el trabajo en las comisiones tenga una mayor focalización en la discusión de los problemas sustantivos para los que están formadas y no se limite a tareas vinculadas a la gestión; y, cuarto, propiciar una mayor participación de los distintos órdenes en los espacios cogobernados como espacios de aprendizaje y acumulación institucional.

En el Anexo 5.12 se presenta una síntesis de estas valoraciones.

Valoración general del Servicio¹⁰⁹

Esta sección presenta la valoración general del Servicio en los distintos componentes de la dimensión contexto institucional, realizada por la Comisión de Evaluación del Servicio con base en el análisis antes presentado.

Componente A. Mecanismos para la revisión y actualización de la normativa que rige el funcionamiento de la Udelar y la FCS que explicitan el desarrollo de sus funciones

Fortalezas:

- » La normativa que regula el funcionamiento general del Servicio es considerada adecuada y suficiente. El asesoramiento que realiza la Udelar a nivel central en caso de dudas supone un apoyo importante.
- » Se valora positivamente la actualización normativa que rige la enseñanza de grado, así como la existencia de procesos de revisión, como la evaluación del plan de estudios y la elaboración del plan de acción para la enseñanza de grado 2020-2023.
- » Sobre la oferta de posgrados, se valoran positivamente los procesos recientes de revisión de la adecuación normativa de los planes de estudios, la evaluación externa de la oferta de doctorado y los procesos de consulta a asociaciones profesionales de ciencias sociales para una mayor articulación de la oferta de educación permanente con las competencias requeridas por el mercado laboral.
- » Desde el año 2007 la FCS viene trabajando con relación a los procesos de educación inclusiva a través del proyecto FCS Inclusiva, siendo de las facultades que se encuentran a la vanguardia en esta temática. Desde 2019 las propuestas se enmarcan en el proyecto Udelar Inclusiva.
- » Existen procesos recientes de revisión y ajuste de normativa que involucran la articulación de la extensión con la enseñanza de grado —EFI, proyectos estudiantiles, revisión de normativa sobre creditización de experiencias— y aportes a la evaluación de la extensión en el desempeño docente.

Debilidades:

- » A pesar de que la normativa está disponible, no siempre es fácilmente accesible. Además, los estudiantes (de grado y posgrado) y los docentes no siempre la conocen.

.....
 109 De acuerdo al diseño de evaluación pautado por la CEIyA, corresponde a la Comisión de Evaluación del Servicio (CES) realizar las valoraciones en este proceso de autoevaluación y al equipo técnico el desarrollo del análisis y la generación de evidencia para este fin. Así, el capítulo "Valoraciones generales del Servicio" fue elaborado y redactado por la CES. Toma como base los insumos presentados en el informe técnico y el proceso de debate e intercambio recíproco entre los distintos integrantes de la CES y con el resto de los actores de cada unidad u orden. Las valoraciones de la Comisión constituyen un insumo clave en el proceso de autoevaluación institucional y reflejan la visión general del Servicio, incluyendo tanto consensos como visiones eventualmente discrepantes, sobre las fortalezas, las debilidades y los aspectos a mejorar, en este caso, relacionados con el contexto institucional.

- » Solo parte de la normativa específica del Servicio está disponible en la web institucional. La que se encuentra disponible, presenta omisiones o debilidades en cuanto a los criterios de organización para su publicación (algunas no son de fácil ubicación, otras se encuentran duplicadas en distintas secciones o con criterios variables según temática).
- » La falta de una memoria institucional, así como de una adecuada sistematización de la normativa, afecta en general el funcionamiento del Servicio y en particular el proceso de discusión, formulación, implementación y seguimiento de las decisiones tomadas por direcciones y coordinaciones, equipos de gestión y órganos cogobernados.
- » Hay una escasa implementación de los objetivos aprobados del Plan de Acción 2020-2023 para el desarrollo de la enseñanza de grado en la FCS y, a 2021, permanece la falta de resolución por parte del Consejo sobre los objetivos 7 y 9.
- » Existen debilidades en la difusión y la accesibilidad de la normativa de posgrados, así como desconocimiento de esta por parte de docentes y estudiantes. Este aspecto fue también señalado en evaluaciones anteriores, como la evaluación externa de la oferta de doctorado.
- » Hay poca articulación entre la Comisión Académica de Doctorado y la Comisión de Posgrados.
- » Si bien existen espacios institucionales formales para la revisión y el monitoreo de la investigación en el Servicio —Comisión de Investigación, unidades académicas, reciente incorporación de ayudante CSIC—, en las entrevistas se plantea que hay una escasa articulación/participación en estos espacios y que no existe una unidad que realice la sistematización de esta tarea como ocurre con las otras funciones (UAE, UEAM).

Aspectos a mejorar:

- » Realizar esfuerzos explícitos para garantizar el acceso y la apropiación de la normativa vigente en la FCS por parte de los diferentes actores.
- » Generar manuales sobre ciertos procesos en la gestión administrativa.
- » Generar documentos y procesos de sistematización de la normativa, de forma de potenciar la memoria institucional.
- » Mejorar los canales de comunicación interna de la FCS para que los programas de los cursos estén disponibles en la web en tiempo y forma, para su mejor difusión.
- » Establecer un mecanismo sistemático de evaluación en los planes de estudios de las licenciaturas de la FCS.
- » Profundizar en los dispositivos, programas, proyectos, etc., tendientes a la potenciación de la educación inclusiva dentro de la FCS.
- » Garantizar el desarrollo de acciones concretas que permitan llevar una memoria institucional de los temas tratados en las comisiones.
- » Continuar con la revisión de la normativa de posgrados de la FCS de cara a garantizar que cada oferta cumpla con los requisitos establecidos.
- » Mejorar el acceso a la normativa de posgrados a partir de su publicación en la web institucional.
- » Mejorar la articulación entre las comisiones con funciones sobre la oferta de posgrados, así como la articulación con el apoyo administrativo para una gestión integrada desde el Departamento de Administración de la Enseñanza de Posgrados.
- » Generar criterios e indicadores que permitan dar un seguimiento de las funciones en la FCS, respetando la diversidad de las unidades académicas.

Componente B. Mecanismos para la revisión y actualización de los documentos institucionales sobre la misión, la visión, los objetivos y los planes de desarrollo.

Debilidades:

- » La FCS no cuenta actualmente con un plan aprobado de desarrollo institucional.
- » Existe una resolución de 2015 que explicita la misión y visión de la FCS, pero es desconocida por la comunidad universitaria y no está accesible en la web institucional.

Aspectos a mejorar:

- » Se visualiza la necesidad de pensar cómo generar planes de desarrollo institucional a mediano y largo plazo a través del cogobierno.
- » Se entiende necesario relevar si existen planes de desarrollo a nivel de las unidades académicas y, en caso de existir, analizar cómo se formalizan y explicitan y cómo se vincularían con un plan de desarrollo de la FCS.

Componente C. Evidencia de una planificación y evaluación de la gestión académica

Fortalezas:

- » La evaluación de la investigación ha tenido importantes avances en los últimos años. Se han explicitado pautas por parte de las unidades académicas tanto para la realización de concursos como para la recontractación de docentes. La Comisión de Evaluaciones Docentes trabaja con información detallada y transparente a través del RAD.

Debilidades:

- » No existe un organigrama en la FCS que describa la estructura académica de la institución.
- » Una limitación sobre la evaluación de la investigación en la FCS, realizada con base a un autorreporte de la actuación docente en el RAD, es que este mecanismo únicamente opera sobre el desempeño individual.
- » A nivel del servicio no existe un criterio acordado de estímulo para el RDT, lo cual se plasma en la diversidad de criterios a la interna de cada unidad académica.

Aspectos a mejorar:

- » Continuar en la revisión y actualización del *Reglamento de elección de direcciones de las unidades académicas*, que data de 1998, incorporando la modalidad colectiva de dirección como una posibilidad.
- » Sobre la evaluación de las funciones docentes, se propone incorporar una mirada de conjunto sobre las actividades de investigación que realizan las unidades académicas en el Servicio. El desarrollo de mecanismos de evaluación del

desempeño colectivo de equipos y unidades no deberá restringir la libertad de los docentes de elegir y desarrollar las temáticas y métodos de investigación que estimen pertinentes, con sujeción a revisión de pares.

- » Existen valoraciones diversas sobre el sistema de RAD. Se sugiere, para su mejora, que los datos de cantidad de estudiantes, parciales, etc., requeridos a los docentes sean completados por Bedelía, analizar la posibilidad de generar cambios en la confidencialidad, para resguardar datos que pueden ser sensibles, y discutir posibilidades de unificación con otros registros (por ejemplo, CVuy de la ANII).
- » Se sugiere generar criterios comunes desde la FCS para estimular la incorporación al RDT.
- » En el Servicio se está discutiendo la generación de criterios comunes para la renovación de los cargos docentes. Se sugiere que en la revisión de los criterios comunes se incluya la discusión sobre la forma en que se instrumentan los procesos de evaluación docente a la interna de cada unidad académica.
- » En los procesos de evaluación docente, se recomienda sincronizar las fechas de renovación de cargo con las de renovación de DT, de forma de hacer coincidir ambas evaluaciones.

I Componente D. Gestión administrativa

Fortalezas:

- » Existe un organigrama administrativo disponible en la web institucional y una adecuada regulación de la gestión administrativa (en buena parte regulada por normativa a nivel central de la Udelar).

Aspectos a mejorar:

- » Generación de incentivos para la formación de los funcionarios TAS.
- » Elaboración de manuales de procedimientos para documentar los procesos específicos de cada una de las áreas.
- » Según varias entrevistas, los cambios recientes en las características de la página web, así como en los procesos para su actualización, son valorados como lentos y como un aspecto a mejorar. Desde la unidad que gestiona la página web se señalan pocos recursos humanos para cubrir las múltiples necesidades en su desarrollo y actualización.

I Componente E. Gestión financiera

Fortalezas:

- » Existen avances en los procesos de planificación, monitoreo y ejecución de los recursos financieros orientados hacia la mejora de los criterios de asignación de los recursos con base en una planificación anual de acciones y necesidades, antes que en la distribución histórica.
- » El Servicio está avanzando en el establecimiento de procesos de monitoreo y seguimiento de la ejecución presupuestal por parte de la CPF.
- » En la función de enseñanza, existe un sistema de seguimiento de los recursos destinados a la enseñanza de grado, a través de la planilla docente curso (PDC).

Debilidades:

- » Falta de recursos financieros para atender las necesidades del Servicio, que limitan mejoras de tipo edilicio, la contratación y capacitación de personal, la gestión administrativa y académica, así como el cumplimiento cabal de las diferentes funciones.
- » Varios de los actores entrevistados mencionan como una debilidad la falta de acceso o difusión de la información acerca de los procesos de la gestión financiera en la FCS por parte de la comunidad universitaria; en otras entrevistas, no obstante, la calidad y cantidad de la información financiera son mencionadas como un aspecto positivo por parte de algunas personas entrevistadas.

Aspectos a mejorar:

- » Necesidad de aumentar los recursos disponibles y continuar en el avance hacia una mirada integral del Servicio para la distribución de los recursos financieros.
- » Acordar una estructura y cuerpo de indicadores a incluir en los informes del Servicio de apertura y cierre presupuestal que se mantengan en el tiempo, de forma de dar seguimiento a la gestión financiera, más allá de incorporaciones específicas cada año.
- » Continuar en la búsqueda de mecanismos que permitan asociar los cambios en las matrículas de las carreras con la asignación presupuestal anual destinada a enseñanza de las unidades sobre las que esas carreras dependen. La discusión sobre proyectos y el trabajo con la planilla docente ha ayudado en este punto, pero todavía falta lograr mecanismos más institucionalizados que ayuden a realizar ese vínculo entre matrícula y asignación presupuestal basado en indicadores, como puede ser ratio docentes/estudiantes, modalidades de enseñanza u otros que puedan identificarse.
- » Al punto anterior hay que agregar la necesaria búsqueda de un mecanismo basado en indicadores objetivos y acordados para asociar la asignación presupuestal de cada unidad con el cumplimiento de las funciones de enseñanza, investigación, extensión y gestión.
- » Mejorar los reportes de planificación presupuestal desde las unidades académicas y los mecanismos de seguimiento de la ejecución presupuestal, para un uso más eficiente de los recursos.
- » Contar con la participación de los funcionarios TAS en la CPF, a fin de mejorar la gestión de los recursos humanos TAS del Servicio.

I Componente F. Proceso de autoevaluación institucional**Debilidades:**

- » No existen registros completos acerca de la experiencia anterior de autoevaluación institucional (la FCS no conserva el informe final).

Aspectos a mejorar:

- » Necesidad de una mayor memoria institucional que registre las experiencias de los procesos de autoevaluación institucional, así como una sistematización de otras evaluaciones realizadas en el servicio.
- » Generación de procesos de evaluación sistemáticos con una mirada de mediano o largo plazo.

I Otros aspectos: Acoso laboral y de género

Fortaleza:

- » Desde la FCS se viene trabajando con relación al acoso laboral y de género (por ejemplo, la generación de esta nueva figura a partir de la comisión que trabajó al respecto a partir de la resolución de Consejo del año 2018).

Aspectos a mejorar:

- » Se considera necesario profundizar en la temática con estrategias concretas para el diagnóstico, la sensibilización, la prevención y la atención del fenómeno y las diferentes formas de violencia laboral y de género que existan en la institución, en coordinación con los espacios centrales existentes.

I Otros aspectos: Ética

Aspectos a mejorar:

- » Se propone incentivar el debate en el servicio sobre la creación de un comité de ética, así como la incorporación de la temática en la enseñanza y la formación en investigación.

Referencias

I Bibliografía

Errandonea, A. (2003). Historia institucional de la sociología. *Revista de Ciencias Sociales*, XVI(21): 25-44.

Udelar (2009). *Hacia la reforma universitaria. #7. La Universidad en el interior*. Montevideo: Udelar. <http://extension.fcien.edu.uy/wp-content/uploads/2013/02/Hacia-la-Reforma-Universitaria.pdf>

I Documentos

CEIyA, Udelar (2018). *Pautas para la evaluación institucional del servicio*.

Decanato, FCS (2019). *Líneas programáticas decanato 2019-2022*. https://sites.google.com/view/masymejorescienciasociales/1%C3%ADneas-program%C3%A1ticas_1?%20authuser=0

DGPlan, Udelar (2019). *Estadísticas básicas 2018 de la Universidad de la República*.

DGPlan, Udelar (2015). *Misión y visión servicios universitarios 02.06.2015*.

FCS (2019a). *Plan de acción 2020-2023 para el desarrollo de la enseñanza en FCS. 11 objetivos a partir de la evaluación del Plan de Estudios 2009*.

FCS (2019b). *Reglamento de cursos de grado de la Facultad de Ciencias Sociales*. <https://cienciasociales.edu.uy/wp-content/uploads/2020/02/18.2170-Reglamento-cursos-modificado.pdf>

FCS (2019c). Documento sin nombre. Bedelía de Posgrados, Departamento de Administración de Enseñanza.

FCS (2019d). *Informe final de la evaluación del plan de estudios 2009*. https://cienciasociales.edu.uy/wp-content/uploads/2020/01/Informe-plan-3_compressed.pdf

FCS (2017a). *Reglamento de cursos de grado*. <https://dgjuridica.udelar.edu.uy/wp-content/uploads/2016/04/Reglamento-227.pdf>

FCS (2017b). *Reglamento de coordinación y comisiones de carrera de FCS*. <https://dgjuridica.udelar.edu.uy/wp-content/uploads/2017/09/Reglamento-450.pdf>

FCS (2017c). *Evaluación del doctorado en Ciencias Sociales y sus especializaciones. Reporte final*.

FCS (2009). *Acuerdo para la creación de un sistema docente*. Distribuido n.o 652/2009 con modificaciones.

- FCS (2008). *Anuario estadístico 2007*.
- FCS (2006). *Evaluación externa de la Facultad de Ciencias Sociales. Informe del Comité de Pares*.
- FCS (2002). *El proceso de evaluación institucional de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República*.
- FCS (1998). *Reglamento para la elección de directores de departamento de la Facultad de Ciencias Sociales*. <https://dgjuridica.udelar.edu.uy/wp-content/uploads/2016/04/Reglamento-229.pdf>
- Prorectorado de Gestión Administrativa, Udelar (2016). *Compilación de normas relacionadas con la administración de personal de la Universidad de la República*.
- Udelar (2019). *Estatuto del personal docente*. <https://dgjuridica.udelar.edu.uy/wp-content/uploads/2022/08/ESTATUTO-DOCENTE-APLICAR-A-PARTIR-ANO-2021.pdf>
- Udelar (2008). *Programas regionales de enseñanza terciaria 2008-2010 y su proyección al 2020*.
- Udelar (2007). *Hacia la reforma universitaria. Resoluciones del Consejo Directivo Central de la Universidad de la República*. https://www.cci.edu.uy/sites/default/files/Hacia%20la%20Reforma%20Universitaria%20Nro.%201_0.pdf
- Udelar (2001a). *Estatuto de los funcionarios no docentes de la Universidad de la República*. <https://dgjuridica.udelar.edu.uy/wp-content/uploads/2020/02/PERSO-NAL-NO-DOCENTE.pdf>
- Udelar (2001b). *Ordenanza de ascensos de los funcionarios no docentes de la Universidad de la República*. <https://www.yumpu.com/es/document/view/27631431/ordenanza-de-ascensos-de-los-funcionarios-no-docentes-de-la->
- Udelar (2001c). *Ordenanza de elecciones de institutos, servicios y escuelas*. <https://dgjuridica.udelar.edu.uy/wp-content/uploads/2016/04/Ordenanza-210.pdf>
- Udelar (1999). *Ordenanza de concursos para la provisión de cargos no docentes*. <https://dgjuridica.udelar.edu.uy/wp-content/uploads/2016/04/Ordenanza-184.pdf>
- Unidad de Asesoramiento y Evaluación, FCS (2011). *Informe de evaluación de la Facultad de Ciencias Sociales, Regional Norte*.

I Leyes

- Ley n.º 15.809 (1986). Presupuesto Nacional de Recursos y Gastos. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/15809-1986>
- Ley n.º 12.549 (1958). Carta Orgánica de la Universidad de la República. <https://parlamento.gub.uy/documentosyleyes/leyes/ley/12549>

Ley n.º 9.943 (1940). Ley de Instrucción Militar Obligatoria. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/9943-1940>

I Resoluciones

Del Consejo de FCS

Exp. n.º 232900-000430-19. Comisión de Extensión. Propuesta para el reconocimiento de créditos de Proyectos Estudiantiles.

Exp. n.º 232900-000414-19. Comisión de Extensión. Propuesta para la asignación de créditos a Espacios de Formación Integral extracurriculares. <http://www.expe.edu.uy/expe/adjuntos2.nsf/a3a4fba83c2e9cf3032578e900018255/dd87c-45f534f8147032584c60060fb41?OpenDocument>

Resolución n.º 667, 07/05/2020. <http://www.expe.edu.uy/expe/resoluci.nsf/8bb-9f802f32a3e9903256ff0005d7f33/54ef0960566b415f0325855f0062eed3?OpenDocument&Highlight=0,comisi%C3%B3n,programaci%C3%B3n,financiera>

Resolución n.º 2521, 10/10/2019. <http://www.expe.edu.uy/expe/resoluci.nsf/8bb-9f802f32a3e9903256ff0005d7f33/95009b1f7047e2ec0325848d0041dd11?OpenDocument&Highlight=0,creditizaci%C3%B3n,de,practic>

Resolución n.º 2376, 26/09/2019.

Resolución n.º 1598, 11/07/2019.

Resolución n.º 857, 09/05/2019.

Resolución n.º 795, 02/05/2019.

Resolución n.º 536, 04/04/2019.

Resolución n.º 285, 14/03/2019.

Resolución n.º 56, 07/02/2019. Modificada por Resolución n.º 795, 02/05/2019.

Resolución n.º 2268, 18/10/2018.

Resolución n.º 2061, 27/09/2018.

Resolución n.º 1855, 06/09/2018. <http://www.expe.edu.uy/expe/resoluci.nsf/8bb9f802f32a3e9903256ff0005d7f33/fe25f2bbc60c5f56032582fd-004b626e?OpenDocument&Highlight=0,creditizaci%C3%B3n,de,practic>

Resolución n.º 1791, 30/08/2018.

Resolución n.º 2448, 23/11/2017.

Resolución n.º 2354, 16/11/2017.

Resolución n.º 829, 04/05/2017.

Resolución n.º 2300, 01/12/2016.

Resolución n.º 1108, 09/06/2016.

Resolución n.º 1792, 22/10/2015. <http://www.expe.edu.uy/expe/resoluci.nsf/8bb-9f802f32a3e9903256ff0005d7f33/b2b2bc7760592b9c83257ee3004a-b961?OpenDocument&Highlight=0,creditizaci%C3%B3n,de,practic>

Resolución n.º 1605, 03/10/2013.

Resolución n.º 1521, 20/11/2009. <http://www.expe.edu.uy/expe/resoluci.nsf/8bb-9f802f32a3e9903256ff0005d7f33/01570f360e12021303257665003aeeee?OpenDocument&Highlight=0,creaci%C3%B3n,funciones,docentes>

Resolución n.º 789, 18/06/2009.

Resolución n.º 740, 04/06/2009.

Del CDC

Resolución 20, 2009. <http://www.expe.edu.uy/expe/resoluci.nsf/4e1fd2c2a317193a-03256dcc003b902f/038f708707de8eba0325761f004eca73?OpenDocument&Highlight=0,Ciclo,Inicial,Optativo>

I Sitios web

Facultad de Ciencias Sociales (acceso entre mayo y julio de 2020)

- » <https://cienciassociales.edu.uy/>
- » <https://cienciassociales.edu.uy/ensenanza/bedelia-de-grado/normativa/>
- » <https://cienciassociales.edu.uy/ensenanza/bedelia-de-posgrado/normativa/>
- » <https://cienciassociales.edu.uy/ensenanza/unidad-de-asesoramiento-y-evaluacion/>
- » <https://cienciassociales.edu.uy/extension/unidad-de-extension-y-actividades-en-el-medio/>
- » <https://cienciassociales.edu.uy/institucional/>
- » <https://cienciassociales.edu.uy/institucional/unidad-de-comunicacion-y-publicaciones/>
- » <http://facebook.com/fcsudelar/>
- » <https://www.instagram.com/fcsudelar/>

- » <https://twitter.com/fcsudelar>
- » <https://www.youtube.com/user/fcsudelar>

Universidad de la República (accesos entre mayo y julio de 2020)

- » <https://bedelias.udelar.edu.uy/>
- » <https://biur.edu.uy/>
- » <https://colibri.udelar.edu.uy/jspui/>
- » <https://eva.fcs.edu.uy/>
- » <http://www.expe.edu.uy/>
- » <https://map.udelar.edu.uy/PortalMAP/>
- » http://rad.cienciassociales.edu.uy:8080/Registro_Actuacion_Docente/servlet/login
- » <https://seciu.edu.uy/servicios/gestion/sistemas-horizontales>
- » <https://udelar.edu.uy/portal/recursosdeinformacion/software-para-bibliotecas/>
- » <http://www.universidad.edu.uy/prensa/renderItem/itemId/42350>
- » <http://www.universidad.edu.uy/renderPage/index/pagId/1057>

Otros

- » <https://www.gub.uy/contaduria-general-nacion/que-es-el-siif>

Anexos

I Anexo 1. Fuentes de información

Para la sistematización y el análisis de la dimensión contexto institucional y la sistematización de las valoraciones del componente, se consultaron las siguientes fuentes de información:

Fuentes secundarias:

- » Normativa —reglamentos, ordenanzas, planes de estudios, etc.— y antecedentes que se encuentran detallados en la lista de referencias de este documento.
- » Informes del Departamento de Contaduría y del Decanato.
- » Registros administrativos de personal docente y personal TAS.

Fuentes primarias:

Para el análisis cualitativo se realizaron 54 entrevistas a distintos actores de la FCS (comisiones, direcciones y coordinaciones de unidades académicas y de unidades dependientes de decanato, personal TAS de distintas áreas y secciones técnicas y administrativas, Decanato, entre otros referentes).

Para esta dimensión, además de los intercambios con las unidades académicas y órdenes, realizados a través de sus referentes en la Comisión de Evaluación del Servicio, se realizaron dos espacios de intercambio con la Sección Contaduría y el referente de la gestión financiera en Decanato.¹¹⁰

I Anexo 2. Estructuras de dirección según unidad académica

UNIDAD ACADÉMICA	ESTRUCTURA DE DIRECCIÓN
Departamento de Economía	Dirección unipersonal de acuerdo al <i>Reglamento para la elección de directores de departamento</i> de la FCS. Se cuenta con una asistente de la Dirección.
	Designación por tres años con posibilidad de renovación según el artículo 8 del reglamento correspondiente.
Departamento de Ciencia Política	A partir de 2014 la dirección se organiza a través de la Comisión de Gestión Académica (CGA), con Encargatura de Dirección rotativa. En principio era una estructura de cinco integrantes, actualmente es de tres integrantes. Se cuenta con una Comisión Asesora de seis integrantes designados por la CGA.
	Tres integrantes (coyunturalmente dos).

.....
110 Por más información, ver reporte técnico del proceso de autoevaluación institucional.

UNIDAD ACADÉMICA	ESTRUCTURA DE DIRECCIÓN
Departamento de Sociología	A partir de 2018 la dirección está compuesta por un órgano colegiado al que puede postularse cualquier docente efectivo del departamento, de grado 2 en adelante. El equipo de dirección es votado en elecciones libres y secretas. Uno de los miembros electos oficia de forma rotativa como encargado de despacho. Cinco integrantes (coyunturalmente tres).
Departamento de Trabajo Social	Dirección unipersonal de acuerdo al <i>Reglamento para la elección de directores de departamento</i> de la FCS. Se cuenta con un equipo asesor integrado por delegados a las comisiones cogobernadas y coordinaciones de áreas. Designación por tres años con posibilidad de renovación según el artículo 8 del reglamento correspondiente.
Unidad Multidisciplinaria	Se trata de una unidad compuesta por tres programas, cada uno de los cuales cuenta con un coordinador. A su vez, de forma rotativa, uno de ellos es el coordinador de la Unidad, quien trabaja en una estructura colegiada con el resto de las coordinaciones de programas.

Fuente: Elaboración propia.

I Anexo 3. Descripción de funciones según grado docente

(Art. 2.º del *Estatuto del personal docente*)

Grado 1: El docente grado 1 actuará siempre bajo la dirección de docentes de grado superior, asistiendo a grupos pequeños de estudiantes. Podrá desempeñar además las otras funciones docentes especificadas en el artículo 1.º del Estatuto del Personal Docente, siempre que estas estén orientadas fundamentalmente hacia su propia formación.

Grado 2: Se ejercerán sobre todo tareas de colaboración, orientadas hacia la formación del docente, pero, a diferencia del grado 1, se requerirán conocimientos profundos en uno o más aspectos de la disciplina. Se procurará encomendar al docente tareas que requieran iniciativa, responsabilidad y realizaciones personales.

Grado 3: Este grado se distinguirá de los precedentes en que el desempeño del cargo implicará, al menos parcialmente, investigación u otras formas de creación original. Podrá encomendarse ocasionalmente la orientación de otros docentes, así como funciones limitadas de dirección. A partir de este grado, inclusive, se exigirá una alta dedicación horaria.

Grado 4: Con cometidos docentes equivalentes a los del grado 5: enseñanza en todos sus aspectos, investigación u otras formas de creación original y extensión. Se distingue también del grado precedente porque las funciones de orientación de las tareas de enseñanza e investigación pasan a ser de carácter normal. El docente de grado 4 será responsable de la formación y superación del personal docente a su cargo. Tendrá cometidos de dirección en aspectos restringidos, de acuerdo con la organización de la dependencia en que actúe.

Grado 5: Además de significar la culminación de los diversos aspectos de la estructura docente, este grado se distingue por corresponderle la máxima responsabilidad, individual o colectiva de las funciones de dirección, orientación y planeamiento de las actividades generales del servicio. La presente Ordenanza se aplicará también en las Escuelas Universitarias dependientes del Consejo Directivo Central y de los Consejos de las Facultades o Institutos asimilados a Facultad. (CDC, Res. n.º 5 de 10.11.92; DO 24.11.92)

Anexo 4. Estructura de los escalafones no docentes de la Udelar

Escalafón A: Profesional, comprende los cargos y contratos de función pública a los que sólo pueden acceder los profesionales que posean título universitario. Se trata de cargos cuyas tareas principales requieren un alto nivel de conocimientos profesionales teórico-prácticos.

Escalafón B: Técnico, comprende los cargos y contratos de función pública de quienes hayan obtenido una especialización de nivel universitario o similar, que corresponda a planes de estudios cuya duración deberá ser equivalente a dos años, como mínimo. Estos cargos consisten en la aplicación de principios y prácticas de distintas especialidades, tanto para asumir una responsabilidad funcional como para actuar en carácter de complemento o apoyo a profesionales.

Escalafón C: Administrativo, comprende los cargos y contratos de función pública de personas que cuenten con Secundaria completa más cursos o conocimientos y habilidades equivalentes; que tienen tareas asignadas relacionadas con el registro, clasificación, manejo y archivo de datos y documentos. Así como el desarrollo de actividades como la planificación, coordinación, organización, dirección y control, tendientes al logro de los objetivos del servicio.

Escalafón D: Especializado, comprende los cargos y contratos de función pública que tienen asignadas tareas en las que predomina la labor de carácter intelectual, para cuyo desempeño fuere menester conocer técnicas impartidas normalmente por centros de formación de nivel medio o en los primeros años de los cursos universitarios de nivel superior. Implican acciones y decisiones de responsabilidad sobre el cumplimiento riguroso de metodologías y especificaciones, el control de resultados de procesos y el manejo cuidadoso y con precaución de materiales o productos e instrumentos.

Escalafón E: Oficios, comprende los cargos y contratos de función pública que tienen asignadas tareas en las que predominan el esfuerzo físico o habilidad manual o ambos y requieren conocimientos y destreza en el manejo de máquinas o herramientas. Implican acciones o decisiones de responsabilidad sobre bienes, recursos, personas y/o actividades de la institución dentro de la aplicación adecuada de las técnicas en las distintas circunstancias y exigencias del trabajo.

Escalafón F: Servicios Generales, comprende los cargos y contratos de función pública que tienen asignadas tareas de limpieza, portería, conducción y transporte de materiales o expedientes, vigilancia, conservación, y otras tareas similares (artículo 34 de la Ley 15.809). Actividades habitualmente rutinarias, que implican cierta responsabilidad sobre bienes, recursos, personas o actividades de la Institución.

Este escalafón es el único que incluye una definición genérica de tareas con una lista taxativa de actividades que pueden corresponder a su cargo: "Las actividades de servicios generales comprenden el desarrollo de una diversidad de tareas con distinto grado de variedad y exigencias" tales como: mensajería; limpieza, ordenamiento y acondicionamiento de locales; carga, descarga y acondicionamiento de artículos; telefonía; entre otras.

Escalafón Q: Cargos de Particular Confianza, este escalafón incluye aquellos cargos cuyo carácter de particular confianza es determinado por la Ley (artículo 43 de la Ley 15.809) y no presenta ninguna descripción de funciones ni requisitos específicos, más allá de la definición legal presentada.

Escalafón R: es aquel que comprende los cargos y funciones cuyas características específicas no permitan la inclusión en los escalafones anteriores o hagan conveniente su agrupamiento a juicio de la Comisión Nacional del Servicio Civil (artículo 44 de la Ley 15809). (D1.C1.D.d)

Anexo 5. Tablas de las valoraciones realizadas por los entrevistados sobre la dimensión contexto institucional del proceso de autoevaluación institucional

Anexo 5.1. Fortalezas, debilidades y aspectos a mejorar mencionados por los entrevistados sobre la normativa de la FCS

FORTALEZAS
Alto grado de reglamentación en general. Normativa clara y suficiente.
Valoración positiva del asesoramiento que ofrece la Udelar en esta materia.
Si bien no todos los procesos están escritos, funcionan muy bien por la acumulación de experiencia.
DEBILIDADES
Falta de conocimiento y entendimiento de la normativa por parte de la comunidad universitaria.
Hace falta unificar criterios a nivel de servicio.
Se generan excepciones en el cumplimiento de ciertas disposiciones, a causa de la confianza interpersonal o por tratarse de solicitudes por parte de superiores.
Existe normativa que es valorada como inaplicable en la práctica.
ASPECTOS A MEJORAR
Es necesario un mayor conocimiento de los procedimientos: tener capacitación sobre normativa.
Formalizar procedimientos para establecer con claridad las responsabilidades en los perfiles de cargo.

Anexo 5.2. Fortalezas, debilidades y aspectos a mejorar mencionados por los entrevistados sobre los mecanismos de revisión y ajuste de la enseñanza de grado

FORTALEZAS
Se valoran positivamente las regulaciones recientes en materia de enseñanza (reglamentos y protocolos).
Valoraciones positivas sobre la Comisión de Enseñanza: buena participación y calidad en las discusiones.
Se valoran positivamente los aprendizajes de la evaluación del plan de estudios y la elaboración del Plan de Acción para la Enseñanza.
Percepción y valoración positiva de un crecimiento de los EFl.
Valoración positiva de la creación del sistema para evaluar el cumplimiento del acuerdo docente (planilla docente curso).
DEBILIDADES
Sobrecarga de tareas de las coordinaciones de enseñanza.
Discusiones complejas en la Comisión de Enseñanza. Falta de memoria institucional en la comisión.
Tensiones dentro del Servicio sobre demoras en el tratamiento, por parte del Consejo, sobre aspectos del Plan de Acción para la Enseñanza 2020-2023.
Percepción de que no se prioriza la enseñanza en el Servicio.
ASPECTOS A MEJORAR
Consolidar las líneas de enseñanza y que sean reflejadas en el presupuesto.
Construir más información sobre grado y posgrados. Ampliar al Ciclo Avanzado el seguimiento de trayectorias estudiantiles.
Mayor compromiso docente en actualización de contenidos y programas
Articular la PDC con el RAD.
Contar con apoyo de secretaría en la Comisión para construir memoria institucional.

Anexo 5.3. Fortalezas, debilidades y aspectos a mejorar mencionados por los entrevistados sobre los mecanismos de revisión y ajuste de la enseñanza de posgrado y educación permanente

FORTALEZAS
Buena participación en la Comisión de Posgrados.
Se valora positivamente la existencia de una evaluación externa del doctorado.
Valoración positiva del proceso de revisión de la normativa original del doctorado, a raíz de los resultados de la evaluación externa realizada.
Dinamismo en la actualización de temas y contenidos de programas en posgrados.
Se valora positivamente el esfuerzo por adecuar la oferta de cursos de educación permanente a las necesidades de los egresados.
Oferta de posgrados amplia y diversa.
DEBILIDADES
Falta planificación estratégica en la comisión de posgrados. La gestión administrativa desplaza otras tareas de la Comisión.
Ausencia de evaluación de posgrados (diplomas y maestrías).
Desconocimiento generalizado de normativas de posgrados.
La oferta funciona a partir de necesidades y posibilidades de recursos humanos disponibles.
La Comisión Académica de Doctorado es percibida como un espacio diferenciado en lógica y gestión al resto de la oferta de posgrados.
ASPECTOS A MEJORAR
Incorporar un funcionario para que colabore con el funcionamiento de la Comisión de Posgrados.

Anexo 5.4. Fortalezas, debilidades y aspectos a mejorar mencionados por los entrevistados sobre los mecanismos de revisión y ajuste de la investigación

FORTALEZAS
Hay mucha autonomía de los grupos de investigación porque son potentes.
Altos niveles de inserción internacional.
DEBILIDADES
Ausencia de evaluación sobre investigación. Ausencia de información sistematizada e indicadores sobre investigación.
Ausencia de seguimiento de la investigación por parte de la dirección académica.
Existen dificultades para la emergencia de temáticas nuevas en investigación.
La Comisión de Investigación no discute políticas de investigación.
ASPECTOS A MEJORAR
Construir un sistema de indicadores para investigación, el seguimiento y monitoreo.
Establecer una lógica institucional de fomento a la investigación.
Construir agenda de investigación, línea de publicaciones y difusión de investigaciones de las unidades académicas, para organizar la distribución de recursos humanos.
Generar la discusión de cómo debería ser el comité de ética.

Anexo 5.5. Fortalezas, debilidades y aspectos a mejorar mencionados por los entrevistados sobre los mecanismos de revisión y ajuste de la extensión y actividades en el medio

FORTALEZAS
Buen nivel de articulación por parte de la UEAM con ámbitos centrales.
Amplio nivel de involucramiento por parte de la Comisión de Extensión. Es un actor relevante como espacio consultivo y de ajuste.
DEBILIDADES
La extensión debe ser legitimada continuamente como función.
Problemas presupuestales (consolidación de recursos financieros por primera vez en diez años).
ASPECTOS A MEJORAR
Tener mayor visibilidad y jerarquizar la extensión.
Poder consolidar el presupuesto y ampliarlo.
Debería trabajarse más la extensión universitaria.
Profundizar la extensión e integralidad en ciclos avanzados.

Anexo 5.6. Fortalezas, debilidades y aspectos a mejorar mencionados por los entrevistados sobre los mecanismos de revisión y actualización de los documentos institucionales sobre la misión, la visión, los objetivos y los planes de desarrollo

FORTALEZAS
El servicio procesa de manera institucional y participativa las decisiones más importantes.
Se valoran positivamente cambios recientes en la planificación presupuestal: apertura presupuestal con lógica de servicio, fortaleza en el seguimiento de las ejecuciones presupuestales.
DEBILIDADES
Se visualiza un servicio "federado" o "fragmentado" por unidades académicas.
Dicha fragmentación afecta la circulación de información, el establecimiento de criterios unitarios y la construcción de un proyecto común.

ASPECTOS A MEJORAR

- Establecer proyectos a largo plazo, asegurando que su continuidad trascienda a las personas.
- Propiciar la participación de funcionarios TAS en comisiones, ya que su trabajo aporta estabilidad y continuidad al trabajo de cada comisión.
- Mantener lógica de servicio en la apertura presupuestal: discusión con base en necesidades del Servicio.
- Trabajar sobre el desafío que implica generar criterios únicos sin dejar de considerar la especificidad disciplinar.
- Crear un sistema común para el seguimiento de las funciones que establezca cuáles son los ítems a evaluar.

Anexo 5.7 Percepciones y valoraciones del Servicio sobre la planificación y evaluación de la gestión académica, mencionadas en las entrevistas. Gobernanza de las unidades académicas

FORTALEZAS

- Las decisiones se toman en consulta con ámbitos colectivos de las unidades académicas, como salas docentes y equipos asesores a la dirección.
- En general se valora una amplia participación en las salas docentes.
- Se han fortalecido las salas docentes y tienen injerencia en asuntos relevantes para la vida de las unidades académicas.
- Se procura construir equipos de gestión que contemplen la diversidad de perspectivas.
- Se valora positivamente la existencia de direcciones colegiadas como estrategia para superar la carga de gestión que implica el rol de dirección.
- Las direcciones unipersonales valoran positivamente la existencia de asistentes de dirección y equipos de gestión.
- Entre las valoraciones sobre la gestión académica colegiada, se destaca la circulación de información de forma más abierta, así como una mejora en términos de transparencia o rendición de cuentas sobre aspectos presupuestales.

DEBILIDADES

- Escaso relacionamiento entre unidades académicas, salvo por temas concretos (presupuesto, enseñanza o través del consejo).
- Entre las valoraciones sobre la gestión académica colegiada, se identifican dificultades para sostener compromisos asumidos en gestión, así como para cubrir las vacantes generadas por renunciaciones.
- Respecto a las direcciones unipersonales, se identifica como debilidad que hay docentes que se desentienden de responsabilidades, apoyándose en liderazgos transitorios.
- Falta de formación en gestión por parte de docentes.
- El rol de dirección es muy desafiante y poco valorado institucionalmente, y ello podría desestimular las direcciones unipersonales.
- Poder de decisión atribuido a equipos asesores.
- Existen estructuras con asimetrías de poder e intereses muy contrapuestos.

ASPECTOS A MEJORAR

- Es necesaria una coordinación de direcciones académicas en un ámbito formalizado.
- Debería haber más articulación entre las direcciones académicas y el Consejo.
- Desarrollar proyectos de investigación y enseñanza de forma conjunta entre unidades académicas.
- Definir con mayor claridad delimitación de funciones entre direcciones académicas y coordinaciones de enseñanza.
- Es necesario establecer responsabilidades con claridad para contrarrestar la incidencia de las relaciones de poder.
- Es importante dar mayores niveles de incidencia a docentes con grados de inicio.

Anexo 5.8 Percepciones y valoraciones del Servicio sobre la planificación y evaluación de la gestión académica, mencionadas en las entrevistas. Estructura académica

FORTALEZAS
El cuerpo docente es potente, académica y humanamente.
Consolidación académica muy fuerte y construcción de comunidad académica.
Hay desarrollo de estructura docente pensado y planificado.
Crecimiento importante de la cantidad de docentes en RDT. Se valora positivamente el estímulo económico que este proporciona.
Mayor explicitación de criterios para la distribución de tareas docentes (a nivel de grado).
Los concursos son trámites limpios, transparentes y con garantías.
DEBILIDADES
No hay un sistema de evaluación docente robusto. Hay un déficit en el sistema de información de evaluación docente.
No está pautado cómo se evalúa la tarea de gestión.
Falta de continuidad en la utilización de instrumentos de evaluación docente.
ASPECTOS A MEJORAR
Elaborar criterios de evaluación docente a nivel del Servicio.
Necesidad de ponderar más la enseñanza.
Sincronizar las fechas de renovación de cargo con la renovación de la DT, de forma de sincronizar ambas evaluaciones.

Anexo 5.9 Percepciones y valoraciones del Servicio sobre la gestión administrativa, mencionadas en las entrevistas

FORTALEZAS
En general existe una valoración positiva sobre el grado de reglamentaciones.
Si bien no todos los procesos están escritos, funcionan muy bien por la acumulación de experiencia.
Buen relacionamiento, buena distribución de tareas, buena cultura de trabajo con base en criterios técnicos.
Articulación muy estrecha, fluida y permanente entre las diferentes secciones administrativas.
Se valora positivamente la autonomía para trabajar y el respaldo del superior directo.
Cultura de trabajo de calidad. Prioridad en la atención al usuario, resolución de problemas.
Mejoras en la organización del trabajo para dar más agilidad al proceso.
La fortaleza son los funcionarios y funcionarias, en general hacen bien su trabajo.
La promoción de la formación de funcionarios tanto para desempeñar su función como para culminar estudios pendientes.
Se valora positivamente oportunidad de aprendizaje para pasantes.
Sistemas informáticos rápidos, cómodos, y útiles.
Valoración positiva del EXPE+, a pesar de ciertas dificultades para ingresar información.
Interés en producir información de calidad en la Universidad.
DEBILIDADES
Desconocimiento generalizado de la normativa. Falta de claridad en la normativa.
Poca formación para la gestión, no tenemos profesionales de la gestión.
Dificultades para desempeñar funciones asociadas a falta de capacitación debido a escasez de recursos.

Capacitar pasantes todos los años es muy desgastante. El ciclo de aprendizaje de tareas coincide con la duración de la pasantía. Los pasantes tienen acceso restringido a algunos sistemas de información lo cual dificulta el desempeño de funciones. Inestabilidad con los pasantes, alta rotación no permite consolidar equipos.

Falta de proyecto institucional de gestión de recursos humanos TAS.

Hay cargos vacantes que no se han cubierto, situación que ha perdurado en el tiempo (jefe y director).

Funcionarios subvalorados, sobrecalificados o que podrían rendir más en otras secciones.

Debido a la implementación parcial de algunos programas se debe utilizar un doble registro, lo cual hace ineficientes algunos procesos.

El EXPE+ es más complicado, no hubo proceso de adaptación.

Solo hay dos técnicos para el soporte técnico, a pesar de un aumento sustancial en la cantidad de computadoras en el Servicio.

Faltan recursos humanos con formación en contenidos multimedia (edición, grabación, etc.).

ASPECTOS A MEJORAR

Sería deseable tener capacitación sobre normativa. Elaborar manuales de procedimientos.

Creación de estímulos para la formación de TAS.

Cubrir vacantes.

Sería adecuada la estructura de dos funcionarios TAS y un pasante por secretaría.

Sería deseable recuperar acceso a la edición de la página web para mayor autonomía.

Sería deseable que toda la gestión sea virtual, para agilizar, ordenar y tener acceso a la información.

Mejorar los instrumentos de registro en planillas viejas.

Anexo 5.10 Percepciones y valoraciones del Servicio sobre la gestión financiera, mencionadas en las entrevistas

FORTALEZAS

Mejoras en el seguimiento y la evaluación de las ejecuciones presupuestales.

Mayor apertura de la discusión presupuestal y rendición de cuentas.

Apertura presupuestal con lógica de servicio.

Se valora positivamente planificación presupuestal propuesta por el Decanato.

Se valora positivamente la consolidación presupuestal del Ciclo Inicial y su equipo de coordinación.

Compromiso y aptitud del funcionariado implicado en los procesos financiero-administrativos.

Cantidad y calidad de la información producida y gestionada por Contaduría.

Elaboración constante de informes a demanda y planificados.

Los expedientes virtuales han facilitado la gestión.

DEBILIDADES

Presupuesto insuficiente para dar respuesta a las necesidades (mención global y en aspectos específicos como gestión académica, gestión administrativa, demandas específicas, mejora edilicia, capacitación de personal, etc.).

Insuficiencia en los recursos financieros asignados para desarrollo institucional.

La falta de recursos financieros genera inequidades entre funcionarios.

La inequidad en la distribución de recursos en funcionarios TAS genera tensiones.

Distribución inequitativa entre las unidades académicas, si bien se ha mejorado.

Falta de recursos para el desarrollo de funciones (Espacio de Inclusión Educativa, UAE, Coordinación del Ciclo Inicial, Comité de Género, Intendencia, UCyP, etc.).

No se puede realizar todo lo planificado o esperado por falta de presupuesto consolidado en algunas unidades y secciones.

La falta de planificación presupuestal deriva en un uso ineficiente de los recursos.
Poca información sobre los recursos y gestión financiera por parte de la comunidad universitaria.
Los indicadores y la estructura de los informes del Servicio (apertura y cierre) varían en el tiempo.
Falta de indicadores para gestión financiera en proyectos.
Falta de reconocimiento/valoración económica del trabajo desempeñado.
La dirección de gestión TAS no participa en la apertura presupuestal.
Gasto ejecutado a fin de año es ineficiente.

ASPECTOS A MEJORAR

Avanzar hacia la planificación y gestión presupuestal con base en las necesidades del Servicio. Mirada integral del Servicio.
Mejorar la planificación de los recursos financieros.
Estandarizar el formato de las planificaciones presupuestales de las unidades académicas.
Acordar una estructura y cuerpo de indicadores básico para los informes de apertura y cierre (con posibilidad de incorporar otros).
Mejorar los mecanismos de seguimiento y monitoreo de la ejecución presupuestal.
Reforzar recursos materiales y humanos para mejorar la gestión.
Mayor información y conocimiento de la gestión financiera por la comunidad universitaria.
Mejorar la planificación presupuestal de las unidades académicas y los proyectos de investigación.
Mayor equidad de distribución presupuestal.

Anexo 5.11 Percepciones y valoraciones mencionadas en las entrevistas sobre la cultura de planificación, monitoreo, y evaluación

FORTALEZAS

Existen algunas experiencias de evaluación o seguimiento que han sido valoradas positivamente, a pesar de no ser sistemáticas.
Las unidades dependientes del Decanato elaboran anualmente un plan de trabajo.
Las unidades académicas cuentan con planes de trabajo o líneas estratégicas a nivel de su dirección.

DEBILIDADES

Existe poca o no existe una cultura de evaluación sistemática.
Las unidades administrativas no cuentan con planes de trabajo documentados. Tampoco se elaboran informes de evaluación de forma sistemática.
La elaboración de informes (de las coordinaciones, áreas o delegados a ámbitos cogobernados) son variables según el actor.

ASPECTOS A MEJORAR

Pautar instancias de evaluación sería valioso como oportunidad de intercambio, colaboración y síntesis.
Deberían incorporarse recursos humanos para establecer seguimiento y evaluación de las funciones.

Anexo 5.12 Percepciones y valoraciones generales mencionadas en las entrevistas sobre la dinámica y procesos de regulación y gobernanza del Servicio

FORTALEZAS
El servicio procesa de manera institucional y participativa las decisiones más importantes.
En general hay comunicación por parte de delegados a comisiones, pero con características variables.
DEBILIDADES
Problemas de continuidad en procesos y discusiones, debido al recambio de integrantes en comisiones y Consejo.
Tiempos institucionales lentos para la toma de decisiones.
Los grandes lineamientos se diluyen por la gestión cotidiana.
Es difícil sostener la participación de estudiantes y egresados.
La fragmentación del orden docente en los ámbitos de decisión dificulta la construcción de un proyecto común.
La participación a nivel de comisiones es variable. En varias situaciones a los docentes les cuesta tener presente que participan en las comisiones en representación de un colectivo.
ASPECTOS A MEJORAR
Establecer proyectos a largo plazo, con participación de todos los órdenes y asegurando que su continuidad trascienda a las personas.
La participación de funcionarios TAS en comisiones da más estabilidad al desarrollo y la gestión.
Propiciar que las comisiones sean espacios de discusión y no se limiten a tareas de gestión.
Sería deseable que más estudiantes participaran del cogobierno, como oportunidad de aprendizaje y acumulación institucional.
Retomar la discusión del cogobierno en las unidades académicas (para fortalecer las capacidades de gestión por parte de las direcciones).

Anexo 6. Descripción de los programas relativos al financiamiento 1.1 en la Udelar

PROGRAMA	DEFINICIÓN	DESCRIPCIÓN
347	Académico	Desarrollar las actividades sustantivas universitarias de enseñanza, investigación y relacionamiento con el medio de manera integral, así como también la gestión, en cada uno de los servicios universitarios.
348	Desarrollo Institucional	Impulsar las políticas globales de la institución relacionadas con el desarrollo equilibrado de las funciones universitarias, el crecimiento de las actividades de investigación e innovación, la mejora de los instrumentos y condiciones de formación de sus estudiantes, y de las relaciones con el medio, el afianzamiento de un cuerpo docente de alta calidad y la modernización de la estructura académica. Promover la comunicación institucional así como las vinculaciones regionales e internacionales de la Udelar. Mejorar la gestión instrumentando sistemas administrativos de alta calidad, profundizando la capacitación y el desarrollo de los funcionarios técnicos, administrativos y de servicios.
349	Bienestar Universitario	Optimizar las condiciones de estudio y trabajo en la institución a través de actividades de esparcimiento y de relacionamiento social, cultura y deporte que faciliten la formación integral de sus estudiantes y funcionarios y su integración efectiva a la vida universitaria. Promover mayor equidad en el ingreso efectivo, fortaleciendo diversos programas de becas y apoyos para estudiantes. Fomentar la participación en el cogobierno universitario. Desarrollar programas que atiendan los aspectos de seguridad y salud laboral para el mejor desempeño de las actividades universitarias.
351	Desarrollo de la Universidad en el interior del país	Impulsar fuertemente el desarrollo de la enseñanza, la investigación y el relacionamiento con el medio en todo el territorio nacional con criterio regional, contribuyendo a dar respuestas eficaces a los problemas nacionales priorizados en las diferentes áreas del conocimiento. Se consolidarán los centros universitarios regionales, polos de desarrollo universitarios, programas regionales de enseñanza terciaria y el dictado de carreras universitarias en los centros regionales, entre otros.
352	Inversiones en infraestructura edilicia	Desarrollar un plan de obras integral con una visión de territorio y cultura universitaria que contemple todos sus componentes: el plan de obras regular (mantenimiento y refuncionalización de la planta física) y las nuevas obras (incluyendo la consolidación en el interior). Estos objetivos se materializarán mediante la continuidad de reprogramación del plan de obras de mediano y largo plazo (POMLP ya existente en la Universidad para el período 2011-2020), la inclusión de las obras de Hospital de Clínicas, la determinación de subcomponentes específicos y un análisis y revisión de las estructuras, asignación y cometidos de los distintos componentes actuales. Continuar ampliando y modernizando la planta física, mejorar la red de comunicación y disponer del equipamiento adecuado para formar a los estudiantes universitarios de las próximas décadas y para desarrollar las actividades de investigación e innovación que requiere el Uruguay. Propender a las acciones conjuntas de todo el sistema público, especialmente las orientadas a generalizar la enseñanza terciaria y universitaria en todo el territorio. Se priorizarán aquellos servicios universitarios con mayor insuficiencia locativa.

Anexo 7. Evolución de los montos ejecutados por la FCS en el rubro sueldos (Programas 348 y 351) según tipo de proyecto institucional. Años 2015 a 2019. En pesos constantes a precios de 2015

	2015	2016	2017	2018	2019
CSIC	6.222.399	7.334.701	10.675.215	11.303.203	9.552.751
CSEAM	682.098	380.772	522.672	607.547	169.977
CSE	644.470	865.582	986.952	736.422	341.127
EI	750.108	776.882	712.125	795.813	871.669
UCEP	318.331	-	301.385	-	-
SCBU	100.469	229.941	-	-	-
Trasposos varios	1.994.406	5.333.849	4.864.093	4.388.554	5.037.684
Subtotal 348	10.712.281	14.921.728	18.062.441	17.831.540	15.973.207
351 - CCI	2.822.236	3.620.125	4.076.901	4.298.628	4.473.071
TOTAL	13.534.517	18.541.853	22.139.342	22.130.168	20.446.278

Fuente: Elaboración propia con base en informe del Departamento de Contaduría de FCS, 2021.

 **Ciencias Sociales**
Universidad de la República
URUGUAY



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY