



# **Desarrollo de la Gestión en la Escuela de Nutrición**

## **Resumen ejecutivo**

### **Noviembre 2016/2020**

#### **Introducción**

En noviembre del año 2016 se da inicio al desarrollo de la gestión del Equipo de Dirección de la Escuela de Nutrición designado para el período 2016 - 2020. Con enormes desafíos: la implementación de un nuevo plan de estudio, la evaluación institucional, la continuación del desarrollo de una nueva institución dependiente de rectorado, la presencia creciente de la Escuela de Nutrición (EN) en diferentes departamentos del país, el fortalecimiento de la investigación y el crecimiento en la oferta educativa de posgrado, entre otros.

En el presente documento se comparten las actividades realizadas en el marco de dicha gestión para cada uno de los objetivos planteados en el plan de trabajo y se detallan las propuestas aún pendientes de ser logradas.

## **1. Favorecer la calidad educativa para atender la formación en Nutrición.**

### **a. Calidad Educativa**

Al comienzo de esta gestión se desarrollan dos jornadas de trabajo e intercambio sobre el Plan de Estudio de la Licenciatura en Nutrición 2014 (LN2014), con docentes, estudiantes y egresados, dando continuidad al proceso de diseño del mismo iniciado en el año 2010.

En el año 2018 finalmente se logra la implementación del mismo y se regulariza el comienzo del año lectivo en el mes de marzo, dando por resuelto el desfase histórico que tenía la EN, con el resto de la Universidad, debido a que se realizaba en agosto de cada año.

Durante este periodo se dio inicio a las prácticas articuladoras (PA) definidas como “un espacio de articulación horizontal de la formación teórica con la práctica integrando contenidos de varias unidades curriculares; pudiendo a su vez funcionar como eje vertical que articule los diferentes ciclos del plan de estudios a través de



prácticas de grado creciente en complejidad”. A pesar de no contar con un presupuesto definido para asegurar el desarrollo de las mismas, se buscaron estrategias financieras a través de la creación de nuevos cargos; la participación de docentes a través de adjudicación de extensiones horarias y en algunos docentes se incluyeron en sus actividades de enseñanza habituales. Con las asignaciones presupuestales del 2016 y 2017 se logra que la mayoría de los docentes de menor grado obtengan cargas horarias de 30 hs semanales, estimulando así la carrera docente y fortalecimiento de las estructuras docentes. A pesar de ello aún queda mucho por continuar fortaleciendo.

En este periodo se promueve la movilidad e intercambio de docentes con otras universidades de la región y el resto del mundo, se considera aún insuficiente para lograr una apertura académica apostando a un mayor desarrollo.

Junto a la implementación del nuevo plan LN2014 se incorporaron las unidades curriculares optativas y electivas (Licenciatura en Nutrición y Tecnicatura Operador de Alimentos), que implican articular con otros servicios universitarios tanto del Área Salud como de las otras áreas de la Universidad de la República (Udelar). Este formato en un plan de estudio requiere de una mirada transversal de varias propuestas curriculares pero también de sistematización y articulación a nivel administrativo. Este proceso requiere de evaluación y mejora continua a lo largo de diferentes semestres.

El impulso a profundizar en el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) permite comenzar la consolidación de una Unidad de Informática (UI) con un equipo de profesionales no sólo en el área de informática sino también en comunicaciones y en el uso de los entornos virtuales. A través de proyectos concursables se logra adquirir el equipamiento necesario para montar un laboratorio de multimedia. Desde marzo de 2020 se intensifica el trabajo de esta unidad, debido a la necesidad de trasladar la totalidad de clases de grado y posgrado a la modalidad de dictado virtual en donde el compromiso de los docentes permitió dar cumplimiento a la tarea.

Los funcionarios administrativos aumentan el número de participaciones en capacitaciones en especial a partir de la oferta generada desde Marzo 2020 en la Udelar. La necesidad de acelerar ciertos mecanismos de comunicación virtual fortalece este proceso con gran compromiso por parte de los mismos.



## **b. Planta física**

En estos cuatro años el proceso de concretar una planta física propia se hace realidad. A inicios del 2017 la prohibición de uso del aula en donde se imparten clases (Colegio María Auxiliadora) por riesgos edilicios, genera el traslado al Espacio Polivalente en Leguizamón de todas las actividades de enseñanza presenciales. Este edificio fue gestionado junto con el Instituto Superior de Educación Física y la Facultad de Enfermería, hasta finales de 2018. En este proceso se comienza un aprendizaje de trabajo colaborativo y gestión con otros servicios, que sirve de antesala para la mudanza al Edificio Polivalente Parque Batlle (EPPB).

El 6 de agosto del 2018 se habita el espacio propio de la Escuela en el EPPB, lo que posibilita la reunión de todos los colectivos de la institución (funcionarios TAS, Docentes y Estudiantes) en una sola planta física permitiendo un intercambio diario que genera establecimiento de vínculos, sentido de pertenencia e identidad institucional. La nueva gestión integrada con otros servicios universitarios genera una experiencia que permite comenzar a pensar en ser parte de un campus universitario. Este proceso implica muchas horas de gestión y negociaciones, que no hubiera sido posible sin el equipo de dirección y todos los funcionarios tanto TAS como docentes de la Escuela de Nutrición.

En simultáneo que se realizan las gestiones tanto en Leguizamón como en el EPPB, se inicia un trabajo intenso en el mejoramiento de las condiciones edilicias que la Escuela de Nutrición en el piso 13 del Hospital de Clínicas "Dr. Manuel Quintela". Básicamente las obras apuntan a mejorar y aumentar la capacidad de los laboratorios, para transformarlo en un nexo de la Escuela donde alberga aquellos laboratorios que aún no están construidos ni financiados en el EPPB. A través de proyectos financiables y en trabajo coordinado con Dirección General de Arquitectura de la Udelar y con las autoridades del Hospital se llevan adelante dichas obras.



## **2. Gestionar la Institución, clave para la calidad**

La gestión universitaria es un proceso que requiere de un compromiso de todos los involucrados en el cogobierno. Si bien se han dado pasos hacia una gestión de calidad queda mucho por hacer. El pasaje a depender de Rectorado en el 2012 ha llevado un proceso de maduración institucional y adquisición de nuevas estructuras organizacionales que van dando solidez a la gestión.

La mudanza al nuevo edificio generó nuevos retos, en especial vinculado a la proyección de creación de un campus con articulación con otros servicios universitarios. La realidad hoy, es que los servicios involucrados presentan distintas dependencias, lo que hace complejo la gestión en lo que refiere a Recursos Humanos, Recursos Financieros y Recursos Materiales que involucran al Edificio Polivalente Parque Batlle. En esta primera etapa la Dirección de Nutrición asume un papel protagónico en la gestión del Edificio, permitiendo concretar la mudanza y la puesta en funcionamiento del mismo. Ante la escasez de recursos para financiar el correcto uso y mantenimiento del EPPB, año a año se gestiona la obtención de recursos financieros para brindar los servicios de vigilancia y limpieza esenciales para el funcionamiento, la presentación en llamados que permite la adquisición de un sistema de video vigilancia.

En lo referente a los recursos financieros de la Escuela de Nutrición se depende de un presupuesto ajustado, con muchas carencias que no acompañan al desarrollo institucional ni al aumento de la matrícula, la cual en los últimos 4 años se ha duplicado.

Se ha apoyado desde la Dirección, a la presentación de convocatorias universitarias concursables y de organismos internacionales con el fin de fortalecer distintas líneas del quehacer docente en especial las vinculadas a investigación, desarrollo, enseñanza y extensión. En este sentido se elabora un Plan de Asistencia Económica destinado a brindar apoyo para el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades y formación de los docentes de la Escuela de Nutrición.

A partir del 2019 se incorpora al equipo de dirección un asistente académico con perfil en el área contable, permitiendo tener una mayor fluidez en la gestión de los recursos financieros. Se elabora una normativa interna de proventos y se avanza en la sistematización e implementación para el uso de los mismos por parte de los equipos de docentes como de los laboratorios, este último se encuentra en proceso. Se avanza en la planificación y proyección de la ejecución presupuestal del rubro



gastos e inversiones, así como en la transparencia de la misma elevando a Comisión Directiva informes detallados de las compras institucionales anuales.

A principios del 2017 la Dirección plantea la necesidad de mejorar los mecanismos e instrumentos para la evaluación del desempeño docente. Dicho proceso aún transita por un trabajo arduo vinculado a la producción de herramientas que fortalezcan y den garantías al desempeño de la carrera docente, con una discusión y análisis por parte de los órdenes universitarios y aún no ha culminado.

Desde la Dirección se ha puesto énfasis en la necesidad de generar un actualización de los reglamentos de concursos y reelección de los cargos docentes, buscando la incorporación de un sistema informático que está en proceso de culminar.

En las comisiones cogobernadas se incorporaron funcionarios administrativos que pertenecen al área en cuestión, permitiendo de esta manera una mirada más integral del problema, logrando así propuestas de soluciones acordes al trabajo diario. Esta modalidad implica que por ejemplo, en la comisión de concursos participa personal administrativo experto en el tema concurso y en la misma línea con comisión de presupuesto.

Impulsada por una iniciativa del personal TAS se instala una comisión cogobernada de Gestión del Medio Ambiente (CD Res.4-03/06/2019). Luego de un tiempo de instalada en la Escuela de Nutrición, se reconoce como comisión del EPPB incorporándose a la misma funcionarios de los otros servicios.

Un gran pendiente que queda por seguir trabajando en los procesos y procedimientos de gestión a nivel de los distintos sectores administrativos, es el proceso de sistematización de la documentación contribuyendo a la mejora continua de la calidad, aspecto que ha quedado de manifiesto en el informe de evaluación institucional (Resolución de CD del 30 de Marzo de 2020).



### **3. Impulsar la investigación de calidad que dé cuenta de los problemas sociales de nuestro país.**

Continuando con el fortalecimiento de una debilidad institucional identificada en la evaluación institucional anterior (2010) como es la del desarrollo de la investigación, se diseñan varias estrategias, que si bien muchas de ellas dependen de un presupuesto acotado, se han realizado sin embargo diferentes acciones. Se crea la Comisión de Dedicación Total (DT) institucional, donde se presentan dos postulaciones las cuales fueron aprobadas a nivel central de la Udelar.

En el marco del programa “Contratación de académicos del exterior” de la Comisión Sectorial de Investigación Científica (CSIC) se gestiona la incorporación de una docente al área de investigación.

El área de investigación ha adquirido un mayor protagonismo en la institución apoyando a los docentes en sus formación de maestrías y doctorados, participando en la formación de grado en la Licenciatura en Nutrición y promoviendo la presentación de proyectos de fortalecimiento del equipamiento en la investigación.

Se implementan Jornadas Científicas Estudiantiles, que permiten visualizar las producciones derivadas de las investigaciones realizadas por estudiantes de grado de la Licenciatura en Nutrición y por docentes de la institución en estudios de posgrado como maestrías y doctorados.

Estimulación y capacitación para docentes en el rol de tutores y co-tutores como parte de investigaciones de estudiantes en la finalización de la carrera.

En trabajo conjunto con la comisión de presupuesto se genera una asignación dentro del presupuesto institucional al plan de apoyo económico para docentes, estudiantes y funcionarios para traslados, participación en congresos o realización de publicaciones.

Queda pendiente continuar trabajando con el colectivo docente en las líneas de investigación institucionales con un acompañamiento desde el área de investigación en la investigación de calidad y las publicaciones.



#### **4. Fomentar el desarrollo de la Extensión universitaria.**

La Extensión universitaria en la Escuela de Nutrición tiene un largo trayecto en la búsqueda de su inclusión en la currícula de la formación de grado junto con la enseñanza y la investigación. A lo largo de estos últimos años se construyen estrategias en dirección al logro de dicho objetivo.

En el marco del Plan de Estudio LN 2014 se implementan las prácticas articuladoras con la coordinación de la Unidad de Extensión, si bien no son actividades de extensión curriculares, han permitido mayor vínculo con la comunidad a través del trabajo coordinado con estudiantes. Se entiende que hay que seguir fortaleciendo dicha función del docente universitario y lograr un trabajo sistematizado con la comunidad desde la Escuela.

Se debe continuar trabajando para lograr consolidar la extensión y actividades en el medio y en este caso cabe mencionar que el desarrollo de la extensión en la ruralidad ha cobrado mayor peso en los proyectos que se han consolidado en los CUREs (Centros Universitarios Regionales).

#### **5. Lograr una EN con un rol protagónico en la realidad del país, con una participación de todos y todas.**

En el entendido que se debe tener una vinculación fluida con la sociedad en su conjunto, articulando saberes e ir hacia un mayor rol protagónico dentro de la realidad del país se plantean varias estrategias. Por un lado generar vínculos con distintos organismos gubernamentales y no gubernamentales de nuestro país como también vínculos fuera del país, en esta línea hemos gestionado convenios de trabajo y cooperación con muchas instituciones a nivel país. A saber, Instituto Nacional del Niño y Adolescente del Uruguay (INAU. 20/07/20); Administración de los Servicios de Salud del Estado (ASSE. 23/09/19); Instituto de Capacitación y Formación (ICF) de la Universidad de la República (Udelar. 01/07/19); Comuna Canaria (22/10/18); Comisión Honoraria para la Salud Cardiovascular (CHSCV. 20/08/18); Red de Agroecología del Uruguay (09/05/18); Universidad de Antioquía (Colombia. 01/07/19). Actualmente se trabaja en la generación de convenios institucionales con: Agencia Uruguaya Cooperación Internacional, Instituto Nacional de Alimentación (Ministerio de Desarrollo Social) y Secretaría Nacional de Deporte de Presidencia de la República.



Con la creación desde diciembre del 2016 del Observatorio del Derecho a la Alimentación Nutrición (ODA Nutrición), miembro del Observatorio del Derecho a la Alimentación de América Latina y el Caribe (ODA-ALC), se ha consolidado un espacio docente vinculado al Derecho a la Alimentación Adecuada (DAA), logrando un gran desarrollo en esta temática por parte de todos los docentes participantes en dicho grupo dando a la Escuela un protagonismo importante en la realidad país. Tiene a su cargo la implementación anual de la celebración Día de la Alimentación en la Escuela, con actividades con la comunidad y la participación de todos los actores institucionales y organizaciones relacionadas con la temática. Este año en su tercera edición, dada la pandemia se buscan alternativas participativas acordes a los protocolos sanitarios, pero manteniendo nuestra participación en dicho día.

En el 2018 el ODA Nutrición se presenta junto al Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) del Proyecto: Asistencia para la generación de un sistema de vigilancia sobre el Derecho a la Alimentación y la Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN), a través del fortalecimiento de capacidades técnicas en materia de monitoreo y evaluación; a la V Convocatoria del Fondo Conjunto de Cooperación Uruguay – México, financiado por AMEXCID y AUCI. Este proyecto tiene por objetivo implementar un sistema de vigilancia del Derecho a la Alimentación y la incidencia de las políticas públicas en Uruguay, a partir del análisis del contexto nacional y las buenas prácticas del CONEVAL, en materia de monitoreo de políticas y programas de desarrollo social. Fue aprobado y financiado. Actualmente lleva adelante junto con el Núcleo de Alimentación y Bienestar un proyecto en conjunto, para FAO y MIDES - INDA sobre generación de un sistema de información sobre SAN en el Uruguay.

Si bien es un compromiso llevar los cursos de educación permanente a la gratuidad, sólo se logra reducir un 50% de sus costos de inscripción en el 2017 y mantener sin aumentos dichos aranceles hasta la fecha. Desde el 2017 se implementaron Jornadas de actualización profesional, mensuales (mayo a noviembre) sin costo para los profesionales.

Se aprueba la propuesta de Especialidad de Gestión en Servicios de Alimentación y Nutrición. La emergencia sanitaria del 2020, no permite el inicio de la misma en agosto, postergando su inicio para marzo del 2021. Actualmente hay tres especialidades en distintas etapas del proceso de aprobación que se concretarán en el próximo año, Evaluación y desarrollo de Alimentos, Epidemiología Nutricional y Nutrición Materno Infantil.





En el transcurso de estos años 2016 - 2020 se han aprobado dos maestrías (Derecho a la Alimentación y Políticas Públicas y Comportamiento Alimentario) las cuales en el 2021 inician sus primeras ediciones.

Desde el 2017 se trabaja en el objetivo de crear la Cátedra Libre de Soberanía Alimentaria y Seguridad Alimentaria y Nutricional (CaLiSASAN ) (CD Res. 15-27/9/2017), intercambiando desde la Comisión Directiva con los Órdenes, sobre aportes, análisis y sugerencias para su creación y aprobación. Durante el 2018 se profundiza en el trabajo y los acuerdos con los distintos órdenes y finalmente se aprueba (CD Res. 8-5/11/2018) crear un espacio de intercambio de saberes entre diferentes actores sociales, universitarios, estatales, de desarrollo del país, donde se articulen las funciones universitarias, tomando como eje conceptual: Derecho a la Alimentación, Seguridad y Soberanía alimentaria.

Como servicio universitario dependiente del Rectorado desde 2012, se participa en un proceso de solidez de gestión universitaria con el fin de lograr una autogestión y lograr la independencia de rectorado. Un hito de este proceso es la delegación de atribuciones a la Comisión Directiva de la Escuela de Nutrición acorde al artículo 1 de la Ordenanza de Delegación de Atribuciones en Consejos de Facultad. Este camino se viene transitando con la participación activamente de todos los ámbitos de cogobierno con un compromiso de construcción y trabajo en conjunto para lograr las condiciones adecuadas y jurídicas para una mayor autonomía. En este marco se incorpora una nueva idea de gestión universitaria que son los Campus Universitarios, y en el encuadre del EPPB, participamos activamente en dicho proceso.

#### **Equipo de Dirección**

Myriam De León Rodríguez (Directora)

#### Asistentes Académicos:

Camila Mosteiro (Estudiante) 2017/2018

Pablo Yglesias (Egresado) 2017/2018

Alejandra Girona (Docente) 2017/hasta la fecha

Soledad Castro (Docente) 2017/ hasta la fecha

Pablo Denis (Administrativo) 2019/hasta la fecha

Mónica Blanco (Egresada) 2020/ hasta la fecha