



Plan de Mejora

**Comisión de Evaluación Institucional
Unidad de Evaluación Institucional**

**Sonia Dergazarián, Alejandra Facal, Natalia De Ávila
Florencia Muniz, Guillermo Silva, Gabriela Fajardo**

Diciembre de 2023

Agradecemos especialmente la participación y colaboración en el proceso de la Prof. María del Huerto Nari, quien formó parte de la Comisión de Evaluación Institucional, así como a la Br. Lorena Acevedo y la Prof. Luisa Saravia, por integrar el grupo Ad Hoc.

ÍNDICE

I. DIAGNÓSTICO Y JUSTIFICACIÓN	1
II. ESCENARIO ACTUAL.....	5
III. FINALIDAD Y PROPÓSITOS ESPECÍFICOS	10
IV. INICIATIVAS	12
CONTEXTO INSTITUCIONAL	12
ENSEÑANZA	15
INVESTIGACIÓN	17
EXTENSIÓN Y ACTIVIDADES CON EL MEDIO	19
COMUNIDAD UNIVERSITARIA.....	22
V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	26

I. DIAGNÓSTICO Y JUSTIFICACIÓN

La Universidad de la República (Udelar) tiene a su cargo la enseñanza pública superior en todos los planos de la cultura, así como la enseñanza artística y la habilitación para el ejercicio de las profesiones.¹ Sus fines también incluyen el acrecentar, difundir y defender la cultura; impulsar y proteger la investigación científica y las actividades artísticas, el estudio y comprensión pública de los problemas de interés general; la defensa de los valores morales y los principios de justicia, libertad, bienestar social, los derechos de las personas y la forma democrático-republicana de gobierno.¹ El despliegue de procedimientos, estrategias y líneas de acción, para contribuir con las capacidades individuales y colectivas y la mejora continua de la institución¹, es fundamental para el logro de los fines planteados.

El Plan estratégico de desarrollo de la Universidad de la República para el período 2020-2024, incluye como objetivos estratégicos, el consolidar a la institución como un centro de excelencia en las funciones de enseñanza, investigación, extensión y atención a la salud; generalizar el acceso a la educación universitaria en todo el país y fortalecerse como una institución inclusiva, transparente y ágil, con una estructura organizativa, académica y edilicia de vanguardia.¹

La Escuela de Nutrición desde el año 2008 se ha reposicionado en la Udelar y en la sociedad en su conjunto, repensándose y desplegando procesos de reestructura para acompañar su evolución y crecimiento.¹ Rumbo que comenzó a trazarse como producto de un proceso de autoevaluación institucional lento pero mantenido que se inició en el año 2000, con el agravamiento de una situación sostenida durante décadas, que impedía el pleno cumplimiento de sus objetivos en la formación de recursos humanos y de creación de conocimientos y que culminó por plasmarse en el Plan de Desarrollo Institucional 2010-2015.² Un hito importante para la institución en los últimos años es el Plan de Estudios 2014, donde se propone un equilibrio entre las disciplinas del área biológica y las vinculadas al área político-social, conformando una estructura en cuatro áreas de formación: Ciencias Básicas Generales, Ciencias de los Alimentos y la Nutrición, Ciencias Humanísticas y Sociales aplicadas a la Nutrición y área Práctico-Investigativo. Su enfoque académico busca el desarrollo de experiencias de formación que articulen las funciones de enseñanza, investigación y extensión en todo el territorio de la República; con una integración equilibrada entre la formación teórica y práctica, el desarrollo de metodologías y herramientas innovadoras que contribuyan al desarrollo flexible de la formación, insertando tempranamente a los estudiantes en contextos reales y en espacios controlados. También se incluyen orientaciones pedagógicas vinculadas con la flexibilización curricular, diversificando itinerarios a través de unidades curriculares optativas (UCop) y electivas. Este nuevo Plan se implementó en el año 2018, y desde entonces los docentes de la institución enfrentan importantes desafíos que se vinculan con el desarrollo de competencias como con la masividad de estudiantes que optan por la carrera. Otro hito importante estuvo marcado en

el año 2018 con el comienzo del funcionamiento del Edificio Polivalente Parque Batlle (EPPB), donde la Escuela de Nutrición pasa a cohabitar espacios con la Escuela Universitaria de Tecnología Médica, la Escuela de Parteras y la Facultad de Enfermería, esto ha traído aparejado el desarrollo de procesos administrativos, acuerdos y negociaciones para el uso de las nuevas instalaciones y su equipamiento.

En este contexto institucional y en el marco del Programa de Evaluación Institucional de la Udelar (aprobado en 2016), en 2019 se inició un nuevo proceso de debate colectivo que constó de varias etapas y tuvo su inicio con la Autoevaluación, con la cual se obtuvo como producto final el “Informe de Autoevaluación. Escuela de Nutrición. Año 2019”. En los aspectos destacados en el informe, se incluye la necesidad de elaborar un Plan de Desarrollo Institucional, con la participación de los colectivos involucrados y que el mismo se acompañe de un mecanismo institucionalizado de seguimiento, evaluación y revisión. En la función de enseñanza se menciona la inexistencia de mecanismos de evaluación referidos al seguimiento y adecuación de la enseñanza de grado. Con relación al posgrado, se expresa la necesidad de incremento y diversificación de la oferta de especializaciones y maestrías. En la función de extensión se visualiza como debilidad, la formación de los docentes y la formación académica a nivel de grado en torno a sus postulados centrales y herramientas. También el que no se haya logrado un consenso claro del lugar de la extensión en la EN, así como, la inexistencia de recursos económicos para el desarrollo de proyectos y/o actividades en el medio que provengan de la institución o de la Comisión Central de Extensión y Actividades en el Medio. A esto se suma el predominio de las actividades en el medio en relación con los procesos de extensión, así como una escasa incorporación de estudiantes a los proyectos. En las trayectorias estudiantiles se identifica un importante desconocimiento del funcionamiento institucional y una escasa presencia de estudiantes en comisiones u órganos de cogobierno, así como en el Centro de Estudiantes. Del cuerpo docente se señala la opinión reiterada de la falta de concordancia entre las actividades que se desarrollan en las unidades académicas y el número de docentes, así como que la matrícula estudiantil no posibilita una educación de calidad. De la relación con los egresados se hace referencia a la necesidad de lograr una mejor vinculación con la institución. En el relacionamiento con los funcionarios técnicos, administrativos y de servicios (TAS) surge como necesidad la formación en diversas temáticas y las demandas vinculadas con una mayor participación y presencia de la dirección de la institución, así como de control y compromiso por parte de los jefes. Finalmente, con relación a la planta física se hace referencia a que los nuevos espacios del EPPB no se incrementaron en forma proporcional al aumento de la matrícula y la multiplicación de las actividades de grado y posgrado, destacando la necesidad de finalizar la construcción de las instalaciones faltantes así como el desarrollo de sus condiciones físicas (a modo de ejemplo calefacción y ventilación), además de la completa instalación y mejoramiento de los recursos técnicos, audiovisuales e informáticos hacia su máxima calidad.²

El mismo año en que la autoevaluación institucional finaliza (2019), en el país se declara la emergencia sanitaria por la COVID-19, determinando un cambio profundo en la vida institucional y las prácticas de enseñanza, investigación y extensión que se desarrollaban en la EN. En este contexto, en 2021, a partir del proceso planteado por el Programa de Evaluación Institucional de la Udelar, se destinaron fondos para la creación de la Unidad de Evaluación Institucional, dotándola de un cargo de Profesor Adjunto (Grado 3, 20hs). Ese mismo año, dicha unidad con la Comisión de Evaluación Institucional, dieron continuidad, actualizaron y profundizaron el trabajo que se había desarrollado hasta el momento, realizando una serie de reuniones con diferentes colectivos y representantes de la EN, con la finalidad de nutrir de nuevos aspectos al informe de autoevaluación institucional. Los entrevistados fueron la Asociación de Docentes de la Universidad de la República (ADUR Nutrición), la Unidad de Apoyo a la Enseñanza (UAE), Coordinación, Unidad de Extensión, Comisión de Extensión, Equipo de Dirección, Área de Investigación, Centro de Posgrado, Agremiación Federal de Funcionarios de la Universidad de la República de Nutrición (AFFUR Nutrición), funcionarios TAS, egresados integrantes de la Asociación Uruguaya de Dietistas y Nutricionistas (AUDyN), Unidad de Informática, Centro de Estudiantes Nutrición (CEN Nutrición), Comisión Carrera, Dirección de Carrera y la Comisión de Estructura y Asuntos Docentes. La nueva información que se obtuvo fue producto de un contexto nacional e institucional que resultaba indispensable considerar de cara a la visita de los pares académicos externos, que finalmente se concretó en el mes de noviembre del mismo año. Como resultado de esta visita se entregó a la EN un informe donde se introduce un concepto global sobre cada componente evaluado y en el que se recogen los aspectos considerados más importantes de resaltar para cada caso. En este sentido, del contexto institucional se menciona la inexistencia de un plan estratégico, así como la necesidad de redefinir la misión y visión y los organigramas académico y administrativo. En la enseñanza de grado se hace referencia a la insuficiente disponibilidad de campos de práctica para todos los estudiantes activos y la existencia de laboratorios que por sus características limitan la posibilidad de realizar un mayor número de actividades. Con relación a la enseñanza de posgrado se destaca el aumento de carga laboral que representa para los docentes, precisando la necesidad de una planificación ordenada que permita atender las demandas y una redefinición de la estructura administrativa. En la extensión y actividades en el medio se reconoce la necesidad de redefinición de las prácticas y de los procesos de extensión y la existencia de una sobrecarga de los docentes responsables. En el contexto institucional se incluyen aspectos vinculados a los estudiantes, docentes, egresados y funcionarios TAS. Con relación a los primeros, destacan lo imperioso de contar con información del proceso educativo ante el incremento exponencial de los estudiantes de la Licenciatura en Nutrición, proponiendo la creación de un observatorio estudiantil. También se precisa la necesidad de apropiación de las instalaciones del EPPB por parte de los jóvenes. En relación con los docentes se advierte sobre el riesgo de sobrecarga por el incremento de exigencia en todos los niveles y funciones universitarias. En relación con los egresados mencionan los problemas de comunicación y participación. Respecto a los funcionarios TAS se reconocen

dificultades en la gestión y la falta de una dirección unificada del EPPB. Finalmente, y con relación a la infraestructura se identifican exigencias de gobernanza que aún no han sido solucionadas, la necesidad de trasladar los laboratorios que la institución mantiene en el piso 13 del Hospital de Clínicas al EPPB y la adaptación y gestión de la biblioteca.³

A partir de los insumos obtenidos del proceso de evaluación institucional, el Plan estratégico de desarrollo de la Universidad de la República para el período 2020-2024¹, de los Lineamientos Estratégicos para la Dirección de la Escuela de Nutrición 2021-2024⁴ y los aportes de la Comisión Ad hoc designada por la Comisión Directiva de la Escuela de Nutrición con representantes del orden estudiantil, egresados y docentes; la Comisión de Evaluación Institucional integrada por representantes de los órdenes estudiantil, egresados y docentes, y la Unidad de Evaluación Institucional, han elaborado el siguiente plan de mejora.

II. ESCENARIO ACTUAL

El proceso de evaluación institucional realizado durante el período 2019 – 2023 ha permitido identificar una serie de brechas y problemáticas institucionales que es necesario superar. Las mismas son detalladas en las siguientes páginas junto a los objetivos específicos que en virtud de lo analizado se proponen para su abordaje. Estos objetivos son planteados y vertebrados considerando las categorías de análisis propuestas en las “Pautas para el Proceso de Evaluación Institucional Universitaria”, en los ejes de contexto institucional, enseñanza, investigación, extensión y actividades en el medio, comunidad universitaria e infraestructura. ⁵

Contexto institucional

En el contexto institucional se identifican las siguientes problemáticas.

- **Marco normativo y definiciones institucionales:** nivel de conocimiento insuficiente sobre los mecanismos y normativas que rigen el funcionamiento de la universidad y del servicio, con relación a la enseñanza, investigación, extensión y gestión. Presencia de dificultades de comunicación interna y externa.
- **Revisión y actualización de los documentos institucionales:** la misión y visión de la institución requieren ser revisadas en virtud de los cambios y transformaciones ocurridas a nivel institucional y nacional. El plan de desarrollo institucional no se actualiza desde 2015 y tampoco se cuenta con un monitoreo y evaluación del mismo.
- **Planificación y evaluación de la gestión académica:** el organigrama institucional no representa la realidad de las estructuras que la componen y se identifican de manera insuficiente las problemáticas que implican la implementación del nuevo estatuto del personal docente para la institución. No existe en la actualidad un plan de gestión y de desarrollo de los laboratorios de la institución.
- **Gestión administrativa:** existencia de un organigrama institucional que no representa la realidad de las estructuras que la componen a lo que se suman las dificultades de comunicación interna y externa. El cumplimiento de las funciones, actividades y tareas técnicas, administrativas y de servicio presenta dificultades para responder al estado actual de las demandas, necesidades y proyección de la EN.
- **Gestión financiera:** el presupuesto con que se cuenta no satisface las necesidades institucionales.

Para superar estas situaciones se proponen los objetivos específicos:

1. Promover un plan de desarrollo institucional, generado de manera participativa y transparente, que responda a una visión consensuada para que mejore la capacidad organizacional, académica y financiera.
2. Analizar la estructura académica actual para potenciar el desarrollo institucional y la carrera docente.
3. Fortalecer las estructuras organizativas de gestión para el adecuado desarrollo de las funciones universitarias.

Enseñanza

Las brechas identificadas en la función de enseñanza son:

- **Perfil de egreso:** existe una falta de articulación entre las demandas y necesidades actuales del mercado laboral y la de formación de grado.
- **Orientaciones pedagógicas y prácticas de enseñanza:** existen dificultades en la implementación de las prácticas articuladoras y profesionales y la oferta de unidades curriculares optativas no contribuye con la construcción de trayectorias en la Licenciatura en Nutrición.
- **Adecuación de los planes de estudio:** la institución no cuenta con protocolos para la actualización de los programas de las unidades curriculares y cursos de las carreras.
- **Implementación de los planes de estudio:** no existe un mecanismo de monitoreo y seguimiento de los planes de estudio y el plan de estudios del Técnico Operador de Alimentos no se ha revisado y actualizado.
- **Oferta de carreras de posgrado:** se evidencia una falta de articulación entre las demandas y necesidades actuales del mercado laboral y la oferta de formación de posgrado.

Para disminuir las brechas identificadas se proponen los objetivos específicos:

1. Incrementar la articulación de la formación de grado y posgrado con las demandas y necesidades del mercado laboral para incrementar la inserción de los profesionales.
2. Realizar el seguimiento y monitoreo de los planes de estudio de grado y la formación de posgrado, para garantizar la calidad y mejora continua de las actividades desarrolladas.
3. Incrementar las propuestas formativas de la institución, tanto a nivel de grado como de posgrado con proyección a nivel nacional.

4. Profundizar e incrementar los vínculos de la institución con instituciones y agencias a nivel nacional, regional e internacional, contribuyendo al desarrollo y abordaje de las actividades de enseñanza, investigación y extensión.

Investigación

Las dificultades identificadas en esta función son:

- **Políticas de investigación:** las líneas de investigación institucionales¹ no se han definido y es insuficiente el apoyo para el desarrollo de la función de investigación. Así mismo es insuficiente el desarrollo de la investigación cualitativa y mixta.
- **Articulación de la investigación con las funciones universitarias:** se aprecia una débil articulación de la función de investigación con enseñanza de grado, posgrado y extensión. A esto se suma la poca participación de los estudiantes en proyectos de investigación.
- **Resultados de la investigación:** la institución cuenta con un escaso desarrollo de los mecanismos institucionales para la divulgación de la producción académica en general.

Para el abordaje de estas dificultades se propone el objetivo específico de :

Fortalecer las capacidades institucionales para incrementar las actividades de investigación desde la integralidad de las funciones universitarias, en el marco de líneas institucionales que den respuesta y contemplen la realidad nacional y universitaria.

Extensión y actividades en el medio

Las brechas identificadas en la función de extensión y actividades en el medio son:

- **Políticas de extensión:** las líneas de extensión no se han actualizado y existe un apoyo insuficiente para el desarrollo de la función de extensión y actividades en el medio. A esto se suma el escaso conocimiento de las funciones y acciones de la Unidad Académica de Extensión y Actividades en el Medio .
- **Articulación de la extensión con las funciones universitarias:** no existe consenso institucional referente a los espacios y mecanismos de integración de la extensión a la

¹ Se entiende por línea de investigación al eje temático en el que se aplica, crea y difunde conocimiento científico, para contribuir a la resolución de problemas locales, nacionales y regionales en el marco de áreas de conocimiento.

currícula (PE 14) y no existe articulación de la función de extensión con el posgrado. Se identifica además una débil articulación de la función de extensión con relación a la investigación.

- **Resultados de la extensión:** no se cuenta con mecanismos institucionales para la divulgación de la producción académica en general y se identifica una sistematización insuficiente de la vinculación de la EN con el medio.
- **Recursos humanos destinados a la extensión:** la Unidad Académica de Extensión y Actividades en el Medio no está consolidada si se considera lo establecido por el Estatuto del Personal Docente (EPD). Por otra parte, se identifica como una debilidad la formación en extensión de los docentes.

Para superar las brechas mencionadas se propone el objetivo específico de

Fortalecer las capacidades institucionales para incrementar las actividades de extensión, en el marco de líneas institucionales que den respuesta y contemplen la realidad nacional y universitaria.

Comunidad universitaria

Las dificultades identificadas en este eje son:

- **Caracterización de la población estudiantil:** en los estudiantes se reconoce una falta de identidad y pertenencia a la institución, así como una limitada participación en comisiones u órganos de cogobierno. La participación y relacionamiento con el Centro de Estudiantes (CEN) tampoco es amplia.
- **Trayectoria de los estudiantes:** no existen mecanismos implementados que den cuenta de la movilidad en la trayectoria estudiantil.
- **Formación del cuerpo docente:** se identifican escasas oportunidades de formación para los egresados que reciben estudiantes en las prácticas preprofesionales.
- **Características de la tarea docente:** los docentes en general presentan sobrecarga de trabajo y tareas.
- **Existencia de sistemas de seguimiento de los graduados:** en el relacionamiento con los egresados se destacan las dificultades para que la información llegue en forma oportuna al colectivo.

Los objetivos específicos que se plantean para el abordaje de estas dificultades son:

1. Promover un plan de desarrollo institucional generado de manera participativa y transparente, que responda a una visión consensuada para que mejore la capacidad organizacional, académica y financiera.
2. Analizar la estructura académica actual para potenciar el desarrollo institucional y la carrera docente.
3. Fortalecer las estructuras organizativas de gestión para el adecuado desarrollo de las funciones universitarias.
4. Mejorar los canales de comunicación con egresados y ofrecer oportunidades de formación promoviendo la actualización profesional.
5. Promover la participación estudiantil en el cogobierno para garantizar la participación activa en los procesos institucionales.
6. Establecer y desarrollar estrategias para viabilizar el acceso, permanencia y culminación de los estudios de educación superior en el área de la Nutrición.
7. Realizar el seguimiento y monitoreo de los planes de estudio de grado y la formación de posgrado, para garantizar la calidad y mejora continua de las actividades desarrolladas.
8. Profundizar e incrementar los vínculos de la institución con instituciones y agencias a nivel nacional, regional e internacional, contribuyendo al desarrollo y abordaje de las actividades de enseñanza, investigación y extensión.

Infraestructura

La brecha identificada en este eje se relaciona con la existencia de un manejo y organización de la infraestructura edilicia del EPPB que no ha logrado satisfacer las necesidades de docentes y estudiantes en los procesos de enseñanza y de aprendizaje. Así como la necesidad de construir los laboratorios de Evaluación del Estado Nutricional; Evaluación Sensorial y Experimental; Nutrición, Alimentación y Metabolismo.

Los objetivos específicos que abordan la brecha identificada son:

1. Promover plan de gestión integral del Edificio Polivalente Parque Batlle que satisfaga los procesos de formación y participación del demos universitario.
2. Participar activamente en la gestión de un edificio sustentable y sostenible, implementando acciones concretas que contribuyan a la protección y conservación del medio ambiente, con la perspectiva de la igualdad de género y raza, fomentando un ambiente de inclusión y diversidad.

III. FINALIDAD Y PROPÓSITOS ESPECÍFICOS

En este apartado se presenta la vinculación de los objetivos específicos del plan de mejora de la Escuela de Nutrición contemplando las líneas estratégicas y los objetivos generales planteados en el Plan estratégico de desarrollo de la Universidad de la República para el período 2020-2024.

Objetivo estratégico Consolidar a la Universidad de la República como un centro de excelencia en las funciones de enseñanza, investigación, extensión y atención a la salud. ¹	
Objetivos generales de la Udelar ¹	Objetivos específicos de la Escuela de Nutrición
Consolidar y expandir las capacidades para realizar investigación de calidad en toda la Udelar.	1. Fortalecer las capacidades institucionales para incrementar las actividades de investigación desde la integralidad de las funciones universitarias, en el marco de líneas institucionales que den respuesta y contemplen la realidad nacional y universitaria.
Mejorar y ampliar el desarrollo de actividades de extensión universitaria y relacionamiento con el medio.	2. Fortalecer las capacidades institucionales para incrementar las actividades de extensión desde la integralidad de las funciones universitarias, en el marco de líneas institucionales que den respuesta y contemplen la realidad nacional y universitaria.
Mejorar la formación de los recursos humanos a insertarse en el Sistema Nacional Integrado de Salud.	3. Incrementar la articulación de la formación de grado y posgrado con las demandas y necesidades del mercado laboral para incrementar la inserción de los profesionales.
Aumentar y fortalecer el trabajo de la Udelar en cooperación con otros actores a nivel nacional, regional e internacional.	4. Profundizar e incrementar los vínculos de la institución con instituciones y agencias a nivel nacional, regional e internacional, contribuyendo al desarrollo y abordaje de las actividades de enseñanza, investigación y extensión.
Consolidar los procesos de evaluación que permitan la mejora continua de las actividades que desarrolla la Universidad de la República y que garantice la calidad en toda la institución.	5. Realizar el seguimiento y monitoreo de los planes de estudio de grado y la formación de posgrado, para garantizar la calidad y mejora continua de las actividades desarrolladas.
Objetivo estratégico II Generalizar el acceso a la educación universitaria en todo el país. ¹	
Objetivos generales de la Udelar ¹	Objetivos específicos de la Escuela de Nutrición
Generar las condiciones necesarias para que cada vez sea mayor el número de estudiantes que acceden a la educación superior, realizan trayectorias exitosas en procesos de formación de calidad y logran aprender a lo largo de toda la vida.	6. Establecer y desarrollar estrategias para viabilizar el acceso, permanencia y culminación de los estudios de educación superior en el área de la Nutrición.
Profundizar el proceso de expansión y crecimiento de la Udelar en Centros Universitarios Regionales consolidados, que desarrollen las funciones universitarias con calidad.	7. Incrementar las propuestas formativas de la institución, tanto a nivel de grado como de posgrado con proyección a nivel nacional.
Construir escenarios de desarrollo pleno del derecho a la educación superior de las personas, garantizar el ingreso, permanencia y la culminación de los estudios, en una institución con condiciones de convivencia que atienda de	5. Realizar el seguimiento y monitoreo de los planes de estudio de grado y la formación de posgrado, para garantizar la calidad y mejora continua de las actividades desarrolladas.

forma plural la riqueza de la diversidad de la comunidad.	8. Promover la participación estudiantil en el cogobierno para garantizar la participación activa en los procesos institucionales.
Expandir la formación de posgrado de calidad en toda la Udelar.	9. Mejorar los canales de comunicación con egresados y ofrecer oportunidades de formación promoviendo la actualización profesional. 10. Incrementar las propuestas formativas de la institución, tanto a nivel de grado como de posgrado con proyección a nivel nacional.
Mejorar el trayecto de formación de los estudiantes en el tránsito de los distintos niveles educativos con mejor coordinación y cooperación entre los actores del Sistema Nacional de Educación Pública.	4. Profundizar e incrementar los vínculos de la institución con instituciones y agencias a nivel nacional, regional e internacional, contribuyendo al desarrollo y abordaje de las actividades de enseñanza, investigación y extensión.
Objetivo estratégico III Fortalecer a la Universidad como una institución inclusiva, transparente y ágil, con una estructura organizativa, académica y edilicia de vanguardia. ¹	
Objetivos generales de la Udelar ¹	Objetivos específicos de la Escuela de Nutrición
Mejorar las condiciones de la organización académica y del cuerpo docente para desempeñar enseñanza, investigación, extensión y gestión de calidad.	11. Analizar la estructura académica actual para potenciar el desarrollo institucional y la carrera docente.
Generar las condiciones para la transformación organizativa y del modelo de gestión de la Udelar para desarrollar funciones universitarias de calidad.	12. Promover un plan de desarrollo institucional, generado de manera participativa y transparente, que responda a una visión consensuada para que mejore la capacidad organizacional, académica y financiera. 13. Fortalecer las estructuras organizativas de gestión para el adecuado desarrollo de las funciones universitarias.
Construir infraestructura moderna y adecuada para brindar educación universitaria de calidad, adecuar la vasta planta física de la Universidad y adaptarla a las condiciones actuales de desarrollo pedagógico, de trabajo y de investigación, y avanzar hacia una planta física inclusiva, segura y amigable con el medio ambiente.	14. Promover plan de gestión integral del Edificio Polivalente Parque Batlle que satisfaga los procesos de formación y participación del demos universitario. 15. Participar activamente en la gestión de un edificio sustentable y sostenible, implementando acciones concretas que contribuyan a la protección y conservación del medio ambiente, con la perspectiva de la igualdad de género y raza, fomentando un ambiente de inclusión y diversidad.

IV. INICIATIVAS

A continuación, se detallan las iniciativas propuestas para el abordaje de las brechas y problemáticas identificadas. En cada caso se mencionan las acciones que se proponen realizar, las unidades ejecutoras, el plazo para su concreción y la prioridad.

CONTEXTO INSTITUCIONAL

Problemas	Objetivo	Acciones	Unidades ejecutoras	Tiempo	Prioridad
Existencia de una misión y visión que requiere ser revisada.	Contar con una misión y visión de acuerdo con el contexto institucional y del país.	Conformar un grupo cogobernado encargado de planificar y desarrollar el proceso para cumplir con el objetivo.	Grupo cogobernado designado por Comisión Directiva incluyendo la participación de representantes de funcionarios TAS.	Corto	Alta
Falta de actualización del plan de desarrollo institucional.	Actualizar el plan de desarrollo institucional en concordancia con la nueva misión y visión.	Conformar un grupo cogobernado encargado de planificar y desarrollar el proceso para cumplir con el objetivo.	Grupo cogobernado designado por Comisión Directiva (debería incluir a representantes del grupo anterior.)	Corto	Alta
Ausencia de monitoreo y evaluación del plan de desarrollo institucional.	Instrumentar el monitoreo y evaluación del plan de desarrollo institucional.	Diseñar e implementar un sistema de monitoreo y evaluación que incluya: • cronograma de actividades. • matriz de indicadores. • ficha para cada indicador. • fuentes de información. • procesamiento y difusión de la información.	UA de Evaluación Institucional; Dirección.	Mediano	Alta
Insuficiente identificación de las problemáticas que implican la implementación del nuevo estatuto del personal docente para la institución.	Profundizar en el estudio de las problemáticas que enfrenta la institución para la efectiva Implementación del nuevo estatuto docente.	Desarrollar una serie de espacios de intercambio a diferentes niveles que permitan reconocer los obstáculos que presenta la institución para la implementación del nuevo estatuto y definir estrategias para su resolución.	Dirección; Encargados de unidades académicas; Comisión Estructura Docente; Comisión Asuntos Docentes; Recursos Humanos.	Corto	Alta

El cumplimiento de las funciones, actividades y tareas técnicas, administrativas y de servicio presenta dificultades para responder al estado actual de las demandas, necesidades y proyección de la EN.	Lograr un funcionamiento TAS adecuado a las necesidades institucionales.	Analizar el funcionamiento (procesos y procedimientos) relacionados al personal TAS. Ajustar el funcionamiento en función de objetivos y estrategias institucionales. Analizar la pertinencia de la estructura actual TAS según objetivos y estrategias institucionales.	Dirección; Director de Departamento (en caso de proveerse); Representante de funcionarios TAS hasta la provisión del cargo de Director de Departamento; Encargados de UA vinculados al grupo de Gestión de Laboratorios.	Corto	Alta
El organigrama no representa la realidad de las estructuras institucionales.	Revisar el organigrama acorde con la estructura institucional actual.	Desarrollar un proceso participativo de actualización del organigrama.	Dirección; Director de Departamento (en caso de proveerse); Representante de funcionarios TAS hasta la provisión del cargo de Director de Departamento; Comisión Estructura Docente; Grupo de Gestión de Laboratorios.	Corto	Alta
Nivel de conocimiento insuficiente sobre los mecanismos y normativas que rigen el funcionamiento de la universidad y del servicio, con relación a la enseñanza, investigación, extensión y gestión.	Desarrollar estrategias para facilitar la socialización de las normas de funcionamiento de la universidad en general y de la institución, que rigen las funciones de enseñanza, investigación, extensión y gestión.	Implementar una estrategia comunicacional dirigida a estudiantes, funcionarios y docentes. Implementar un ciclo de talleres de sensibilización en la temática. Desarrollar un espacio virtual de síntesis de los mecanismos y normativas de la Escuela de Nutrición y la Udelar, con diferenciación para estudiantes, funcionarios y docentes.	Dirección ² ; UA de Apoyo a la Enseñanza y Comunicación (UAAEC); Recursos Humanos; Bedelía.	Corto	Alta

² En caso de estar consolidada la UAEC se retira la Dirección.

Dificultades de comunicación interna y externa.	Implementar un sistema de comunicación institucional.	Definir los mecanismos que permitan disponer de información académica y administrativa articulada en tiempo y forma, que contribuya con el plan de desarrollo institucional.	Dirección; Grupo cogobernado designado por Comisión Directiva; UAAEC; Director de Departamento (en caso de proveerse); Representante de funcionarios TAS hasta la provisión del cargo de Director de Departamento.	Mediano	Alta
Presupuesto que no satisface las necesidades institucionales.	Definir las necesidades presupuestarias con relación al plan de desarrollo institucional.	Construir indicadores que permitan establecer las necesidades presupuestarias. Establecer las prioridades en la adjudicación del presupuesto.	Comisión Presupuesto Comisión Estructura Docente; Director de Departamento (en caso de proveerse); Representante de funcionarios TAS.	Mediano	Alta
Débil articulación de la funciones de investigación y extensión con enseñanza de grado y posgrado.	Promover un mayor desarrollo de proyectos de formación integral (enseñanza, investigación, extensión) de grado y posgrado.	Diseñar un plan de trabajo integral de las funciones de investigación y extensión sin descuidar la enseñanza a nivel de grado y posgrado. Incrementar la articulación de la producción científica en los espacios de formación de grado y posgrado. Generar propuestas de formación vinculada a la extensión a nivel de posgrado.	Comisiones de Carrera; Comisión de Grado; Direcciones de Carrera; UA Área Investigación; UA Centro de Posgrado; UA de Extensión y Actividades en el Medio; Comisión de extensión y actividades en el medio; UAAEC.	Mediano	Alta
Inexistencia de un plan de gestión y desarrollo de los laboratorios.	Diseñar y aplicar una política de Gestión y Desarrollo de los laboratorios.	Institucionalizar el grupo de Gestión de los laboratorios integrado por docentes de las UA Dpto. de Nutrición Básica, Nutrición Clínica, Nutrición Poblacional; Dpto. de Alimentos y Área de investigación. Elaborar un plan de Gestión y Desarrollo de los laboratorios, integrado a la propuesta institucional y con articulación en las diversas funciones universitarias.	Unidades académicas vinculadas; Comisión Presupuesto; Representante funcionarios TAS.	Corto	Alta

ENSEÑANZA

Problemas	Objetivo	Acciones	Unidades ejecutoras	Tiempo	Prioridad
Dificultades en la implementación de las prácticas articuladoras y profesionales vinculada con el ratio docente/estudiante y articulación con territorio.	Consolidar la UA de prácticas. Acompasar las prácticas a la realidad del contexto socio-sanitario y económico del país.	Culminar la reglamentación definitiva de las prácticas. Consolidar los cargos de la UA de prácticas y analizar la pertinencia de un mayor número de recursos. Desarrollar mecanismos para mejorar las trayectorias estudiantiles y el desempeño en las prácticas. Revisión, análisis y ajustes de las disposiciones reglamentarias del PE2014 de la Licenciatura en Nutrición. Revisión y actualización continua de las prácticas para adecuarlas al contexto. Desarrollo de líneas de trabajo a implementar para visibilizar y sistematizar los procesos de PA y PP	Comisión Carrera de la Licenciatura en Nutrición; Comisión de Grado; Dirección de Carrera de la Licenciatura en Nutrición; UA de Prácticas; UAAEC; Comisión de Estructura Docente.	Corto	Alta
La oferta de optativas no contribuye con la construcción de trayectorias en la Licenciatura en Nutrición	Identificar mecanismos que pueden implementarse para facilitar la construcción de trayectorias en las UCop.	Analizar y realizar propuestas para atender la dificultad en la construcción de trayectorias. Construir herramientas para mejorar el tránsito estudiantil. Desarrollar mecanismos administrativos eficaces que permitan cubrir cupos vacantes y regulen la inscripción.	Comisión de Carrera de la Licenciatura en Nutrición; Dirección de Carrera de la Licenciatura en Nutrición; UAAEC.	Corto	Alta
Inexistencia de protocolos institucionales para la actualización de los programas de las unidades curriculares y cursos de las carreras	Estandarización de los procesos institucionales para la actualización de los programas.	Establecer protocolos institucionales para la actualización de los programas.	Comisiones de Carrera; Direcciones de Carrera; UAAEC; Encargados de UA.	Corto	Alta

Inexistencia de un mecanismo de monitoreo y seguimiento de los planes de estudio de la Licenciatura en Nutrición y del Técnico Operador de Alimentos.	Desarrollar los procesos institucionales para evaluar y dar seguimiento a los planes de estudio.	Definir los actores, procesos y procedimientos institucionales de monitoreo y seguimiento de los planes de estudios, Plan de Estudios 2014 y del Técnico Operador de Alimentos, según lo establecido por la ordenanza de estudios de grado y otros programas de formación terciaria incluyendo los indicadores necesarios para evaluar los resultados de la implementación de los planes de estudio. Promover la actualización continua de los programas de las unidades curriculares y sistematizar esta información.	Asamblea del Claustro; Comisión de Grado; Comisiones de Carrera; Direcciones de Carrera; UAAEC.	Corto y mediano	Alta
Ausencia de revisión y actualización del plan de estudios de la TOA	Actualizar el plan de estudios de la TOA.	Implementar el proceso de revisión del plan de estudios de la TOA.	Asamblea del Claustro; Comisión de Grado; Comisiones de Carrera; Direcciones de Carrera; UAAEC.	Corto	Alta
Falta de articulación entre las demandas y necesidades actuales del mercado laboral y la oferta de formación de grado y posgrado.	Incrementar la articulación entre las demandas y necesidades actuales del mercado laboral y oferta de formación de grado y posgrado.	Revisar los objetivos y los Programas de las UCOb, presentados en el plan de estudios actual en función de la reglamentación de la ley que regula el ejercicio de la profesión universitaria de Licenciado en Nutrición con el fin de garantizar las trayectorias educativas. Desarrollar mecanismos institucionales para conocer las demandas actuales del mercado laboral y propiciar la participación e inserción de los egresados.	Comisiones de Carrera; Direcciones de Carrera; Comisión de Grado; UA Centro de Posgrado; Comisión de posgrado.	Corto y Mediano	Alta

INVESTIGACIÓN

Problemas	Objetivo	Acciones	Unidades ejecutoras	Tiempo	Prioridad
A nivel institucional las líneas de investigación no se han definido.	Definir líneas de investigación que permitan dar una orientación al quehacer profesional y al desarrollo integral de las funciones universitarias en consonancia con el plan de desarrollo institucional.	Generar un proceso participativo para la definición de líneas de investigación con la flexibilidad y apertura que la realidad social y universitaria requiere.	Grupo cogobernado designado por Comisión Directiva; UA Área de Investigación; Unidades Académicas.	Mediano	Alta
Insuficiente apoyo para el desarrollo de la función de investigación.	Incrementar las posibilidades de financiación y apoyo de los proyectos de investigación mediante el diseño de un plan de fortalecimiento.	Desarrollar un plan de fortalecimiento institucional de la investigación que incluya: • La difusión, asesoramiento y apoyo para la presentación de proyectos de investigación. • La generación de un fondo institucional consolidado de apoyo. • El establecimiento de mecanismos internos para la financiación y apoyo a la investigación. • El desarrollo de una postura institucional sobre las DT.	UA Área Investigación; Comisión de DT.	Mediano	Media
Insuficiente desarrollo de la investigación cualitativa y mixta.	Incrementar el desarrollo de la investigación cualitativa y mixta a nivel docente como estudiantil.	Promover la movilidad docente y estudiantil así como otros mecanismos de fortalecimiento de capacidades (pasantías, asistencia a eventos, etc). Diseñar e implementar un plan de fortalecimiento de las capacidades de investigación de los docentes y estudiantes de la EN.	UA Área de Investigación; UAAEC.	Mediano	Alta

Escaso desarrollo de los mecanismos institucionales para la divulgación de la producción académica en general.	Desarrollar mecanismos institucionales que incrementen la divulgación académica.	Diseñar un plan de fortalecimiento de capacidades en torno a la divulgación científica que incluya: • La asignación de horas y recursos. • Un plan de difusión de las actividades investigativas, académicas y afines que garantice información disponible y actualizada. • El desarrollo de un medio propio de publicación académica.	UA Área de Investigación; UAAEC.	Mediana	Alta
Poca participación de los estudiantes en proyectos de investigación.	Avanzar en la curricularización de las propuestas de investigación.	Continuar en el diseño de un plan de desarrollo de la curricularización de la investigación en el que se promueva la participación de los estudiantes en proyectos de investigación. Continuar promoviendo la participación de los estudiantes de grado, en los PAIE y la realización de TFG en el marco de proyectos de investigación.	Comisiones de Carrera; Comisión de Grado; Direcciones de Carrera; UA Área Investigación.	Corto	Alta
Débil articulación de la función de investigación con enseñanza de grado, posgrado y extensión.	Promover el desarrollo de proyectos integrales (enseñanza, investigación, extensión).	Diseñar un plan de trabajo integral de las funciones de investigación y extensión sin descuidar la enseñanza. Incorporar y articular la producción científica en los espacios de formación de grado y posgrado.	Comisiones de Carrera; Comisión de Grado; Direcciones de Carrera; UA Área Investigación; UA Centro de posgrado; UA de Extensión y Actividades en el Medio; UAAEC.	Mediano	Alto
Conocimiento insuficiente de las funciones y acciones de la UA Área de Investigación.	Conocer en profundidad las funciones y actividades de la UA Área de Investigación.	Consolidar una estrategia de difusión de las funciones y actividades desarrolladas que alcance a todos los estudiantes de la Escuela de Nutrición.	UA Área de Investigación; UAAEC.	Corto	Alta

EXTENSIÓN Y ACTIVIDADES CON EL MEDIO

Problemas	Objetivo	Acciones	Unidades ejecutoras	Tiempo	Prioridad
A nivel institucional las líneas de extensión no se han actualizado.	Culminar la definición de líneas de extensión que permitan dar una orientación al quehacer profesional y al desarrollo integral de las funciones universitarias en consonancia con el plan de desarrollo institucional.	Culminar la sistematización del proceso participativo desarrollado para la definición de líneas de extensión con la flexibilidad y apertura que la realidad social y universitaria requiere.	Comisión de extensión y actividades en el medio; UA de Extensión y Actividades en el Medio; Unidades Académicas.	Mediano	Alta
Unidad Académica de Extensión y Actividades en el Medio no consolidada en términos del EPD.	Consolidar la estructura de la Unidad Académica de Extensión y Actividades en el Medio	Continuar con el proceso de ajuste de los cargos docentes al EPD y consolidar los mismos con presupuesto propio de la EN. Diseñar una propuesta de consolidación de la estructura en base al plan de desarrollo institucional.	Comisión Estructura Docente; UA de Extensión y Actividades en el Medio; Comisión de Extensión y Actividades en el Medio.	Corto	Alta
Insuficiente apoyo para el desarrollo de la función de extensión y actividades en el medio.	Incrementar las posibilidades de financiación y apoyo de los proyectos de extensión mediante el diseño de un plan de fortalecimiento.	Desarrollar un plan de fortalecimiento institucional de la extensión y actividades en el medio que incluya: • La difusión, asesoramiento y apoyo para la presentación de proyectos. • La generación de un fondo institucional consolidado de apoyo. • El establecimiento de mecanismos internos para la financiación y apoyo a la extensión. • La redirección de los apoyos externos recibidos por la CSEAM.	Dirección; UA de Extensión; Comisión de Presupuesto.	Mediano	Alta

RRHH con insuficiente formación en materia de extensión (fundamentos teóricos, herramientas, entre otros).	Incrementar las capacidades docentes en materia de extensión universitaria.	Diseñar e implementar un plan de fortalecimiento de las capacidades de extensión de los docentes y estudiantes de la EN que incluya: - la generación de propuestas de formación en la temática. - la promoción de la movilidad docente y estudiantil así como otros mecanismos de fortalecimiento de capacidades (pasantías, asistencia a eventos, etc.)	UA de Extensión y Actividades en el Medio; UAAEC; Comisión de Extensión y Actividades en el medio.	Corto	Alta
No existen mecanismos institucionales para la divulgación de la producción académica.	Desarrollar mecanismos institucionales que incrementen la difusión y divulgación académica.	Generar un plan de apoyo a la sistematización y divulgación de procesos de extensión y actividades en el medio que incluya: - estrategias que disponibilicen información actualizada sobre los procesos de extensión y actividades en el medio desarrollados en la institución. - mecanismos de divulgación de las actividades de extensión en diferentes espacios académicos (revistas, jornadas, eventos). - la reedición de la revista de extensión de la EN.	UA de Extensión y Actividades en el Medio; UAAEC.	Mediano	Alta
Sistematización insuficiente de la vinculación de la EN con el medio.	Sistematizar y mantener un seguimiento referente a toda aquella articulación de la EN con el medio.	Desarrollar un protocolo de sistematización de la vinculación de la EN con el medio para los diferentes niveles de articulación (proyectos de extensión, actividades en el medio, actividades de asistencia, otros).	UA de Extensión y Actividades en el Medio; Dirección de Carrera TOA.	Corto	Alta
No existe consenso institucional referente a los espacios y mecanismos de integración de la extensión a la currícula.	Avanzar en la curricularización de las propuestas de extensión.	Diseñar un plan de desarrollo de la curricularización de la extensión en el que se: - reconozcan las prácticas articuladoras y profesionales como lugar propicio para su desarrollo. - promueva la participación de los estudiantes en proyectos de extensión y relacionamiento con el medio.	Comisión de Carrera de la Licenciatura en Nutrición; Dirección de Carrera de la Licenciatura en Nutrición; UA de Extensión y Actividades en el Medio; Comisión de Extensión y Actividades en el Medio; UAAEC.	Corto	Alta

Inexistente articulación de la función de extensión con el posgrado.	Incorporar y articular la extensión en los espacios de formación de posgrado.	Generar propuestas de formación vinculadas a la extensión a nivel de posgrado. Desarrollar propuestas de posgrado integrales (investigación, extensión, enseñanza).	UA de Extensión y Actividades en el Medio; UA Área de Investigación; UA Centro de Posgrado.	Mediano	Alta
Débil articulación de la función de extensión con relación a la investigación.	Promover un mayor desarrollo de proyectos integrales.	Diseñar un plan de trabajo integral de las funciones de investigación y extensión sin descuidar la enseñanza. Incorporar y articular la producción en los espacios de formación de grado y posgrado. Generar una propuesta en conjunto con las unidades responsables	Comisiones de Carrera; Comisión de Grado; Direcciones de Carrera; UA de Extensión y Actividades en el Medio; UA Área investigación; UA Centro de Posgrado; UAAEC.	Mediano	Alta
Conocimiento insuficiente de las funciones y acciones de la UA de Extensión y Actividades en el Medio.	Conocer en profundidad las funciones y actividades de la UA de Extensión y Actividades en el Medio	Consolidar una estrategia de difusión de las funciones y actividades desarrolladas que alcance a todos los estudiantes de la Escuela de Nutrición.	UA de Extensión y Actividades en el Medio; Comisión de Extensión; UAAEC.	Corto	Alta

COMUNIDAD UNIVERSITARIA

Problemas	Objetivo	Acciones	Unidades ejecutoras	Tiempo	Prioridad
Desconocimiento de la movilidad en la trayectoria estudiantil.	Instrumentar los mecanismos institucionales que permitan un adecuado seguimiento y acompañamiento de la movilidad de la trayectoria estudiantil.	Diseñar un plan de seguimiento de la trayectoria estudiantil que incluya: • La asignación de recursos humanos que permitan su sostenibilidad. • La implementación de mecanismos monitoreo de la movilidad de la trayectoria estudiantil (permanencia, abandono, repitencia, tendencia de preferencia de cursos optativos y electivos) • La implementación de mecanismos de apoyo a la trayectoria estudiantil. • Una retroalimentación oportuna con las unidades académicas.	Direcciones de Carrera; UAAEC; Bedelías.	Mediano	Alta
Falta de identidad y pertenencia a la institución.	Desarrollar una estrategia de promoción de la identidad y pertenencia institucional.	Generar un proyecto de promoción de la identidad y pertenencia institucional que incluya: Espacios de encuentro para los colectivos. Promueva y apoye actividades que propicien la integración.	Intergremial; Dirección Comisión de Vida Universitaria.	Mediano	Alta
Limitada integración de estudiantes en comisiones u órganos de cogobierno así como participación y relacionamiento con el CEN.	Promover el cogobierno destacando el rol estudiantil y la importancia de los lugares de participación.	Desarrollar e implementar una estrategia de promoción de la participación estudiantil y formación en la vida universitaria, dirigida a estudiantes que promueva el cogobierno.	Centro de estudiantes; Comisión de Vida Universitaria; UAAEC.	Corto	alta
La información no llega a los egresados de forma oportuna.	Mejorar la comunicación con los egresados.	Diseñar e implementar una estrategia comunicacional que alcance al mayor número de egresados.	UA Centro de posgrado; UAAEC.	Corto	Alta
Escasas oportunidades de formación para los	Incentivar y facilitar la capacitación de los egresados que	Implementar un mecanismo institucional que ofrezca oportunidades de formación gratuita y certificada a	UAAEC; UA de prácticas;	Mediano	Media

egresados que reciben estudiantes en las prácticas preprofesionales.	acompañan las prácticas académicas de los estudiantes	los egresados que reciben estudiantes en las prácticas.	UA Centro de Posgrado.		
Docentes y funcionarios TAS sobrecargados de trabajo y tareas.	Contribuir en el equilibrio de las tareas docentes en función del EPD y de los funcionarios TAS en función de su estatuto.	Construcción de indicadores para el análisis de la estructura docente y funcionarios TAS. Análisis de la estructura docente por unidad académica y de la estructura de los funcionarios TAS. Elaboración y concreción de propuestas de mejora de la estructura académica teniendo en cuenta el EPD cumpliendo con las funciones de forma equilibrada, así como de la estructura de los funcionarios TAS. Diseñar un proyecto de trabajo que contribuya al logro de un clima laboral saludable. Procurar espacios de “bienestar universitario” para el apoyo de funcionarios docentes y TAS, que contribuya a la salud mental y física.	Comisión Presupuesto; Comisión Estructura Docente; Director de Departamento (en caso de proveerse); Representante de funcionarios TAS; Comisión Vida Universitaria; Equipos docentes que desarrollan temáticas de interés institucional vinculadas³.	Mediano	Alta

³ como ser: bernoult, clima institucional, entre otras.

INFRAESTRUCTURA

Problemas	Objetivo	Acciones	Unidades ejecutoras	Tiempo	Prioridad
Existencia de un manejo y organización de la infraestructura edilicia que no ha logrado satisfacer las necesidades de docentes, estudiantes y funcionarios .	Lograr un manejo y organización de la infraestructura edilicia para satisfacer las necesidades de docentes, estudiantes y funcionarios. .	Diseñar un plan de manejo y organización del EPPB que permita: • el logro de espacios adecuados de trabajo, • el desarrollo de un mecanismo ágil y eficiente de uso de espacios de trabajo y salones para docentes y estudiantes, • aumentar el número de para el trabajo por parte de los estudiantes y dotarlos de los recursos necesarios para el desarrollo de actividades de enseñanza, investigación y extensión, • mejore los mecanismos de comunicación, • el incremento del horario de biblioteca y sala de informática.	Autoridades del EPPB; Representante de funcionarios TAS; Encargado de Servicios de Apoyo; Dirección; Comisión Carrera.	Mediano	Alta
	Mejorar la gestión y disponibilidad de los espacios del EPPB.	Mejorar los mecanismos de comunicación. Facilitar los mecanismos para la reserva de espacios de uso común. Incrementar el horario de biblioteca y la sala de informática. Aumentar el número de espacios disponibles para el trabajo por parte de los estudiantes y dotarlos de los recursos necesarios para el desarrollo de actividades de enseñanza, investigación y extensión.	Autoridades del EPPB; Encargado de Servicios de Apoyo; Director de Departamento (en caso de proveerse).	Mediano	Alta

Falta culminar la construcción en el EPPB de los laboratorios de Evaluación del Estado Nutricional, Evaluación Sensorial y Experimental. El laboratorio de Nutrición, Alimentación y Metabolismo no está contemplado en las obras.	Lograr la construcción de los laboratorios de acuerdo a las necesidades de los mismos.	Construcción de los laboratorios como prioridad institucional. Participación de todas las unidades ejecutoras involucradas en los procesos de negociación y rediseño de la planta física destinada a los laboratorios.	Grupo de gestión de laboratorio⁴; Comisión Presupuesto; Dirección; POMLP.	Corto y mediano	Alta
--	---	--	---	------------------------	-------------

⁴ Integrado por docentes de las UA Dpto de Nutrición Básica, Nutrición Clínica y Nutrición Poblacional; Dpto de Alimentos y el Área de investigación.

V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Udelar. Propuesta al país 2020-2024. Plan estratégico de desarrollo de la Universidad de la República. Montevideo, Uruguay; 2020.
2. Cerdeña A, Sánchez R, Abrache Y. Informe de Autoevaluación Institucional Escuela de Nutrición. Montevideo, Uruguay; 2019.
3. Gómez A, Orozco D, Pinheiro M. Informe de evaluación por pares académicos externos. Proceso de Autoevaluación Escuela de Nutrición. Montevideo, Uruguay; 2021.
4. De León M. Lineamientos estratégicos para la Dirección de la Escuela de Nutrición Universidad de la República. Período 2021-2024. 2021.
5. Comisión de Evaluación Interna y Acreditación. Evaluación institucional universitaria. Pautas para el proceso. Universidad de la República, editor. Montevideo, Uruguay; 2021.