

¿Qué Universidad queremos?

Documento de plataforma con propuestas concretas

**Este es un documento preliminar en proceso de elaboración, las propuestas que aquí se incluyen están aún en discusión.*

- Elaboración, de manera participativa, de un plan estratégico “Udelar al 2050”. Esto incluye diversos temas, en particular el aspecto de organización académica, donde esté la posibilidad del ente autónomo “Sistema Udelar” que incluya un conjunto de unidades con gran autonomía.

Modificaciones normativas y fortalecimiento del cogobierno

Introducir modificaciones normativas para disminuir inequidades en la participación en la conducción universitaria:

- Integración con voto de los CENURes en la AGC y en las Áreas.
- Discusión y acuerdo de modificaciones a la Ley Orgánica. En particular los ajustes quirúrgicos que permitan que la institución, bajo ciertas condiciones, modifique su organización por decisión propia y la posibilidad de ajustar las atribuciones que hoy están desconcentradas en el nivel de Facultad y quizás algunas deberían estar a otro nivel, lo que facilitaría la articulación entre servicios.

Fortalecimiento del cogobierno:

- Retomar la línea presupuestal dedicada al fortalecimiento del cogobierno y generación de acciones con este fin. Abierto a propuestas desde los órdenes (por ejemplo, pensar en una nueva versión de proyectos estudiantiles).
- Financiar un pequeño equipo de apoyo a cada orden a nivel de CDC y Consejos de Servicios.
- Promover el cogobierno en el tercer nivel de gobierno universitario (el primero es el CDC, el segundo las Facultades, el tercero serían Institutos o Departamentos).
- Trabajar activamente en conjunto con la Corte Electoral por acoplar las fechas de las elecciones universitarias.
- Convocar anualmente a la Comisión Social Consultiva, en particular para nutrir las agendas de investigación y extensión.
- Revitalizar las Comisiones Sociales Consultivas a nivel de los CENURes.
- Promover un ciclo de seminarios sobre el cogobierno en este siglo; una actualización de la discusión sobre qué es gobernar una institución como la universidad, formas de participación, agendas, representación.

Mejora de la gestión

- Creación de un sistema de apoyo para la racionalización en aspectos académicos y organizativos, que incluya apoyo al diagnóstico, a la creación de planes y acompañamiento en los procesos de transformación. La racionalización debe ser incentivada y acordada, no impuesta.
- Mayor número funcionarios TAS y fortalecimiento de su formación; ampliar el apoyo administrativo en todas las escalas de la Udelar, en especial a los docentes para evitar que dediquen parte de su tiempo a tareas administrativas.
- Sistema de Información Universitaria que articule los sistemas existentes y evite la duplicación de trabajo (por ejemplo al realizar informes). Este sistema debe ser soporte para el cogobierno, la gestión y la rendición de cuentas social en tiempo real. Ya se ha avanzado hacia eso mediante la implementación de SIGEVA y sus conexiones con otros sistemas (MAP, SGAE).
- “Universidad en Movimiento”: algunos aspectos deben culminar en los próximos meses, en particular lo relativo a los prorectorados de investigación, enseñanza y extensión (estructura, gobernanza, ordenanzas). Se debe discutir con mayor cuidado el sentido, alcance y funciones de los prorectorados de Gestión (PRG) y de Desarrollo Institucional (PRDI).
- Definir con claridad qué esperamos del Protectorado de Desarrollo Institucional a fin de discutir luego qué debe incluir. Sugerimos que debe incluir las capacidades para tener un sistema de información, soportar estudios prospectivos, diseñar estrategias de desarrollo a mediano plazo y acompañar los procesos de evaluación, revisión y racionalización. Algunas estructuras deben seguir por un tiempo más o menos largo en la órbita del CDC, en particular la CCI, asegurando un espacio de participación directa los involucrados en el trabajo en el interior y como órgano de asesoramiento directo del CDC.
- Instaurar mecanismos para que lo acordado a nivel central se cumpla efectivamente a nivel de los servicios, cosa que hoy no siempre sucede. Para ello conformar una estructura que controle a posteriori el cumplimiento por los servicios de lo que resuelve el CDC, con informes regulares globales al CDC señalando los problemas. Ello permitiría eliminar del orden día temas de trámite. En esa estructura deben tener participación las direcciones generales.
- Preservar la máxima autonomía técnica de las direcciones generales (en particular DGJ y DGAuditoría), manteniendo su dependencia del CDC.
- Potenciar mecanismos para que las funcionarias y funcionarios TAS puedan proponer mejoras de gestión y participar en investigaciones, con financiamiento.

Universidad de cuidados, igualitaria y libre de violencia y acoso

Comunidad universitaria:

- Constituir un sistema que articule las becas estudiantiles que otorga la Udelar, el Fondo de Solidaridad y otras. Apuntar a que el 100% de los estudiantes calificados para una beca, la obtengan. Consolidar los esfuerzos en curso para acoplar a los beneficiarios de AFAM o de becas de finalización de secundaria, con becas de la Udelar o del Fondo de Solidaridad. Estudiar mecanismo para que el sistema de becas contribuya a fomentar un mejor balance en la matrícula por áreas.
- Estudiar la creación de un Prorectorado de Vida/Comunidad Universitaria. Podría incluir Bienestar e Inclusión, las políticas de género, el sistema universitario de cuidados, el sistema universitario de apoyo a la salud mental, el programa PCET MALUR, políticas contra la discriminación racial o de cualquier tipo. También podría integrarse un servicio de apoyo al arte y cultura en toda la institución, con instrumentos específicos para promoverla en especial entre los estudiantes.
- Promover que todos los espacios universitarios posibles sean sede de actividades culturales abiertas al entorno.
- Fortalecer y extender el sistema de cuidados universitario. La institución debe dar soporte a la gestión de los centros de cuidados universitarios y buscar mecanismos para evaluarlos con el fin de garantizar la mejor atención a los niños y las niñas.
- Sistema de atención a la salud mental de los universitarios y las universitarias. Fortalecer lo que ya existe en Bienestar (equipo psicosocial del área de salud y sistema de subsidios para procesos psicoterapéuticos) y Progresar (La reunión y otros dispositivos).
- Seguir fortaleciendo la lucha contra la violencia, el acoso y la discriminación en la Udelar, continuando el proceso que estamos recorriendo. Fortalecer y profesionalizar cada vez más los dispositivos de atención y acompañamiento, garantizando el acceso a la política en todos los servicios de todo el país.
- Fortalecer el componente de prevención de la política VAD.
- Acordar, aprobar y publicar un código de conducta de los y las universitarias. Esto debe los temas de VAD pero también incluir previsiones para evitar vicios como el extractivismo académico y otras formas de abuso de poder en la institución.
- Instrumentar sistemas de formación con perspectiva de género para docentes, estudiantes y funcionarios TAS.

Igualdad de género:

- Los criterios de evaluación y el código de conducta deben buscar la igualdad al interior de la institución.
- Buscar un ambiente de trabajo más sano. A ello deben contribuir el código de conducta y los criterios de evaluación, así como el fortalecimiento de las estructuras profesionales contra el abuso, acoso y discriminación.
- Promover la igualdad de género en las listas para los Consejos con la perspectiva de lograr que en toda comisión política o técnica de la institución se busque la igualdad de género.

Arte y cultura:

- Los espacios universitarios deben convertirse en sedes de actividades culturales regulares abiertas a la comunidad. Debe existir un financiamiento específico para ello y criterios claros y transparentes para la programación.
- Crear, dentro del Protectorado de Investigación, un fondo universitario (eventualmente una Comisión Sectorial de apoyo a la Creación) que apoye proyectos de creación artística.

Regionalización

- Revisar crítica y autocríticamente el desarrollo global de cada CENUR, de manera participativa y con acompañamiento externo. De dicho análisis debe surgir un plan de fortalecimiento y desarrollo, adaptado a la realidad de cada uno, que puede incluir la reconfiguración de carreras, departamentos, etc, en un sentido racional y con centro en el mejor cumplimiento de las funciones universitarias y de los objetivos definidos por el CENUR. La lógica debe ser consolidar lo que tenemos más que crear nuevas ofertas.
- Fortalecer los CENURes existentes, dándoles recursos para consolidar procesos críticos sin que ello tenga como requisito la creación de nuevas ofertas.
- Avanzar, en coordinación con las intendencias, hacia un sistema de transporte universitario regional en cada CENUR.
- Aumentar la autonomía de los CENURes, en función de su grado de madurez académica y administrativa. Ello incluye reformar la ordenanza de los CENURes a fin de cambiar su gobernanza, habilitar su participación con voto en la AGC, tener la potestad de tener carreras propias cuando la fortaleza académica lo habilite, redefinir el rol de los Servicios de Referencia Académica, entre otros aspectos.
- Se debe corregir lo avanzado en el regional suroeste. Crear un verdadero CENUR Litoral Sur. Esto implica que tenga estructura administrativa y cogobierno propios, que elabore un PRET, y que se le inyecten los recursos necesarios para que llegue a un tamaño similar al del CENUR Noreste. Implica también radicar grupos docentes de alta dedicación y formación que asuman las carreras creadas, saliendo del modelo del docente viajero, así como dialogar y articular con otras instituciones ya presentes en el territorio (INIA, UTEC, CFE).

Precarización laboral, carrera docente y evaluación.

Precarización laboral y carrera docente:

- Reforma de la escala salarial (revalorización de los grados 1 y 2 y ajuste de la tasa horaria), tal como se ha aprobado en la propuesta presupuestal 2025-2030.
- Asegurar los recursos para mantener un flujo regular de ingreso a la DT.
- Definición, financiamiento y puesta en marcha del Sistema de Promoción de la Carrera Docente, que deberá articular el nivel central y el de los servicios.
- Priorizar la creación de un número importante de cargos de Grado 2 y 3, que permita resolver ciertas situaciones donde no existen las condiciones para aspirar a un cargo superior, y la falta de oportunidades está poniendo en peligro la permanencia de personas valiosas y el sostenimiento de las funciones universitarias.
- Continuar con la implementación del título I del EPD, discutiendo transiciones más suaves en ciertas condiciones, siempre que los servicios tengan planes claros y verificables que avancen hacia el pleno cumplimiento de la norma aprobada.
- Poner en marcha el Sistema de Promoción de la Carrera, previsto en el EPD, que debe habilitar a uso del artículo 43.6 del EPD para renovar una vez a aquellos grados 1 y 2 que cumplan las condiciones.
- Culminar la discusión y aprobar el título II del EPD.
- Una vez que el EPD esté plenamente en marcha se deberá proceder a una evaluación del mismo, discutiendo ajustes que la experiencia muestre que son necesarios. Hay algunos ajustes que quizás sea necesario discutir desde antes, por ejemplo relativos a los deberes y derechos de las y los docentes honorarios.
- Pensar programas específicos para momentos claves del desarrollo académico de las personas. Por ejemplo, al finalizar un doctorado en muchas ocasiones también finaliza la beca que lo financiaba, y la aspiración a la DT lleva cierto tiempo. Es necesario mejorar el acople entre este tipo de programas que tienen como denominador común el desarrollo de la creación original y las capacidades académicas docentes.
- Definir mejor en el EPD los derechos de los docentes libres. La orientación debe ser generar las mejores condiciones para que los docentes que cesaron por límite de edad puedan seguir colaborando y sean reconocidos por ello.
- Revisar la forma en que se está implementando la modalidad c1 del EPD. La orientación debe ser a que los profesionales que aportan como docentes sientan reconocimiento y aprecio, incluyendo un camino de crecimiento en la institución.
- Crear y reglamentar un fondo de apoyo a los servicios para sostener las actividades ante circunstancias como licencias por cuidados, licencia por enfermedad de larga duración, licencia sabática; sin sobrecargar al resto del cuerpo docente
- Crear y reglamentar un fondo para compensación docente por cese.

Revisión del sistema de evaluación docente:

- Racionalizar las instancias de evaluación y a la vez tener una evaluación más permanente, usando el sistema de información universitaria. Evitar las duplicaciones para disminuir el peso en el trabajo de evaluación en la actividad docente.
- Promover la evaluación articulada con el plan de trabajo en el cual puedan modularse las funciones a lo largo del tiempo.
- Acordar criterios de evaluación por área de conocimiento bajo criterios comunes a la Udelar, que apuesten a la calidad sustantiva.
- Hacer públicos dichos criterios y crear mecanismos que den transparencia al proceso evaluatorio. Ir hacia una evaluación cualitativa de mayor calidad.
- La práctica de la evaluación debe ser coherente con la intención expresada en el EPD en relación a la integralidad del trabajo docente.
- La evaluación docente debe incluir la dimensión colectiva y no solo individual.

Enseñanza

- Instrumentar Ciclos Iniciales Optativos en Montevideo, adaptados a esa realidad y aprendiendo de las experiencias desarrolladas en el interior; que apunten, asimismo, a mejorar el tránsito entre la enseñanza media y universitaria.
- Establecer líneas de trabajo específicas para atender la situación de estudiantes que estudian y trabajan, facilitando su tránsito en las carreras universitarias.
- Definir mínimos de carga docente según grados y categorías horarias a nivel de toda la institución, que luego pueden ser ajustadas en cada servicio.
- Evaluar el Sistema General de Administración de la Enseñanza (SGAE) y desarrollar una nueva versión que supere los problemas detectados. Este tipo de sistema debe estar al servicio de las ideas políticas institucionales y no al revés.
- Pasados suficientes años desde su puesta en marcha, corresponde una evaluación y revisión de la Ordenanza de Estudios de Grado y su actualización.
- En acuerdo con ANEP, habilitar una ventana de inscripción en diciembre. De esa manera será posible prever las dificultades de comienzo de cursos y tomar algunas medidas urgentes. Algunos datos indican que aproximadamente un 85% de quienes finalizan la enseñanza media en un año, ya estarían habilitados para inscribirse a la universidad en diciembre.
- Trabajar con las intendencias metropolitanas (Montevideo, Canelones y San José) para mejorar la conectividad entre servicios. Pueden ser líneas o circuitos que pasen por varias facultades.
- Pensar en sistemas de tipo “internado de medicina” para otras profesiones, que busque su inserción en el tejido productivo nacional y en el caso de la salud que incorporen otras profesiones no médicas. Conseguir los acuerdos y el financiamiento para ello.
- Promover el dictado de unidades curriculares comunes para más de una carrera, buscando racionalizar esfuerzos.

- Trabajar en una nueva versión del programa de proyectos estudiantiles de la CSE;
- Abordaje institucional del impacto de la IA en la enseñanza. Elaborar una política al respecto que oriente la actividad docente en este sentido.
- Acordar una política para la incorporación de la virtualidad en la enseñanza. No puede ser algo librado al esfuerzo docente individual.
- Promover la presencialidad en la enseñanza, sin que ello implique eliminar el uso virtuoso de la tecnología.
- Sustituir a Zoom por alguna solución de calidad pero independiente de grupos privados que utilizan los datos (en este caso las clases grabadas) con fines de lucro. Preferentemente una opción de SW libre a desarrollar junto a otras universidades públicas.

Investigación

- Fortalecer el programa de apoyo a la investigación de calidad, con recursos mayores, por plazos más largos (y eventualmente permanentes) y articulando acciones en diferentes planos (posgrado, investigación, infraestructura, recursos humanos permanentes nuevos). Se debe apuntar a que todos los servicios tengan procesos de largo plazo de apoyo a áreas débiles.
- Fortalecer la articulación entre la investigación y la demanda de conocimiento mediante la potenciación de diversos instrumentos: jornadas con empresas públicas, el movimiento sindical y otros sectores del Estado, creación de centros permanentes de investigación conjuntos, entre Udelar y empresas públicas y otros sectores del Estado; esfuerzos de articulación entre oferta y demanda con el sector productivo; cargos y DT compartidos.
- Programa especial para fortalecer la investigación clínica, en acuerdo con ASSE. Incluye la posibilidad de cofinanciar docentes investigadores clínicos en dedicación exclusiva en el HC.
- Trabajar con el gobierno nacional y la Academia Nacional de Ciencias para crear un programa especial dirigido a atraer talento científico, ante las dificultades crecientes para hacer ciencia en algunos países afectados por la ofensiva de la extrema derecha (EEUU, Argentina).
- Promover un Sistema Nacional de Investigación, con mayor articulación con los otros actores de la investigación nacional. En este plano se buscará potenciar los campus conjuntos con el INIA, UTEC, Instituto Pasteur, IIBCE.
- Institutos Centrales de Investigación. Se debe evaluar el proceso que culminó con la creación de los cuatro institutos recientemente aprobados. Entendemos que el proceso adoleció de varios problemas que no deben repetirse, entre ellos las dificultades para resolver con criterios claros en qué temas crear institutos, antes de avanzar en la evaluación académica de las propuestas. Se debe avanzar en la puesta en marcha de estos cuatro institutos y la elaboración de la normativa asociada (cuyas directivas debieron definirse con anterioridad). A futuro, se debe utilizar un camino diferente. En particular se debe restaurar el rol político del CDC para resolver políticamente en qué áreas avanzar y luego

hacer el llamado. Es importante pensar la inserción institucional de dichos institutos, que hoy no está clara.

- Línea específica para la formación de técnicos de laboratorio que apoyen a los equipos de investigación.

Extensión y relacionamiento con el medio

- Se trata de un Proreectorado que ha tenido demasiados cambios en pocos años, es preciso otorgar mayor estabilidad en el tiempo para generar dinámicas virtuosas.
- Promover una visión amplia y diversa de la extensión y las actividades en el medio, que invite a todos los universitarios a participar de la misma desde la diversidad de enfoques.
- Crear un Programa de Fortalecimiento de la Calidad de la Extensión y Actividades en el Medio apoyando a servicios débiles en la materia, con diagnóstico de situación, elaboración de un plan y apoyo central de mediano plazo. Similar al programa homónimo que se creó en CSIC hace 15 años.
- Crear nuevos programas integrales tanto territoriales como temáticos; por ejemplo potenciando los consultorios jurídicos con la inclusión de otras profesiones como Trabajo Social.
- Fortalecer presupuestalmente los fondos centrales concursables.
- Programas para el abordaje de ciertos temas de gran relevancia nacional, articulando investigación y extensión: por ejemplo, violencia, agua, ambiente.
- Acompañar centralmente el desarrollo de nuevos proyectos de extensión que surjan en los servicios a partir de los requerimientos del EPD. Construir un espacio que articule demandas de la sociedad (en coordinación con los programas integrales, las Unidades de Extensión de los servicios y otros espacios institucionales), que pueda conectar esas necesidades con equipos docentes y de estudiantes que puedan aportar desde su saber.
- Trabajar para la creación de un sistema de medios universitarios a partir de la experiencia de UniRadio.
- Organizar anualmente una semana de Universidad DeMuestra, en base a la experiencia de Ingeniería, en la cual en toda la Udelar se expongan a la sociedad los trabajos en curso tanto de estudiantes como de docentes.

Uruguay necesita un verdadero sistema de educación terciaria público

- Reimpulsar la coordinación del sistema público de educación y potenciarlo, incluyendo a ANEP, UTEC, la futura Universidad de la Educación y Udelar. Hay aspectos en que se ha avanzado en los últimos años, por ejemplo en torno al tránsito entre ANEP y Udelar, que deben ser consolidados.
- En el Sistema Público de Educación Terciaria debemos pensar en instrumentos más potentes: cargos y grupos compartidos, DT compartida, fortalecimiento de campus compartidos (como el localizado en Rivera), programas de fomento de la investigación compartidos, entre otros.

- Avanzar hacia la formación docente de nivel universitario, con participación activa de la Udelar. Actuar con generosidad y humildad, ofreciendo nuestras capacidades. A la vez defender el derecho de la Udelar a participar plenamente de la formación docente y avanzar en ese sentido, en acuerdo con ANEP. Instrumentar un programa de cargos DT compartidos entre Udelar y Formación Docente (o Universidad de la Educación una vez creada).
- Instrumentar un programa específico (con declinaciones por servicios o áreas de conocimiento), con recursos y sostenido en el tiempo, para facilitar el tránsito estudiantil entre Enseñanza Media y universitaria y disminuir la desvinculación y el rezago en los primeros años de las carreras.
- Revisar, profesionalizar y fortalecer el programa de enseñanza a personas privadas de libertad. Esto incluye definir con claridad qué carreras estamos en condiciones de ofrecer en estas condiciones, con criterios mínimos de calidad y acompañamiento.
- Retomar el sistema de enseñanza agraria que se impulsó junto a UTU en el pasado, articulando ahora también con UTEC.

Salud y Hospital de Clínicas

- Culminar el proceso de re-conversión del HC en el horizonte de 2030.
- Integrar de manera mucho más amplia a especialistas no médicos en el HC como espacio de práctica e investigación (economistas, ingenieros, bioquímicos, químicos, trabajadoras sociales, etc.).
- Estudiar la posibilidad de que el HC se convierta, en el mediano plazo, en el servicio de salud de los universitarios y las universitarias que viven en Montevideo y área metropolitana.
- Integración plena del HC en el SNIS.
- Estudiar la posibilidad de tener un segundo Hospital de Clínicas al norte del río Negro.
- Fortalecimiento del área de atención primaria del sistema de salud con equipos interdisciplinarios con “residencias” de estudiantes (enfermería, psicología, medicina, trabajo social), descentralización de la enseñanza de la salud.
- Promover la descentralización de los posgrados profesionales de salud.
- Impulso a la investigación clínica.

Cooperación internacional y diplomacia científica

- Promover un potente programa de intercambios estudiantiles de grado por el que recibamos estudiantes de otras universidades por períodos largos (un semestre o un año) y enviemos estudiantes nuestros por periodos similares a otras instituciones. Los acuerdos deben garantizar el reconocimiento correspondiente de los créditos cursados. Existe un programa de este tipo en AUGM, debe potenciarse y expandirse también a otras regiones.
- Promover el intercambio de estudiantes de posgrado, ampliando las posibilidades de programas de co-tutela.

- Promover la realización de estancias de posdoctorado para docentes con doctorado reciente, mediante estímulos, convenios con universidades extranjeras, acuerdos de complementación para la financiación de estancias.
- Generar un programa de posdoctorado en la Udelar, para captar investigadores extranjeros o favorecer el regreso al país de doctores recientes.
- Establecer acuerdos de alianza estratégica con algunas Universidades del mundo.
- Generar un programa de aprendizaje de una segunda lengua para el conjunto de las carreras universitarias, con base en las capacidades ya existentes en la Udelar.
- Seguir potenciando la inserción internacional mediante una estrategia que equilibre cuidadosamente objetivos políticos y académicos. Esto implica articular desde la autonomía y con el gobierno nacional una visión que integre las dinámicas regionales con las demandas globales, promoviendo acuerdos que fortalezcan su presencia en el ámbito internacional sin perder de vista las prioridades y características del contexto latinoamericano. Para ello, es fundamental adoptar una mirada geopolítica que identifique oportunidades estratégicas, consolide redes de cooperación y fomente la producción de conocimiento relevante tanto a nivel local como global. Esto requerirá amplia discusión informada e intercambios en los ámbitos de cogobierno correspondientes.

Obras/Mantenimiento

- Elaboración de un nuevo Plan de Obras de Mediano y Largo Plazo (POMLP) a diez años, explorando diversas formas de financiamiento, además de las ya existentes como las que provienen de Rentas Generales y del adicional del Fondo de Solidaridad. Poner énfasis en el sostenimiento ambiental del nuevo POMLP, armonizando este con las necesidades y desafíos de las tramas urbanas.
- Fortalecer el mantenimiento edilicio, junto con la limpieza y la seguridad, son aspectos esenciales para preservar la funcionalidad y el prestigio de los edificios universitarios. Además, es fundamental garantizar estas condiciones en los espacios utilizados por los gremios de la Udelar, asegurando un entorno adecuado que invite a acercarse y a la participación.