

RODRIGO AROCENA

TRABAJANDO POR
UNA SEGUNDA REFORMA UNIVERSITARIA
LA UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO

Universidad de la República
Memoria del Rectorado 2006-2014



UNIVERSIDAD
DE LA REPUBLICA
URUGUAY

TRABAJANDO POR
UNA SEGUNDA REFORMA UNIVERSITARIA:
LA UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO

RODRIGO AROCENA

TRABAJANDO POR
UNA SEGUNDA REFORMA UNIVERSITARIA:
LA UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO

Universidad de la República
Memoria del Rectorado 2006-2014

© Rodrigo Arocena, 2014

© Universidad de la República, 2014

Ediciones Universitarias,
Unidad de Comunicación de la Universidad de la República (UCUR)

18 de Julio 1824 (Facultad de Derecho, subsuelo Eduardo Acevedo)

Montevideo, CP 11200, Uruguay

Tels.: (+598) 2408 5714 - (+598) 2408 2906

Telefax: (+598) 2409 7720

Correo electrónico: <infoed@edic.edu.uy>

<www.universidad.edu.uy/bibliotecas/dpto_publicaciones.htm>

ISBN: 978-9974-0-1102-1

ÍNDICE

AVISO AL LECTOR	9
A MODO DE PRÓLOGO. EL HILO CONDUCTOR.....	11
PARTE I. HACIA UNA NUEVA REFORMA EN LA UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA.....	13
I.1 Perspectiva general de la Segunda Reforma Universitaria	15
I.1.1 De una Reforma a otra	15
I.1.2 Poder, conocimiento, desarrollo y democratización	16
I.1.3 La meta fundamental y la renovación de la enseñanza.....	18
I.1.4 La Universidad para el desarrollo y la integración de funciones en la democratización del conocimiento	21
I.1.5 Autonomía conectada y cogobierno democrático para servir a la sociedad y forjar ciudadanía	24
I.2 Las decisiones orientadoras de los cambios.....	25
I.2.1 Primera resolución de las Jornadas Extraordinarias de 2007	26
I.2.2 «Hacia la generalización y diversificación de la enseñanza terciaria pública»	27
I.2.3 Flexibilización y diversificación de la enseñanza universitaria.....	29
I.3. Primer balance en el camino hacia la Reforma.....	30
PARTE II. DE AYER A HOY PRÁCTICA Y TEORÍA DE UN IMPULSO A LA DEMOCRATIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	33
II.1 Mirada a vuelo de pájaro a un período de cambios.....	35
II.1.1 El contexto nacional y la Segunda Reforma Universitaria.	35
II.1.2 Principales acciones específicas en el nuevo contexto regional	38
II.2. Haciendo camino al andar.....	50
II.2.1 El estilo de trabajo y la vocación democrática	50
II.2.2 Rindiendo cuentas a la sociedad	52
II.2.3 La universidad en el interior.....	54
II.2.4 Para la renovación de la gestión	57
II.2.5 Construcción de la carrera docente y transformación de la estructura académica	61
II.2.6 Investigación de calidad para respaldar el desarrollo integral del Uruguay	70
II.2.7 Curricularización de la extensión para la formación integral y el compromiso social	83
II.2.8 Enseñanza activa para la generalización de la educación avanzada y permanente	86
II.2.9 Hacia un sistema de educación terciaria pública	93
II.2.10 Ideales y tareas académicas en el mundo y en la integración regional.....	97
II.2.11 Autonomía conectada, cogobierno democrático y participación para la transformación.....	99
II.3. Reflexiones desde la experiencia.....	100
II.3.2 Ciertos jalones de los últimos ocho años	105
II.3.3 Los principios universitarios como guía para la acción.....	112

PARTE III. DE HOY A MAÑANA LA UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA Y EL DESARROLLO NACIONAL	121
III.1 Educar en democracia	123
III.1.1 La universidad pública latinoamericana de ayer a mañana.....	123
III.2 Mirada prospectiva al 2020 y al 2035.....	137
III.2.1 El Sistema Nacional de Educación Terciaria Pública a veinte años plazo.....	137
III.2.2 La Universidad en toda la República.....	139
III.2.3 La Universidad integrada	141
III.2.4 La infraestructura física	143
III.2.5 La gestión universitaria y la formación de los funcionarios.....	143
III.2.6 La extensión universitaria en la combinación de calidad académica y compromiso social	144
III.2.7 Investigación nacional de nivel internacional para el desarrollo integral.....	145
III.2.8 La educación permanente y la multiplicación de las oportunidades para aprender	148
III.2.9 Las metas fundamentales: universalizar la Educación Media y generalizar la Educación Terciaria	149
III.2.10 ¿Es viable generalizar la formación terciaria en el Uruguay?	150
III.3 La Universidad en la construcción del País de Aprendizaje Solidario	153
III.3.1 Desde una Universidad de estudiantes que trabajan y trabajadores que estudian	153
III.3.2 Uruguay hoy	155
III.3.3 Para ajustar el rumbo	157
III.3.4 Epílogo personal.....	159
 ANEXO I. PARA UNA PROPUESTA UNIVERSITARIA DE NUEVA LEY ORGÁNICA. BORRADOR DE EXPOSICIÓN DE MOTIVOS Y ARTICULADO. DOCUMENTO DE TRABAJO PRESENTADO POR EL RECTORADO A LA ASAMBLEA GENERAL DEL CLAUSTRO.....	 169
 ANEXO II. CRONOLOGÍA SUMARIA DE ALGUNOS HECHOS MENCIONADOS EN ESTA MEMORIA.....	 189

AVISO AL LECTOR

Esta *Memoria del Rectorado de la Universidad de la República 2006-2014* está estructurada en tres partes. La primera recoge las decisiones, adoptadas a comienzos del período por la conducción colectiva de la institución, acerca de los principales cambios a impulsar. La segunda parte —que es la más extensa— se refiere a lo que se hizo para cambiar de acuerdo a lo definido, sintetizando ciertos esfuerzos realizados así como también evaluando carencias y logros. La tercera parte dibuja perspectivas de avance de cara al futuro, a partir de lo que falta por hacer pero también y fundamentalmente de lo ya hecho.

Dichas tres partes están ordenadas, obviamente, de modo tal que sea natural leer de principio a fin el texto, cuyo hilo conductor —presentado en el prólogo— es lo que puede hacer la Universidad para el Desarrollo del Uruguay. Pero además, a costa de algunas repeticiones, cada parte ha sido escrita para que pueda ser leída independientemente. La primera presenta la propuesta de Segunda Reforma Universitaria, centrando la atención en sus ideas orientadoras y metas definitorias, muy sumariamente ejemplificadas con algunos hechos a las que dieron lugar. La segunda parte, por el contrario, da cuenta bastante detallada de la práctica desplegada, procurando de manera complementaria poner de manifiesto la teoría sobre la democratización del conocimiento que enhebra muy diversos esfuerzos realizados en y desde la Universidad de la República durante los últimos ocho años. La tercera parte se refiere a lo que la institución puede aportar a futuro para la construcción de un País de Aprendizaje Solidario, cuestión clave para el desarrollo integral del Uruguay.

En alguna medida este es un texto colectivo, por la colaboración que para elaborarlo he recibido del equipo con el que he tenido el privilegio de trabajar y de varias otras personas. A todas les agradezco de corazón, sin mencionarlas para no involucrarlas con un enfoque que podrían no compartir enteramente ni con las equivocaciones incluidas en las páginas siguientes, de todo lo cual solo yo soy responsable.

EL HILO CONDUCTOR

Las ideas orientadoras son las [...] que han inspirado la noción de *Segunda Reforma Universitaria*. Muy esquemáticamente: se trata de impulsar, desde la autonomía conectada y el cogobierno participativo, una transformación profunda de la institución, que revitalice en las condiciones sociales y culturales del siglo XXI el ideal de universidad forjado por el Movimiento de la Reforma Universitaria Latinoamericana, para contribuir a afrontar un desafío mayor de nuestro tiempo, promover la democratización del conocimiento al servicio del desarrollo integral, en el entendido de que democratización y desarrollo requieren generalizar la enseñanza avanzada y permanente.

La cita precedente pertenece a un documento, aprobado por unanimidad el 11 de junio de 2013 por el Consejo Directivo Central (CDC) de la Udelar, en el que se plantea una visión del cambio en la Universidad entre 2005 y 2020.

El hilo conductor del proceso es el intento de contribuir a la democratización del conocimiento al servicio del desarrollo integral del Uruguay.

El desarrollo pasa por expandir las capacidades individuales y colectivas de las personas de modo que puedan ser protagonistas de la mejora de la calidad de vida material y espiritual, impulsando la solidaridad para ampliar libertades, reducir desigualdades, forjar cultura, preservar el medio ambiente y abrir oportunidades de avances mayores para las generaciones futuras.

El desarrollo así concebido requiere, en particular, ampliar y mejorar tanto la generación de conocimientos como su uso socialmente valioso.

Una característica mayor de nuestro tiempo es el incremento acelerado del poder del conocimiento avanzado. Ese poder genera beneficios y perjuicios; induce riesgos, desigualdades y oportunidades; es aprovechado por algunos, a menudo en desmedro de otros.

Cada vez más el subdesarrollo y la desigualdad tienen que ver con que, en algunas regiones y en ciertos grupos sociales, se expande la educación superior y el uso del conocimiento avanzado, mientras ello sucede poco o muy poco en otras geografías y en numerosos sectores de la sociedad.

Ampliar el acceso de las mayorías a los beneficios y a las decisiones que se vinculan con el conocimiento es democratizarlo. Ello exige a su vez multiplicar y expandir los procesos sociales de aprendizaje, lo que en esta época significa ante todo generalizar la enseñanza avanzada y permanente.

Tales tareas, que el desarrollo requiere, desafían a las universidades en tanto casas de la Educación Superior y, en América Latina, principales generadoras de conocimiento avanzado. Nuestra región hereda la tradición del Movimiento de la Reforma Universitaria, que reivindicó el cogobierno autonómico de la universidad pública no para enclaustrarla

sino para bregar por el acceso abierto a la Educación Superior y para contribuir a la lucha contra la desigualdad. Cuando se trata de que las mayorías puedan acceder a la formación de nivel terciario y de poner al conocimiento avanzado a luchar contra la desigualdad, la magnitud y la orientación de los cambios necesarios merecen la denominación de Segunda Reforma Universitaria.

¿Es viable semejante proyecto? En otras palabras: ¿puede la Universidad de la República, desde la práctica de la autonomía conectada con la sociedad y el cogobierno participativo, impulsar su propia transformación para contribuir a la democratización del conocimiento al servicio del desarrollo integral?

Esta Memoria da cuenta de un esfuerzo, todavía incipiente, para que la pregunta sea respondida afirmativamente por los hechos.

PARTE I

HACIA UNA NUEVA REFORMA EN LA UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA

I.1 PERSPECTIVA GENERAL DE LA SEGUNDA REFORMA UNIVERSITARIA¹

I.1.1 DE UNA REFORMA A OTRA

La noción de «Segunda Reforma Universitaria» conjuga tres dimensiones: 1) se inspira en un ideal que nos viene de lo mejor de nuestro pasado; 2) busca contribuir a afrontar en el presente los desafíos del desarrollo; 3) apunta a construir un futuro signado por la generalización de la enseñanza terciaria y universitaria.

Solo cambios de gran envergadura pondrán a nuestras universidades en condiciones de colaborar eficazmente en la generalización de la enseñanza avanzada de calidad. Esa meta supone un impacto como el que tuvo, a partir de fines del siglo XIX en algunos países de la región, la generalización del acceso a la enseñanza primaria. La relevancia de una y otra es similar en lo que se refiere tanto a la disminución de la desigualdad como a la expansión de las capacidades para el desarrollo integral. Posiblemente la que tenemos por delante sea aún más difícil que la otra, porque se trata nada menos que de posibilitar que las mayorías accedan a formas de la enseñanza avanzada y permanente, conectadas con el mundo del trabajo, el ejercicio de la ciudadanía, el acceso a la cultura y la mejora de la calidad de vida individual y colectiva.

Destaquemos que la meta planteada no es ilusoria, pues en gran parte de los llamados «países desarrollados» procesos parecidos están en curso, aunque en varios casos se registran grandes diferencias en el nivel de la educación «pos-secundaria» a la que se accede. Ello es previsible porque el conocimiento avanzado deviene factor fundamental del poder y de su distribución, en el contexto de relaciones sociales que fomentan la privatización de los recursos principales con que la sociedad cuenta. La generalización de la enseñanza avanzada de calidad supone pues una doble batalla: primero, contra el privilegio de minorías que durante milenios —por lo menos desde la invención de la escritura— han monopolizado el acceso a la formación superior y, segundo, contra la masificación altamente desigual de la enseñanza terciaria y universitaria.

Nos estamos refiriendo así a una de las dimensiones fundamentales de la construcción de democracia en nuestra época, la democratización del conocimiento. El problema se plantea bajo formas diferentes en los países «centrales» y en las periferias. En los primeros, ha tomado cuerpo una economía basada en el conocimiento y motorizada por la innovación, que es al presente una de las causas mayores de la preponderancia de los «centros» en las dinámicas internacionales del poder. Ese tipo de economía genera una gran expansión del potencial productivo —hoy claramente subutilizado debido a la crisis desencadenada

1 Lo que sigue es una versión revisada de «Una perspectiva de la segunda Reforma Universitaria», en *Reforma Universitaria: universidades latinoamericanas y desarrollo, II Seminario Internacional Universidad-Sociedad-Estado*, Asociación de Universidades Grupo Montevideo, Universidad de la República, Montevideo, 9-18, 2012.

por el predominio descontrolado del capital financiero— a la vez que tiende a incrementar la desigualdad social.

Por su parte, las periferias se caracterizan precisamente porque sus economías tienen débil sustento en el conocimiento y la innovación; por consiguiente hace falta multiplicar la generación de conocimientos de alto nivel en todas las grandes temáticas y también vincularla mucho más con la solución de los problemas principales de la sociedad. Esto último debe ser entendido en sentido amplio, que abarca entre otras las cuestiones de la inclusión social, el desarrollo productivo, la creación cultural y la elaboración participativa de proyectos colectivos. En suma, la democratización del conocimiento en las periferias incluye la expansión del conocimiento en todas las áreas así como la multiplicación de sus aplicaciones valiosas en todos los ámbitos de la sociedad.

El desarrollo integral requiere incorporar gran cantidad de gente altamente calificada así como conocimientos de primer nivel al conjunto de las actividades socialmente valiosas, con prioridad a los problemas de los sectores postergados, vale decir, a la inclusión social. Ello subraya de nuevo la relevancia de la generalización de la enseñanza avanzada. Recordemos además que las condiciones contemporáneas de la producción y la utilización de conocimientos vinculan cada vez más ambas actividades. Por consiguiente, tiene aún mayor vigencia que en el pasado la integración de las funciones universitarias de enseñanza, investigación y extensión, esta última componente fundamental del ideal latinoamericano de universidad socialmente comprometida.

Llamemos *Universidad para el Desarrollo* a la que cultiva integradamente y con alto nivel académico la enseñanza, la investigación, la extensión y en general la vinculación con la sociedad, teniendo como finalidad orientadora la de contribuir al desarrollo en sentido integral priorizando la inclusión social.

Las universidades públicas constituyen la principal fuente de nuevos conocimientos con que cuenta nuestra región. Apuntar a construir Universidades para el Desarrollo es por consiguiente tarea de gran impacto potencial y una natural continuación del Movimiento Latinoamericano de la Reforma Universitaria, proceso mayor y original de nuestra historia.

1.1.2 PODER, CONOCIMIENTO, DESARROLLO Y DEMOCRATIZACIÓN

Precisemos sumariamente el significado de algunos términos fundamentales que venimos empleando.

El poder social es la capacidad de individuos o conjuntos de individuos para hacer realidad sus fines por medio del accionar de grupos humanos organizados. Sobre este tema mayor de las ciencias sociales nos limitamos a formular brevísimas observaciones, basadas en la obra de Michael Mann.² Conviene distinguir entre poder colectivo y poder distributivo: el primero es el poder que tiene un grupo organizado sobre otros seres humanos o sobre la naturaleza; el poder distributivo es el que tienen, dentro de un grupo organizado, los que desempeñan un papel mayor en tareas de dirección y coordinación sobre los que desempeñan un papel menor. Como el poder social tiene en la organización un cimiento

2 Mann, M. (1993): *The Sources of Social Power*, Cambridge University Press, Cambridge. Vol. I (1986): *A History of Power from the Beginning to AD 1760*.

principal, la creación de poder colectivo entraña, por lo general, la creación de poder distributivo. En breve: el poder colectivo requiere organización; la organización genera poder distributivo. En otras palabras, la generación de poder colectivo, del grupo «hacia afuera», es difícilmente separable de la desigual distribución del poder «hacia adentro» del grupo. Este es un nudo problemático común a todos los procesos democratizadores.

Cabe sostener que las principales fuentes del poder social son las relaciones económicas, militares, políticas e ideológicas en las que los seres humanos se ven envueltos y de las que dependen para atender a sus fines primordiales. En esas relaciones se forjan redes organizadas de poder (estados, ejércitos, iglesias, empresas y otras) que constituyen actores fundamentales de la historia. La primacía relativa e institucionalizada de algunas de esas redes genera cuotas de estabilidad y permanencia en la evolución de las sociedades. Pero las redes predominantes raramente cubren toda la sociedad; en los intersticios no cubiertos suelen emerger —como la sociedad burguesa emergiera, según Marx, en los «poros» de la sociedad feudal— nuevas redes organizadas que generan alteraciones y cambios. Siempre hay espacios para la emergencia intersticial de lo nuevo y lo transformador.

El poder de las redes organizadas depende considerablemente de los recursos técnicos disponibles. Las relaciones sociales en general cambiaron profundamente con el surgimiento de las técnicas de la agricultura y la domesticación de animales —la «Primera Revolución Económica» según Douglas North³— que dieron lugar a las sociedades de base agraria. La inmensa mayoría de la humanidad vivió en sociedades de ese tipo hasta hace poco más de dos siglos, cuando una nueva revolución tecnológica abrió el camino, en ciertos rincones del globo, a las sociedades de base industrial. Las técnicas asociadas multiplicaron el poder económico y militar del Occidente industrial, afirmando tanto su dominación sobre casi todo el resto del planeta como sus capacidades para expandir sostenidamente la producción a ritmos desconocidos en otras partes o en épocas anteriores. Así surgió el fenómeno del subdesarrollo que, de una u otra forma, se hizo patente en todas las sociedades que siguieron teniendo una base productiva agraria, las que se configuraron como «periferias» de los «centros» industrializados. Por eso, cuando a mediados del siglo xx la problemática del desarrollo se ubicó al tope de las agendas políticas e ideológicas, la industrialización ocupó un lugar central en las diversas estrategias orientadas a superar el atraso y la subordinación de las periferias.

Para entonces ya estaba en ciernes otra transformación tecnológica mayor, gestada por lo que ha sido denominado el «matrimonio de la ciencia y la tecnología», que se consumó en el Occidente industrial a partir de la segunda mitad del siglo xix. A partir de entonces, el tanteo y la práctica con escaso fundamento cognitivo fueron cediendo su lugar, como motor del cambio técnico, al conocimiento científico más elaborado. Ello constituyó, al decir de North, la «Segunda Revolución Económica». Sus efectos se hicieron evidentes en la acelerada innovación técnico productiva del último siglo largo, coronada hasta ahora por la revolución de las tecnologías de la información y la comunicación. Así, los «centros» viejos y nuevos que dominan las relaciones internacionales de poder son o están llegando a ser «economías basadas en el conocimiento y motorizadas por la innovación».

3 North, D. C. (2005): *Understanding the Process of Economic Change*, Princeton University Press, USA.

Parfraseando una frase famosa, cabe decir que el conocimiento avanzado es cada vez más poder, tanto «colectivo» como «distributivo». Juega un papel fundamental en las posibilidades que tienen la mayoría de los grupos sociales o redes organizadas de lograr sus objetivos. Desempeña un papel no menos fundamental en la distribución del poder dentro de los grupos, en cada país y a escala de la humanidad toda, en la incidencia en las decisiones, en la definición de cuáles intereses se priorizan y cuáles se postergan. En semejante contexto, se plantean de manera nueva tanto la cuestión del desarrollo como la cuestión de la democracia.

Si el desarrollo tiene que ver con la mejora sistemática y autosostenida de la calidad de vida material y espiritual de la sociedad en su conjunto, la experiencia internacional reciente muestra que ello no es viable sin algo ya subrayado páginas atrás: la incorporación masiva de gente altamente calificada y de conocimiento avanzado a todas las actividades socialmente valiosas. Ahora bien, esa condición es necesaria pero no suficiente. La experiencia muestra también que la desigualdad tiende a incrementarse en los países más ricos, que las modalidades prevalecientes del crecimiento económico afectan gravemente al ambiente y que el predominio del capital financiero acentúa esos rasgos negativos a la vez que genera inestabilidad, desocupación y deterioro de las condiciones de vida de muchísima gente. El desarrollo humano sustentable de nuestros países no puede lograrse copiando a los «centros» o haciendo lo que recomiendan sus voceros; esas opciones nos llevan por rumbos equivocados, que acentúan la dependencia de los países periféricos. Más que nunca, de lo que se trata es de construir un nuevo desarrollo.

La democracia tiene que ver con que los grandes asuntos que a todos afectan grandemente sean resueltos por la decisión directa o indirecta de la mayoría en condiciones de igualdad, tras procesos deliberativos libres y abiertos a todos. Ello requiere que las mayorías ciudadanas puedan: a) acceder cada vez más al conocimiento, a su comprensión y manejo; b) incidir en las grandes decisiones que orientan la generación y utilización del conocimiento; c) disponer de formas de aprovechar los beneficios y de conjurar los perjuicios asociados al conocimiento. Con todo eso tiene que ver *la democratización del conocimiento*.

El Movimiento Latinoamericano de la Reforma Universitaria levantó la propuesta de transformar democráticamente a la universidad para contribuir a la transformación democratizadora de la sociedad, en la dirección de más libertad, más igualdad y más solidaridad. Una nueva Reforma debe reivindicar esa tradición para colaborar a un nuevo desarrollo desde la democratización del conocimiento.

1.1.3 LA META FUNDAMENTAL Y LA RENOVACIÓN DE LA ENSEÑANZA

Estudiosos de la innovación técnico-productiva han destacado un fenómeno que desborda ese ámbito y puede describirse en general como sigue: cuando el conocimiento deviene el principal factor de poder, los procesos de aprendizaje llegan a ser procesos sociales decisivos. Esos procesos gravitan cada vez más en la distribución del poder en general y, específicamente, en la producción, en las posibilidades de atender la problemática social, en la desigualdad tanto entre países como entre grupos humanos.

Empezando en Estados Unidos después de la II Guerra, en los países «centrales» se ha generalizado el acceso a la enseñanza terciaria y universitaria. En las regiones donde se afianza la economía basada en el conocimiento, una proporción considerable de la Población Económicamente Activa tiene formación avanzada; esa proporción crece no solo en las ocupaciones vinculadas con tecnologías «de punta» sino en el conjunto de especialidades y profesiones. Una diferencia promedialmente clara se va configurando, en materia de remuneraciones y condiciones ocupacionales, entre dos grandes grupos: por un lado, quienes tienen esa formación y la desempeñan en condiciones que los impulsan a expandirla (grosso modo, los «analistas simbólicos» en la caracterización que Robert Reich⁴ hiciera famosa veinte años atrás); por otro lado, los demás. La expansión del papel social del conocimiento se ve acompañada por tendencias a la desigualdad, que en buena medida se reflejan en diferencias salariales, en los «centros» y tanto o más en las «periferias». Así por ejemplo, el incremento en la desigualdad de ingresos que Uruguay conoció entre 1994 y 2007 tuvo como factor principal el acceso diferencial a la enseñanza terciaria.

En suma, la generalización de la formación avanzada es la clave primera de la democratización del conocimiento. Eso lo saben bien quienes no quieren tal democratización; nosotros no podemos ignorarlo. Para muestra basta un botón: en la Conferencia de Educación Superior 2009 de la UNESCO, vez tras vez el grupo latinoamericano y caribeño incluyó en el borrador de resolución la reivindicación de generalizar la enseñanza avanzada y permanente; vez tras vez la palabra «avanzada» se cayó del borrador; no figuró en la versión final.

La ubicuidad de papeles del conocimiento y su permanente renovación han tornado obsoleta la noción de que los aprendizajes de alto nivel puedan restringirse a una cierta etapa de la vida o a un ámbito único, como el aula universitaria. Hay que aprender siempre, para afrontar los retos que supone cultivar las actividades fundamentales de la vida humana, las que la hacen posible, permiten mejorarla y le dan sentido. A la inversa, ese tipo de actividades y el interés que suscitan en la gente pueden y deben inducir procesos de aprendizaje.

En ese entendido se postula que la meta fundamental de la nueva Reforma Universitaria ha de ser colaborar a la generalización de la enseñanza avanzada y permanente, conectada a lo largo de toda la vida activa con el mundo del trabajo, el ejercicio de la ciudadanía, el acceso a la cultura y la mejora de la calidad de vida individual y colectiva.

Tamaño tarea no puede ni por asomo ser emprendida en solitario por la universidad. Lo que se plantea es que esta la impulse, a través de una amplia colaboración, tanto en el sistema educativo propiamente dicho como más allá de él.

Para las universidades públicas se trata, en primer lugar, de colaborar en la construcción de un verdadero Sistema de Educación Terciaria Pública, constituido por instituciones de variado tipo, pero coordinadas entre sí y, fundamentalmente, capaces de favorecer los tránsitos estudiantiles interinstitucionales de carácter horizontal, de modo que no haya «techo» a la formación que puede alcanzar quien ingresa a una de esas instituciones.

4 Reich, Robert (1993). *El trabajo de las naciones*. Vergara, Buenos Aires.

Es bien sabido que en casi todas partes la enseñanza pos-secundaria ha experimentado un acelerado proceso de multiplicación y diversificación institucional. Tal proceso ha sido a menudo acompañado de una estratificación de niveles educativos que reproduce de maneras nuevas la vieja, cada vez más ineficiente y siempre antidemocrática divisoria entre enseñanza «manual», técnica o industrial, y enseñanza «intelectual», liceal o universitaria. Democratizar la Enseñanza Superior incluye enfrentar todas las modalidades de semejante divisoria.

La colaboración para generalizar la enseñanza avanzada y permanente debe incluir a un conjunto de actores institucionales y sociales que no pertenecen en sentido estricto al sistema educativo. Se trata de sumar recursos, siempre escasos para la magnitud de la tarea planteada, pero también y fundamentalmente de diversificar espacios de aprendizaje.

Quizás a largo plazo la cuestión decisiva, para generalizar la enseñanza permanente y de alta calidad, sea la colaboración entre las aulas tradicionales y las «aulas potenciales», considerando como tales a todos los ámbitos donde tareas socialmente valiosas se realizan eficientemente, pues todos ellos tienen potencial para enseñar. La idea subyacente es que, en los procesos de aprendizaje, tan importante es aprender estudiando como aprender trabajando creativamente en ámbitos que requieran resolver problemas de manera innovadora; ambas formas del aprendizaje tienen dimensiones individuales y colectivas. Conectar a todos los niveles el *aprender estudiando* con el *aprender trabajando* es probablemente la más fecunda opción para transformar en profundidad la educación.

Si la meta fundamental de la nueva Reforma implica que, «hacia afuera», la Universidad debe multiplicar sus colaboraciones, «hacia adentro» lleva a acelerar la renovación de la enseñanza. El informe de base para la ya mencionada Conferencia de Educación Superior 2009 señala, entre las tendencias de cambio, el pasaje gradual de modelos educativos centrados en el conocimiento y en los docentes a formas centradas en el aprendizaje y en los estudiantes. Esta tendencia es altamente promisorias, pues apunta a renovar la enseñanza en el sentido que es imprescindible si se quiere manejar tanto las dificultades como las oportunidades para caminar hacia la generalización de la enseñanza avanzada.

Por el lado de las dificultades, las mayores son la heterogeneidad de la formación de quienes ingresan a la universidad y la alta tasa de desvinculación de los estudios. Lo fundamental es ayudar en lo más difícil, que es aprender a seguir aprendiendo siempre. Se trata pues de diversificar modalidades de enseñanza y de respaldo en general, promoviendo la generación de confianza en las propias capacidades. La vocación igualitaria lleva a ofrecer a quienes están en situaciones desiguales alternativas diferentes para llegar a las mismas metas de real nivel. Esto es lo contrario de ofrecer una enseñanza universitaria «de segunda» a quienes tienen menor preparación previa; semejante opción llevaría de hecho a consolidar las desigualdades más que a superarlas.

Repitamos que los recursos, materiales y sobre todo humanos, que requiere encarar semejante democratización de la Enseñanza Superior la hacen difícilmente viable a largo e incluso mediano plazo sin desbordar las aulas tradicionales. En todos los casos, se debe hacer hincapié en la motivación, en suscitar el gusto y el interés por estudiar, sin lo cual un estudiante que tiene que superar difíciles condiciones es poco probable que esté dispuesto

a realizar el esfuerzo requerido. Esto último es lo fundamental: no hay aprendizajes profundos sin compromiso real e intenso trabajo de quienes aprenden.

Por el lado de las oportunidades, aprender a seguir aprendiendo siempre es una excelente inversión de tiempo y esfuerzo en una época en la cual la combinación entre formación y trabajo, así como los tránsitos entre actividades diferentes, serán mucho más la regla que la excepción.

Así, cabe sintetizar el hilo conductor de la renovación de la enseñanza diciendo que se trata de redescubrir, en cada contexto específico, la noción definitoria de la enseñanza activa, según la cual el protagonismo fundamental en los procesos de aprendizaje corresponde, individual y colectivamente, a quienes aprenden.

1.1.4 LA UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO Y LA INTEGRACIÓN DE FUNCIONES EN LA DEMOCRATIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO

Hemos planteado, como propósito general, impulsar la democratización del conocimiento al servicio de un nuevo desarrollo que tenga carácter integral. Al respecto nos ubicamos en la perspectiva de Amartya Sen,⁵ que ve al desarrollo como la expansión de las capacidades y las libertades de la gente para elegir efectivamente formas de vida que tienen motivos para estimar valiosas. Adoptar esa perspectiva tiene una primera consecuencia, elocuentemente destacada por Sen cuando dice que se trata de ver a la gente no como pacientes de las políticas sino como agentes del desarrollo. La segunda consecuencia, que signa a nuestra época, es que no puede haber nuevos procesos de desarrollo sin la expansión tanto de las capacidades que se basan en las altas calificaciones como del uso efectivo de tales capacidades a través de la incorporación simultánea de gente calificada y de conocimiento de alto nivel a todas las actividades socialmente valiosas.

En esta perspectiva, la meta fundamental de la nueva Reforma —colaborar a la generalización de la enseñanza avanzada y permanente— es imprescindible para nuevos avances hacia el desarrollo. Pero es también claramente insuficiente. Una característica objetiva del subdesarrollo, comprobada por especialistas en gran parte de los países denominados «en vías de desarrollo», es la débil demanda de conocimientos proveniente de las dinámicas económicas. Así, algunos de los países más postergados tienen una escasa proporción de graduados universitarios, pero gran parte de ellos trabajan en el exterior; esa «fuga de cerebros» ilustra una dimensión contemporánea relevante de la captación externa de recursos, comparable a la «bomba de succión» de los recursos naturales tan mencionada en otro tiempo.

Ese problema lo podríamos reformular refiriéndonos a las dos dimensiones ya mencionadas de los procesos de aprendizaje, señalando que en los países periféricos es difícil aprender estudiando a alto nivel, pero todavía más difícil es por lo general aprender trabajando creativamente en espacios que requieran resolver sistemáticamente problemas nuevos. Sucede que esos espacios son pocos y débiles porque las dinámicas de la economía, e incluso de las políticas públicas, no suelen demandar demasiada capacitación y

5 Sen, Amartya (2000). *Desarrollo y libertad*. Editorial Planeta, Barcelona.

conocimiento, canalizando además hacia el exterior buena parte de esa demanda, con lo cual esta fomenta las capacidades externas y poco vinculadas con los problemas internos.

Lo que la Universidad puede contribuir a este respecto se vincula con una de las «ideas fuerza» del Movimiento Latinoamericano de la Reforma Universitaria: la estrecha integración de las funciones de enseñanza, investigación y extensión universitaria.

Conviene precisar cómo vemos a la tercera función universitaria, pues buena parte de los debates contemporáneos acerca de los cometidos de las universidades tienen que ver con las distintas concepciones de lo que es o debe ser su «tercer rol», junto al «primer rol» de enseñar —que fue el único durante varios siglos— y al «segundo rol» de investigar, cuya incorporación al anterior signó la emergencia de la universidad moderna.

En una perspectiva plural, que entendemos incluye a diversas visiones más específicas, concebimos a la extensión como cooperación de actores universitarios con otros actores institucionales y sociales, en procesos interactivos de fuerte carácter «horizontal», donde se combinan los saberes de todos y todos aprenden en el curso de actividades orientadas a la expansión de la cultura y al uso del conocimiento para resolver problemas de la comunidad, priorizando las necesidades de los sectores más postergados.

Reivindicamos la «naturalización» de la extensión, vale decir, que esta sea considerada en los distintos ámbitos de la institución una actividad tan natural como la enseñanza o la investigación.

La conexión de la extensión con la enseñanza apunta a que esta sea más activa y rica, a través del vínculo con la realidad, con diversos actores sociales y con la solución de problemas concretos, lo que suele involucrar a diversas disciplinas. Ello ha de contribuir además a la formación ética del estudiantado, ofreciendo vías para canalizar las disposiciones solidarias en general y, en especial, el deber de colaborar con la sociedad que tienen quienes pueden ejercer efectivamente el derecho a una educación universitaria que es financiada por la comunidad.

La conexión de la extensión con la investigación puede contribuir a que esta última amplíe su agenda, incorporando a ella en particular aspectos vinculados a la problemática de los sectores más postergados. Esto ofrece una vía para encarar la cuestión antes señalada de la debilidad de la demanda de conocimientos, pues va más allá de la demanda que surge de las dinámicas propias de la economía y apunta a tener en cuenta el conjunto de la demanda social de conocimientos.

Por aquí llegamos a otra de las líneas mayores de la Reforma, que es la vinculación más directa y variada de la investigación universitaria con el desarrollo integral. Por supuesto, ello incluye la colaboración con el sector productivo de bienes y servicios socialmente útiles, que debe siempre ser impulsada, sobre todo cuando apunta propiamente al desarrollo económico que —recordémoslo una vez más— no es tal sino incluye la elevación sistemática de los niveles de calificación e innovación de las actividades involucradas. Ahora bien, ya es tiempo de encarar las políticas de fomento de la investigación desde las lecciones de la experiencia.

Muy sintéticamente y concentrando nuestra atención en América Latina, cabe decir que las políticas para la investigación han conocido tres etapas en el período posterior a la II Guerra Mundial. Primero, las *políticas para la ciencia*, que —basadas en el llamado

«modelo lineal de innovación» según el cual la generación de conocimientos lleva más o menos directamente a su utilización— se concentraron en expandir la oferta de conocimientos y capacidades, con lo que se alcanzaron logros desiguales pero apreciables y que deben seguir siendo respaldados. La escasa aplicación de esa oferta limitó su expansión, y se constituyó en estímulo mayor para la segunda etapa, de las *políticas de ciencia y tecnología*, orientadas en particular a fomentar la demanda de conocimientos aplicados por parte del sector productivo, lo que también debe seguir siendo impulsado. La tercera etapa puede ser denominada de las *políticas de ciencia, tecnología e innovación* (CTI); se basa en una comprensión más rica de los diversos actores y vínculos que hacen falta para constituir reales «sistemas de innovación», a partir del análisis de experiencias como las escandinavas y las del este asiático. En los países periféricos la principal limitante ha sido la ya destacada demanda débil de conocimiento avanzado que genera la dinámica económica. Esa comprobación, junto a la creciente insatisfacción por la desproporción entre el avance del conocimiento y la persistencia de condiciones de vida inaceptables que mucha gente padece, han impulsado lo que se esboza como una nueva gama de políticas en CTI, que no debe ser vista como contrapuesta con sino como complementaria de las tres evocadas antes.

Esa nueva gama tiene como rasgo definitorio realzar políticas de CTI directamente involucradas con el enfrentamiento a la exclusión social a través de agendas específicas que incluyen a todas las áreas del conocimiento. En cierto sentido, se trata de considerar a las políticas en CTI como políticas sociales, y de pensar a estas últimas también como políticas de fomento a la innovación. La idea orientadora es que así se puede, a la vez, poner al descubierto una gran demanda social de conocimiento nuevo, impulsar por consiguiente la investigación, contribuir mediante la innovación a resolver problemas urgentes de la sociedad y expandir de esa manera tanto las capacidades creativas de alto nivel como su respaldo en la comunidad.

Notemos que las labores antedichas exigen un sistemático trabajo conjunto de quienes tienen y conocen ciertos problemas con quienes pueden aportar investigación sistemática como parte de la búsqueda conjunta e interactiva de soluciones. Así, esta tanda de políticas de CTI tiene una vinculación potencial mucho mayor que las anteriores con la extensión universitaria.

Avanzar en la dirección indicada exige revisar los criterios para evaluar la investigación, impulsando modalidades diversificadas y más cualitativas que cuantitativas. La evaluación debe incentivar el abordaje de problemas relevantes de difícil solución, esa investigación de riesgo que puede no traducirse rápidamente en resultados. La evaluación debe también impulsar a ocuparse directamente de la exclusión social y el desarrollo integral, lo que implica investigación cuyo éxito no se mide solo o necesariamente por publicaciones. Evitemos malos entendidos: someter a la crítica abierta lo que se propone como resultados de investigación está en la raíz de lo que se llama ciencia; publicar en revistas arbitradas es un indicador relevante de la investigación, pero no es sinónimo en todo momento de estar investigando. El científico debe estar dispuesto a enfrentar prolongados rechazos de árbitros y afines, como lo ilustra la experiencia de un reciente Premio Nobel de Química. En cualquier caso, corresponde subrayar que, para servir realmente a

la solución de problemas sociales y al avance de la cultura, la investigación no puede sino ser de alto nivel.

Siendo las universidades públicas las principales generadoras de conocimiento en América Latina, las agendas prioritarias, las orientaciones generales y las formas de evaluación que enmarcan sus actividades de investigación tienen, por acción u omisión, gran incidencia en la creación y utilización del conocimiento en la región. Pueden ser fuertes promotoras de la incipiente nueva tanda de políticas de ciencia, tecnología e innovación directamente vinculadas con la inclusión social, con lo que afirmarán su papel como Universidades para el Desarrollo. También por aquí pasa la Segunda Reforma.

I.1.5 AUTONOMÍA CONECTADA Y COGOBIERNO DEMOCRÁTICO PARA SERVIR A LA SOCIEDAD Y FORJAR CIUDADANÍA

La enseñanza activa recibió su formulación clásica hace dos mil quinientos años, en el mismo contexto sociocultural en el que nació la democracia, cuya noción básica es que todos podemos aprender a ser protagonistas de las decisiones que a todos nos competen.

Esa noción lleva a impulsar formas de participación, particularmente en la conducción de las universidades públicas. Sus formas pueden ser variadas; en todo caso, necesitan una permanente actualización a contextos sociales y culturales rápidamente cambiantes. La larga y sinuosa historia de la democracia está signada por la invención colectiva de nuevas modalidades participativas en diferentes ámbitos. Confiemos en que en el futuro ese rasgo siga vigente, también en la universidad.

La autonomía de una comunidad es siempre una arena de enfrentamientos entre concepciones e intereses contrapuestos, entre generosidades y egoísmos. La universidad clásica europea nació reivindicando una autonomía que a veces protegió espacios de libertad intelectual pero que más frecuentemente encubrió la autarquía de la casta académica y su pretensión de ser servidora privilegiada de los poderes fácticos. La universidad alemana modelada en el siglo XIX, justamente famosa por encarnar con notable éxito académico el programa humboldtiano de vinculación entre enseñanza e investigación, ofreció no poco apoyo al régimen imperial y, más tarde, al nazismo.

La Reforma desencadenada en Córdoba durante junio de 1918 fue, ante todo, una insurrección contra la autarquía practicada por un cuerpo docente entronizado como casta. La reivindicación del cogobierno, caracterizado por la participación directa del estudiantado en la conducción universitaria, aparece como un programa de transformación democratizadora de la universidad para que esta, desde la autonomía conectada con actores que están más allá de los claustros y sin sumisión a los poderes fácticos, contribuya a la transformación democratizadora de la sociedad. Esta es la médula del ideal forjado por el Movimiento Latinoamericano de la Reforma Universitaria.

En la Universidad de la República nos lo recuerdan dos juicios contrapuestos de uno de los grandes intelectuales de ese Movimiento. En 1928, cuando la Reforma pugnaba por nacer en nuestra casa de estudios, Carlos Quijano afirmó que ella «es una Universidad de casta». En 1968, cuando el cogobierno autónómico había llevado a la Udelar a una

estrecha conexión con actores populares para la defensa de las libertades, y por eso era blanco predilecto del autoritarismo en ascenso, Quijano afirmó que «la Universidad es el país».

Nuestros países han recuperado trabajosamente la vigencia de las libertades y la forma democrático-republicana de gobierno. Defender esta última es uno de los fines que asigna a la Udelar su Ley Orgánica. Una historia dolorosa debe dejarnos enseñanzas que incluyen la de que la democracia y la libertad no están seguras si no se trabaja permanentemente por afianzarlas y profundizarlas.

La mejor tradición republicana —tanto en la práctica como en las ideas de la política— conecta la vitalidad de la democracia con el ejercicio activo de la ciudadanía. Ello requiere que muchas personas tengan la disposición a involucrarse en los análisis, las deliberaciones y las decisiones acerca de los problemas colectivos. La democracia es tanto más sólida cuanto más se apoyan las decisiones mayoritarias en procesos de comunicación y deliberación. El peso creciente del conocimiento y su complejidad tienden a dificultar la participación amplia, en beneficio de los poderes fácticos así como de los especialistas que los sirven y se sirven a sí mismos. Es pues cada vez más necesario disponer de espacios de formación para participar efectivamente en la elaboración colectiva de decisiones acerca de «la cosa pública», especialmente en las cuestiones que tienen que ver con el conocimiento.

En esta perspectiva, el cogobierno democrático y autónómico aparece como una relevante escuela potencial de ciudadanía en una época en la cual la democracia tiene cada vez más que ver con la democratización del conocimiento. Esa potencialidad deviene realidad en la medida en que, en las antípodas del conservatismo autárquico, la autonomía conectada y el cogobierno participativo son fuente de transformación de la universidad al servicio de la sociedad.

I.2 LAS DECISIONES ORIENTADORAS DE LOS CAMBIOS⁶

Culminando un ciclo de intensas discusiones abierto a comienzos de 2006 en la Udelar, el 31 de marzo y el 15 de abril de 2007 tuvieron lugar las Jornadas Extraordinarias de su CDC. En esas Jornadas se aprobaron por unanimidad las líneas fundamentales de la política impulsada durante los siete años siguientes por la conducción universitaria. Se trata pues de una política ampliamente debatida, democráticamente definida y sistemáticamente implementada.

I.2.1 PRIMERA RESOLUCIÓN DE LAS JORNADAS EXTRAORDINARIAS DE 2007

El Consejo Directivo Central, reunido en sesión extraordinaria el 31 de marzo para iniciar una discusión en profundidad de la nueva Reforma Universitaria, resuelve:

1. Aprobar en general el documento titulado «Hacia la generalización y diversificación de la enseñanza terciaria pública».
2. Reafirmar ante la opinión ciudadana la posición de la Udelar según la cual la transformación del conjunto de la educación uruguaya debe estar orientada por el propósito de generalizar la enseñanza avanzada y permanente. Con ese propósito, es necesario construir un Sistema Nacional de Educación Pública que incluya una Red de Enseñanza Terciaria con alcance nacional, conformada por Instituciones autónomas, democráticamente cogobernadas en un clima de libertad, gratuitas y de ingreso libre, de real calidad y coordinadas entre sí. El sistema deberá ser flexible, asegurando movilidad horizontal y vertical a estudiantes y docentes, en particular el tránsito para los egresados del sistema terciario que deseen continuar formaciones más largas en carreras universitarias o posgrados, y deberá contemplar las interfases entre los diferentes niveles. Tendrá asimismo que ofrecer diversidad de formaciones abiertas a las demandas regionales, de corta duración, con inserción laboral y flexibilidad de opciones, que por distintos caminos puedan llegar a los niveles más avanzados.
3. Plantear a la sociedad la necesidad de un cambio estructural en el sistema de educación terciaria y superior del Uruguay, para avanzar hacia un país con capacidades innovadoras, dinamismo productivo, justicia social, mejores condiciones de vida y amplia participación democrática. Con tal propósito, la Udelar, como única universidad pública del país, promoverá la mejora de la calidad de sus actividades en todo el territorio nacional, apuntando particularmente al desarrollo conjunto de las tres funciones universitarias básicas: enseñanza, investigación y extensión.
4. Proponer la creación de nuevas instituciones públicas de carácter terciario, laicas, gratuitas, autónomas, cogobernadas y distribuidas en el territorio nacional.

6 Esta sección retoma lo expuesto en el fascículo 18 de la Serie *Hacia la Reforma Universitaria*, titulado «Siete años después: informe sobre la marcha de la reforma».

Las instituciones públicas ya existentes y a crear deben funcionar de manera coordinada entre sí, lo cual significa que habrán de constituirse instancias de coordinación y que se generarán mecanismos flexibles de tránsito, tanto para los estudiantes como para otros actores de los programas de enseñanza, investigación y extensión.

5. Subrayar que las propuestas enunciadas requieren acuerdos políticos y sociales, cambios legales y recursos económicos acordes. Por lo tanto, necesitan del involucramiento del Poder Ejecutivo y del Poder Legislativo, así como de los gobiernos departamentales. La transformación estructural del sistema no podrá llevarse a cabo sin la participación de múltiples actores. La Udelar se dirigirá a todos ellos —instituciones y actores sociales— y muy particularmente a la ANEP, con quien múltiples interacciones son deseables.
6. Ratificar la vocación de la Udelar de contribuir a superar la inequidad geográfica en el acceso a la educación. Con tal propósito, corresponde combinar dos líneas de acción:
 - La consolidación crítica de la presencia de la Udelar en ciertos lugares del interior, lo que supone desempeñar cada vez mejor sus tres funciones, en particular promoviendo la radicación de docentes y el afianzamiento o la creación de grupos de investigación.
 - La colaboración de la Udelar con otros actores sociales e institucionales para expandir la enseñanza terciaria en el interior, en particular mediante programas de carácter regional así como mediante programas de formación específica de alcance nacional, como el que impulsan conjuntamente la Udelar y la UTU para la enseñanza agraria.

La Udelar se propone trabajar en ambas líneas, de manera cada vez más intensa y coordinada, para contribuir a la generalización de la enseñanza terciaria en todo el territorio nacional.

1.2.2 «HACIA LA GENERALIZACIÓN Y DIVERSIFICACIÓN DE LA ENSEÑANZA TERCIARIA PÚBLICA»⁷

LA META FUNDAMENTAL

La transformación del conjunto de la educación uruguaya debe estar orientada por el propósito de *avanzar hacia la generalización de la enseñanza avanzada, de calidad y conectada con el trabajo a lo largo de toda la vida activa.*

Abrir a la mayoría de los jóvenes posibilidades de ese tipo tiene hoy tanta importancia para el Uruguay como la tuvo ayer la Reforma Vareliana. Es clave tanto para

⁷ Este es el título del documento aprobado en general también el 31-3-2007. Transcribimos a continuación su primera parte, no solo porque precisa los criterios generales con los que hemos venido trabajando en la Udelar, sino porque creemos que siguen teniendo plena vigencia como aporte a la necesaria transformación global de la educación nacional.

el desarrollo integral del país como para disminuir la desigualdad entre regiones y entre sectores sociales.

Para la Universidad, colaborar a ello supone grandes transformaciones, «hacia adentro» y «hacia afuera». La Reforma de Córdoba gestó el ideal latinoamericano de Universidad que conjuga enseñanza, investigación y extensión desde la autonomía, el cogobierno y el compromiso social. La Segunda Reforma Universitaria debe reafirmar ese ideal a través de un conjunto de cambios que apunten hacia la meta fundamental.

SOBRE LOS FINES DE LA EDUCACIÓN

La educación de los jóvenes y de los adultos debe colaborar, en la perspectiva de la enseñanza activa, a expandir las capacidades y libertades de todos para:

- a) aprender a seguir aprendiendo siempre;
- b) ejercer la ciudadanía de manera constructiva y solidaria;
- c) desempeñarse creativamente en el mundo del trabajo;
- d) acceder, en una perspectiva plural, a formas diversas de la cultura;
- e) colaborar a la mejora de la calidad de vida individual y colectiva.

SOBRE LA ENSEÑANZA MEDIA

Combinar educación y trabajo, desde los 18 años y durante toda la vida activa, es imprescindible para avanzar hacia un país con capacidades innovativas, dinamismo productivo, justicia social y mejores condiciones de vida.

Para ello hace falta conjugar las mejores experiencias y tradiciones de la educación uruguaya en un sistema de enseñanza media pública a la vez integrado y ampliamente diversificado, que multiplique las ofertas de formación y las posibilidades de seguir aprendiendo siempre. Todos los jóvenes, al concluir la enseñanza media, debieran estar capacitados, a la vez, para incorporarse al mundo del trabajo y para continuar estudios a nivel avanzado.

Si el país se dispone a marchar en esa dirección, la Udelar puede y debe hacer una contribución modesta pero sustantiva.

EL PROBLEMA MÁS GRAVE

La cantidad de jóvenes y no jóvenes que no tienen ocupación ni estudian —y que por lo tanto están muy lejos de poder combinar formación y trabajo— constituye el problema más importante y más difícil de resolver cuando se trata de mejorar la calidad y la equidad de la enseñanza.

Ningún «subsistema» del sistema educativo nacional tiene como cometido específico atender ese problema ni está en condiciones de afrontarlo en general. Es poco frecuente que la desvinculación de una persona del sistema educativo pueda resolverse llevándola de vuelta al lugar donde lo abandonó, años o décadas atrás; semejante opción puede ser la más usual, pero tiene escaso fundamento empírico o conceptual.

Para ofrecer posibilidades reales de volver a aprender, hacen falta programas específicos y variados, en los que se combinen contribuciones de distintos actores estatales, del mundo educativo y de la sociedad civil. Hace falta «inventar» institucionalmente y atender con flexibilidad a las lecciones de la práctica. El papel articulador del gobierno, a escala nacional y también municipal, es imprescindible.

Si —como se anotó en (1.2)— la educación debe contribuir a un accionar más fecundo en los espacios del trabajo, la ciudadanía, la cultura y la calidad de vida, la relación inversa puede ser una clave para afrontar este gravísimo problema. Las políticas de empleo deben incluir una dimensión de capacitación que, desde el desempleo laboral, apunten a la reinserción educacional; más aún, una política eficiente en este terreno tiene que respaldar la capacitación no solo de quienes están desempleados sino también de quienes están ocupados. Algo de similar tenor cabe decir de las políticas orientadas a promover la participación ciudadana, a respaldar las actividades culturales y a mejorar las condiciones de vida. Esos cuatro tipos de políticas deben incluir programas que constituyan «puentes» para la incorporación o reincorporación a la educación.

Una vez más, cabe decir que, con modestia, la Udelar tiene no poco para aportar a programas de ese tipo.

EN LAS AULAS Y MÁS ALLÁ DE LAS AULAS: UN PAÍS DE APRENDIZAJE

Lo sugerido en el numeral anterior apunta a una de las mayores transformaciones culturales e institucionales que son necesarias para avanzar hacia la meta de generalizar la enseñanza avanzada en combinación con el trabajo. Para ello hace falta, por supuesto, multiplicar las oportunidades que se ofrecen en las aulas, expandiendo, calificando y dignificando el ejercicio de la docencia. Pero además hace falta que los docentes colaboren ampliamente con otros actores sociales en la enseñanza más allá de las aulas, en esas «aulas potenciales» que constituyen todos los ámbitos colectivos donde algo socialmente útil se hace bien (chacras, fábricas, hospitales, oficinas, estudios profesionales, medios de comunicación, laboratorios, centros turísticos, etcétera, etcétera). Las experiencias ilustrativas son numerosas; incluyen la enseñanza de las ciencias de la salud, pero no se limitan a ellas. Este enfoque sugiere la noción de *país de aprendizaje*, que podría formar parte del horizonte de referencia. Colaborar a construir ese país debiera ser un criterio orientador para la Segunda Reforma Universitaria.

1.2.3 FLEXIBILIZACIÓN Y DIVERSIFICACIÓN DE LA ENSEÑANZA UNIVERSITARIA

Sobre este tema el CDC en su segunda Jornada Extraordinaria del 15-4-2007 decidió, entre otros puntos:

Manifiestar su seria preocupación por mejorar el sistema de educación pública en su conjunto y, en especial, por abatir el alto porcentaje de estudiantes que se desvinculan del mismo, particularmente de la Universidad.

Impulsar que se elaboren o completen propuestas de *ciclos iniciales* [...] a ofrecer en Montevideo y/o en el interior, que abran nuevas vías de acceso a las diversas carreras involucradas (evitando que cambios vocacionales obliguen a retornar a la

enseñanza media), consoliden la formación requerida y permitan transitar «horizontalmente» en el marco de la enseñanza terciaria.

Propiciar la *curricularización de la extensión* mediante propuestas concretas y actividades académicamente acreditadas que, conjugando elementos de integración de funciones y de «enseñanza por problemas», constituyan asignaturas electivas para diversas carreras, con un número bien definido de créditos.

Acelerar los trabajos conducentes a la aprobación de una *Ordenanza de los estudios de grado en la Udelar*, en la cual se incluyan disposiciones generales para la elaboración de planes de estudio —en materia de créditos, certificados de estudios, tránsitos horizontales, reconocimiento de actividades de extensión, etcétera— que contribuyan a la flexibilización y diversificación de la enseñanza universitaria.

Promover la conformación de un *espacio interdisciplinario de la Udelar*, que encare las tres funciones universitarias y, en particular, respalde académica, administrativa y materialmente el dictado de *carreras compartidas* y otras actividades de tipo similar, como los tramos comunes de carreras diferentes.

I.3. PRIMER BALANCE EN EL CAMINO HACIA LA REFORMA

Se han puesto en marcha todas las actividades planteadas; casi todas insumieron muchos esfuerzos y tiempo; varias ya han dado resultados tangibles; ninguna puede considerarse completa.

La curricularización de la extensión fue aprobada y está en marcha; en ese marco, varios miles de estudiantes colaboran con la solución de problemas sociales como parte de su formación curricular. Pero aún falta mucha imaginación y colaboración para que la extensión y las actividades en el medio se vinculen «naturalmente» con el conjunto de la enseñanza y la investigación.

Se ha fortalecido y diversificado la investigación orientada a respaldar el desarrollo integral del Uruguay, ampliando las capacidades para generar conocimientos en todas las áreas y, más aún, para vincularlos con la solución de los problemas de la sociedad y de la producción. Pero falta hacer bastante más para profundizar la calidad de la investigación en toda la Universidad y todavía no tenemos un sistema de evaluación que fomente decididamente todas las actividades valiosas en ese campo.

Se ha avanzado en la «dimensión horizontal» de la transformación de la estructura académica. Funciona el Espacio Interdisciplinario de la Universidad de la República. Se han creado Centros Universitarios Regionales; los mismos constituyen Servicios Académicos de tipo nuevo, que favorecen la colaboración interdisciplinaria y el aporte de los equipos docentes a diversas carreras, particularmente a través de sus Departamentos Académicos en construcción. Se ha asignado un papel más relevante a las tres Áreas (Social y Artística, Salud, Tecnologías y Ciencias de la Naturaleza y el Hábitat) en las que se agrupan y colaboran las Facultades y otros Servicios Académicos. Las Áreas respaldaron la creación de la Facultad de Información y Comunicación, como culminación de una etapa de construcción académica e institucional. Pero aún está pendiente dinamizar la construcción, prevista hace largo tiempo, de la Facultad de Artes. Además, todos los procesos mencionados necesitan ser consolidados, en particular el funcionamiento con amplia participación de las tres Áreas.

La institución ha avanzado sustantivamente durante las últimas décadas en la superación de la antigua «estructura tubular» de la Universidad, basada en cátedras y carreras escasamente conectadas entre sí. Pero ese avance es muy desparejo en las distintas Facultades.

Se han definido criterios fundamentales y renovadores para la construcción de la carrera docente, en particular para la evaluación de la docencia. Pero aún está en curso la aprobación de una nueva versión del Estatuto del Personal Docente, incluyendo la revisión de la normativa del Régimen de Dedicación Total.

Se han hecho esfuerzos importantes para mejorar la gestión administrativa de la Universidad y para vincularla con la mayor formación de los funcionarios, labores que incluyen la creación de la Tecnicatura en Gestión Universitaria (TGU), la implantación del Sistema Integrado de Administración de Personal en el conjunto de la institución, el

avance en curso hacia el Sistema General de Administración de la Enseñanza (SGAE) y la reciente creación del Instituto de Capacitación y Formación de los funcionarios universitarios. Pero falta avanzar en la construcción de otros «Sistemas Horizontales» de gestión, estructurar una oferta de posgrado en Gestión Universitaria y Académica (aprobada ya en la Asamblea del Claustro de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración) y, sobre todo, profundizar sustantivamente las tareas orientadas a hacer más eficiente la gestión de la institución.

Se han concretado ciertas mejoras en la «calidad de vida» al interior de la institución, particularmente a través del Programa sobre Condiciones de Estudio, Trabajo y Medio Ambiente Laboral en la Universidad de la República, que es ejemplo de iniciativa e involucramiento de los funcionarios. Pero es apenas incipiente la imprescindible reestructura del Servicio Central de Bienestar Universitario.

Se ha expandido la colaboración de la Udelar con otras instituciones educativas en el marco del Sistema Nacional de Educación Pública. Esa colaboración es especialmente intensa con ANEP-CETP (ex-UTU) y con ANEP-Consejo de Formación en Educación; afirmando una nueva etapa iniciada en 2005, las ofertas conjuntas de formación terciaria se van expandiendo por zonas cada vez más amplias del país. La Udelar ha manifestado una y otra vez, en los dichos y en los hechos, su apoyo a la imprescindible creación de nuevas instituciones públicas de enseñanza terciaria y universitaria. Pero ese proceso está, en el mejor de los casos, en su etapa inicial.

Concluamos esta apretada síntesis primaria —que será ampliamente desarrollada en las siguientes partes de esta Memoria— haciendo referencia al propósito mayor de la nueva Reforma: contribuir a la generalización de la educación avanzada en todo el territorio nacional.

Se reorientó el trabajo de la Universidad en el interior, dándole nuevo impulso a la descentralización y vertebrándola mediante una estrategia regionalizadora. En ese marco se crearon múltiples ofertas educativas nuevas, organizando nuevos grupos docentes y construyendo Centros Universitarios Regionales en el marco de una planificación que, hacia el 2020, podría ya involucrar a todo el territorio nacional. Pero todo este nuevo proceso de descentralización y regionalización necesita ser consolidado, evaluado y profundizado.

Se aprobó la Ordenanza de Estudios de Grado y otros Programas de Formación Terciaria. Así se inició un proceso inédito en la vida de la Universidad: la actualización simultánea del conjunto de sus Planes de Estudio, con criterios comunes y renovadores establecidos en dicha Ordenanza. Semejante actualización ya es una realidad en la gran mayoría de las carreras. Pero aún falta asegurar la actualización de un conjunto significativo de los Planes de Estudio.

Se ha hecho posible el tránsito horizontal entre carreras universitarias. Esa posibilidad es ya una realidad en la mayor parte de los servicios universitarios, lo que empieza a dejar en el pasado el vetusto requisito de tener que volver a la Enseñanza Media cuando un estudiante que ha avanzado en sus estudios universitarios (o incluso los ha culminado) quiere seguir otra carrera, cosa que pasará cada vez más en este siglo que ha sido definido como el de las «segundas carreras». Pero esa disposición modernizadora no ha sido todavía llevada a la práctica en todos los casos.

Se ha multiplicado el acceso efectivo a la educación terciaria y el respaldo a los estudiantes; ya existen los Ciclos Iniciales Optativos; se están diversificando las modalidades educativas. Se han hecho esfuerzos grandes para disminuir la desvinculación de los estudiantes y se ha logrado incrementar sensiblemente la tasa de graduación actual por comparación a lo que sucedía a mediados de la década pasada. Pero resta mucho por hacer en tal tarea fundamental y ese incremento es altamente desparejo.

En todo caso, cabe destacar lo siguiente: en los primeros años de la década de 1970 egresaban unos mil estudiantes por año de la Universidad; al concluir la década siguiente, el promedio superaba los tres mil estudiantes; en el quinquenio 1994-1998 el promedio anual de estudiantes que concluyeron una carrera de grado fue de 3.096; en el siguiente quinquenio, 1999-2003, dicho promedio se elevó a 3742; en 2004-2008, llegó a 4371; en 2009-2013 superó los 5300. En 2011 la Udelar, por primera vez en su historia tuvo más de cinco mil graduados de carreras terciarias. En 2012 tuvo más de seis mil.

En junio de 2013 el CDC aprobó por unanimidad un documento que analiza el pasado reciente y prepara el futuro próximo, en el horizonte temporal 2005-2012. Ese documento (que en aras a la brevedad citaremos como Udelar 2005-2020) define «líneas a priorizar», que serán presentadas más adelante. Dicho pronunciamiento de la conducción colectiva de la institución afirma en su párrafo de conclusión:

La conjugación de las prioridades sugeridas consolidará el proceso de cambios en curso, posibilitará que a fines de esta década esté culminando una primera etapa de la nueva Reforma Universitaria y confirmará que es fundamental la contribución de la Universidad para el Desarrollo.

PARTE II

DE AYER A HOY PRÁCTICA Y TEORÍA DE UN IMPULSO A LA DEMOCRATIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO

II.1 MIRADA A VUELO DE PÁJARO A UN PERÍODO DE CAMBIOS

II.1.1 EL CONTEXTO NACIONAL Y LA SEGUNDA REFORMA UNIVERSITARIA.

ANTE UN NUEVO PANORAMA NACIONAL

Allá por 2005 el panorama nacional parecía muy cómodo para la Udelar; había llegado al gobierno una fuerza política cuyos integrantes en general apoyaban la autonomía universitaria y el cogobierno, habiendo defendido a la institución en las instancias difíciles o muy difíciles que le había tocado vivir a menudo durante varias décadas. Las reivindicaciones de cambio, variadas y bastante minoritarias, que se habían venido expresando en la propia Universidad desde el momento mismo de la restauración democrática, no tenían buen pronóstico: ¿para qué alterar rumbos cuando la nueva configuración gubernamental parecía respaldar la trayectoria seguida hasta entonces? Un análisis más fino quizás hubiera señalado que una alteración en el poder político como la que por entonces vivía el país seguramente afectaría varias posiciones, de modo que no podía darse por descontado la continuidad de los vínculos previos. Una vocación transformadora global no podía dejar de señalar que, en una hora nacional de cambios, la Universidad debía abordar con vigor renovado su propia transformación.

Por cierto, en la secular historia universitaria, son minoritarios los ejemplos de cambios impulsados sobre todo desde el interior de las universidades. Precisamente, una gran excepción a esa regla general la constituye el Movimiento Latinoamericano de la Reforma Universitaria que, desde adentro de las aulas y a impulso fundamental del estudiantado organizado, forjó la aspiración de construir una universidad capaz de combinar calidad académica y compromiso social.

LA VOLUNTAD DEL DEMOS PARA CAMBIAR

En 2005 el nuevo gobierno nacional convocó a un Debate Educativo, previsto para culminar a finales de 2006 en un Congreso Nacional de Educación. Ni los convocantes ni las autoridades de la Udelar entendieron adecuado señalar que ese debate para los cambios debía incluir a la propia Universidad, la urgencia de cuya transformación no fue indicada ni por unos ni por otros. Pero el demos universitario mostró que pensaba otra cosa.

Durante la elección rectoral de 2006 —en la historia de la Universidad probablemente la que más debates de repercusión pública generó— desde distintas perspectivas se manifestó una vocación de cambio que, en conjunto, fue claramente mayoritaria. Quizás todavía más importante que ello resulta la constatación de que, al concluir la elección, la opinión de que la institución requería cambios en profundidad era ya esencialmente consensual. Semejante consecuencia de una disputada elección resalta un mérito potencial de una democracia desde la discusión, como la que se intenta cultivar en la Udelar: en efecto, el intenso debate no embotó la voluntad colectiva de cambios sino que más bien la estimuló. Pero ese estado de opinión era apenas un punto de partida, pues hacía

falta ir más allá de la convicción de que no se podía seguir sin abordar mayores cambios —en lo que pueden coincidir personas que difieren radicalmente respecto a qué cambios se precisan— para convertir tal convicción en apoyo sólido a un programa de transformación. A fines de 2006, ese era el desafío. Afrontarlo requería adoptar una posición sobre el papel de la Universidad en el futuro nacional.

LA UNIVERSIDAD EN PERSPECTIVA

En la historia uruguaya, la Udelar ha tenido una trayectoria bastante especial, en particular por el hecho inusual de haber sido durante la mayor parte del tiempo la única institución universitaria del país y, cosa también muy poco usual, por seguir siendo la institución que da cuenta de la mayor parte de la generación de conocimientos que se realiza en Uruguay. Es bastante natural que esa trayectoria inusual haya generado una contraposición más bien esterilizante. Por un lado, se suman posiciones variadas, que incluyen el reclamo de la diversificación de la Educación Superior, de los ámbitos de generación de conocimientos y de las instituciones que pueden colaborar a su aplicación, junto a cuestionamientos puntuales menos o más justificados a la Udelar, rechazos a sus posturas definitorias —particularmente desde la aprobación de la Ley Orgánica de 1958— y cambiantes valoraciones acerca de su autonomía. Esa suma de críticas de variada índole se ha visto enfrentada a otra gama de posiciones que, dentro de sus diferencias, tiende a resaltar lo que la Udelar ha significado y significa para la educación nacional, reivindicando en consecuencia cuotas de exclusividad legalmente garantizadas.

Dicho de manera harto breve, la transformación requerida de la Educación Superior uruguaya no puede ser *ni todo Udelar ni contra Udelar*. Dentro de la institución, aunque resta no poco por hacer, se ha avanzado considerablemente en la superación de la primera tesitura. Más difícil ha sido avanzar externamente en la superación de la segunda tesitura, en la que comulgan oponentes permanentes de la Universidad autónoma, independiente y socialmente comprometida con otros adversarios más nuevos. La historia del Uruguay ha cargado a la Udelar con un cuasi monopolio de hecho en materia de enseñar e investigar a alto nivel; mantener tal situación traba el desarrollo nacional, que requiere multiplicar los actores vinculados al conocimiento; salir de esa situación disminuyendo las capacidades de la Udelar supondría un grave daño para el país.

El hilo conductor para intentar superar aquella contraposición paralizante —*todo Udelar o contra Udelar*— ha sido el propósito de construir gradualmente el apoyo universitario a una idea formulada hace tiempo: esta Universidad debe ser una institución que, al servicio de la República, desempeña el papel históricamente inusual de colaborar a la superación de su propio monopolio.

LA TRANSFORMACIÓN PASA PORQUE LA UDELAR RESPALDE LA CREACIÓN DE NUEVAS INSTITUCIONES

Por la vía indicada se superó la oposición que vivió la Udelar durante veinte años, entre quienes reivindicaban la existencia de una sola universidad pública y quienes afirmaban que debían crearse otras universidades. Esa contraposición afectó gravemente, por

ejemplo, a la elaboración e implementación de una estrategia para la descentralización. Más en general, enfrentó a gente que podía haber colaborado en múltiples terrenos.

Dicha contraposición empezó a superarse cuando, en la primera de las dos Jornadas Extraordinarias del Consejo Directivo Central del otoño de 2007, convocadas para establecer las orientaciones de la necesaria nueva Reforma Universitaria, se resolvió por unanimidad que Uruguay: a) debe fijarse como gran meta nacional la generalización de la enseñanza avanzada, para lo cual, b) es necesario construir un sistema de instituciones públicas de enseñanza terciaria, autónomas, cogobernadas, gratuitas, de libre acceso y estrechamente coordinadas entre sí, lo que c) constituye una tarea a la que la Udelar debe contribuir activamente y tiene que ser realizada no contra ella sino con ella.

DEFENDER, MEJORAR Y TRANSFORMAR LA EDUCACIÓN PÚBLICA

Así empezó a transitarse del gran debate generado por la elección rectoral de 2006 a la construcción sistemática —y necesariamente permanente— de amplios consensos para la nueva Reforma, enmarcada en la transformación general de la educación nacional. A este último respecto se ha planteado en el país toda otra contraposición, aún más grave y paralizante que la antes señalada, que está lejos de resolverse. Nos referimos a la que opone a quienes reivindican la defensa de la educación pública con quienes reclaman cambiarla de tal o cual forma. También en esto la conducción colectiva de la Udelar ha venido forjando —sin mengua de una notoria diversidad de opiniones— un consenso que se sintetiza en la triple consigna que llama a *defender, mejorar y transformar* la educación pública.

Ideologías de amplia difusión internacional y notorio respaldo nacional inspiran ataques descalificadores a la educación pública, a ciertos niveles de su gratuidad, a su autonomía. Defender a la educación pública es parte ineludible de la vocación igualitaria que está en lo mejor de la tradición nacional y del propósito de construir un país más justo. Esa defensa será poco eficiente si no se liga con la sistemática mejora de la educación pública, mejora que es en sí misma imprescindible y a la que nuestro pueblo tiene derecho. Esa tarea cotidiana y polifacética solo llegará a los niveles requeridos si se combina con una transformación largamente postergada y que, en cualquier caso, ha llegado a ser urgente dado el nuevo papel del conocimiento, que requiere enseñar más, mejor y diferente a mucha más gente durante mucho más tiempo.

Como un ejemplo relevante de lo que se viene diciendo, cabe señalar la necesidad de crear una institución universitaria de educación, a lo cual la Udelar ha proclamado reiteradamente su respaldo y materializado esa disposición en la creación conjunta con la ANEP-Consejo de Formación en Educación de ofertas de posgrado para docentes. Esa tarea afirmó la nueva etapa de colaboración entre las dos grandes instituciones de la educación pública uruguaya, iniciada en 2005 y plasmada particularmente en la creación conjunta con ANEP-UTU de varias carreras de Tecnólogos.

La Udelar puede aportar mucho «hacia afuera» para *defender, mejorar y transformar* la educación pública; no poco ha aportado efectivamente. Pero sobre todo debe aportar «hacia adentro», pues en ello se juega el grueso de su credibilidad cuando propone «hacia afuera» y, por sobre todas las cosas, porque esa es su responsabilidad definitoria.

Hemos denominado «Segunda Reforma Universitaria» a un programa global orientado a afirmar lo que la institución hace bien, a mejorar su desempeño de conjunto y a impulsar su propia transformación. Los lineamientos generales de tal programa han sido expuestos en la primera parte de esta Memoria. Aquí se pasa revista sumaria a las principales acciones orientadas por ese programa global. En las secciones siguientes se detalla esa labor.

II.1.2 PRINCIPALES ACCIONES ESPECÍFICAS EN EL NUEVO CONTEXTO REGIONAL

LOS FINES DE LA UNIVERSIDAD (VER II.2.6 Y II.3.2)

El ideal de universidad que nos orienta, como ya se anotó, puede sintetizarse así: la Universidad de la República debe combinar calidad académica y compromiso social.

Semejante ideal está plasmado en el artículo 2 de la Ley Orgánica de la Udelar, titulado *Fines de la Universidad*, que establece:

La Universidad tendrá a su cargo la enseñanza pública superior en todos los planos de la cultura, la enseñanza artística, la habilitación para el ejercicio de las profesiones científicas y el ejercicio de las demás funciones que la ley encomiende.

Le incumbe asimismo, a través de todos sus órganos, en sus respectivas competencias, acrecentar, difundir y defender la cultura; impulsar y proteger la investigación científica y las actividades artísticas, y contribuir al estudio de los problemas de interés general y propender a su comprensión pública; defender los valores morales y los principios de justicia, libertad, bienestar social, los derechos de la persona humana y la forma democrático-republicana de gobierno.

Los fines de la Udelar que el artículo transcrito consagra al final son inusuales en la comparación académica internacional y caracterizan una personalidad institucional forjada por la historia, que recoge la mejor tradición de la Reforma Universitaria Latinoamericana. Mencionemos sintéticamente algunos ejemplos de los muchos que, a lo largo de los últimos años, muestran cómo la Udelar cumple con su obligación de

contribuir al estudio de los problemas de interés general y propender a su comprensión pública; defender los valores morales y los principios de justicia, libertad, bienestar social, los derechos de la persona humana y la forma democrático-republicana de gobierno.

Dando continuidad a una labor iniciada en 2005, equipos universitarios han tenido y tienen un papel fundamental en la investigación sobre los atentados a los derechos humanos durante la dictadura y en la recuperación de la memoria histórica.

Cuando el país discutía la posibilidad de celebrar un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, la Udelar organizó un ciclo de debates orientado a la mejor comprensión de ese asunto fundamental.

Respecto a variados «problemas de interés general» que tienen que ver con los derechos, el bienestar social y la convivencia —incluyendo la despenalización del aborto y del consumo de marihuana, matrimonio igualitario, la seguridad ciudadana, el uso de la energía nuclear, la minería de gran porte, el propio concepto de desarrollo y sus múltiples dimensiones valorativas— la Universidad ha venido contribuyendo a su estudio, por lo

general en colaboración con diversos actores sociales y con organismos públicos que han solicitado esa colaboración. Varias de esas contribuciones se plasmaron en libros y otros materiales de difusión especialmente elaborados por equipos universitarios en el marco del Programa denominado «Artículo 2», en referencia al texto antes transcrito de la Ley Orgánica.

Ante ciertas grandes cuestiones que involucran principios fundamentales, la Udelar se pronunció clara y activamente, por ejemplo a favor de abolir la Ley de Caducidad y en contra de la rebaja de la edad de imputabilidad penal.

Esa Universidad comprometida con la República es la que procuramos defender, mejorar y transformar.

PASOS CONCRETOS HACIA LA GENERALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN AVANZADA (VER II.2.8)

Una meta definitoria de la nueva Reforma —contribuir a la generalización de la educación avanzada— plantea los muy concretos desafíos de ampliar el acceso a la Udelar y también el éxito en estudios universitarios de cada vez mejor nivel. Esa meta ilustra el propósito de combinar calidad académica y compromiso social.

Un problema fundamental es la alta tasa de desvinculación de los estudiantes. Ello obedece en buena medida a causas externas. Las mismas tienen que ver con la problemática social, en particular con la necesidad de trabajar de la gran mayoría de los estudiantes de la Udelar, también con la relativamente débil formación previa con que muchos de ellos ingresan a la institución. Esas reales dificultades de origen externo no deben servir de coartada para no afrontar las causas internas de la alta desvinculación señalada. Se ha trabajado para: hacer más hospitalaria a la Universidad; ofrecer apoyos más personalizados a los estudiantes; diversificar las modalidades de enseñanza e impulsar las formas semipresenciales de modo de tener en cuenta la diversidad de formaciones y posibilidades de estudio; multiplicar, modernizar y flexibilizar las ofertas educativas para mejorar la calidad de la enseñanza, superar obstáculos innecesarios al avance en los estudios, interesar más a los estudiantes y permitir que sean cada vez más protagonistas activos de los procesos de aprendizaje. La creación del Programa de Respaldo al Aprendizaje, el impulso a las tutorías de estudiantes por estudiantes, la creación de los Entornos Virtuales de Aprendizaje, la elaboración de la primera Ordenanza de Estudios de Grado en la historia de la Udelar y el consiguiente proceso de revisión de conjunto de todos los Planes de Estudio de la institución son algunos jalones en los esfuerzos orientados a ampliar tanto el acceso como la culminación de los estudios. Otros ejemplos vinculados serán mencionados en los próximos párrafos.

Como se insiste en diversas partes de esta Memoria, tales esfuerzos parecen estar dando, a través del sensible incremento en los egresos de la Udelar, resultados todavía insuficientes pero ya auspiciosos. A cuenta de su demostración más adelante, subrayamos que si Uruguay pudiera mantener el incremento de la graduación terciaria tal como, sumando a todas las instituciones del sector, se ha registrado desde 2005, el país estaría avanzando decididamente hacia la generalización de la formación avanzada.

LA INVESTIGACIÓN EN LA REFORMA (VER II.2.6)

La enseñanza es universitaria cuando tiene lugar en contextos de creación original y uso a alto nivel de conocimientos. Lo afirmado vale especialmente para la formación de posgrado, que no es tal sino está directamente vinculada con la investigación. Por aquí se llega a otra dimensión del proyecto de Segunda Reforma en tanto contribución a la democratización del conocimiento: desde este ángulo, se trata de colaborar a que Uruguay tenga cada vez más *investigación nacional, de calidad internacional, con vocación social*.

En tal perspectiva, durante los últimos ocho años se defendieron y mejoraron — particularmente cuando se dispuso de recursos incrementales— los variados programas de fomento a la investigación ya existentes, lo que incluyó la ampliación del programa de colaboración con el sector productivo, reconvertido en Programa de Vinculación de Universidad, Sociedad y Producción, así como la asignación de gran parte de los recursos disponibles en este rubro al Programa de Investigación y Desarrollo.

La vocación de transformar las políticas de investigación y también las de innovación, para colaborar con el desarrollo integral, puede ejemplificarse mediante la creación, entre otros, de los programas de: Apoyo a Grupos de Investigación; Investigación e Innovación orientadas a la Inclusión Social; Jornadas conjuntas de Investigación con ANCAP, ANP, PIT-CNT; Fomento a la Investigación de Calidad en toda la Universidad.

Esos y otros esfuerzos, donde se destaca la búsqueda —a veces muy exitosa y algunas no tanto— de colaboración con otros actores, procuran afrontar una problemática que cabe resumir así: a) la investigación nacional es todavía muy escasa; b) la mayor parte es realizada en la Udelar, por lo cual la ampliación de la generación de conocimientos no puede llevarse adelante contra sino con la Udelar, cuya política apunta al crecimiento de su propia investigación y al crecimiento aún más rápido de la investigación en otros ámbitos; c) la expansión de la investigación es inseparable de su uso socialmente valioso, lo cual exige afirmar el Sistema Nacional de Innovación, en el cual la Udelar es la institución más ampliamente conectada; d) sin desmedro de desniveles entre disciplinas, la investigación nacional es, en la comparación internacional, de alto nivel; e) esa investigación, claramente insuficiente todavía para las necesidades del desarrollo nacional, ha venido creciendo rápidamente pues, por ejemplo, según un indicador de uso frecuente según un indicador de uso frecuente, las publicaciones en revistas arbitradas de alcance internacional se multiplicaron por más de dos entre 2004 y 2013.

LA EXTENSIÓN EN LA TRADICIÓN REFORMISTA LATINOAMERICANA Y EN EL SIGLO XXI (VER II.2.7)

Promover la extensión universitaria ha sido bandera definitoria de la Reforma Universitaria Latinoamericana, cuyos ideales la Segunda Reforma busca a la vez revivir y hacer que fructifiquen en la realidad del siglo XXI, tan distinta de aquella de comienzos del siglo XX en la que alumbró el Movimiento de Córdoba.

Durante estos años —a favor, digámoslo una vez más, del incremento de recursos logrado a fines de la década pasada pero que no siguió ampliándose en lo que va de la actual— se expandió el apoyo a la extensión, que ya no puede ser denominada, como lo fue durante largo tiempo «la parienta pobre» de las funciones universitarias. En ese contexto

se multiplicaron las labores de extensión y las actividades en el medio. Se llegó a un acuerdo (al menos al nivel de las definiciones de la conducción universitaria), compatible con una pluralidad de visiones, que entiende a la extensión universitaria como el conjunto de acciones de cooperación entre actores universitarios y otros actores, con carácter «horizontal» y «bidireccional», en el sentido de que cada actor aporta sus propios saberes y todos aprenden de los otros al encarar juntos tareas orientadas a la expansión de la cultura y al uso de conocimientos para resolver problemas colectivos, priorizando las necesidades de los sectores más postergados.

En este contexto de inversiones acrecentadas, esfuerzos multiplicados y convergencias conceptuales, se adoptó por unanimidad en el Consejo Directivo Central la decisión mayor de *curricularizar la extensión*, vale decir, de incorporar actividades de extensión al conjunto de la oferta educativa de la Universidad, de modo que todos los estudiantes, como parte de su labor curricular, tengan oportunidad de realizar actividades de ese tipo.

Así se puede contribuir a la mejor formación tanto técnica como ética de los estudiantes pues, además de las labores en las aulas, realizarán otras que les permitirán conocer de cerca la realidad de la sociedad, colaborar con diversos actores aprendiendo con ellos, y contribuir a resolver problemas colectivos. Esto parece especialmente importante para estudiantes a los cuales el país les ofrece la oportunidad de hacer efectivo el derecho a una Educación Superior gratuita, lo cual conlleva el deber de aportar a que lo aprendido beneficie también a otros.

La curricularización de la extensión viene incorporando más estudiantes y docentes a labores de ese tipo, y así haciendo posible una más amplia colaboración de la Udelar con actores sociales y grupos postergados, vía potencialmente fecunda para la democratización del conocimiento.

LA INTEGRACIÓN DE FUNCIONES COMO CONJUNTO DE TAREAS CONCRETAS (VER II.2.3 Y II.2.5)

La idea moderna de universidad ha tenido como eje mayor la integración de enseñanza e investigación. La idea de universidad construida por el Movimiento Latinoamericano de la Reforma ha tenido como eje mayor la integración de las funciones de enseñanza, investigación y extensión. Significativo resulta que esto último haya sido recogido, como mandato para las universidades públicas, por la Constitución aprobada en plena democratización del Brasil a fines de los años ochenta.

La integración de funciones puede enriquecer a cada una de ellas: favorece la enseñanza activa al vincularla con la solución de problemas encarados por la investigación y la extensión, impulsando tanto la creatividad como los aprendizajes por interacción con actores diversos; fortalece la investigación, tanto porque la conecta con la fresca creatividad de los estudiantes como porque enriquece su agenda al vincularla con la problemática relevada por la extensión; respalda a la extensión, que es una actividad de aprendizaje interactivo orientada a resolver problemas, tanto porque la vincula con mucha gente dedicada a aprender sistemáticamente como porque la apoya en la capacidad de generar conocimiento nuevo.

Pero enseñanza, investigación y extensión son actividades diferentes, cuya vinculación no es fácil, como lo saben todos los que han intentado seriamente conectarlas. Se trata pues de multiplicar esfuerzos concretos, desde perspectivas plurales, reconociendo que algunos de esos esfuerzos tendrán mayor relación con una de las funciones universitarias que con otras.

Algunos de los nuevos esfuerzos orientados a la integración de funciones durante este período incluyen la puesta en marcha del Proyecto Flor de Ceibo de apoyo al Plan Ceibal, el Programa de Apoyo a la Investigación Estudiantil, los Proyectos Estudiantiles de Extensión Universitaria, el Programa Integral Metropolitano en el noreste de la zona metropolitana, varias decenas de Espacios de Formación Integral como ofertas educativas en prácticamente todas las Facultades y demás Servicios universitarios.

LA TRANSFORMACIÓN DE LA ESTRUCTURA ACADÉMICA PARA FACILITAR COMBINACIONES MÚLTIPLES (VER II.3.5)

En general, las estructuras no facilitan las combinaciones diversas y cambiantes de actividades diferentes. Esa podría ser casi una definición por la negativa de lo que es una estructura. Pero, a la inversa, las estructuras —lo organizado, lo institucionalizado— constituyen la base imprescindible para hacer cosas nuevas de manera eficiente y perdurable. Transformar la Universidad requiere pues transformar la estructura académica, alejándola paulatinamente de la rigidez y acercándola a la solidez flexible.

La estructura universitaria tradicional ha sido bien caracterizada como «tubular», tanto porque ofrecía a los estudiantes una única perspectiva, la de recorrer el «tubo» de una carrera poco conectada con otras, como porque no facilitaba la suma de esfuerzos desde perspectivas distintas, que constituye la gran riqueza potencial de una universidad, y que la distingue de la mera yuxtaposición de facultades. Se trata de integrar enseñanza, investigación y extensión sin ignorar sus respectivas especificidades; se trata de combinar interdisciplinariamente aportes de distintas disciplinas sin minimizar el esfuerzo que el desarrollo de cada una de ellas requiere y merece; se trata de combinar la enseñanza por disciplinas con la enseñanza por problemas, sin olvidar que ambas son imprescindibles para una formación universitaria digna de ese nombre.

Es en esta perspectiva de superación de la «universidad tubular» que deben verse ciertos cambios ya mencionados y que serán comentados con mayor detalle más adelante, como por ejemplo: a) la elaboración de una Ordenanza de Estudios de Grado que, en particular, fomenta que los estudiantes de cada carrera tomen cursos en otras; b) la Curricularización de la Extensión para vincularla mejor con enseñanza e investigación; c) los diversos programas orientados a que la investigación no esté ausente de ninguna Facultad, Escuela o Centro de la Universidad y se realice cada vez más a través de la colaboración interdisciplinaria para afrontar problemas, sumando esfuerzos tanto para la generación de conocimientos como para su difusión; d) el énfasis puesto, al definir los criterios orientadores de la carrera docente, en que hacerlos realidad exige dejar definitivamente atrás la estructura académica basada en cátedras verticales y relativamente desconectadas; e) el fortalecimiento de los recursos, los cometidos académicos y las responsabilidades institucionales de las Áreas (Salud, Social y Artística, Tecnologías y Ciencias y Tecnologías

de la Naturaleza y el Hábitat) en las que se agrupan y colaboran las Facultades y demás Servicios Académicos de la Udelar.

En la misma perspectiva, se ha intentado respaldar acciones puestas en marcha en períodos anteriores —particularmente la conformación de Redes Temáticas de carácter interdisciplinario en las que colaboran diferentes servicios universitarios— e ir más allá, creando el Espacio Interdisciplinario de la Udelar. Esta construcción, típicamente experimental y bastante inusual, fue planteada desde un primer momento como ejemplo de la nueva Reforma en lo que hace a la estructura académica. Ya está funcionando. Respalda el accionar de Redes Temáticas, Núcleos y Centros Interdisciplinarios, carreras compartidas entre distintas Facultades y otras experiencias «transversales». Aporta a la construcción de una estructura «bidimensional», que logre solidez flexible al combinar la dimensión de las facultades y disciplinas con la dimensión de lo interdisciplinario y el trabajo por problemas.

LA CARRERA DOCENTE (VER II.3.5)

Integrar enseñanza, investigación y extensión; combinar enseñanza por disciplinas con enseñanza por problemas; cultivar la propia disciplina y colaborar interdisciplinariamente: todo ello supone crecientes exigencias para el trabajo docente. Por razones tanto de justicia como de eficiencia, es por consiguiente necesario priorizar tres aspectos: 1) remuneración adecuada que incentive la alta dedicación a la Universidad, 2) posibilidades de avance en la carrera docente y 3) claros criterios de evaluación que estimulen los desempeños que se consideran más adecuados.

En sus solicitudes a los Poderes Públicos, en las argumentaciones ante la ciudadanía y en sus decisiones internas, la Udelar asignó particular importancia a la remuneración de sus docentes y funcionarios, que para 2005 había llegado a ser realmente muy baja. En el quinquenio 2005-2010 se logró un incremento real del salario promedio del orden del 59%, recuperación sin duda significativa que permitió mantener e incorporar a muchos cuadros docentes de valía. En el quinquenio siguiente el incremento real promedio ha sido del orden del 11%, inferior a lo que la expansión económica hizo posible.

Con relación a la carrera docente, se trata de establecer —con carácter general para toda la Universidad— criterios comunes sobre variados asuntos fundamentales, incluyendo la gama de dedicaciones horarias semanales a la labor docente que conviene tener, las exigencias correspondientes a las diversas dedicaciones y distintos grados (de grado 1, ayudante, a grado 5, profesor titular) y los correspondientes criterios de evaluación, las posibilidades y formas de avance en la carrera. Conviene subrayar que el ingreso a todo cargo docente en la Udelar se hace mediante un llamado abierto a todos los interesados y evaluación de los méritos respectivos.

Estructurar una carrera docente supone pues, por un lado, disponer de recursos que permitan ampliar dedicaciones y financiar ascensos cuando corresponda, así como, por otro lado, elaborar criterios comunes a partir de las muy diferentes situaciones y experiencias de las distintas Facultades.

Después de años de elaboración y discusión, se ha llegado a ciertos acuerdos para la estructuración de la carrera docente. Resta completar tales acuerdos y plasmarlos en un nuevo Estatuto del Personal Docente.

MEJORA DE LA GESTIÓN, INVOLUCRANDO, FORMANDO Y PLANIFICANDO (VER II.3.4)

La mejora de la gestión universitaria, desde el protagonismo de los directamente involucrados, fue definida a fines de 2007 como una de las líneas de trabajo para la Reforma Universitaria. Las diversas tareas impulsadas en esa perspectiva son analizadas más adelante. Aquí se sintetizan las «ideas fuerza» de esta línea de trabajo.

Se apuntó al *mayor involucramiento de los funcionarios universitarios*, ampliando su participación en instancias de cogobierno, lo que en especial incluyó su representación con voz y voto en el Consejo Delegado de Gestión Administrativa y Presupuestal y en la Comisión Coordinadora del Interior, creaciones de este período y con sustancial gravitación en los hechos. También se fomentó la participación de los funcionarios en diversos proyectos concretos de mejora de la gestión y, muy especialmente, en la variada gama de acciones para mejorar las condiciones de estudio y trabajo.

Se apuntó asimismo a sustentar el desarrollo de la carrera funcional en la *capacitación y formación de los funcionarios*. Se apoyó que muchos funcionarios universitarios completaran la Enseñanza Media; se respaldó la expansión de labores de la Unidad de Capacitación y de sus cursos para funcionarios de los niveles operativos; se reformuló el Programa de Gestión Universitaria que ofrece cursos a funcionarios de los niveles de conducción; se creó la Tecnicatura de Gestión Universitaria que tendrá sus primeros egresados en 2014; se impulsó la propuesta a nivel de posgrado de un Diploma de Gestión Universitaria y Académica; se resolvió crear el Instituto de Capacitación y Formación de los funcionarios universitarios que incorporará a la Unidad de Capacitación con su importante experiencia. La idea es vincular desempeño laboral y avance en la carrera funcional mediante concursos con capacitación específica y formación a nivel terciario, apuntando a que esta última esté al alcance de todos los funcionarios.

El intento de *planificar* la expansión de la infraestructura universitaria lo ilustra la elaboración del Plan de Obras a Mediano y Largo Plazo (POMLP) para la década 2010-2020, con una cuidadosa definición de edificios a construir, plazos y recursos. El plan combina una visión académica del desarrollo futuro de la Universidad, una gestión específica y el impulso a un estilo de construcción pública austera, moderna, funcional, que atiende a los requisitos propios de las tareas universitarias. Sin mengua de dificultades que suelen presentarse en cualquier obra y de la limitación de recursos agravada por el incremento de costos de la construcción, el plan se viene cumpliendo satisfactoriamente y puede mostrar entre sus jalones varias importantes obras concluidas.

LA RENDICIÓN SOCIAL DE CUENTAS Y EL PRESUPUESTO UNIVERSITARIO (VER II.2.2)

Un esfuerzo mayor del período ha estado orientado a demostrar a la ciudadanía, a los partidos políticos y al gobierno que invertir recursos adicionales en la Udelar es no solo posible sino muy conveniente para el futuro nacional. Conviene recordar que el uso de los recursos universitarios contribuye al mejor desempeño del Estado en cinco actividades fundamentales: 1) enseñanza, 2) investigación e innovación, 3) atención a la salud, 4) inclusión social, y 5) desarrollo productivo.

Al discutirse en 2007 la Rendición de Cuentas, la Udelar basó su solicitud en la vastedad de las labores que realiza la institución, en los niveles reconocidamente muy bajos

de los salarios universitarios y en la necesidad de respaldar los lineamientos de cambio definidos en las Jornadas Extraordinarias del CDC. Se hizo un gran esfuerzo por explicar a la ciudadanía lo que antecede y, como siempre, se dio cuenta detallada de en qué gasta la institución. En medio de una significativa polémica pública, el Parlamento aprobó para la Universidad una significativa partida adicional a la ya prevista.

En los años sucesivos se procedió de manera análoga, sin esquivar debates internos y externos, sustentando las solicitudes presupuestales ante todo en una cuidadosa información de lo que la Udelar contribuye al desarrollo nacional, y enmarcando esas solicitudes en las necesidades y posibilidades del país de hoy y de mañana.

En conjunto, los resultados del mencionado esfuerzo han sido «agridulces»: incremento total del presupuesto universitario del orden del 70% en 2005-2010 y del 23% en 2010-2015, incremento promedio del salario de docentes y funcionarios no docentes de 59% en el primer quinquenio y de 11% en el segundo.

La tarea se enmarcó en la sistemática labor de «Rendición Social de Cuentas» que la Universidad ha venido practicando, de modo de informar no solo en qué gasta sino por qué y con cuáles resultados.

Muy diversas acciones y herramientas —a detallar en una próxima sección— se pusieron al servicio de la mejor comunicación de la Universidad con la Sociedad, que en una valoración general de 2006 era señalada como cuestión crítica a atender urgentemente. En 2007 el trabajo en esta dirección fue definido como una de las líneas prioritarias de la nueva Reforma Universitaria.

También en esto lo más importante está por hacer, pero tanto los hechos como la difusión de la vocación por comunicar en toda la institución han obtenido un resultado notorio: ya nadie puede sostener que la Universidad no informa.

DESCENTRALIZACIÓN Y REGIONALIZACIÓN COMO ILUSTRACIÓN DE LA REFORMA EN SU CONJUNTO (VER II.2.3)

Lo nuevo en el accionar de la Udelar en el interior figura entre los cambios mayores del período. Es tal vez lo que más se aprecia desde afuera de la institución, aunque probablemente otros cambios en curso tengan similar impacto, a mediano y sobre todo a largo plazo. Los fundamentos y los resultados de la estrategia para la descentralización y la regionalización impulsada durante estos años serán analizados específicamente más adelante. Aquí queremos mostrar que ese accionar en el interior ejemplifica los criterios y metas esenciales de la Reforma a los que nos venimos refiriendo.

En 2006 el nuevo panorama nacional llevaba a subrayar las asimetrías de viejo cuño entre Montevideo y el resto del país. Se multiplicaban los planteos que destacaban esas asimetrías desde el ángulo de la Enseñanza Superior y, muy especialmente, así lo planteaban a la Udelar grupos y figuras representativas de muchos lugares del interior. Al terminar ese año, la ausencia de una estrategia global de la Udelar para el interior fue planteada desde el rectorado como uno de los problemas a la vez más urgentes y más relevantes que la institución debía afrontar.

Defender a la educación pública, y en particular a la Udelar, pasaba señaladamente por demostrar en los hechos que la autonomía conectada con la sociedad y el cogobierno

democrático podían impulsar la mejora sustantiva y la transformación profunda del accionar en el interior. Decisiones que se fueron tomando durante 2007 dibujaron una estrategia renovada, que reflejaba una cierta teoría de la transformación, y empezaron a llevarla a la práctica.

Esa pequeña «teoría» tiene que ver con la democracia y con el desarrollo. Muy sintéticamente: la descentralización no puede ser algo dirigido centralmente sino un proceso democratizador, que amplíe la gravitación efectiva en las decisiones de los directamente involucrados; ello apunta a conjugar democracia y eficacia; tiene que ver con una concepción del desarrollo como expansión de las capacidades y de los protagonismos colectivos; sintoniza con el énfasis en el desarrollo regional que tanto le está costando al país pues requiere a la vez superar el centralismo montevideano y coordinar esfuerzos de los distintos departamentos a escala de cada región. En esta perspectiva, *descentralización* y *regionalización* constituyen la denominación de una parte medular de la estrategia de la Segunda Reforma Universitaria para contribuir en todo el país a la generalización de la enseñanza terciaria y universitaria.

A partir de las experiencias previas de descentralización —que en los casos de Salto y Paysandú registran esfuerzos pioneros de más de medio siglo—, de los recursos disponibles y de los apoyos comprometidos, se resolvió caminar con dicha estrategia en el Noroeste, el Noreste y el Este, e ir realizando estudios preparatorios en el Centro y el Sudoeste del país, apuntando a que en el 2020 se esté trabajando en todo el territorio nacional.

Dicha estrategia apunta particularmente a llevar a la práctica uno de los grandes consensos que posibilitaron el comienzo de la nueva Reforma: concebir a la Udelar no como un actor opuesto ni siquiera ajeno a la creación de nuevas instituciones terciarias sino como un activo impulsor en la construcción de un verdadero Sistema Nacional de Educación Terciaria Pública. Dado que la desigualdad social en el acceso a la Educación Superior se ve agravada por la desigualdad geográfica, es en el interior donde la construcción de tal Sistema debe recibir máxima prioridad.

Hasta 2006 los desacuerdos dentro de la Udelar en materia de creación de nuevas instituciones terciarias y de las vías para ello habían sido paralizantes en general, y particularmente para el accionar en el interior. El esbozo de acuerdo de comienzos de 2007 sobre lo primero permitió avanzar en lo segundo y apuntar a vincular ambas cuestiones. Por ese camino, entre otros, se fue afirmando e implementando la voluntad del demos para cambiar.

Ya en 2008 estaba bastante bien definido el «trípode» de sustentación de la estrategia de la Udelar para el interior en la perspectiva de colaborar al surgimiento del Sistema Nacional de Educación Terciaria Pública.

El primer pilar de ese «trípode» es la construcción de Programas Regionales de Enseñanza Terciaria. Es el más complicado de los tres, pues no depende solo de la Udelar: apunta a elaborar y poner en marcha programas educativos que tengan en cuenta las necesidades y posibilidades de cada región, combinando para ello los esfuerzos de las diversas instituciones educativas —nuevas o a crear—, actores sociales, sectores productivos, intendencias y otros actores estatales. Sumar así aportes no solo es particularmente urgente en el interior —dadas las asimetrías de larga data a compensar— sino también,

como se comprueba en la práctica, menos difícil que en Montevideo, pues a menudo las «cercanías» entre actores diversos son mayores fuera de la capital.

La idea fuerza es que tales Programas Regionales de Enseñanza Terciaria respalden la creación de nuevas instituciones y lleguen a constituirse en la expresión, realmente coordinada, del Sistema Nacional de Educación Terciaria Pública en cada región. El avance demasiado lento en la construcción de tal Sistema se refleja en el avance de estos Programas, pero la concepción que los origina es la que ha orientado la construcción del conjunto significativo de nuevas opciones educativas en el interior, en el cual tienen un lugar destacado las ofrecidas en conjunto con la ANEP.

Se anotó antes que generalizar la educación terciaria exige diversificar en grado sumo tanto las ofertas educativas como las modalidades de enseñanza. Respecto a lo primero, en una sección específica se mostrará como gran parte de la nueva oferta educativa de la Udelar en el interior está constituida por carreras que se ofrecen por primera vez en el país, y que además se ligan estrechamente a las especificidades de cada región así como a sus posibilidades de desarrollo.

Respecto a lo segundo —la transformación de las modalidades educativas— la colaboración entre Facultades y Escuelas que florece especialmente en el interior, así como el clima pionero que allí se vive, ha posibilitado poner en marcha, tanto en el Noroeste como en el Este, Ciclos Iniciales Optativos. Es una experiencia muy innovadora, y por lo tanto difícil de afianzar, pero puede enriquecer sustancialmente la oferta educativa de la institución. Se trata de brindar una alternativa nueva para ingresar a la Udelar: en vez de inscribirse directamente en una carrera (cosa que seguirá siendo seguramente la forma más usual), entrar a un ciclo de iniciación a un cierto conjunto de las carreras que ofrece cada Área (recordemos que las áreas son tres: Social y Artística, Salud, Tecnologías y Ciencias de la Naturaleza y el Hábitat). Quien no tiene una vocación profesional definida o desea reafirmar cierta formación básica o aspira a ampliar su perspectiva cultural o busca conocer mejor el conjunto de las carreras entre las cuales se plantea elegir, puede cursar un Ciclo Inicial Optativo. Al concluirlo podrá elegir, con mejor base de conocimientos y mayor información, la carrera que le interesa, en la cual se le reconocerá como correspondiente lo estudiado en el Ciclo Inicial Optativo.

Pasemos al segundo pilar del «trípode» en que se apoya la estrategia de descentralización y regionalización de la Udelar. Se trata de los Polos de Desarrollo Universitario que, esencialmente, consisten en: a) la definición de temáticas prioritarias, para la región o para el país; b) la instalación, en las regiones del interior donde se viene trabajando, de grupos académicos de alto nivel y alta dedicación, especializados justamente en las temáticas regionales prioritarias. Dichos grupos ya están contribuyendo a que la enseñanza en el interior tenga calidad adecuada y al alza. Cada uno de ellos colaborará cada vez más con carreras variadas, lo que será uno de sus aportes a la superación de la estructura tubular. En tanto grupos de alta dedicación, realizan tareas de enseñanza, investigación y extensión, contribuyendo a la integración de funciones. Se trata realmente de un aporte al Desarrollo que, en particular, ya ha posibilitado un logro mayor en materia de investigación nacional de calidad internacional con vocación social, que como se subrayó es una de las aspiraciones definitorias de la nueva Reforma. En efecto Uruguay, que desde hace

mucho tiempo tiene fuera de Montevideo investigación agropecuaria de calidad, hoy tiene en el interior por primera vez en la historia nacional investigación de calidad en todas las grandes áreas del conocimiento.

El tercer pilar que completa la estrategia para el interior es la construcción de Centros Universitarios Regionales. Se trata de Servicios Académicos de nuevo tipo; su consolidación supondrá la mayor transformación de la estructura académica de la Universidad desde que esta se creó sobre la base de Facultades. En esos Centros no se dicta una sola carrera, ni solo carreras de un solo campo del conocimiento, sino que se ofrecen opciones educativas de todos los campos del conocimiento. En los respectivos cursos colaboran docentes de muy distintas disciplinas y se encuentran estudiantes de diferentes carreras. La formación es potencialmente más rica, la colaboración interdisciplinaria se hace más factible. Cada Centro Regional debe ser un impulsor del respectivo Programa Regional de Enseñanza Terciaria; cada Centro Regional alberga a varios equipos docentes conformados en el marco de los llamados Polos de Desarrollo Universitario. El trípode está completo.

En 2007 y 2008 se decidió comenzar el proceso de construcción de los Centros Universitarios Regionales del Noroeste, del Noreste y del Este. No se trataba de decretar su creación sino de respaldar la construcción, con el protagonismo primordial de los directamente involucrados y el respaldo de la institución en su conjunto, de capacidades académicas, de cogobierno y de gestión, lo que no se hace de un día para otro y no puede hacerse sin conflictos, esfuerzos y vocación de servicio. En la primavera de 2013 el Consejo Directivo Central, a propuesta de quienes trabajan en cada región, entendió adecuado que la construcción del Centro Universitario Regional del Este culmine en 2015 y consideró que había culminado ese proceso en los otros dos casos. Las primeras elecciones de las conducciones colectivas de los Centros Universitarios Regionales del Noroeste y del Este tuvieron lugar el 26 de marzo de 2014; ofrecieron una oportunidad de participación democrática a escala regional.

REPRESENTAR Y TRANSFORMAR: LA CONSTRUCCIÓN DEMOCRÁTICA DEL CAMBIO (VER II.2.11)

Estudiosos de la política en sentido amplio destacan que, en los estados y en las organizaciones complejas en general, hay dos tipos de labores de la conducción que son habitualmente contradictorias: una tiene que ver con la representación y otra con la transformación. Una labor es la de representar los intereses de los diversos grupos que forman parte de una organización; otra labor diferente es impulsar la transformación de la propia organización. Lo primero tiende a impulsar sobre todo las negociaciones, los equilibrios, la preservación de las situaciones existentes, lo cual frecuentemente obstaculiza los cambios en profundidad.

Para la teoría y sobre todo para la práctica de la democracia se plantea así un desafío mayor: ¿pueden articularse intereses y perspectivas diversas de modo de conformar una mayoría que, a la vez, respete a las minorías y sea factor de cambio profundo y positivo? A medida que el conocimiento gana peso creciente en la sociedad, tiene cada vez más relevancia esa interrogante con relación a la educación en general y a las universidades en particular. Por aquí se llega al gran problema de nuestra época que plantea la democratización del conocimiento. Intentamos abordarlo desde el ideal de la Reforma Universitaria

Latinoamericana, definida por el propósito de democratizar la universidad para contribuir a democratizar la sociedad.

Los críticos del cogobierno autonómico —rasgo mayor del ideal universitario forjado por el Movimiento Reformista latinoamericano— afirman que la autonomía pone a la universidad de espaldas a los intereses de la nación, lo cual se agrava porque el cogobierno es inherentemente ineficiente, privilegia la defensa de intereses grupales e impide llevar adelante un proyecto transformador coherente y dotado de una perspectiva de largo plazo.

En el plano de la teoría se puede enfrentar las posiciones antes esquematizadas, aludiendo a los conceptos fundamentales de *autonomía conectada* y *cogobierno participativo*. En las antípodas de la autarquía universitaria, definida como el repliegue egoísta de la universidad en la torre de marfil (o simplemente volcada a la atención a las conveniencias particulares de algunos de sus integrantes), la autonomía conectada con la sociedad en su conjunto busca abrir cauces a las iniciativas internas para colaborar con actores externos de modo de mejorar a la universidad para que esta sirva mejor a (los intereses fundamentales de) la sociedad.

Una conducción vertical designada desde el exterior de la institución, por mejores que sean sus intenciones, tiene escasa probabilidad de estimular las iniciativas renovadoras y el compromiso que tienen posibilidades de manifestarse cuando todos pueden intervenir en la resolución de lo que a todos concierne. Para combinar legitimidad y posibilidades de participación, el ideal universitario latinoamericano reivindica, en lugar de una conducción desde arriba y de origen externo, una conducción más horizontal elegida por el propio demos. Por eso la contracara necesaria de la autonomía conectada es el cogobierno participativo. Este último se estructura como combinación de la democracia representativa de la institución, que asegura la incidencia de todos en la elección de la conducción, con formas de la democracia directa, que posibilita etapas de involucramientos transformadores con alta significación.

Así puede definirse la opción por una conducción colectiva democrática que pueda conjugar legitimidad de la representación con capacidad para la transformación. Este libro da cuenta de un intento por plasmar tal opción en la práctica.

II.2. HACIENDO CAMINO AL ANDAR

II.2.1 EL ESTILO DE TRABAJO Y LA VOCACIÓN DEMOCRÁTICA

TRABAJANDO CON UNA AGENDA PRIORITARIA

Durante los meses finales de 2006, se realizó una amplia consulta que permitió detectar consensos y prioridades. Ello fue recogido en el documento «Contribución a la construcción colectiva de una Agenda prioritaria de la Universidad de la República para el período 2007-2008», que fue difundido a órdenes y gremios por el rectorado en diciembre de dicho año y que orientó su accionar en los meses siguientes. Entre los agudos problemas pendientes, allí se subrayaron la cuestión de la descentralización, el nivel de comunicación de la Universidad con la Sociedad y la problemática general del Servicio de Bienestar Universitario. Como se detallará más adelante, la tercera cuestión recién está en vías de ser encarada (ver II.3.1), mientras que la primera y la segunda —sin desmedro de lo mucho que resta por hacer— han dejado de ser asignaturas pendientes (ver secciones II.2.3 y II.2.2).

El documento mencionado incluye

diez secciones. Las tres primeras se refieren a las funciones definitorias de la Universidad: (1) enseñanza, (2) investigación y (3) extensión. Luego se considera (4) la carrera docente, imprescindible para desempeñar mejor las tres funciones, como también lo es (5) transformar los procesos de decisión y gestión. Esto último en particular, y las metas planteadas en general, requieren (6) avanzar en el involucramiento y la capacitación de los funcionarios. Una condición necesaria para todo lo indicado es (7) mejorar las condiciones de trabajo y estudio. Dos cuestiones fundamentales que la Udelar debe encarar son (8) su accionar en el interior y (9) su vinculación con el conjunto del sistema educativo, la ANEP en particular. Cada una de estas cuestiones debiera alimentar, y ser orientada por, la que se encara al final, (10) el debate sobre la Reforma, para cambiar la universidad de cara a la sociedad, en un clima de revitalización del cogobierno.

LA DEFINICIÓN DE UN PROGRAMA DE CAMBIOS

Habiendo difundido la antedicha propuesta de agenda, en la primera sesión del CDC en 2007 se acordó realizar las Jornadas Extraordinarias del otoño, en las cuales la conducción autónoma y cogobernada de la Udelar definió los criterios orientadores de la nueva Reforma.

Esos criterios fueron resumidos en la parte anterior de esta Memoria; aquí se da cuenta sumariamente de los esfuerzos por hacerlos realidad.

CINCO AÑOS DESPUÉS DE LA DEFINICIÓN DE LA NUEVA REFORMA

Parte de un informe presentado en 2012 establecía lo que se consigna en este apartado.

El 31 de marzo y el 15 de abril de 2007 se realizaron las Jornadas Extraordinarias del Consejo Directivo Central de la Udelar donde se definieron los lineamientos orientadores para una nueva Reforma Universitaria.

Se resolvió impulsar

distintas modalidades de enseñar una misma asignatura a estudiantes en situaciones distintas; ciclos iniciales optativos; enseñanza que combine lo presencial con el uso de nuevas tecnologías; programa «Generación 2008» y tutorías, etcétera.

Todo ello está en curso; los ciclos iniciales optativos funcionan en el interior; los Entornos Virtuales de Aprendizaje respaldan la enseñanza semipresencial; el apoyo a la generación de ingreso se convirtió en el Programa de Respaldo al Aprendizaje, que trabaja dentro y fuera de la Universidad.

Se resolvió en 2007 elaborar

una Ordenanza de los estudios de grado en la Udelar, en la cual se incluyan disposiciones generales para la elaboración de planes de estudio —en materia de créditos, certificados de estudios, tránsitos horizontales, reconocimiento de actividades de extensión, etcétera— que contribuyan a la flexibilización y diversificación de la enseñanza universitaria.

La Ordenanza está vigente.

Se resolvió en 2007 promover la «investigación que priorice la contribución al desarrollo integral». Un fascículo que da cuenta de lo hecho desde 2007 al respecto fue presentado el 2 de mayo de 2012 en las III Jornadas de Investigación e Innovación orientadas a la Inclusión Social.

Se resolvió en 2007 «propiciar la curricularización de la extensión». Así se hizo. A partir de la multiplicación de las Unidades de Extensión, la creación de los Espacios de Formación Integrales y la ampliación de las actividades relacionadas, se estima que en 2011 unos ocho mil estudiantes participaron en actividades de extensión registradas.

Se resolvió en 2007 «promover la creación de un Espacio Interdisciplinario». Ese Espacio está funcionando.

SEIS AÑOS DESPUÉS

Seis años después de la adopción de los lineamientos para la Reforma, también por unanimidad, el CDC aprobó el 11-6-2013 un documento de balance y perspectivas, «Udelar 2005-2020: hechos, propuestas y la Rendición de Cuentas 2012». El mismo constituye una referencia fundamental para lo que sigue (y en aras a la brevedad será citado simplemente como *Udelar 2005-2020*). La perspectiva de conjunto que ese documento brinda la recapitula la siguiente cita:

Los grandes lineamientos de esa estrategia fueron consensualmente definidos en las sesiones extraordinarias del CDC, convocadas para iniciar una nueva Reforma Universitaria, que tuvieron lugar el 31 de marzo y el 15 de abril de 2007. Tales lineamientos de cambio fueron precisados en otras instancias de ese mismo año, por ejemplo las decisiones de julio que iniciaron una nueva etapa en la descentralización universitaria, con prioridad a la regionalización, y las decisiones de noviembre que definieron las «nueve líneas de Reforma Universitaria y Largo Plazo».

Durante seis años se ha trabajado implementando esos lineamientos para el cambio, enriqueciéndolos y diversificándolos; cometiendo errores y esforzándose por corregirlos; construyendo y reconstruyendo democráticamente consensos sin esquivar disensos; afrontando carencias sin ocultarlas; concretando no pocas realizaciones. La tarea prioritaria de la hora es consolidar los cambios iniciados. Así se afianzará la mejora en curso y se respaldará una nueva etapa de transformaciones más profundas que confiamos sean abordadas en la segunda mitad de esta década.

TRABAJANDO CON METAS

El sábado 23 de junio de 2012 el CDC volvió a realizar una sesión extraordinaria, para completar las metas planteadas en el verano de ese año para el otoño. En esa instancia, entre otras resoluciones, se decidió por unanimidad:

- a. aprobar la ordenanza de elecciones de los Centros Universitarios Regionales, completando así el conjunto de normas que han de regirlos;
- b. aprobar el «Documento de orientación para la carrera docente en la Udelar»;
- c. aprobar en general los documentos sobre pautas para la evaluación de la labor de los docentes universitarios, presentados por a) la Comisión Sectorial de Investigación Científica, junto con la Comisión Académica de Posgrado y con la Comisión Central de Dedicación Total; b) la Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio, y c) la Comisión Sectorial de Enseñanza;
- d. aprobar acciones conjuntas entre ANEP-Consejo de Formación en Educación y Udelar para mejorar los niveles de escritura y lectura, en un «esfuerzo combinado entre ambas instituciones para que más estudiantes ingresen, permanezcan y culminen con éxito diferentes procesos de formación superior»;
- e. aprobar el Plan de Estudios de la Maestría en Educación y Extensión Rural.

II.2.2 RINDIENDO CUENTAS A LA SOCIEDAD

REFORMA Y COMUNICACIÓN

Una línea prioritaria de la Reforma es fortalecer la comunicación, entendida como *Rendición Social de Cuentas* de lo que hace la Universidad. Varias publicaciones específicas han apuntado a ello; algunas han sido presentadas en las Comisiones de Educación y Cultura del Parlamento. También han servido de base para los planteos ante todos los partidos políticos, pues la conducción universitaria fue recibida a su pedido por las instancias directivas del Frente Amplio, el Partido Nacional, el Partido Colorado y el Partido Independiente.

Desde 2007 se publica la Serie *Hacia la Reforma Universitaria*, que ha culminado con su fascículo 18, publicado en abril de este año.

También desde 2007 se difunde por vía electrónica el *Informativo de Rectorado*, que ya lleva más de trescientos números.

Ese mismo año se inauguró el *Centro de Información Universitaria*, que funciona en el edificio central de la institución.

En 2008 se publicó en cinco volúmenes la Serie Aniversarios, coordinada por el Archivo General de la Universidad.

La creación en 2008 de la *Unidad de Comunicación de la Universidad de la República* y de la *Comisión Central Coordinadora de la Comunicación* permitió sistematizar una tarea comunicacional de alto nivel, que por ejemplo se manifiesta en la amplia y variada información que sistemáticamente ofrece el *Portal de la Universidad*.

El 17-7-09, víspera del 160 aniversario de la Universidad de la República, apareció *gaceta.UR*, nueva etapa en la tradicional publicación universitaria, que se publica bajo la responsabilidad de la Comisión Central Coordinadora de la Comunicación.

La *Memoria* anual de la Udelar incluye un capítulo dedicado a cada uno de los servicios universitarios (facultades, escuelas, centros del interior, Bienestar Universitario, Hospital de Clínicas, direcciones especializadas, etcétera), donde se ofrece información detallada sobre sus cometidos y actividades. Durante estos años la publicación ha sido reformulada y enriquecida; por ejemplo, un editorial de cada decano o director de servicio académico inicia el capítulo respectivo. Así la *Memoria*, cuya presentación corresponde al rector de acuerdo a la Ley Orgánica, refleja la riqueza de enfoques y la diversidad de puntos de vista de una institución colectiva y democráticamente dirigida.

En paralelo, se han ido ampliando las actividades y medios de comunicación de los distintos servicios universitarios. Algunos ejemplos destacados, entre muchos otros, son: la *Uni.Radio*, creada desde la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación; *Ingeniería-de-muestra*, evento anual de la Facultad de Ingeniería que se ha convertido en un jalón de la cultura nacional; *Química D+*, actividad organizada por la Facultad de Química dirigida a niños y adolescentes; *Latitud Ciencias*, evento de la Facultad de Ciencias cuya primera edición en 2013 tuvo unos treinta mil visitantes; etcétera.

El Primer Encuentro de Espacios de Comunicación de la Udelar, realizado en agosto de 2013, confirmó la atención que se le dedica al tema.

En la tarea de «Rendición Social de Cuentas», que la Udelar lleva adelante desde hace años, el protagonismo corresponde ante todo a los diversos Servicios universitarios, donde tiene lugar casi toda la vida de la institución. De cuánto seamos capaces de comunicar respecto a lo hecho en estos años dependerá en gran medida el respaldo con que la Udelar podrá contar desde ahora y hasta por lo menos el 2020. (*Udelar, 2005-2020*)

EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN

Al rendir cuentas a la sociedad, cabe destacar que se ha «impulsado tanto internamente como a escala nacional y regional los procesos de evaluación y acreditación. Han sido acreditadas regionalmente en el sistema ARCU-Sur las carreras de Medicina, Odontología, Arquitectura, Agronomía (reacreditación), Ingeniería Eléctrica (reacreditación), Ingeniería Química (reacreditación), Ingeniería Civil (reacreditación) y Veterinaria. (*Udelar 2005-2020*)

II.2.3 LA UNIVERSIDAD EN EL INTERIOR

DESCENTRALIZACIÓN Y REGIONALIZACIÓN

La nueva Reforma asigna importancia fundamental a expandir de manera innovadora la enseñanza terciaria y universitaria en el interior.

A partir del reconocimiento de la experiencia realizada y de su análisis crítico, el Consejo Directivo Central, en su sesión del 17-7-07, fijó pautas para una etapa nueva, apuntando a: a) organizar más eficientemente ese trabajo y coordinar mejor los aportes de los servicios universitarios; b) ampliar la presencia de la Udelar en el interior, mediante propuestas nuevas; c) iniciar un período signado por la colaboración con otros actores, que apunte a construir nuevas modalidades e instituciones de enseñanza terciaria. Con tales propósitos se resolvió reconvertir la Comisión Gestora de la Descentralización en *Comisión Coordinadora del Trabajo de la Udelar en el Interior*, compuesta por representantes de órdenes, gremios, áreas de conocimiento y emplazamientos universitarios del interior, y dotada de una Mesa Ejecutiva. Se resolvió también crear el *Centro Universitario de la Región Este* con características específicas a definir mediante una amplia consulta con los actores regionales interesados, para lo cual se constituyó la Mesa Consultiva Regional del Este. Se definió como un objetivo fundamental para el trabajo en el interior la elaboración de *Programas Regionales de Enseñanza Terciaria*, combinando aportes y propuestas de la Udelar, la ANEP y sus institutos en la región respectiva, las Intendencias y otros actores regionales interesados.

En el marco de un nuevo impulso a los cambios se pudo abordar un tema largamente postergado: el Consejo Directivo Central completó el 30-10-08 la aprobación de una nueva Ordenanza adecuada a la evolución de la Regional Norte-Salto, que facilitó el accionar del emplazamiento más antiguo y más grande de la Udelar en el interior como cimiento fundamental de la estrategia de regionalización y de la transformación académica de la Universidad.

En diciembre de 2008 el CDC aprobó en general los criterios para impulsar los Programas Regionales de Enseñanza Terciaria en el interior. También definió los *Polos de Desarrollo Universitario*, constituidos por grupos académicos de alta dedicación que realizarán enseñanza, investigación y extensión en torno a ciertos ejes prioritarios para cada región. Los Polos de Desarrollo Universitario deberán constituir un respaldo de creciente importancia para la implementación de los Programas Regionales de Enseñanza Terciaria.

En dicha perspectiva, se definieron ejes temáticos prioritarios, algunos de carácter general para el conjunto del interior y otros pensados en función de la especificidad de cada región. Como «ejes transversales» para todas las regiones se establecieron los siguientes: 1. Arte y cultura; 2. Salud; 3. Informática; 4. Formación de docentes de Enseñanza Media. Para la Región Este se establecieron los ejes prioritarios: a) medio ambiente, biodiversidad, ecología; b) costa y pesca; c) turismo. Para la Región Noreste los ejes seleccionados fueron: a) recursos naturales y desarrollo sustentable; b) temas relacionados con la frontera; c) madera; d) carne. Para las actividades a cargo de la Regional Norte Salto

se definió como ejes: a) estudios regionales; b) biotecnología; c) agua y energía; d) salud. Para el Centro Universitario de Paysandú los ejes escogidos fueron: a) agroalimentaria y agroindustria; b) salud; c) cultura del río.

Asimismo, se dibujó en 2008 la estrategia para la creación de *Centros Universitarios Regionales*. Se encomendó: a) «a la Regional Norte Salto y al Centro Universitario de Paysandú llevar adelante un proceso sistemático y progresivo, a cinco años plazo, de conformación de un Centro Universitario unificado del Litoral Noroeste» [Hoy, 2014, podemos decir que, contra lo que muchos suponían, la tarea planteada se cumplió en el plazo previsto]; b) al Centro Universitario de Rivera y a la Casa Universitaria de Tacuarembó que trabajen «para constituir el Centro Universitario de la Región Noreste».

Desde entonces, Centros Universitarios Regionales, Polos de Desarrollo Universitario y Programas Regionales de Enseñanza Terciaria constituyen los tres pilares de la renovada estrategia de desarrollo universitario en el interior. El primer pilar apunta a colaborar con toda la sociedad y particularmente con el conjunto del sistema educativo, orienta la creación de nuevas carreras y las vincula con las temáticas prioritarias. El segundo pilar ofrece un respaldo académico de calidad al alza para todo el accionar universitario en el interior. El tercero implica un progresivo cambio de modelo, pues se pasa de la suma de acciones diversas dependientes de las distintas Facultades a la estructuración de tales actividades en el marco de cada Centro Universitario Regional; así, los colectivos universitarios de cada región pueden planificar su accionar en la perspectiva del desarrollo de esa región, aprovechando mejor sus recursos y potenciando las colaboraciones interdisciplinarias.

Con dificultades, carencias y errores pero, en conjunto, con resultados auspiciosos que marcan un hito en la evolución de la Universidad de la República, esa estrategia renovada para la descentralización y la regionalización se ha venido plasmando en el desarrollo del cogobierno en el interior, en la construcción en curso de nuevas estructuras administrativas, en la sensible ampliación del número de docentes universitarios radicados en el Noroeste, el Noreste y el Este del país, en el fortalecimiento de la base académica nacional más allá de la zona metropolitana y en la expansión geográfica de la oferta educativa universitaria. Anotamos a continuación algunos elementos que respaldan lo afirmado.

NUEVAS CARRERAS EN EL INTERIOR

Avanzando hacia la conformación de los Programas Regionales de Educación Terciaria, al presentar en 2010 su propuesta de presupuesto, la Udelar se comprometió a crear durante el período 2011-2015 en el interior quince ofertas educativas nuevas, incluyendo varias únicas en el país. Durante 2014 se llegará a superar las treinta ofertas nuevas. Hoy se puede estudiar carreras de muy diversa naturaleza en los diversos centros. Señalemos algunos ejemplos que solo incluyen carreras completas: En el Noroeste (Salto y Paysandú): Ingeniero Agrónomo, Doctor en Medicina Veterinaria, Licenciado en Psicología, Licenciado en Ciencias Hídricas Aplicadas, Licenciado en Turismo (binacional), Escribano Público, Doctor en Derecho, Licenciado en Enfermería, Licenciado en Diseño Integrado, Licenciado en Ingeniería Biológica, Licenciado en Archivología, Licenciado en Bibliotecología, Licenciado en Fisioterapia, Licenciado en Imagenología, Licenciado en Psicomotricidad, Licenciado en Instrumentación Quirúrgica, Licenciado en Laboratorio

Clínico, Licenciado en Químico Agrícola Medioambiental, Licenciado en Educación Física, Licenciado en Biología Humana, Técnico en Interpretación (Piano, Guitarra, Canto), Técnico en Dirección de Coros, Técnico en Interpretación LSU-Español-LSU⁸, Higienista Odontológico, Técnico en Anatomía Patológica, Técnico en Hemoterapia, Técnico en Podología Médica, Tecnólogo en Salud Ocupacional, Tecnicatura en Promoción de Bienes Culturales (opción Historia Regional y Local).

En el Noreste (Rivera y Tacuarembó): Ingeniería Forestal, Licenciado en Gestión de Recursos Naturales, Licenciado en Biología Humana, Técnico Operador de Alimentos, Tecnólogo en Administración y Contabilidad (opciones Comunicación Organizacional y Agroindustrial), Técnico en Interpretación LSU-Español-LSU, Tecnicatura en Promoción de Bienes Culturales (opción Patrimonio), Técnico Promotor en Desarrollo Regional Sustentable.

En el Este (Rocha, Maldonado y Treinta y Tres): Licenciatura en Diseño de Paisaje, Licenciatura en Turismo, Licenciatura en Gestión Ambiental, Licenciatura en Lenguajes y Medios Audiovisuales, Licenciatura en Educación Física, Licenciatura en Enfermería, Tecnólogo en Telecomunicaciones, Técnico en Deportes (opciones Voleibol y Atletismo), Tecnicatura en Artes (Artes Plásticas y Visuales), Tecnólogo Minero, Tecnólogo en Administración y Contabilidad (opción Turismo).

GENERACIÓN Y USO DE CONOCIMIENTOS EN TODO EL PAÍS

En el primer semestre de 2014, en el marco de los Polos de Desarrollo Universitario, se llegó a crear en el interior 51 grupos académicos que incluyen 219 cargos de docentes de alta dedicación. Esos grupos participan en la enseñanza de las diversas disciplinas que cultivan en diferentes carreras, generan conocimientos vinculados a los problemas de cada región y colaboran a su uso socialmente útil. Como ya se destacó, por primera vez en su historia, Uruguay tiene en el interior actividades de investigación en todos los grandes campos del conocimiento.

LOS CENTROS UNIVERSITARIOS REGIONALES

A partir de las decisiones antes mencionadas, que pusieron en marcha los procesos de construcción de tres Centros Universitarios Regionales, se trabajó intensamente en lo académico, lo institucional y lo normativo. Se completó en 2012 la aprobación de las ordenanzas específicas.

A comienzos de 2013 varias resoluciones expandieron el alcance del Programa de Desarrollo de la Universidad en el interior. Se creó la Casa de la Universidad en Artigas, como parte del Centro Universitario Regional del Noreste, la cual colaborará estrechamente con el Centro Universitario Regional del Noroeste; así se contribuirá a la integración regional y a la colaboración entre regiones. Se resolvió crear la Casa de la Universidad en Cerro Largo; en el proceso de construcción del Centro Universitario Regional del Noreste, hay presencia relevante y directa en los cuatro departamentos involucrados: Rivera, Tacuarembó, Artigas y Cerro Largo. Se aprobó la inclusión del Departamento de Lavalleja

8 LSU: Lengua de Señas Uruguaya.

en el Centro Universitario Regional del Este, que se suma así a Maldonado, Rocha y Treinta y Tres. Se aprobó la inclusión de Río Negro, junto a Salto, Paysandú y Artigas, en el Centro Universitario Regional del Noroeste; la creación de la Casa de la Universidad en Río Negro fue decidida en el primer semestre de 2014.

A fines de 2013 el CDC consideró que la construcción académica e institucional estaba lo suficientemente avanzada como para crear formalmente los Centros Universitarios Regionales del Noroeste y del Este, y para que los mismos eligieran sus propias autoridades —de acuerdo a las ordenanzas específicas oportunamente aprobadas— al realizarse las elecciones universitarias del 26-3-2014. Asimismo, a propuesta de la Comisión Intersede que lleva adelante la construcción del Centro Universitario Regional del Noreste, se consideró adecuado que sus autoridades fueran elegidas en ocasión de las siguientes elecciones universitarias.

Equipos académicos de la Comisión Coordinadora del Interior de la Udelar han realizado estudios sobre las posibilidades de crear Centros Universitarios en las Regiones del Sudoeste y del Centro del país. En función de esos estudios, en eventos en los que participaron las Intendencias de ambas regiones, el MEC, la ANEP, la Utec y la Udelar, se registraron acuerdos para crear en colaboración dos Centros de esas características, uno con zona de influencia primordial en Colonia y Soriano, y el otro en Durazno, Flores, Florida y San José.

En 2010 la Udelar se comprometió, para este quinquenio, a culminar la construcción de los Centros Universitarios Regionales del Noroeste, Este y Noreste, y a colaborar para que se definan los proyectos de otros dos Centros a impulsar en el siguiente quinquenio a partir de la colaboración interinstitucional. El compromiso está en vías de ser cumplido. Al 2020 el mapa de la educación terciaria y universitaria nacional puede abarcar a todo el país.

II.2.4 PARA LA RENOVACIÓN DE LA GESTIÓN

DECISIÓN CONJUNTA Y EJECUCIÓN DESCONCENTRADA

La Reforma incluye una sistemática búsqueda de la eficiencia a través del acortamiento de los tiempos de resolución y ejecución, la concentración de la atención del CDC en las cuestiones fundamentales para la institución y la desconcentración de las decisiones específicas de los servicios universitarios. Se trata de probar en los hechos que democracia y eficacia pueden fortalecerse mutuamente.

Ya en 2007 se impulsaron cambios organizativos que incluyeron, en particular, una importante delegación de atribuciones del CDC en el Consejo Ejecutivo Delegado, los Consejos de Facultad y las Comisiones Directivas de Escuelas o Servicios afines.

NUEVOS CONSEJOS

En 2011, sustituyendo al Consejo Ejecutivo Delegado, se crearon el Consejo Delegado de Gestión Administrativa y Presupuestal y el Consejo Delegado Académico.

El primero permitió priorizar la atención a la gestión y a su mejora, además de seguir de cerca actividades fundamentales como las obras y el bienestar universitario; a este Consejo de Gestión se incorporó, como miembro pleno con voz y voto, un representante de los funcionarios no docentes.

El Consejo Delegado Académico se encarga de cuestiones de enseñanza, investigación, convenios (si no se refieren exclusivamente a cuestiones administrativas y presupuestales), adoptando decisiones o asesorando al CDC, según corresponda; se ocupa en particular de todo lo referente a docentes de unidades y programas centrales.

EXPANSIÓN DE LA GESTIÓN

La creación de los dos nuevos Consejos Delegados colaboró a manejar en ellos el número creciente de asuntos que deben ser definidos en ámbitos centrales. En una Universidad en Reforma, las cuestiones complicadas y/o estratégicas son cada vez más: el Consejo Directivo Central recibió 743 distribuidos en 2005 y 1460 en 2013. En 2010, el Consejo Directivo Central y el Consejo Ejecutivo Delegado recibieron un total de 4550 distribuidos. En 2013, el total de distribuidos recibidos por el Consejo Directivo Central, el Consejo Delegado Académico y el Consejo Delegado de Gestión Administrativa y Presupuestal ascendió a 5743.

La delegación de cometidos en los Consejos de Facultades y en otros servicios universitarios permite que cuestiones específicas sean resueltas fuera de la órbita central.

Los números mencionados constituyen un pequeño índice del enorme esfuerzo que se hace por parte del funcionariado universitario para contribuir a gestionar tanto la ampliación de las actividades ya existentes como los cambios en curso.

CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN

Una de las líneas de acción para la Reforma Universitaria aprobadas por el Consejo Directivo Central se denomina «Mejora de la gestión desde el protagonismo de los funcionarios»; prioriza las actividades que se vinculan con «capacitación y formación curricular de los funcionarios».

En 2009 culminó la elaboración del Plan de Estudios de la TGU, pensada para brindar a los funcionarios de la Udelar formación de nivel terciario vinculada con su desempeño laboral. Se busca diversificar también en este caso el acceso a la enseñanza universitaria; para ello se previeron tres vías de ingreso, de modo que la Tecnicatura admite a funcionarios universitarios que: 1) hayan completado la Enseñanza Media o posean título de Maestro; 2) acrediten estudios y experiencia laboral que a juicio de la Comisión Académica habiliten para cursar la TGU; 3) aprueben el Programa de Nivelación e Incorporación a la TGU de la Unidad de Capacitación.

En 2014 el Consejo Directivo Central aprobó en general la propuesta de creación del Instituto de Capacitación y Formación de los funcionarios universitarios. La propuesta apunta a tres grandes objetivos: 1) ofrecer a los funcionarios (técnicos, administrativos y de servicios) de la Udelar mejores posibilidades de progresar en su desempeño laboral, en sus niveles educativos y en su remuneración; 2) respaldar la mejora de la gestión en la

Universidad, y 3) aprender a combinar cada vez mejor trabajo y educación, lo cual es clave para generalizar la enseñanza avanzada.

El avance en esa dirección integrará la prolongada e importante experiencia de la Unidad de Capacitación de la Udelar, tanto en lo que se refiere a los funcionarios de la Universidad como a trabajadores de otros ámbitos del sector público. Dicha experiencia incluye no solo una amplia oferta de capacitación para funcionarios de los niveles operativos sino también la reciente reformulación del Programa de Gestión Universitaria, que ofrece formación a los funcionarios de los niveles de conducción, es decir, los de mayores responsabilidades.

UNA MIRADA DE CONJUNTO A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

En mayo de 2013 se presentó el fascículo 16 de la Serie *Hacia la Reforma Universitaria*, dedicado a lo que se viene haciendo para mejorar la gestión. El capítulo 1 ubica la temática en la perspectiva de la Reforma Universitaria. El capítulo 2 se refiere a los cambios en marcha relacionados con las estructuras de decisión y ejecución. El capítulo 3 da cuenta de la incorporación de tecnología informática y organizacional a través de los denominados «sistemas horizontales de gestión», mediante cuya implantación y desarrollo se apunta a una modernización sustantiva de la administración. El capítulo 4 aborda la cuestión de la capacitación y la formación avanzada de los funcionarios. El capítulo 5 tiene un carácter empírico especialmente marcado, pues informa acerca de diversas acciones concretas de mejora de la gestión; el capítulo 6 pasa revista a las políticas, los procedimientos y los logros en materia de mejora de las condiciones de estudio y trabajo en la Universidad; en ambos resulta notorio el papel que tiene el saber específico y las propuestas de grupos de funcionarios que combinan experiencia, iniciativa y compromiso con la institución.

GESTIÓN Y PERSPECTIVA DE GÉNERO

Desde el punto de vista de la gestión con perspectiva de género, tanto a nivel docente como de funcionarios técnicos, administrativos y de servicios, se constatan ciertos avances, aunque aún lentos e insuficientes, asunto al que retornaremos páginas más adelante. De acuerdo al último censo de funcionarios docentes, si bien la población docente se distribuía en 2009 equilibradamente por sexo (48% de hombres y 52% de mujeres), las mujeres se concentran en los grados 1 y 2, invirtiéndose esta relación a partir del grado 3. A partir de estas consideraciones y de la experiencia acumulada en espacios como la Red Temática de Género de la Udelar, en marzo de 2012 se resolvió crear la comisión Central Abierta de Equidad y Género, primer espacio universitario político-institucional dedicado al análisis de las políticas universitarias con enfoque de género.

Esta Comisión se ha propuesto, como parte de las mejoras en la superación de las desigualdades de género en la Universidad, avanzar primeramente en la implementación del Modelo de Calidad con Equidad, orientado a detectar en la gestión del personal universitario eventuales desigualdades de género. El modelo se desarrolla en base a dos pilares: i) el trabajo interno en lo que tiene que ver con el autodiagnóstico y las acciones que se realicen vinculadas a la superación de las desigualdades diagnosticadas; ii) la certificación externa en base a criterios definidos por el organismo rector nacional

en políticas de género, el Inmujeres. La combinación de estos dos factores permitirá a la vez superar inequidades, plantearse desafíos mayores y obtener un reconocimiento público a través de la obtención del sello de calidad, en el nivel que sea auditado. Para una mejor concreción de los objetivos del modelo en general, se decidió trabajar por etapas, por lo cual se han instalado Comités de Calidad con Equidad de Género en diversos servicios que cubren todas las Áreas de la Udelar: Humanidades y Ciencias de la Educación, Ciencias Económicas y Administración, Ciencias Sociales, Derecho, Veterinaria, Agronomía y Psicología. Se aspira a una implementación progresiva del mismo.

Una vez desarrolladas las instancias de capacitación requeridas, se inició la primera etapa que consiste en la realización de diagnósticos para cada servicio. Se espera comenzar la fase de certificación en el segundo semestre de 2014.

PLAN DE OBRAS A MEDIANO Y LARGO PLAZO

En 2007 se decidió que la Reforma debía incluir una planificación infraestructural con perspectiva académica, en la cual se insertaron varias obras por entonces en curso a la vez que se proyectaban otras nuevas.

En 2008 empezó a estructurarse el Plan de Obras a Mediano y Largo Plazo (POMLP).

En 2009, contando con un muy importante aporte de la Intendencia de Maldonado, se abrió un concurso público para construir la sede en ese departamento del Centro Universitario de la Región Este. La sede de dicho Centro en Rocha ha sido localizada en un terreno donado por su Intendencia. En ambos casos los edificios ya están en uso.

En 2010 el POMLP fue presentado al Poder Ejecutivo y al Poder Legislativo como un nuevo programa presupuestal de la Udelar, pensado para construir en diez años unos 170.000 m².

Entre 2010 y 2012 se concluyeron obras relevantes, iniciadas en algunos casos mucho antes. Esas obras incluyen el Aulario José Luis Massera —usado en conjunto por las Facultades de Ingeniería, de Arquitectura, y de Ciencias Económicas y de Administración—, el edificio de la Facultad de Ciencias Sociales, obras de adecuación de la Facultad de Psicología, las Clínicas Odontológicas y el Instituto de Computación en la Facultad de Ingeniería.

A inicios del año 2013 se terminó un Aulario y un Laboratorio Agroalimentario, con equipamiento tecnológico de alto nivel, en Paysandú. También concluyeron las obras del Instituto de Producción Animal de la Facultad de Veterinaria en el Departamento de San José. En Tacuarembó ya está bien avanzada la construcción de una nueva sede universitaria en el predio del INIA.

En 2013 se iniciaron obras de gran porte en el área metropolitana, que incluirán un Aulario para el Área Social y un nuevo edificio para la Facultad de la Información y la Comunicación en el Parque Rodó y un conjunto de edificios a ser utilizados por varios Servicios del Área Salud en el Parque Batlle.

La relocalización de la sede central de la Facultad de Veterinaria es uno de los grandes proyectos del quinquenio. La etapa de elaboración del proyecto culmina en 2014; la Universidad trabaja para conseguir financiación que permita que la construcción del mismo se inicie en este mismo año.

En Treinta y Tres está prevista la construcción de una sede de la Udelar también en el predio del INIA. En Rivera se construirá la nueva sede universitaria en un predio de la ANEP. En 2014-2015 se construirá un nuevo edificio en la Regional Norte Salto que le dará adecuada ubicación física a nuevas actividades de enseñanza e investigación que la Udelar ha radicado en esa zona del país.

II.2.5 CONSTRUCCIÓN DE LA CARRERA DOCENTE Y TRANSFORMACIÓN DE LA ESTRUCTURA ACADÉMICA

CRITERIOS FUNDAMENTALES PARA LA CARRERA DOCENTE

En su Jornada Extraordinaria del 15-4-07 el Consejo Directivo Central priorizó la organización de la carrera docente. En una institución muy heterogénea como la Udelar, el avance en tal dirección ha sido lento y dificultoso. Sin desmedro de ello, la institución ha definido las orientaciones fundamentales que han de guiar la estructuración de la carrera docente así como criterios renovados para la evaluación de la labor docente. Cuando dispuso de fondos realizó un importante esfuerzo, a través de llamados a Extensiones Horarias y a Oportunidades de Ascenso, para mejorar la dedicación y las posibilidades de los docentes para avanzar en su carrera. (*Udelar 2005-2020*)

La última frase de la cita precedente alude a significativos avances. En efecto, un llamado específico a oportunidades de ascenso y extensiones horarias mostró en 2008 que alrededor de quinientos docentes estaban «muy sobrecalificados» para el cargo que desempeñaban; por esa vía se amplió el horario de numerosos docentes y se generaron varios centenares de instancias de ascenso mediante concursos abiertos. Un nuevo llamado de este tipo ha sido organizado en 2014. Esta labor permitió avanzar en la definición de criterios comunes y la experimentación de nuevas herramientas para fortalecer la carrera docente.

En esa dirección, al terminar 2011 el Consejo Directivo Central resolvió:

- 1) Establecer que el plantel docente se organizará en seis tipos de cargos (especificados en el documento) cuyas características, criterios de provisión y duración serán reglamentados en la ordenanza correspondiente.
- 2) Manifiestar que los docentes efectivos deben conformar el cuerpo docente estable y mayoritario de la Universidad de la República (Udelar), pudiendo constituir excepciones únicamente los grados 1, los cuales serán los únicos grados interinos sin necesidad de estar referidos a la vacancia de un cargo efectivo.
- 3) Mantener los cinco grados docentes existentes actualmente y definir los perfiles de cada grado según lo propuesto por el documento sobre el desarrollo de la carrera docente. Dichos perfiles así como sus tiempos de permanencia deberán ser incorporados al Estatuto del Personal Docente y a la Ordenanza de Organización Docente según corresponda.
- 4) Definir para todos los cargos docentes cuatro categorías horarias (dedicación total, integral, media y parcial) con las orientaciones sobre el tema que se encuentran en el documento.

- 5) Establecer que la enseñanza de grado será una tarea obligatoria para todos los docentes de la Udelar.
- 6) Propender al establecimiento de pautas de evaluación del desempeño docente que valoren integralmente el conjunto de las actividades y que constituyan una herramienta para la mejora sistemática de la calidad de las funciones docentes. Dichas pautas de evaluación deben explicitar las funciones que se espera realicen los docentes en acuerdo con su grado y su categoría horaria.
- 7) Propender al establecimiento de normas y procedimientos generales que orienten a las bases particulares de los llamados a Aspirantes y Concursos para la provisión de cargos docentes de los diferentes servicios universitarios.
- 8) Establecer un sistema de oportunidades de ascenso que estimule la dedicación y excelencia en el cumplimiento de las funciones docentes y que acompañe el avance y la trayectoria académica de los docentes. Dicho sistema deberá implementarse y regularse con pautas y criterios generales a establecerse en una ordenanza específica y podrá aplicarse a través de los servicios y de programas centrales de la Udelar.
- 9) Avanzar en la construcción de pautas —y formas de incentivo para su procesamiento— para alcanzar una estructura académica de los Servicios y la Universidad toda acorde a la organización docente que se define, flexible y no piramidal, basada en disciplinas, y no en cátedras o carreras, de manera de facilitar la transformación de la carrera y función docente, así como de la institución.
- 10) Establecer cronogramas y plazos que permitan avanzar en la instrumentación de las definiciones adoptadas sobre la organización y carrera docente (efectivizaciones, categorías horarias, etcétera).

SÍNTESIS DE CRITERIOS DE ORIENTACIÓN PARA LA EVALUACIÓN INTEGRADA DE LAS LABORES DOCENTES DE ENSEÑANZA, INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN

Bajo este título el Consejo Directivo Central aprobó en julio de 2012 por unanimidad una resolución que, a nuestro entender, marca un mojón fundamental en la definición de criterios para la evaluación académica. Esta es una cuestión que sigue en discusión en nuestra Universidad y, más en general, que es arduamente debatida en la Educación Superior a escala internacional. Resulta clave en el estímulo a los esfuerzos de la Universidad para el Desarrollo. Por todo ello la resolución se transcribe íntegramente a continuación.

1. En el marco de las jornadas extraordinarias para la Reforma Universitaria el CDC resolvió:

Establecer que la carrera docente debe apuntar a mejorar el desempeño de las funciones fundamentales de la Universidad, estimulando la capacitación de los docentes para el ejercicio de la enseñanza, la investigación y la extensión, promoviendo su activa participación en la gestión colectiva de la institución y evaluándolos en función del conjunto de sus tareas.
2. El Documento de orientación para la carrera docente en la Udelar establece que se deberá:

Propender al establecimiento de pautas de evaluación del desempeño docente que valoren integralmente el conjunto de las actividades y que constituyan una herramienta para la mejora sistemática de la calidad de las funciones docentes. Dichas pautas de evaluación deben explicitar las funciones que se espera realicen los docentes en acuerdo con su grado y su categoría horaria.

3. El mismo documento recién citado plantea que es necesario:

Avanzar en la construcción de pautas –y formas de incentivo para su procesamiento– para alcanzar una estructura académica de los servicios y la Universidad toda acorde a la organización docente que se define, flexible y no piramidal, basada en disciplinas, y no en cátedras o carreras, de manera de facilitar la transformación de la carrera y función docente, así como de la institución.
4. Una estructura académica moderna y flexible implica que ningún docente deberá trabajar aisladamente, sino que siempre deberá estar inserto o asociado a un ámbito colectivo (departamento, instituto, clínica, centro, unidad, etcétera) donde se desempeñen las funciones docentes de manera integral. Ello posibilitará que todos los docentes colaboren de una manera u otra con todas las actividades a realizar. En especial, así se favorecerá el más fecundo desempeño de los docentes de menor carga horaria, cuyas tareas estarán debidamente especificadas y que así estarán vinculados al conjunto de las labores universitarias.
5. Los llamados a la provisión de cargos docentes establecerán en sus bases las funciones y las actividades que deberán realizar quienes sean designados y por el cumplimiento de las cuales serán evaluados.
6. Las pautas de evaluación del desempeño constituirán una herramienta para la mejora sistemática de la calidad de las funciones docentes. Dichas pautas tendrán en cuenta de manera integrada y plural las actividades de enseñanza, investigación, extensión y relacionamiento con la sociedad, las tareas de dirección, coordinación, y la participación en el cogobierno. Las pautas de evaluación deberán explicitar las funciones y actividades que se espera realicen los docentes en acuerdo con su grado y su categoría horaria.
7. La evaluación deberá tener en cuenta el conjunto de lo realizado durante el período correspondiente, así como las circunstancias especiales que puedan afectar el desempeño docente, como la maternidad, la paternidad, la enfermedad.
8. De acuerdo a lo establecido por dicho «Documento de orientación para la carrera docente en la Udelar», el plantel docente se organizará en seis tipos de cargos: efectivos, interinos, contratados, visitantes, libres, y de gestión académica. Para la conformación de dicho plantel se definen cuatro perfiles de docencia según su dedicación horaria y con los cometidos indicados a continuación:

Docentes de Dedicación Total. Son docentes que deben cumplir integralmente con las tres funciones universitarias, en base a planes de trabajo aprobados y evaluados periódicamente y en régimen de dedicación exclusiva a la Udelar. Asimismo, asumirán responsabilidades vinculadas al cogobierno y la gestión.

Docentes de Dedicación Integral: Son docentes de alta carga horaria que deberán cumplir integralmente con las funciones universitarias, con énfasis relevante en dos de ellas. Asimismo deberán asumir, de acuerdo a su grado, responsabilidades vinculadas al cogobierno y la gestión.

Docentes de Dedicación Media: Son docentes con carga horaria intermedia que deben desarrollar cabalmente al menos dos de las funciones universitarias.

Docentes de Dedicación Parcial: Son docentes con una carga horaria baja. Esta categoría es básicamente para docentes que vuelcan en la Udelar su experiencia técnica o profesional.

9. La evaluación apuntará a promover en los docentes universitarios condiciones como las siguientes:
 - Conocimiento sólido y profundo, acorde al grado que ocupa, de su propia área temática, de sus conexiones con otros campos de la cultura y de sus vínculos con la sociedad en su conjunto.
 - Compromiso: 1.º Con una visión humanista y ética de la docencia entendida como labor colectiva basada en relaciones interpersonales de auténtica cooperación; 2.º Con los fines de la Universidad; 3.º Con los principios de la formación que la institución busca ofrecer, en el contexto de la realidad social y cultural que la enmarca.
 - Capacidad para enseñar en contextos diferentes de forma rica y variada, jerarquizando adecuadamente y poniendo en perspectiva actualizada la respectiva temática, creando ambientes propicios para atender a la diversidad de perfiles de los estudiantes, para propiciar el desarrollo de sus capacidades potenciales a alto nivel, y para evaluar sus avances, de modo de garantizar, orientar y estimular su formación integral como personas.
 - Capacidad para la creación original de conocimientos y cultura, con vocación para encarar la investigación al más alto nivel de cuestiones relevantes y problemas grandes, desde el trabajo en equipo y priorizando la continuidad a largo plazo de las labores de creación, lo que implica atender especialmente a la formación de nuevos investigadores.
 - Capacidad para contribuir a la comprensión y a la solución de los problemas de interés general, en particular a través de la extensión universitaria que implica colaboración entre actores universitarios y no universitarios en procesos interactivos donde cada uno aporta sus propios saberes y aprende de los otros.
 - Integración de las capacidades para aprender permanentemente, crear nuevos conocimientos, colaborar con otros actores a su aplicación socialmente valiosa, e incorporarlos a la enseñanza.
 - Formación y vocación para el diálogo entre personas y saberes diferentes, de modo de impulsar las tareas antedichas en amplios marcos de cooperación entre actores, instituciones y disciplinas.
10. La evaluación de la enseñanza debe respetar la diversidad de expresiones propias de los distintos campos del conocimiento, involucrar a los diversos actores

- que participan en el proceso de aprendizaje y, por consiguiente, tomar en cuenta opiniones variadas, incluyendo la evaluación de los estudiantes, la del docente involucrado (autoevaluación) y la de sus compañeros de trabajo, de referentes experimentados, de las instancias de asesoramiento y conducción de los diversos servicios universitarios y de la institución en su conjunto.
11. La enseñanza de grado será una tarea obligatoria para todos los docentes de la Udelar.
 12. La Universidad debe promover formas variadas de la enseñanza activa, que combinen formas presenciales y a distancia, de modo de: a) interesar y motivar a los estudiantes, b) fomentar tanto su acceso autónomo al conocimiento como los aspectos interactivos inherentes a toda formación sólida, y c) contribuir a que sean protagonistas fundamentales, individual y colectivamente, de los procesos de aprendizaje.
 13. Para la evaluación de la enseñanza se tendrá en cuenta una amplia gama de modalidades que incluyan el desarrollo de cursos de grado de carácter regular u optativo, la orientación en la elaboración de monografías y trabajos finales, la preparación de materiales didácticos, la planificación y organización de cursos, entre otras. Dichas actividades pueden desarrollarse en diferentes formatos y ámbitos de trabajo, posibilitando por ejemplo la diversificación de metodologías educativas, la enseñanza en espacios comunitarios y de formación integral, y el desarrollo de formas alternativas que hagan uso de las innovaciones tecnológicas. Las evaluaciones realizadas serán puestas en conocimiento de los docentes involucrados, para contribuir a su mejor desempeño.
 14. La evaluación rica, flexible y plural de la investigación es fundamental para la Udelar así como para el conjunto del Sistema de Investigación e Innovación del Uruguay, por lo cual criterios adecuados en la materia son necesarios para generar acuerdos que ayuden a que los diversos sistemas de evaluación de conocimientos que hoy conviven en el país converjan hacia un sistema de señales coherente y orientado hacia el desarrollo nacional de carácter integral. En la evaluación de la investigación debe prestarse atención a las especificidades de las diversas áreas de conocimientos, considerando tanto los aspectos disciplinarios como los interdisciplinarios, y valorando asimismo las dimensiones culturales, artísticas y simbólicas. Dicha evaluación debe tener en cuenta las diversas formas de validación de los conocimientos producidos, atendiendo tanto a su relevancia como a su calidad. Se trata de apreciar la contribución sustantiva, en lo individual y en lo colectivo, al avance del conocimiento y a su socialización.
 15. Para posibilitar la apreciación mencionada, así como para difundir enfoques y resultados, conviene someter al menos parte de la producción realizada a opiniones especializadas que contribuyan a evaluar la importancia de la investigación que se lleva a cabo. Ello permite, en especial, separar con fundamento la evaluación académica de la medición de productividad simple por número de productos. Permite, además, a cada docente que realiza investigación una adecuada combinación de, por un lado, la investigación más madura y la

preparación de la comunicación de los resultados obtenidos con, por otro lado, la investigación exploratoria y aún «de riesgo», en el sentido de que aborda problemas de gran envergadura respecto a los cuales no hay garantías de obtener resultados.

16. Las motivaciones en materia de investigación suelen ser diversas; no todas se traducen en actividades que den lugar a publicaciones en revistas arbitradas ni a hacerlo en plazos similares. Un exceso de énfasis en una sola forma de validación de la labor de investigación puede dejar de lado motivaciones de sumo valor, como poner el conocimiento al servicio de alguna demanda social concreta, renovar la enseñanza a partir de nuevos conocimientos o combinar maneras clásicas de ver las cosas con enfoques diferentes y heterodoxos. Para no desestimular semejantes motivaciones, conviene exigir a los docentes de alta dedicación que, en un período de cinco años, contribuyan con por lo menos una publicación académica de alta calidad —medida con criterios adecuados al área de conocimiento y al grado de la persona en el escalafón docente— y además la realización de actividades vinculadas con la investigación de alta calidad, que puedan o no ser otras publicaciones. A los efectos de tomar en cuenta las especificidades de la creación de conocimientos en distintos ámbitos, los Servicios podrán definir sus criterios orientadores sobre los resultados esperados de las actividades de investigación de los docentes de alta dedicación. En todos los casos se promoverá y valorará de forma integral tanto la investigación en sí misma como los aportes a la construcción de nuevas capacidades de investigación. La evaluación de los resultados obtenidos en cada período considerado estará a cargo, preferentemente, de pares externos de reconocida trayectoria. Cuando un docente no cumpla con aspectos cuantitativos de los criterios orientadores, deberá justificar el valor cualitativo de su producción en materia de investigación y el Servicio respectivo deberá analizar esa justificación, de modo que siempre se priorice la contribución sustantiva y de alto nivel a la creación de conocimiento y cultura.
17. Como parte de su compromiso con la sociedad, la Universidad impulsa la curricularización de la extensión y el fomento de las actividades relacionadas con esta función universitaria, en conexión estrecha con la enseñanza y la investigación, a partir de una concepción amplia y plural que entiende a la extensión universitaria como el conjunto de actividades de colaboración de actores universitarios con otros actores que, en procesos interactivos donde cada actor aporta sus saberes y todos aprenden, contribuyen a la creación cultural y al uso socialmente valioso del conocimiento, con prioridad a los sectores más postergados.
18. Corresponde pues a la hora de evaluar la tarea docente tomar adecuadamente en cuenta las labores de extensión y las actividades en el medio que socialicen conocimiento valioso, propendiendo al desarrollo cultural y científico. La caracterización anotada de la extensión y la decisión de curricularizarla llevan a valorar particularmente aquellas actividades en las cuales exista un reconocimiento

- curricular, una concepción interdisciplinaria, integración de funciones universitarias, diálogo de saberes, producción de conocimiento, planificación previa y evaluación posterior y una participación activa de estudiantes y actores sociales. Para apreciar la labor realizada se tendrá en cuenta elementos como la participación en actividades que integren funciones, la evaluación *ex post* y *ex ante* de las diversas actividades, la producción académica vinculada a las actividades, la evaluación estudiantil y la evaluación de las actividades por parte de actores sociales participantes.
19. La Universidad debe impulsar una ponderación equilibrada de las tres funciones universitarias, lo cual es compatible con una variación de los puntajes asignados a cada una de ellas en los llamados y concursos que se realizan en distintos ámbitos universitarios, pero que implica que ninguna de las tres funciones asuma valores extremos inferiores o superiores, en comparación con las otras.
 20. El Régimen de Dedicación Total (RDT) apoya la dedicación integral a la actividad docente, lo que incluye el cultivo interconectado de las funciones universitarias fundamentales de enseñanza de grado y posgrado, investigación, extensión y actividades en el medio, así como la participación en las actividades de cogobierno y gestión académica de las que también depende la calidad de la vida universitaria.
 21. La evaluación de las aspiraciones a ingresar al RDT y de los desempeños en el mismo deben tener el carácter integral que surge de las propias finalidades del Régimen. La evaluación del desempeño en el RDT debería estar coordinada con la evaluación en el desempeño del cargo docente —en particular, para evitar la multiplicación de instancias de evaluación y la descoordinación de los criterios en las mismas.
 22. Particularmente en materia de investigación, el RDT constituye una apuesta al futuro, lo que debe ser tenido en cuenta tanto para el ingreso como para las renovaciones. Ello implica respaldar las opciones arriesgadas de quienes encararan problemas propios, nuevos, difíciles, de largo aliento, sin resultados garantizados, pero que pueden posibilitar la apertura de caminos originales para la producción y el uso socialmente valioso del conocimiento, así como para la creación de «escuelas» en las diversas disciplinas —en el sentido de tradiciones originales y programas de investigación en profundidad— que realzan la autonomía cultural en lo que hace a la creación de alto nivel.
 23. La dedicación integral a las actividades universitarias, que el RDT fomenta, se ve comprometida por circunstancias vitales como la maternidad y la paternidad. Conviene pues que la evaluación del desempeño en el RDT se postergue un año cuando se trata de una persona que ha tenido un hijo o hija en el período considerado.
 24. Cada servicio de la Udelar impulsará la aplicación de estos criterios generales para la evaluación integral de la labor docente. A tales efectos introducirá los cambios que estime necesarios en la institucionalidad vinculada a la evaluación docente, en función de su propia apreciación de la situación. En el intercambio

de ideas registrado en el seno del CDC se propuso que las evaluaciones deberán ser realizadas por una Comisión de Evaluación, dependiente del Consejo del respectivo Servicio e integrada por Académicos de alto nivel y con conocimientos en las tareas de evaluación, Egresados y Estudiantes.

25. Recapitulando, en las instancias de evaluación en general se deberá tener en cuenta:

- Las tareas realizadas en el período en materia de enseñanza de grado y posgrado, investigación y creación de conocimientos, extensión y actividades en el medio, actividad profesional fuera del horario universitario (en el caso de los docentes que no tengan alta carga horaria y cuya contribución a la Udelar esté relacionada a su actividad laboral), formación y reciclaje del propio docente, formación de recursos humanos (en el caso de los grados 3, 4 y 5), funciones de dirección académica, actividades de gestión, contribución al cogobierno.
- El plan de trabajo para el siguiente período (en el caso de los grados 3, 4 y 5). Los informes respectivos deberán tener en cuenta lo que antecede y contribuir a la mejor apreciación de los aspectos señalados.

RÉGIMEN DE DEDICACIÓN TOTAL

El número de docentes en régimen de Dedicación Total pasó de 550 en diciembre de 2007 a 771 en junio de 2011 y llegó a 933 en febrero de 2014, como resultado de un esfuerzo sostenido de la institución y de una notable iniciativa reciente de su gremio docente. A su propuesta, la Udelar resolvió destinar parte de los recursos originalmente previstos para el aumento salarial docente a ampliar el acceso a la Dedicación Total. Vale decir, dada la acuciante necesidad de fondos para Dedicación Total, los docentes impulsaron en 2013 la disminución de su incremento de sueldos para fortalecer la capacidad académica de la institución. Este es un ejemplo notable de lo que el cogobierno autónómico posibilita en materia de compromiso institucional y progreso académico.

VÍAS PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA ESTRUCTURA ACADÉMICA

La Udelar ha «puesto en marcha un proceso de transformación de su estructura académica, particularmente a través de la creación de Servicios de nuevo tipo como los Centros Universitarios Regionales y la expansión del papel de las Áreas, que actualmente son tres: 1) Salud, 2) Social y Artística, 3) Tecnologías y Ciencias de la Naturaleza y del Hábitat. En ese marco ha robustecido actividades interdisciplinarias preexistentes y puesto en marcha otras que incluyen innovaciones institucionales, una de las cuales es la creación del Espacio Interdisciplinario de la Universidad de la República.» (*Udelar 2005-2020*)

Un documento de balance de más de veinte años de políticas de investigación impulsadas por la Comisión de Investigación Científica (CIC) de la Udelar —que glosaremos extensamente más adelante— detecta resultados incipientes de esta estrategia de transformación académica en la producción de conocimientos: un

aspecto a destacar es el modesto avance en lo que tentativamente denominamos nuevos encuentros cognitivos [...], que pasan de una escasa presencia al comienzo

del período a robustecerse hacia el final, suavizando así una suerte de endogamia académico-institucional alimentada durante mucho tiempo por la falta de estructuras horizontales en la universidad. Variados esfuerzos en pro de la interdisciplinariedad llevados a cabo en los últimos tiempos seguramente jugaron su papel en esto, más allá de los instrumentos de la CSIC. Es alentador así observar que las políticas universitarias reflejan avances en uno de los procesos fundamentales en la construcción de nuevo conocimiento.

EL ESPACIO INTERDISCIPLINARIO

En 2008, se definió el Proyecto «Hacia la transformación de la estructura académica: la construcción de un espacio interdisciplinario». Se conformó el Comité Académico de Orientación y Consulta del Espacio Interdisciplinario, integrado por más de cuarenta personas de particular destaque en diversos ámbitos; se nombró una Comisión Organizadora de este nuevo ámbito académico, que propuso sus primeros Programas y la creación de una pequeña Unidad Académica. El Espacio Interdisciplinario tiene una sede propia (Rodó 1843, casi Frugoni), inaugurada en agosto de 2009, donde se realizan muy variadas actividades.

Culminado el período organizativo, fue designada su Comisión Directiva, la que ha resumido su orientación en los siguientes términos:

El Espacio Interdisciplinario (EI) fue creado en 2007 por el Consejo Directivo Central como parte de la transformación de la estructura académica planteada en la Segunda Reforma Universitaria. El EI tiene entre sus cometidos explícitos promover encuentros entre diversas disciplinas para facilitar el abordaje integral de fenómenos y problemas cuya naturaleza desborda los ámbitos disciplinares. Por tal razón, este espacio se ha propuesto albergar a las redes temáticas, carreras compartidas y posgrados conjuntos, así como propiciar el surgimiento de grupos de trabajo que cultiven la integración de las disciplinas y de las funciones universitarias.

El Espacio Interdisciplinario ha posibilitado el funcionamiento de:

Diecinueve Núcleos Interdisciplinarios

1. Patrimonio Fotográfico Uruguayo
2. Biodiversidad y Sociedad
3. Centro de Investigaciones Biomédicas (Ceinbio)
4. Licenciatura en Biología Humana
5. Envejecimiento y Vejez (NIEVE)
6. Ingeniería Electroquímica
7. Pensamiento Crítico en América Latina y Sujetos Colectivos
8. Biomecánica: Física Clásica aplicada a estructuras biológicas
9. Ciencias Cognitivas
10. Infancia 2020: Estrategias de intervención y difusión comunitaria para disminuir las consecuencias del consumo de alcohol y pasta de base de cocaína en el embarazo
11. Filosofía de la Ciencia de la Computación
12. Núcleo Interdisciplinario Alimentación y Bienestar
13. Observatorio de Desarrollo Local para los Municipios del Uruguay

14. Investigación, Innovación y Diagnóstico Arterial (Cuidarte)
15. Grupo de Oncología Nuclear
16. Lógica, inferencia inductiva y teoría de la demostración
17. Estudios de la Pesca en el Uruguay
18. Enfoque multimodal del bruxismo y trastornos témporo mandibulares
19. Interacción Persona-Computadora

Cuatro Centros Interdisciplinarios

1. Centro Interdisciplinario Infancia y Pobreza
2. Centro Interdisciplinario Cambio y Variabilidad Climática
3. Centro Interdisciplinario Manejo Costero Integrado
4. Centro Interdisciplinario Nanotecnología

Son respaldados por el EI el Taller de Arte y Programación, Proyectos Interdisciplinarios Estudiantiles, Redes Temáticas, el Seminario En_Clave Inter, el Ciclo Café & Tertulia. Tuvieron lugar el Seminario sobre Interdisciplina y el Año Temático 2013 «Sistemas socioecológicos: características, dinámica y gestión». Se lleva adelante una sistemática labor de edición y difusión de publicaciones. Hay unos trescientos docentes vinculados a las actividades del EI.

En 2012 la *Revista Digital Universitaria* de la Universidad Nacional Autónoma de México (<<http://www.revista.unam.mx/vol.13/num5/>>) dedicó un número al trabajo interdisciplinario en la Udelar, con el sugerente título de conjunto «Interdisciplina en el estuario: saberes orilleros».

LA NUEVA FACULTAD DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

En 2008 se revisó la previsión de construir una Facultad de Información y Comunicación, concluyéndose que el proceso requería un sustantivo avance académico. En 2009 el CDC aprobó el Prodic, Programa de Desarrollo de la Información y la Comunicación, impulsado por los dos servicios universitarios directamente involucrados, la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación y la Escuela Universitaria de Bibliotecología y Ciencias Afines, con el apoyo de las entonces Áreas Social, Artística y Científico-Tecnológica. Al Prodic se le asignó un local propio. Fue respaldado por el Programa de Fortalecimiento de la Calidad de la Investigación de la CSIC, priorizando dos líneas temáticas: a) Políticas de información y comunicación; b) Sociedad de la Información e industrias creativas. Creó la Maestría en Información y Comunicación. Así se fue desplegando un proceso gradual y sostenido de construcción institucional y académica, que culminó en 2013 con la creación de la Facultad de Información y Comunicación.

II.2.6 INVESTIGACIÓN DE CALIDAD

PARA RESPALDAR EL DESARROLLO INTEGRAL DEL URUGUAY

LA INVESTIGACIÓN QUE EL PAÍS NECESITA

Uruguay tiene ya y necesita tener cada vez más investigación nacional de calidad internacional con vocación social: esta convicción, ya anotada antes, ha orientado el accionar universitario en materia de investigación.

Al respecto, la Udelar cuenta con los resultados de la labor realizada durante más de veinte años al impulso de su Comisión Sectorial de Investigación Científica (CSIC). La Unidad Académica de la CSIC ha publicado un libro al respecto⁹, que ofrece análisis y reflexiones sobre las políticas de investigación en la Universidad de la República. A ese documento pertenecen —salvo indicación en contrario— las citas incluidas en esta parte. Se trata de la más extensa y sistemática experiencia de políticas de investigación que haya tenido lugar hasta ahora en el Uruguay. A lo largo de su existencia «la CSIC ha recibido aproximadamente 24.000 solicitudes de financiamiento para actividades vinculadas a la investigación universitaria». Además, «el total de investigadores diferentes presentados a CSIC es 4983».

Esa experiencia de políticas universitarias para la generación de conocimientos evidencia la vocación por atender las especificidades de la institución y sobre todo del país. Pone de manifiesto la combinación de continuidad y cambio.

La continuidad es imprescindible para cualquier política eficiente, especialmente cuando se apunta a construir una estructura científica y tecnológica en un país subdesarrollado; mérito de la conducción colectiva de la Udelar es haber impulsado casi desde el momento mismo de la recuperación de la democracia una política tenaz y sostenida de apoyo a la investigación, cosa que no se hacía a nivel del gobierno. En tal contexto la Udelar hizo una opción difícil que priorizó el interés nacional.

Cabe consignar que cuando se creó la CSIC el país prácticamente carecía de espacios de formulación de políticas de investigación a nivel nacional para el conjunto de áreas de conocimiento [situación excepcional en el contexto latinoamericano]. El Conicyt, órgano formal de elaboración de políticas, no tenía presupuesto y recién comienza a operar a partir de préstamos externos a comienzos de la década de 1990. Así, a la CSIC se le planteaban ciertos dilemas derivados de la escasa posibilidad de establecer alguna división del trabajo entre el ámbito universitario y el ámbito nacional. Por ejemplo, ¿debía la Universidad dedicar recursos a financiar proyectos de investigación que buscaran resolver problemas productivos de pequeñas y medianas empresas y otros actores relativamente desfavorecidos? Discusión planteada muy al comienzo de la vida de la CSIC, se laudó afirmando la pertinencia de que la Universidad promoviera activamente, incluyendo apoyo financiero, la producción de conocimiento en interacción con diversos actores de la sociedad y la producción. La discusión volvió a plantearse diez años después con iniciativas dirigidas a apoyar con conocimiento la solución de problemas asociados con la inclusión social. El punto central era el mismo: si existen organismos públicos cuya misión es ocuparse de temas sociales, ¿por qué la Universidad debe dedicar recursos, por demás escasos, a cuestiones que escapan a su cometido central? Nuevamente aquí la respuesta fue que en la medida en que no hubiese en el país modalidades de apoyo a la producción de conocimiento orientada a la inclusión social correspondía que la Universidad las creara, pues poner la investigación y sus resultados al servicio de la sociedad constituía un objetivo legítimo desde el punto de vista académico y necesario para el desarrollo nacional.

9 Bianco, M. y Sutz, J. (coord.) (2014): *Veinte años de políticas de investigación en la Universidad de la República: aciertos, dudas y aprendizajes*, CSIC-Ediciones Trilce, Montevideo.

Ahora bien, la continuidad debe conjugarse con el cambio, necesario siempre y sobre todo en una Universidad en Reforma.

Entre las líneas de trabajo para la Reforma Universitaria definidas en 2007 una se denomina «Investigación que priorice la contribución al Desarrollo Integral». En este marco se abrieron nuevos programas cuyos objetivos principales son:

- Promover la investigación de calidad en todas las áreas del conocimiento disminuyendo los niveles de desarrollo desigual que caracterizan a nuestra Universidad.
- Promover el estudio profundo y responsable de temas relevantes para el país.
- Promover la interrelación entre servicios avanzando hacia la constitución de una Universidad integrada.
- Promover la integración de la enseñanza, la investigación y la extensión.
- Aumentar la eficiencia de la gestión en la promoción a la investigación.

APRECIACIÓN DE CONJUNTO

La Udelar ha:

expandido sustantivamente los contingentes de investigadores, diversificado los programas e incrementado los recursos que los respaldan, multiplicado las conexiones de la generación de conocimientos con las demandas planteadas por el desarrollo social y productivo del país; ha vinculado más directamente a la investigación con la enseñanza así como con la colaboración a la «comprensión pública» de «los problemas de interés general», que es uno de los Fines de la Universidad establecidos por su Ley Orgánica. (*Udelar 2005-2020*)

Una idea de la vastedad de esfuerzos de la CSIC en marcha la da la siguiente lista de los programas que actualmente están en curso.

Programas para la generación de conocimientos:

- Proyectos de Investigación y Desarrollo.
- Iniciación a la Investigación.
- Programa de apoyo a la investigación estudiantil.
- Fortalecimiento de la investigación de calidad en toda la Universidad.
- Programa de apoyo a Grupos de Investigación.

Programas de recursos humanos:

- Contratación de científicos provenientes del exterior.
- Congresos en el exterior.
- Pasantías en el exterior.
- Profesores visitantes.
- Eventos en el país.
- Premio de apoyo a la culminación de doctorado

Programas con énfasis en interacción social:

- Vinculación Universidad-Sociedad-Producción.
- Contribución a la comprensión pública de problemas de interés general.

- Investigación e Innovación orientadas a la Inclusión Social, que realizó sus III Jornadas durante 2012 y abrió en 2014 su cuarto llamado consecutivo a proyectos.
- Programa conjunto ANCAP-Udelar, que realizó sus V Jornadas durante 2013.
- Programa conjunto ANP-Udelar, que se inició con sus I Jornadas en 2012.
- Programa conjunto PIT-CNT-Udelar, que realizó sus I Jornadas de Investigación en 2013.

Otros apoyos al fortalecimiento de la investigación universitaria:

- Programa de atención a imprevistos.
- Programa de equipamiento para investigación.
- Apoyo a Publicaciones.
- Propiedad intelectual.

Las poco más de 24.000 solicitudes de financiamiento para actividades vinculadas a la investigación universitaria recibidas en veinte años de trabajo de la CSIC se distribuyen en los diferentes programas de apoyo a la investigación,

aunque la inmensa mayoría (85,3%) se concentra en dos agrupamientos de programas: 1) Formación de Recursos Humanos (incluye Congresos en el exterior, Pasantías, Eventos en el país, Científicos Visitantes) y 2) Proyectos I+D e Iniciación a la Investigación. (...) dichos agrupamientos experimentan una demanda creciente desde 1992 al presente.

Los programas del segundo agrupamiento mencionado son comentados específicamente más abajo. Respecto a los del primer agrupamiento, cabe destacar que ya en 2007 las pasantías y la venida de científicos visitantes habían dado lugar a relaciones con más de cincuenta países y más de quinientas instituciones académicas del exterior. La activa interacción de la Udelar con la comunidad académica internacional es una manera significativa de marcar la presencia del Uruguay en el mundo.

Al mismo tiempo, corresponde destacar que el programa de la Udelar para la contratación de científicos provenientes del exterior es, hasta el presente, el único programa de apoyo al retorno de académicos uruguayos con que cuenta el país. Esto es así porque si bien el programa no está restringido a nacionales, en su enorme mayoría fueron uruguayas y uruguayos quienes lo usufructuaron.

La Udelar cultiva todas las áreas del conocimiento, porque si no lo hiciera no sería una universidad propiamente dicha y ciertos espacios cognitivos no serían cultivados en el Uruguay. El papel fundamental de la Udelar en la generación de conocimientos a escala nacional le impone vincularse con los más diversos actores para que el conocimiento avanzado pueda realmente ser usado de manera fecunda. La primera exigencia es la de atender a toda la diversidad del conocimiento; llamémosla *universalidad*. La segunda exigencia es la de sumar esfuerzos para encontrar soluciones a problemas de la sociedad; llamémosla *vinculación*. En primera aproximación, universalidad y vinculación pueden parecer exigencias más bien contradictorias; suele incluso argüirse que la vinculación efectiva pasa por restringir la universalidad de áreas y disciplinas. Pero la realidad de los hechos apunta en otra dirección:

La experiencia derivada de los programas de vinculación muestra que desde las diversas disciplinas y áreas de conocimiento se puede dar respuesta a demandas de amplio espectro provenientes de instituciones, organizaciones y actores también diversos. El abordaje de problemas clave por parte de la investigación ha contemplado la posibilidad de que todas las áreas cognitivas y campos disciplinares puedan aportar a su resolución. De esta forma, queda mostrado que la orientación de las agendas hacia la resolución de problemas ligados a la producción de bienes y servicios puede convivir con la vocación de diversidad de la Udelar.

BALANCE SUMARIO DE LA CONTRIBUCIÓN A LA INVESTIGACIÓN NACIONAL

Estos programas y, sobre todo, los esfuerzos de investigación que se realizan en el conjunto de los servicios universitarios, respaldan la mayor contribución a la creación nacional de conocimientos.

En un relevamiento a escala nacional de unidades de investigación realizado en 2012, el 72% pertenecía a la Udelar [...]; en un sistema de alcance nacional como es el Sistema Nacional de Investigadores una clara mayoría de los investigadores en él acreditados trabajan en la Udelar, alcanzando guarismos superiores al 80% en el nivel más alto de dicho sistema. En las publicaciones registradas por el país en la base de datos Scopus entre 2004 y 2013 la participación de la Udelar ronda el 75% en cada uno de los años del período.

Según el mencionado índice SCOPUS, la producción de conocimientos en el país se multiplicó por algo más de dos entre 2004 y 2013.

SCImago de España estudia las publicaciones organizadas bajo SCOPUS de 1.615 instituciones en Iberoamérica. Con relación a la cantidad de investigación, la Udelar está en el puesto 32. En lo que se refiere a la calidad de la investigación, se asigna a la Udelar las siguientes posiciones, todas dentro del 1% con mejores resultados:

- Puesto 11 según la relación entre el impacto científico medio de la institución y el promedio mundial.
- Puesto 8 en «Publicaciones de Alta Calidad».
- Puesto 7 en «Ratio de Excelencia», estimado por el porcentaje de la producción científica de la institución que figura en el grupo del 10% de trabajos más citados en su campo.
- Puesto 3 en «Excelencia con Liderazgo», que indica en cuántos documentos incluidos en la Ratio de Excelencia la institución es la principal contribuyente.

EL PROGRAMA DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

El Programa de Investigación y Desarrollo (I+D) es el principal instrumento de fomento a la investigación que la CSIC ha tenido desde sus inicios. Este programa ha mantenido dos características centrales, estar dirigido a todas las áreas del conocimiento y tener demanda libre.

La cita afirma la antes subrayada virtud de la continuidad en la política de la Udelar para la investigación.

Este es el programa de la CSIC al que más recursos se dedican.

Desde 1992 la CSIC ha financiado 1.124 proyectos presentados al Programa de I+D. Un balance primario es el siguiente:

si entendemos que un proyecto cumple de forma basal su función en la medida en que haya logrado generar al menos un producto académico comunicable a lo largo de su desarrollo, del orden de un 90% alcanzó el umbral mínimo de cumplimiento.

LOS JÓVENES Y LA INVESTIGACIÓN

Dos herramientas principales se usan para fomentar la incorporación de gente joven a la generación de conocimientos.

En primer lugar corresponde destacar al Programa de Iniciación a la Investigación, que fue creado junto con la CSIC en 1992. En los veinte años siguientes se presentaron 2.649 proyectos a este Programa, de los cuales fueron financiados 743, un 28%.

¿Contribuye este Programa al objetivo que le da nombre? La respuesta parece claramente afirmativa.

De los «iniciados» entre 1992 y 2006, es decir, los que tuvieron un proyecto de Iniciación a la Investigación financiado en ese período, el 19,6% tuvo luego al menos un proyecto de I+D financiado. En el período 1992-2011, el 92% de los que recibieron apoyo para un proyecto de Iniciación a la Investigación obtuvo luego un apoyo para asistir al menos a un congreso, 63% lo obtuvo para realizar al menos una pasantía y 24% para traer un profesor invitado. Puede concluirse entonces que el programa contribuye a iniciar una trayectoria de investigación.

Otro dato apunta en la misma dirección: 1885 personas, de las casi cinco mil que alguna vez se presentaron a los Programas de la CSIC, lo hicieron por primera vez a través del Programa de Iniciación a la Investigación.

La segunda herramienta específicamente dedicada a fomentar la investigación realizada por jóvenes se enmarca en la Segunda Reforma. «En el año 2008, la delegación de la Federación de Estudiantes Universitarios del Uruguay (FEUU) presentó ante el prorector de Investigación la propuesta denominada "Programa de apoyo a la formación de jóvenes investigadores"». Ese mismo año se creó el Programa de Apoyo a la Investigación Estudiantil (PAIE), motorizado por la convicción de que «se aprende a investigar investigando». El PAIE respalda proyectos elaborados por estudiantes de grado, a ser realizados en períodos cortos (de seis a nueve meses) con apoyo de docentes organizados en los GAIE (Grupos de Apoyo a la Investigación Estudiantil).

Al término de cada edición del programa, se realizan instancias de cierre e intercambio entre estudiantes y público en general a través de muestras de resultados de investigación denominadas «Expo Cierre». En estas se incentiva a los estudiantes a comunicar de manera sintética y gráfica los puntos más destacados de sus investigaciones (bajo la modalidad de póster) y a transmitir a un público amplio las especificidades de la temática abordada por cada equipo. Así, todo el proceso de investigación, que comienza con el surgimiento de la idea, culmina en la difusión de los resultados finales; implica para cada estudiante un proceso en sí mismo de formación para la investigación. Durante sus primeros cinco años (2008-2012) se han presentado al PAIE 667 equipos de estudiantes, se ha financiado un total de 369 propuestas y han participado un total de 1570 estudiantes.

PROGRAMA DE APOYO A GRUPOS DE INVESTIGACIÓN

Esta es una herramienta relativamente novedosa y poco usual en las políticas de fomento a la innovación. Su uso en el Uruguay se basa en estudios iniciados por la Unidad Académica de la CSIC a comienzos de la década pasada. Su fundamento es que

la unidad básica de la práctica científica pasa crecientemente a estar conformada por colectivos de investigadores que operan en instituciones de investigación sin necesidad de tener en ellas un estatuto administrativo específico. Estas unidades constituyen así un nivel intermedio entre el nivel micro del investigador individual y el nivel macro de sus instituciones de pertenencia.

En la convocatoria realizada en 2010 se auto identificaron como tales 557 Grupos de Investigación, un 55% de incremento con respecto al total registrado en 2001. De los 557 mencionados, el 22% se había registrado de maneras similares en 2001, 9% se reformularon de una convocatoria a otra, y 69% no se habían identificado la primera vez.

En síntesis, una caracterización general de los Grupos de Investigación permite establecer que:

1. En la última década se ha verificado un crecimiento significativo en el número de los Grupos de Investigación autoidentificados en la Udelar. Esto se produce en el marco de un incremento presupuestal considerable en la Universidad, el establecimiento de políticas universitarias con énfasis en la dimensión colectiva y la generación de agendas de investigación de largo plazo, así como en la multiplicación de las políticas nacionales de fomento a la I+D+i [Investigación, Desarrollo e innovación] y la inyección de recursos a través de la ANII [Agencia Nacional de Investigación e Innovación].
2. Aproximadamente un tercio de los Grupos de Investigación tiene una trayectoria grupal de más de diez años. No obstante, la presencia de grupos consolidados no ha limitado la proliferación de nuevos agrupamientos, lo que hace que coexistan en el concierto universitario Grupos de Investigación en distintos estadios de desarrollo. Esta situación obligaría a pensar en la creación de herramientas de fomento diferenciales y complementarias para Grupos de Investigación que se encuentran en distintos momentos de su trayectoria.
3. Los Grupos de Investigación que se ubican en más de un área, tienen un peso muy significativo en el total de los Grupos de Investigación autoidentificados en 2010, y son mayoritarios dentro de los que declaran crearse por demandas concretas de conocimiento y resolución de problemas. Esto refuerza la idea de que problemas complejos requieren soluciones complejas y, por ende, más abarcativas desde el punto de vista de los campos cognitivos involucrados en su resolución.»

Habiéndose confirmado la relevancia de los Grupos de Investigación, el apoyo a los mismos fue dotado de recursos importantes que se asignan por períodos comparativamente largos, de cuatro años

CALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN EN TODA LA UNIVERSIDAD

Un programa que lleva el título de este párrafo fue creado durante este período. Su fundamentación en un texto del prorector de Investigación fechado en 2009 concluía así:

En suma, pensamos que no es concebible una Universidad pública moderna y verdaderamente seguidora del ideario cordobés sin extender la investigación de calidad a toda la Universidad. Vale la pena preguntarse de dónde partimos. La Universidad tiene en su seno una enorme heterogeneidad en este aspecto. La proporción de docentes que realiza investigación de calidad en la Universidad es muy variable entre servicios e incluso al interior de los servicios. Esta situación, entre otras, ha generado «culturas» diferentes que se expresan de múltiples maneras. [...] Sería una gran transformación de la Universidad, un cambio cualitativo y verdaderamente «revolucionario», que todos los servicios contaran con importantes núcleos de alta dedicación en su cuerpo docente, en los cuales se realizara investigación de calidad. Esto provocaría un cambio cultural saludable, permitiría una reflexión renovada desde los servicios, contribuiría a la constitución de «comunidades» en las diversas áreas del conocimiento que serían capaces de entender mejor y transformar las realidades locales, permitiría además la experimentación de formas nuevas de enseñanza y de combinación de las funciones universitarias y se convertiría en un lugar natural de oportunidades para los jóvenes. [...] La Universidad podrá responder mejor a los requerimientos de la sociedad en la medida en que podamos impulsar la investigación en todas las áreas del conocimiento. Y podremos hacer esto último más fácilmente cuando logremos desarrollar núcleos diversos, que nos ayuden a pensar las políticas de investigación desde las especificidades locales.

Este Programa apunta a fortalecer la investigación en espacios relativamente débiles en la Udelar mediante el asesoramiento de alto nivel, la creación de nuevas ofertas de posgrado, la incorporación de docentes calificados de alta dedicación que puedan conformar una «masa crítica», la promoción de «alianzas» con otros espacios más fuertes (internos o externos, nacionales o del exterior), la colaboración para generar y difundir conocimientos con actores académicos y no académicos, y otros apoyos para la formación de investigadores. En cada caso se diseña un plan de trabajo específico que toma en cuenta las particularidades del espacio universitario que se pretende fortalecer.

En varios casos los resultados ya son tangibles. Para mencionar solo uno, recordemos que el Programa de Desarrollo de la Información y la Comunicación, que constituyó un vector fundamental en el proceso académico de construcción de la Facultad de Información y Comunicación, fue respaldado por esta línea de trabajo de la CSIC.

VINCULACIÓN UNIVERSIDAD-SOCIEDAD-PRODUCCIÓN PARA GENERAR Y USAR CONOCIMIENTO

El Programa de Vinculación Universidad-Sector Productivo se creó en la misma época que la CSIC. Su implementación se apartó deliberadamente de la habitual en los instrumentos de vinculación universidad-empresa pues buscaba la relación con el conjunto de los actores de la producción. Ello dio lugar a la participación de diversas contrapartes —empresas privadas y públicas, cooperativas, sindicatos y organizaciones de la sociedad civil— involucradas en la producción de bienes y servicios. La experiencia recogida a partir de la

vocación por construir la más amplia vinculación llevó a reformularlo como Programa de *Vinculación de Universidad, Sociedad y Producción* (VUSP). Su objetivo es

acercar las capacidades de investigación y solución de problemas de la Universidad de la República, en todas las áreas de conocimiento, a las demandas de la sociedad y la producción uruguayas. Apunta en particular a favorecer los encuentros entre investigadores universitarios, de todas las disciplinas y áreas cognitivas, con actores sociales y productivos localizados en el conjunto del territorio nacional.

Todos los proyectos que se respaldan en el marco de este Programa incluyen actores externos a la institución. Se trabaja en dos modalidades: en la «modalidad 1» el financiamiento es suministrado por ambas partes; en la «modalidad 2», cuando se considera probado a la vez el valor para el país del proyecto y que la contrapartida externa no puede colaborar a su financiamiento, este es asumido enteramente por la Udelar. Entre 1992 y 2012 este Programa financió 321 proyectos, 124 en la modalidad 1 y 197 en la modalidad 2. En esos proyectos se involucraron 384 instituciones y organizaciones (externas a la Udelar, bien entendido), de las cuales 48% son empresas privadas, 16% son entidades estatales y 10% son cooperativas.

La idea fuerza que orienta esta línea de trabajo, y varias otras, es una ya mencionada: no hay desarrollo integral sin incorporación de gente altamente calificada y conocimientos de primer nivel al conjunto de la producción de bienes y servicios socialmente valiosos.

JORNADAS ANCAP-UDELAR

Las Jornadas ANCAP-Udelar, iniciadas en 2008 y que ya han llegado a su quinta edición, ejemplifican una estrategia de colaboración en materia de investigación para el desarrollo. A través de un arduo trabajo conjunto se analizan las posibilidades de atender, desde las capacidades de la Universidad, las demandas de conocimiento avanzado que, en todas las áreas, plantea el ente público. En función de ello se realizan llamados a proyectos que son evaluados académicamente por la CSIC y luego seleccionados por técnicos de ANCAP, la cual financia su realización.

Aún en un ejemplo tan sesgado hacia un campo particular como el anterior la CSIC mantuvo su filosofía básica: todas las áreas de conocimiento están convocadas. Lo cierto es que todas ellas participaron en proyectos ANCAP-Udelar, incluyendo al área artística. La diversidad de instituciones donde se hace investigación en el Uruguay es hoy claramente mayor que hace 20 años, pero no se ve acompañada [de variedad temática]: la mayor parte sino todas las nuevas instituciones de investigación están altamente especializadas. Es así que esa filosofía básica de la CSIC defiende para el país un espacio de pluralidad cognitiva imprescindible en una sociedad moderna que no resigna su autonomía cultural.

Esta experiencia respaldó el inicio reciente de otras, como las *I Jornadas de Investigación ANP-Udelar*, realizadas en 2012, y las Primeras Jornadas de Investigación PIT-CNT-Udelar, realizadas en 2013.

Las variadas modalidades de vinculación de la Udelar con diversos actores constituyen maneras concretas de enfrentar un gran problema de la producción en el subdesarrollo,

donde la demanda de conocimientos nuevos suele dirigirse hacia los países centrales, con lo cual no siempre se consigue lo que mejor se adapta a las propias necesidades y no se fomenta la investigación nacional; a su vez, esta no se ve estimulada a vincularse con la producción nacional.

CENTRO DE EXTENSIONISMO INDUSTRIAL

El problema anotado al final del apartado anterior afecta a la mayor parte de las empresas del país, como lo han señalado los estudios sobre la innovación tecno-productiva desde que comenzaron a realizarse en 1986. Para afrontar esta problemática, el Ministerio de Industria, Energía y Minería, la Cámara de Industrias del Uruguay y la Udelar están construyendo en conjunto el Centro de Extensionismo Industrial, apuesta mayor para la vinculación del conocimiento avanzado generado en la academia con el tejido productivo, particularmente las empresas más pequeñas, que son las que mayor necesidad tienen de apoyo en esa tarea.

RED TEMÁTICA DE EMPRENDEDURISMO

Cabe consignar aquí una actividad implementada en un marco universitario diferente. La Red Temática de Emprendedurismo fue organizada a partir de la experiencia en la materia, ya larga, de varias Facultades. Su tarea, según el documento específico que la fundamenta, es «fomentar y apoyar en forma transdisciplinaria el desarrollo emprendedor en nuestro país, brindando capacitación, tutoría para confeccionar un plan de negocios y para la puesta en marcha y el desarrollo inicial, apoyo en la búsqueda de financiación e incubación, asistencia técnica en las diferentes etapas del proceso emprendedor, apoyo para la creación de prototipos y realización de ensayos.» Esta Red, como el Centro de Extensionismo Industrial, constituye un esfuerzo para promover la innovación ligada al conocimiento de alto nivel.

COMUNICAR PARA DEMOCRATIZAR EL CONOCIMIENTO

Para que se use el conocimiento, hay que difundir el conocimiento. En general, la preocupación por hacer accesible a un público amplio el conocimiento acerca de qué se investiga en la universidad está presente en varios programas de la CSIC a través de la solicitud de que las propuestas de investigación que se presenten cuenten con un resumen publicable dirigido a no especialistas, lo que se incluye en formato digital en la página de la CSIC en Internet.

El Programa de Apoyo a Publicaciones pone a disposición del público académico y de la ciudadanía en general ciertos frutos de la investigación universitaria. «El número total de lo publicado desde 1995 hasta 2012 alcanza a 460 materiales en diverso formato. De este total el 70,5% corresponde a libros, 21,7% a artículos que requieren pago para su publicación, 5,6% a modalidades diversas (fascículos y números monográficos de revistas nacionales fundamentalmente) y 2,2% a modalidades digitales y audiovisuales (páginas web y videos).

En 2013 se creó un repositorio institucional de libros, la *Biblioteca CSIC*, que permite descargar libre y gratuitamente desde la página web de la CSIC los textos de la colección

«Biblioteca Plural», conformada por los libros editados con el apoyo del Programa de Publicaciones, y los libros de la Colección «Artículo 2», a la que se hace referencia a continuación.

LA COLECCIÓN «ARTÍCULO 2»

Se creó el «Fondo para contribuir a la comprensión pública de los problemas de interés general». Su nombre es el de uno de los cometidos que asigna a la Universidad el Artículo 2 de su Ley Orgánica. Busca generar, bajo formatos diversos, aportes que recojan de forma organizada y bien analizada un espectro amplio de opiniones sobre cuestiones complejas y polémicas de gran importancia para nuestra sociedad. Funciona determinando año a año una lista de temas medulares, polémicos y que preocupan a la ciudadanía, para a continuación hacer un llamado a grupos interesados en proponer un tratamiento sólido y plural de tales temas.

Así:

en estos cinco años de convocatorias ininterrumpidas se han publicado 3 artículos en revistas, 20 libros, 7 documentales audiovisuales, se han desarrollado 5 páginas web, realizado 2 juicios ciudadanos y más de 23 talleres de discusión preparatoria y de presentación de resultados, además de 6 productos de difusión bajo forma de afiches y folletos. Todo esto sin contar la cobertura que varias de estas instancias de comunicación han tenido en los medios, que en algunos casos ha sido muy significativa, amplificando su alcance de forma importante.

TEMÁTICAS FINANCIADAS EN EL PROGRAMA FONDO PARA LA COMPRENSIÓN PÚBLICA DE PROBLEMAS DE INTERÉS GENERAL 2008-2012

Temas en los cuales se financiaron propuestas				
2008	2009	2010	2011	2012
Inserción Internacional del Uruguay	Violencia en el Uruguay: La violencia en los centros educativos/40 años de violencia en el Uruguay.	Acceso, avance y culminación exitosa de los estudios a nivel medio, terciario y universitario en el Uruguay de hoy. Problemas y propuestas.	Megaproyectos de infraestructura, oportunidades y riesgos.	Sistema de salud y paciente seguro.
La permanencia y la conclusión de los estudios en los diversos niveles de la enseñanza.	Energía Nuclear en el Uruguay	La problemática habitacional en el Uruguay y posibles estrategias para su solución.	Medios de comunicación: Libertad de prensa, propiedad de los medios y derecho a la información.	La cuestión educativa: diagnósticos y propuestas.
La matriz energética nacional	La riqueza en el Uruguay	Descentralización política y participación ciudadana.	Los modelos del sistema de atención a la salud en Uruguay.	Violencia doméstica y género

La despenalización del aborto	Tema Libre: Fenómenos Nucleares y sus aplicaciones/ Gestión Sustentable de Recursos Hídricos	Práctica de las políticas públicas a nivel local: potencialidades, problemas y desafíos.	Minoridad infractora en el Uruguay. ¿Un problema Real?	Tema Libre: Cumplimiento efectivo de las sentencias y decisiones internacionales sobre derechos humanos en los ordenamientos jurídicos internos.
El aumento del área agrícola y las modificaciones experimentadas por los sistemas agrícolas ganaderos en el período 2002-2008		Las drogas: problemas y propiedades de la despenalización de ciertas prácticas.	Tema Libre: A 25 años de la Ley de Caducidad	
			Minería a Cielo Abierto	

Se estima

que los debates, resultados y materiales no se quedan en la Universidad sino que estos se encuentran con decisores políticos, educadores, médicos, psicólogos, organizaciones ambientales, organizaciones de derechos humanos, radios comunitarias, municipios del país, partidos políticos, jueces, fiscales, representantes de entes autónomos relacionados a la energía, comisiones del parlamento, etcétera. Estos *mediadores*, capaces de utilizar y extender los resultados obtenidos por el programa, son los mejores actores que los Equipos Coordinadores han encontrado en la búsqueda de comunicar los resultados de sus propuestas.

CONOCIMIENTO PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL

A escala internacional, en materia de políticas de ciencia y tecnología, ha tomado vigor en los últimos años el propósito de vincular la investigación y la innovación con la inclusión social. Esta es tarea que la Udelar impulsa desde hace bastante tiempo. Un primer ensayo, limitado por sus recursos pero prometedor por sus resultados, se inició en 2003, buscando ampliar el aporte de la institución al enfrentamiento de la grave crisis que se había abatido sobre nuestra sociedad. Con esa experiencia y más recursos, se institucionalizó a partir de 2008 el programa de *Investigación e Innovación orientadas a la Inclusión Social*, que articula esfuerzos de académicos, decisores de política pública y representantes de sectores postergados, para definir y abordar problemas sociales relevantes a cuya solución se pueda colaborar mediante la generación y el uso efectivo de conocimiento nuevo.

Hasta el momento han sido 30 las propuestas financiadas (llamados 2008, 2010 y 2012) en la modalidad de proyectos completos. Estas han identificado un total de 69 contrapartes, predominando las organizaciones sociales y sindicales, ministerios y reparticiones de estos, dependencias estatales de atención a problemáticas sociales diversas, centros de salud públicos y unidades médicas, ONG e instituciones educativas públicas. [...] Al analizar el potencial de generalización de la solución a la escala del problema, se observa que las contrapartes de proyectos 2008 tenían

mayoritariamente baja o nula capacidad de llevar la solución a una escala tal que permitiera resolverlo. En el llamado 2010 las capacidades medias y altas superan la mitad y en 2012 es ampliamente mayoritaria la capacidad media y alta de llevar la solución a la escala necesaria.

Este programa constituye un ejemplo elocuente del propósito de contribuir a la democratización del conocimiento, meta orientadora de la nueva Reforma Universitaria.

LA UDELAR EN EL SISTEMA NACIONAL DE INNOVACIÓN

Varios de los Programas comentados apuntan a fortalecer la conexión entre investigación e innovación como actividades que se enriquecen mutuamente; la primera apunta a la generación de conocimiento nuevo, la segunda a su incorporación efectiva en las prácticas colectivas.

El informe 2014 de la Udelar a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) destaca que la institución contribuye al desarrollo del Sistema Nacional de Innovación, particularmente mediante el fortalecimiento de los vínculos de la academia con el sistema productivo. Allí se menciona que, por ejemplo, la Udelar: participa en los Consejos Sectoriales (ámbitos tripartitos de coordinación entre gobierno, trabajadores y empresarios) creados por el Gabinete Productivo; acompaña las discusiones en los Consejos de TIC, Biotecnología, Nanotecnología, Química Fina y Sector Farmacéutico; integra la Junta Directiva del primer Parque Científico-Tecnológico junto a la Cámara de Industrias del Uruguay (CIU), la Comuna Canaria y el Ministerio de Industria, Energía y Minería (MIEM); ha realizado importantes inversiones en la infraestructura del Instituto Polo Tecnológico de Pando (PTP) de la Facultad de Química, socioestratégico de dicho parque.

La concepción de los Sistemas Nacionales de Innovación se originó en Europa durante la década de 1980 pero tiene relevantes antecedentes en el pensamiento latinoamericano sobre ciencia, tecnología, desarrollo y dependencia de los años sesenta y setenta, particularmente en las contribuciones de Jorge Sabato. Ambas vertientes teóricas subrayan el papel fundamental, en los procesos sociales de innovación, de las interacciones entre actores diversos. En semejante perspectiva, conviene señalar que, gracias a una tesonera labor que se remonta a varias décadas atrás, la Udelar es —como surge de los estudios especializados— el actor más conectado del Sistema Nacional de Innovación del Uruguay. Lo anotado implica que la institución que más conocimiento genera en el país es también la que más interactúa con otras para hacer uso creativo y socialmente valioso del conocimiento.

Mirando a la problemática de la innovación desde el Sur, se pone de manifiesto una vez más la «especificidad de la condición periférica» que, desde Prebisch en adelante, ha sido una afirmación fundamental del pensamiento sobre el desarrollo originado en América Latina. Ello implica que las políticas para la innovación no pueden simplemente importarse desde el Norte, sino que deben elaborarse analizando con creatividad nuestra problemática específica y sus posibles soluciones. Ejemplo concreto de esto lo constituye la débil demanda de conocimientos que el sector productivo —particularmente el de las empresas más pequeñas— dirige al sector académico, por motivos que incluyen la falta de capacidades técnicas para «traducir» ciertos problemas de la producción en preguntas para la investigación. Habiendo comprobado una vez más tal problemática es que, como

intento para resolverla, se llegó a crear el Centro de Extensionismo Industrial, a partir de la interacción entre instituciones.

La preocupación por atender a la especificidad de nuestro país ha hecho que, desde hace mucho tiempo, en la Udelar se estudien los problemas y las políticas para la innovación. Así se ha contribuido académicamente al surgimiento de una nueva gama de políticas que apuntan a vincular directamente la innovación con las políticas sociales. Semejante labor teórica ha respaldado acciones prácticas, como las del Programa de Investigación e Innovación orientadas a la Inclusión Social. Ellas ubican a la Udelar como agente activo en la emergencia de lo que se ha dado en llamar Sistemas Nacionales de Innovación Inclusivos.

II.2.7 CURRICULARIZACIÓN DE LA EXTENSIÓN PARA LA FORMACIÓN INTEGRAL Y EL COMPROMISO SOCIAL

LA DECISIÓN MAYOR DE CURRICULARIZAR LA EXTENSIÓN INTEGRÁNDOLA CON ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN

La Udelar ha:

seguido ampliando las actividades de colaboración con el conjunto del sector público y con los más diversos actores colectivos, lo que ha incluido la multiplicación de los esfuerzos humanos, materiales e institucionales dedicados a la extensión universitaria; ha resuelto curricularizar la extensión, vale decir, incorporarla a todos los Planes de Estudio. (*Udelar 2005-2020*)

La extensión es considerada como «el conjunto de actividades de colaboración de actores universitarios con otros actores que, en procesos interactivos donde cada actor aporta sus saberes y todos aprenden, contribuyen a la creación cultural y al uso socialmente valioso del conocimiento, con prioridad a los sectores más postergados.»

El 27-10-09 el Consejo Directivo Central adoptó decisiones medulares basadas en un documento titulado «Para la Renovación de la Enseñanza y la Curricularización de la Extensión y las Actividades en el Medio», elaborado con amplia participación y presentado en forma conjunta por las Comisiones Sectoriales de Enseñanza, Investigación, y Extensión y Actividades en el Medio. Se decidió específicamente:

- Ratificar la decisión de que la promoción del pensamiento crítico e independiente debe estar en la base de los planes de estudio de la Udelar, impulsando el desarrollo del conocimiento y la resolución de problemas de interés general, con especial atención a la realidad nacional.
- La consideración anterior implica la curricularización en forma integrada de la extensión y las actividades en el medio, la iniciación a la investigación y a la innovación en los planes de estudio de las carreras universitarias.
- Impulsar la concreción de la resolución antedicha a través de vías diversas, como el mejor aprovechamiento de actividades ya en marcha, la incorporación de actividades de extensión a cursos ya existentes, la implementación de

nuevos cursos o talleres de carácter optativo, o la construcción de ciclos de actividades del tipo mencionado en el numeral siguiente.

- Promover las prácticas integrales a nivel de los Espacios de Formación Integral, bajo modalidades adecuadas a las circunstancias específicas de las Áreas y Servicios de la Udelar.
- Promover que en todas las carreras se establezcan créditos en asignaturas opcionales, o se prevean vías equivalentes, para concretar las disposiciones precedentes, posibilitando la acreditación de tareas de extensión y actividades en el medio.

TRANSFORMACIONES CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS DE LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Las citas y datos de este apartado están tomados de un informe elevado a fines de 2013 al Consejo Directivo Central por el prorector de Extensión.

Desde el año 2007 se han procesado una serie de transformaciones en la Universidad de la República enmarcadas en la llamada Segunda Reforma Universitaria. En lo referido a la extensión universitaria estas transformaciones estuvieron orientadas a la curricularización de la extensión y la promoción conjunta de las funciones universitarias, la articulación de disciplinas y el diálogo de saberes entre el conocimiento académico y los saberes populares.

Estas son cuestiones fundamentales para la transformación de la Udelar así como para su contribución al desarrollo productivo y social. El informe muestra que, en esta etapa, se han afirmado cuatro cimientos importantes para respaldar el avance futuro de la extensión universitaria.

En primer lugar, las actividades vinculadas se han expandido considerablemente. Antes de 2007 existían Unidades de Extensión en cuatro servicios universitarios. Citando siempre al mencionado informe, «actualmente son 27 las unidades, abarcando a todos los servicios universitarios y sedes del interior del país», las cuales trabajan conjuntamente en la Red de Extensión. Las Convocatorias Concursables llevaron a respaldar 12 proyectos de Desarrollo de la Extensión Universitaria en 2009, 11 proyectos de Desarrollo de los Espacios de Formación Integral en 2010, 15 proyectos de Fortalecimiento de Trayectorias Integrales en 2013, 157 proyectos Estudiantiles de Extensión Universitaria entre 2009 y 2013, 20 proyectos de Sistematización de Experiencias de Extensión entre 2011 y 2013, y 496 proyectos de Actividades en el Medio entre 2009 y 2013.

En segundo lugar, la «actualización y la modificación de los Planes de Estudio ha sido la oportunidad para la *curricularización de la extensión* y las actividades en el medio, contribuyendo a su reconocimiento en el proceso formativo de los estudiantes».

En tercer lugar, se crearon los Espacios de Formación Integral (EFI), como «una de las estrategias para avanzar hacia la renovación de la enseñanza y la curricularización de la extensión». El informe glosado da cuenta de los EFI en funciones de 2010 a 2013; en el año en curso son 149, involucrando a 8.634 estudiantes y a 769 docentes. Con vocación auto-crítica —que nuestra Universidad siempre debe cultivar— el mismo informe anota que no se ha logrado avanzar sistemáticamente en otra iniciativa aún más ambiciosa, los llamados

Itinerarios de Formación Integral. No es de extrañar, pues la integralidad es cuestión tan difícil como fundamental:

La noción de integralidad ha sido uno de los ejes centrales del proceso de la Segunda Reforma Universitaria en la Universidad de la República, entendida como una clave para renovar la enseñanza, incorporar curricularmente a la extensión y aproximar la investigación a estas otras dos funciones de la Universidad.

En cuarto lugar, se ha expandido notablemente el conjunto de labores de colaboración con los más diversos actores sociales que se cultivan en el marco de la extensión universitaria. Ello es clave para una institución que busca combinar calidad académica y compromiso social. Es, en particular, muy relevante para involucrar a muchos estudiantes en tareas de extensión, lo que ofrece oportunidades riquísimas para mejorar tanto su preparación especializada como su formación ética.

El reconocimiento regional al papel de la Udelar en estas actividades se reflejó en el primer Congreso de Extensión de la Asociación de Universidades Grupo Montevideo, que tuvo lugar en 2013 con nuestra institución como sede.

LA COLABORACIÓN CON SECTORES POSTERGADOS

Como parte de la Extensión Universitaria actúa la Unidad de Estudios Cooperativos de la Udelar. Contribuir al fortalecimiento del cooperativismo y del asociativismo es una de las líneas que la Universidad quiere priorizar y que viene implementando con participación de varias Facultades y Programas como el de Incubadora de Emprendimientos Económicos Asociativos Populares, y a través de convenios con múltiples actores, incluyendo al PIT-CNT, la Asociación Nacional de Empresas Recuperadas por Trabajadores y la Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay. Ejemplifica una apuesta a colaborar prioritariamente con sectores que enfrentan dificultades y que buscan afrontarlas colectivamente.

Recientemente se expandió sustantivamente la colaboración, en el marco de la extensión universitaria, con sindicatos, otras organizaciones sociales y actores institucionales. Se destaca la gran variedad de labores de formación, asesoramiento y apoyo a organizaciones de trabajadores así como la colaboración estable, que las actividades de extensión permiten, con políticas sociales. En su conjunto, las labores de extensión evidencian un fuerte compromiso con los sectores más postergados de la población.

FLOR DE CEIBO

El Proyecto Flor de Ceibo fue creado en 2008 por la Udelar, a partir de la iniciativa de varios docentes jóvenes, para apoyar al Plan Ceibal. Este aportó desde el primer momento importantes recursos para respaldar a Flor de Ceibo, que cuenta con algunas decenas de docentes y cuya base fundamental la constituye el compromiso de centenares de estudiantes que voluntariamente responden cada año al llamado a participar en las actividades del Proyecto. El Consejo Directivo Central ha destacado su riqueza así como la relevancia, la creatividad y el compromiso de los docentes y los estudiantes que lo llevan adelante en ámbitos sociales muy variados.

Gran avance ha sido la incorporación reciente de docentes y estudiantes de magisterio, profesorado y educación social, que fortalece a Flor de Ceibo y hace una contribución «desde abajo» a la construcción de un verdadero Sistema Nacional de Educación Terciaria Pública en el que todos los estudiantes se sientan compañeros, puedan colaborar entre sí y conozcan directamente las oportunidades de formación que les ofrece cada una de las instituciones del Sistema.

Por todo ello se trabaja «para consolidar Flor de Ceibo como programa que combine extensión, investigación y enseñanza para promover la apropiación social de la tecnología» (*Udelar 2005-2020*).

II.2.8 ENSEÑANZA ACTIVA

PARA LA GENERALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN AVANZADA Y PERMANENTE

DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA EDUCATIVA Y DE LAS MODALIDADES DE ENSEÑANZA

Reiteremos que una meta definitoria de la nueva Reforma es contribuir a la generalización de la enseñanza avanzada. En tal perspectiva, la Udelar ha:

ampliado considerablemente su oferta de carreras, diversificado y modernizado sus modalidades de enseñanza, desarrollado significativamente la enseñanza semipresencial sustentada en los Entornos Virtuales de Aprendizaje (EVA), apoyado más a sus estudiantes, entre otras vías a través de la creación del Programa de Respaldo al Aprendizaje (Progesa) e incrementado la tasa anual de culminación de estudios a nivel de grado y de posgrado (*Udelar 2005-2020*).

A este respecto, 2011 fue un año singular por dos motivos diferentes pero gravitantes para el futuro nacional: por primera vez en mucho tiempo, hubo menos de 47.000 nacimientos en el Uruguay mientras que, por primera vez en su historia, la Universidad de la República otorgó más de cinco mil títulos correspondientes a carreras de grado.

Durante el último medio siglo, los ingresos a la Udelar se multiplicaron por cinco y los títulos otorgados por más de nueve.

La natalidad en baja no hace sino subrayar la importancia de expandir el porcentaje de la población que accede a una formación terciaria de calidad. A ello apuntan acciones como las comentadas en los siguientes párrafos.

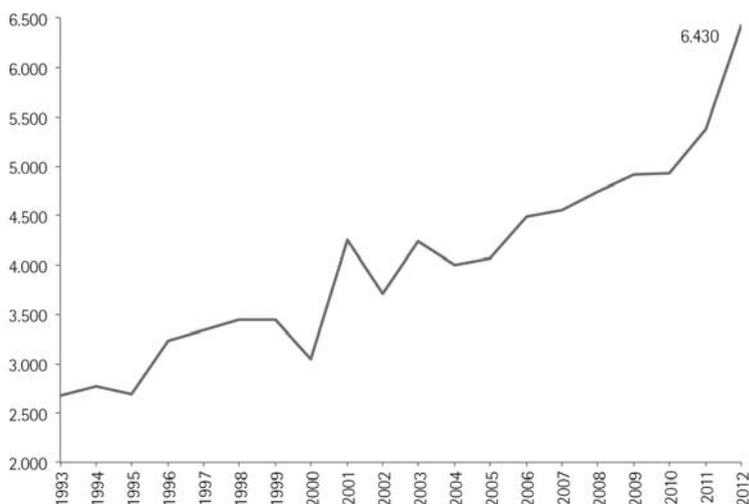
Funciona la Red de Unidades de Apoyo a la Enseñanza de los servicios universitarios, que encara los problemas de la formación docente, la desvinculación de los estudiantes de la educación superior y las estrategias de fortalecimiento de las capacidades básicas para el estudio (por ejemplo lectura y escritura académica, manejo de las matemáticas) y la investigación en educación.

Más en general, se impulsan múltiples formas de la enseñanza activa, caracterizada por asignar a quienes aprenden el protagonismo fundamental, individual y colectivo, en los procesos de aprendizaje. Esto incluye la diversificación de las modalidades de enseñanza, las formas de dictar una asignatura, la duración de los cursos y el tipo de respaldo docente, así como la atención especial a asignaturas difíciles de aprobar y la ampliación de

los horarios de dictado de una misma asignatura, para tener en cuenta a los trabajadores que estudian.

Estas iniciativas son particularmente relevantes considerando que el 76% del estudiantado de grado de la Udelar forma parte de la Población Económicamente Activa, vale decir, trabaja o busca hacerlo; 60% está ocupado y 16% quisiera estarlo. En especial, 36% del estudiantado trabaja más de treinta horas semanales. Entre 2007 y 2012 el porcentaje de los estudiantes que trabajan más de treinta horas semanales se incrementó de 33% a 36% mientras que el total de los estudiantes que trabajan creció de 55% a 60%. Ello da idea de la magnitud del desafío que supone multiplicar el acceso real a la formación avanzada.

EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE EGRESOS DE ESTUDIANTES DE GRADO DE LA UDELAR, 1993-2012



RESPALDO AL APRENDIZAJE Y TUTORÍAS DE ESTUDIANTES POR ESTUDIANTES

En 2006 se puso en marcha con carácter experimental el Programa «Generación 2007», orientado a respaldar lo que en los distintos ámbitos de la Universidad se hace para recibir de la mejor manera posible a los nuevos estudiantes. Se apuntaba a construir gradualmente una herramienta mayor para pelear contra el abandono de los estudios.

El Programa se estabilizó a partir de 2008; ya en ese año estudiantes de la Generación 2007 que apreciaron el respaldo recibido se presentaron como voluntarios para colaborar con sus actividades.

En 2009 el CDC analizó esta experiencia en su conjunto, entendió que lo realizado es sumamente valioso y resolvió avanzar hacia su consolidación bajo el nombre de Programa de Respaldo al Aprendizaje (Progresá).

Hoy Progresá trabaja en red y colabora con todos los Servicios universitarios así como con instituciones y programas de carácter nacional con objetivos concordantes («Compromiso Educativo», Fondo de Solidaridad, Inju, etcétera).

En 2010 la evaluación de Progresá destacó importantes contribuciones y sugirió vías para mejorar. En el marco de este Programa se han promovido las tutorías de estudiantes por estudiantes, ofreciendo formación para los voluntarios a través de talleres y cursos de amplia asistencia; incluso docentes se inscribieron en ellos, viéndolos como un ámbito para potenciar sus capacidades de contribuir a la enseñanza activa.

Las tutorías estudiantiles constituyen una de las experiencias más ricas en curso, al menos por tres motivos: 1) ofrecen una vía relevante para concretar la vocación solidaria de muchos estudiantes que buscan contribuir a la mejor inserción en la Universidad de sus compañeros que recién ingresan, haciendo realidad de esta forma un deber de servicio a la colectividad que corresponde en particular a quienes acceden a una enseñanza universitaria financiada por toda la sociedad; 2) contribuyen a la mejor formación de los propios tutores, que aprenden al ayudar a otros a aprender y a ubicarse como estudiantes activos; 3) constituyen un aporte potencialmente fundamental para paliar el abandono de los estudios.

Las tutorías constituyen una de las labores más relevantes que se vienen impulsando en varios servicios de la Udelar, cuyos resultados positivos confirman las valoraciones que se hacen de experiencias similares en universidades de otros países.

Esa experiencia de las tutorías de estudiantes por estudiantes, enmarcada en Progresá, motivó que la Udelar fuera invitada a participar en el denominado «Compromiso Educativo», programa destinado a conjurar la desvinculación de los estudios en la Enseñanza Media. A ese programa la Universidad aporta experiencias como las mencionadas aquí y, sobre todo, la vocación solidaria de centenares de sus estudiantes que —junto a muchos otros de Formación Docente y de Universidades privadas— se presentaron como voluntarios al llamado a tutores para el «Compromiso Educativo», realizado en los primeros meses de 2011 y reiterado en los años siguientes.

DESARROLLO DE LOS ESPACIOS VIRTUALES DE ENSEÑANZA

La evaluación de los EVA de la Udelar los mostró también como un programa en expansión, de grandes posibilidades, en particular para diversificar las modalidades educativas y facilitar el estudio de personas con dificultades en la disposición de tiempo para acceder a cursos por razones laborales o de su situación de vida, sin lo cual no se puede realmente abatir la desafiliación y llevar adelante la descentralización geográfica de la oferta educativa. Al presente, los Espacios Virtuales de Aprendizaje han llegado a tener más de 84.000 usuarios registrados. Entre los estudiantes más jóvenes de la Udelar, el 80% tiene usuario en la plataforma de tales espacios. En 2014 el Programa de desarrollo de los EVA está priorizando la apertura de recursos educativos abiertos a los diversos usuarios actuales y potenciales.

CICLOS INICIALES OPTATIVOS PARA LA RENOVACIÓN DE LA ENSEÑANZA

Para luchar contra el abandono de los estudios es fundamental la diversificación de las trayectorias educativas, adaptándolas a las muy distintas formaciones previas, edades, (in)definiciones vocacionales, inserciones laborales y disponibilidades de tiempo. Una propuesta específica para ello es la creación de Ciclos Iniciales Optativos como modalidad

alternativa de ingreso a la Universidad que ofrece una formación adecuada para seguir cualquiera de las carreras de un cierto conjunto bien determinado. Para construirlos se trabajó durante largo tiempo. Recién en 2010, y en el interior, se pudo poner en marcha los primeros Ciclos Iniciales Optativos: para el Área Social en el Este, para el área Científico-Tecnológica en el Este y en la Regional Norte-Salto. En 2014 empezó a funcionar un Ciclo Inicial Optativo para el área de la salud, en el Noroeste, con más de 200 inscritos.

ESTUDIAR CON ESPÍRITU DE INVESTIGACIÓN

La definición de universidad incluye la capacidad de formar a sus estudiantes en ambientes de creación, lo que los prepara a pensar con cabeza propia y ser capaces de implementar nuevas soluciones para problemas viejos o nuevos. No es fácil pasar de esa caracterización general a sus implementaciones concretas, que necesariamente deben ser variadas, sistemáticamente impulsadas, oportunamente evaluadas y permanentemente renovadas. Una de las formas mediante las cuales la Udelar impulsa la enseñanza en ambientes creativos es —como se consignó antes— el PAIE, organizado por la CSIC, que ya lleva seis llamados. En todos los casos se han apoyado más de cien de los proyectos presentados, todos los cuales cuentan con orientación y apoyo de docentes organizados en los Grupos de Apoyo a la Investigación Estudiantil. Desde 2010, todos los años se realizan «expocierres» del Programa, con presentación de los resultados obtenidos por cada equipo.

Formar profesionales con capacidad para hacer cosas nuevas exige enseñar a alto nivel, en conexión con la generación de conocimientos y con su uso para mejorar la realidad. Requiere también ofrecer oportunidades para que los estudiantes puedan forjar sus propias vocaciones, planteándose problemas que les interesen y explorando maneras de encararlos. El Programa de Apoyo a la Investigación Estudiantil ofrece una buena oportunidad para que los interesados en empezar tempranamente a investigar elijan su propia temática. A su vez, lo que eligen ayuda a contestar la pregunta: ¿de qué asuntos se ocupan los jóvenes?

La CSIC nos proporciona la respuesta que se sintetiza a continuación. Los proyectos 2011 y 2012 muestran dos grandes «grupos» en cuanto a la orientación y temas de investigación escogidos. Por un lado hay equipos que abordan problemas propios de las carreras que estudian, avanzando en temáticas ya cultivadas por los docentes que los orientan (lo que apunta a la continuidad imprescindible para que una línea de investigación dé frutos). Por otro lado hay equipos orientados a cuestiones de actualidad, entre los cuales se destacan los referentes a la problemática de la sustentabilidad en sentido amplio (investigaciones realizadas hace ya mucho tiempo pusieron de manifiesto esta preocupación preponderante de la gente joven). Hay proyectos sobre desarrollo local, minería a cielo abierto, uso de agrotóxicos y pesticidas, reciclaje, materiales alternativos de construcción, áreas protegidas, etcétera. También hay numerosos proyectos de orientación social, que se refieren por ejemplo a inseguridad ciudadana, situaciones problemáticas de adolescentes (uso de sustancias, embarazo maternidad/paternidad adolescente, privación de libertad, violencia intrafamiliar), medios y democracia, género y desigualdades de género.

NOTA SOBRE LA CALIDAD DE LA ENSEÑANZA

Por variadas vías (renovación general de planes de estudio, apoyo a la investigación estudiantil, curricularización de la extensión entre otras) la Udelar trabaja no solo para tener más graduados sino también graduados mejor formados, con más capacidades para contribuir a resolver problemas individuales y colectivos de diverso tipo. Algunas personas que saben mucho del asunto dicen que esa expansión de capacidades se llama *desarrollo*.

LA ORDENANZA DE ESTUDIOS DE GRADO

Y LA ACTUALIZACIÓN EN PARALELO DEL CONJUNTO DE PLANES DE ESTUDIO

La Udelar:

como se lo encomienda la Ley Orgánica ha establecido «la dirección general de los estudios universitarios» y «la orientación general a que deben sujetarse los planes de estudio», plasmándolos por primera vez en la Ordenanza de Estudios de Grado y otros programas de Formación Terciaria (*Udelar 2005-2020*).

La ordenanza, aprobada el 30-8-2011, orienta la modernización de los planes de estudio y la mejora en general de la enseñanza universitaria. Al año de su aprobación, en 2012, aproximadamente la mitad de las 110 carreras de grado, tecnológicas o técnicas que ofrecía por entonces la Udelar tenían sus planes de estudio formulados en los términos renovados que establece la Ordenanza. Estaba en proceso de revisión algo más del 30% de esa oferta. Pero todavía no se había iniciado ese proceso de actualización en 18% de las carreras, que en buena medida forman parte de la oferta histórica de la Universidad, donde comprensiblemente los cambios son más trabajosos, pero probablemente también más necesarios y con mayor impacto potencial.

En 2013, al evaluar ese proceso, como lo hace cada pocos meses, el Consejo Directivo Central afirmó que:

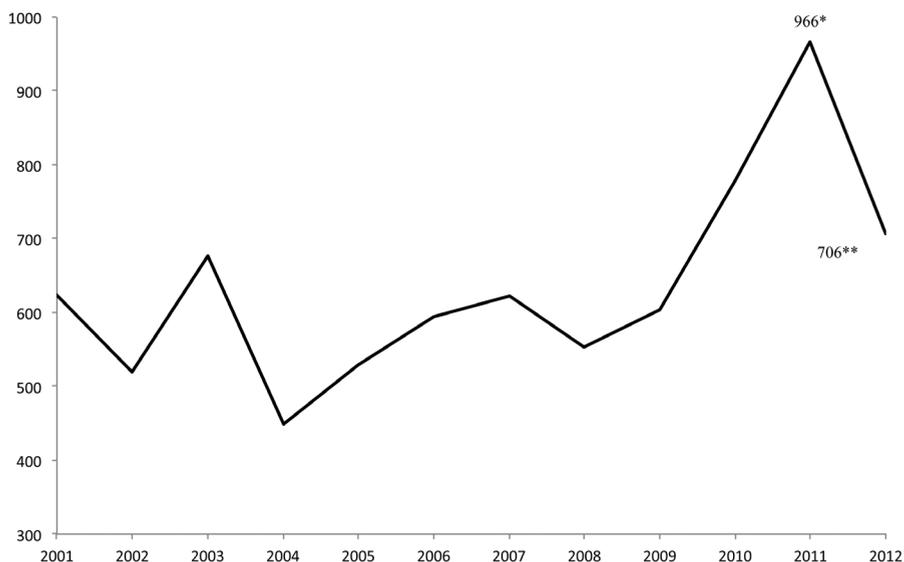
1. A dos años de su aprobación, la «Ordenanza de Estudios de Grado y otros programas de Formación Terciaria» ha demostrado ser una herramienta potente para coadyuvar a la renovación de la enseñanza en la Udelar.
2. La revisión en paralelo del conjunto de los Planes de Estudio ya ha dado frutos importantes para la modernización y la mejora de la oferta educativa universitaria, para el acceso efectivo a la Universidad y el progreso en los estudios, para el avance hacia una institución más integrada.
3. Culminar ese proceso es tarea prioritaria para: a) profundizar la transformación académica; b) ofrecer una formación más rica, diversificada y actualizada a los estudiantes; c) seguir ampliando la contribución de la Udelar al incremento de la graduación terciaria, en el camino a la generalización de la enseñanza avanzada en el Uruguay.

A comienzos de 2014, ya era claro que: a) la actualización en paralelo de todos los planes de estudio, en un diálogo inédito entre distintos servicios y carreras, es uno de los procesos más ricos y transformadores que está viviendo la Universidad; b) algunos planes de estudio demorarán todavía bastante tiempo en renovarse; c) más del 90% de los planes de estudio de la Udelar reflejan ya o lo harán pronto los criterios plasmados en la Ordenanza.

INTENTANDO AFIRMAR Y EXPANDIR LA FORMACIÓN DE POSGRADO

La evolución durante la última década larga de los egresos totales a nivel de posgrado (diplomas de especialización, maestrías y doctorados) es la siguiente:

EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE EGRESOS DE ESTUDIANTES DE POSGRADO, 2001-2012



(*) En el año 2011 se incluyen 229 egresos por Actuación Documentada, correspondientes a la Escuela de Graduados de la Facultad de Medicina. Para el año 2012 estos egresos ascienden a 18.

(**) Dato preliminar.

Los egresos de alumnos de posgrado en la Udelar fueron 529 en 2005, 590 en 2006, 622 en 2007, 549 en 2008, 603 en 2009, 779 en 2010, 966 en 2011 y 706 en 2012 (dato preliminar).

Como se indica en la gráfica precedente, 2011 registró un total de egresos de posgrado que es inusual. Teniendo ello en cuenta, podríamos decir que durante la segunda mitad de la década pasada el promedio de egresos de posgrado fue algo inferior a 600 por año mientras que durante los tres primeros años de esta década el promedio es superior a 700 por año.

No está pues consolidada aún la tendencia al alza que insinúan esas cifras. Varios factores la han dificultado, incluyendo carencias de recursos y diferencias de opinión respecto al cobro de derechos universitarios en las Carreras de Posgrado de perfil preponderantemente profesional. A comienzos de 2013 el CDC aprobó por unanimidad los siguientes elementos de orientación:

1. La Udelar, principal institución de Educación Superior del país, ofrece ya una gama significativa de carreras de posgrado, que es sin embargo todavía claramente insuficiente. La institución considera que una de sus metas esenciales es ofrecer enseñanza de la más alta calidad a nivel de posgrado, como parte de su

responsabilidad social y académica, para contribuir adecuadamente al desarrollo integral del país y a su mejor inserción en la sociedad del conocimiento.

2. La Constitución de la República, en su artículo 71, declara de utilidad social la gratuidad de toda la enseñanza pública.
3. La Ley General de Educación establece, en su artículo 15, que la gratuidad es uno de los principios que regirán la educación estatal y afirma, en su artículo 16, que el «principio de gratuidad asegurará el cumplimiento efectivo del derecho a la educación y la universalización del acceso y la permanencia de las personas en el sistema educativo»,
4. La Udelar comparte plenamente el principio de la gratuidad de la enseñanza pública.
5. La Udelar no dispone del financiamiento necesario para construir una oferta de carreras de posgrado acorde cuantitativa y cualitativamente a lo que el país necesita. En ese marco, el CDC reconoce la diversidad de situaciones presentes en los distintos servicios de la Udelar, lo que les posiciona de maneras diferentes para enfrentar las responsabilidades que surgen de la gestión de la enseñanza de posgrado.
6. La Udelar tiene que incluir en sus solicitudes presupuestales montos mayores específicamente destinados a las actividades de posgrado, acompañando tales solicitudes con informaciones detalladas que permitan estimar el costo de dichas actividades.
7. El CDC entiende que el derecho a la educación genera el deber de contribuir, por vías que pueden ser variadas, al sostenimiento de la educación pública por parte de quienes culminan ciclos formativos en la Educación Superior, en proporción a los beneficios que ello les genera.
8. El Consejo Directivo Central considera necesario: a) ampliar la oferta de posgrados; b) promover y facilitar el acceso a los mismos al mayor número de interesados; c) expandir el número de posgrados en los que no se cobran derechos; d) disminuir los montos de tales derechos, y e) multiplicar el número de quienes pueden acceder a la formación de posgrado sin tener que pagar por ella.
9. Para avanzar en la dirección indicada en el numeral anterior, es preciso disponer de adecuados elementos de juicio que permitan, en especial, analizar en el caso de cada posgrado que propone un servicio universitario los costos adicionales que ello le supone, la pertinencia del mismo y la forma de financiarlo.

Si se acelera el paso por el camino así dibujado, a fines de esta década la Udelar puede estar expidiendo más de mil títulos de posgrado por año, con calidad al alza y creciente diversidad temática. Un sólido cimiento lo constituye la expansión de la oferta, que pasó de 133 opciones de posgrado en 2004 a más de 200 al presente, incluyendo 136 diplomas de especialización, 73 maestrías y 19 doctorados.

Corresponde subrayar de nuevo que la enseñanza tiene nivel universitario si está conectada directamente con la creación original de conocimientos y con su utilización a alto nivel, lo cual es válido en especial para la enseñanza de posgrado y, más todavía, para las maestrías y doctorados. El Uruguay necesita expandir esa formación de posgrado, para

lo cual la responsabilidad de la Udelar es fundamental, tanto por su oferta en expansión a ese nivel como porque la misma tiene lugar en el contexto —ya detallado— de un sustantivo aporte a la investigación nacional.

UNA CONCEPCIÓN DE LA ENSEÑANZA ACTIVA Y PERMANENTE

La educación avanzada que la Udelar quiere contribuir a generalizar ha de tener dos rasgos fundamentales: en primer lugar, como ya se subrayó, debe tener los rasgos propios de la enseñanza activa, definida por el protagonismo de quienes aprenden, que es la única manera de aprender a seguir aprendiendo siempre; en segundo lugar, debe ser educación extendida a lo largo de toda la vida activa, permanentemente conectada con otras actividades, el trabajo en primer lugar. Hay que ofrecer oportunidades múltiples de seguir aprendiendo, de volver a aprender, de incorporarse o reincorporarse por vías diversas a la enseñanza formal, de combinar permanentemente el estudio y el desempeño laboral.

En esta perspectiva, y junto a varios otros esfuerzos de los que algunos han sido mencionados antes, la Udelar ha ampliado los cometidos de su Programa de Educación Permanente. Se busca que:

durante esta década pueda llegar a cumplir cuatro tareas interconectadas: 1) vinculación entre educación y trabajo, 2) respaldo a nuevas vías de acceso a la Educación Superior de personas sin Educación Media completa pero con formación adecuada para aprovechar los cursos universitarios; 3) formación permanente de los graduados universitarios; 4) colaboración con la enseñanza a nivel de posgrado (*Udelar 2005-2020*).

II.2.9 HACIA UN SISTEMA DE EDUCACIÓN TERCIARIA PÚBLICA

CONSTRUYENDO DESDE LA COOPERACIÓN

Nuestra Universidad ha:

impulsado la creación de nuevas instituciones de enseñanza terciaria pública, apoyado las tareas en esa dirección previstas en la Ley de Educación y ofrecido toda su colaboración para la construcción de la Universidad Tecnológica (Utec) y del Instituto Universitario de Educación (IUDE) (*Udelar 2005-2020*).

Con la Utec la Udelar tiene un convenio de colaboración cuya comisión de seguimiento se reúne regularmente para encarar posibilidades concretas de cooperación, las que se han plasmado ya al comenzar sus carreras la nueva institución.

Cuando, en febrero de 2012, el Poder Ejecutivo convocó a las instituciones educativas para informarlas acerca de los acuerdos interpartidarios sobre educación, las dos afirmaciones cardinales de la delegación de la Udelar fueron: a) desde marzo de 2007 la Universidad apoya la creación de nuevas instituciones de enseñanza terciaria y ha trabajado para que las instituciones previstas en la Ley de Educación se creen pronto, con adecuado nivel académico, autonomía y cogobierno, y aprovechando la colaboración en curso con ANEP; b) en cualquier caso, lo decisivo es que las nuevas instituciones surjan no

desde la confrontación con las existentes sino desde la colaboración. No otro puede ser el camino hacia el Acuerdo Nacional de Educación.

En esa perspectiva se trabajó hacia el Congreso Nacional de Educación, según expresiones directivas del CDC, reafirmando «la posición de la Universidad sobre la imprescindible necesidad de defender, mejorar y transformar la educación pública», apuntando a conseguir «los mayores apoyos posibles para que la creación de instituciones terciarias y universitarias públicas se realice en el marco de la autonomía y el cogobierno integrales, desde los colectivos internos, y de la estrecha coordinación entre todas las instituciones del Sistema Nacional de Educación Terciaria Pública en un pie de igualdad», y buscando «todos los caminos para ir creando un clima más fecundo para la mejora de la educación pública».

En 2013 se creó la Comisión Coordinadora del Sistema Nacional de Educación Terciaria Pública integrada por representantes del MEC, la ANEP, la Udelar y la Utec. La misma informó a fines de ese año que ha venido trabajando para la puesta «en práctica de una concepción nueva acerca de la descentralización y regionalización de la educación terciaria incorporando una lógica de trabajo sustentada en la complementariedad de acciones, la cooperación interinstitucional y la autonomía conectada.»

Las variadas tareas previstas para 2014 incluyen «experiencias piloto a nivel regional» que puedan llevar a «la conformación de grupos conjuntos» de investigación, así como posibilitar «los tránsitos estudiantiles interinstitucionales sobre la base de un sistema de créditos.» Se previó realizar Foros Regionales de Desarrollo en las regiones Sudoeste y Centrosur, en conjunto con las respectivas Intendencias, con las que se viene proyectando el despliegue de la Enseñanza Terciaria en dichas regiones; tales Foros ya tuvieron lugar, uno en Río Negro y el otro en Paso de los Toros.

Para la Udelar lo antedicho se inscribe en el plan de culminar durante este quinquenio la construcción de los Centros Universitarios de las Regiones Noroeste, Este y Noreste, para durante el resto de la década colaborar a que las labores de nivel universitario lleguen a cubrir todo el territorio nacional.

VÍAS DE COLABORACIÓN CON LA ANEP

En 2005 se inició una nueva etapa en las relaciones entre la ANEP y la Udelar, signada por el propósito declarado de conjugar esfuerzos. En esa perspectiva, el 14 de agosto de 2007 el CDC resolvió impulsar con ANEP acciones como las siguientes:

- la formación curricular de docentes de todos los niveles de la enseñanza, a través de trayectorias variadas, que puedan ser reconocidas mediante títulos de ambas instituciones;
- la organización de cursos de posgrado;
- la formación en servicio de docentes, tanto en sus disciplinas específicas como en lo didáctico-pedagógico;
- la creación de cargos docentes compartidos; la coordinación de programas entre la enseñanza media (tanto secundaria como técnico profesional) y la enseñanza universitaria;
- las distintas acciones que pueden facilitar a los estudiantes el tránsito entre distintos niveles

- la estructuración de Programas Regionales de Enseñanza Terciaria que, en distintas zonas del interior y atendiendo a sus especificidades, amplíen la oferta educativa, en particular compartiendo cursos, docentes, locales;
- el programa de formación tecnológica agraria de nivel terciario, en el cual suman esfuerzos la UTU y el Área Agraria de la Udelar;
- la consolidación y ampliación de las carreras de tecnólogos (químico, mecánico, informático y otros), así como su incorporación, en el caso del interior, a los respectivos Programas Regionales;
- la creación de instituciones tecnológicas terciarias copatrocinadas por ANEP y Udelar.

Con relación a ese abanico de propuestas, se resume más abajo los avances que se han registrado en algunas de ellas. Como balance cabe afirmar que se ha «colaborado sistemáticamente con la ANEP, particularmente en la creación de varias carreras de tecnólogos Udelar-UTU, en programas de formación para docentes y en la enseñanza agraria» (*Udelar 2005-2020*).

La oferta educativa construida en conjunto con la UTU incluye los Tecnólogos Agroenergético (Bella Unión), Químico, Mecánico e Informático (Paysandú), Cárnico (Tacuarembó), Informático (Maldonado), en Madera (Rivera), Químico, Informático y Mecánico (en Montevideo).

En 2014 la oferta de posgrados conjuntos con el Consejo de Formación en Educación incluye los diplomas y especializaciones en Estudios Avanzados en Matemática, Educación y Desarrollo, Geografía, Educación Ambiental, Didáctica para la Enseñanza Media en Historia, Geografía, Sociología, Biología, Química y Física, Didáctica para la Enseñanza Primaria, Gestión de Instituciones Educativas y Especialización en Física. Ya son alrededor de cien los docentes de la ANEP que han obtenido títulos de posgrado a partir de esta colaboración entre el Consejo de Formación en Educación y la Udelar.

En 2014 comenzaron además las dos primeras experiencias de cursos de grado articulados entre el Consejo de Formación en Educación de ANEP y la Udelar: la formación de Maestro Técnico en Administración, que articula con los cursos de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, y la Licenciatura en Educación Física como carrera compartida entre ambas instituciones, articulando los cursos del ISEF con los de formación docente.

VOLVER A ESTUDIAR HACIENDO PERMANENTE LA RELACIÓN ENTRE EDUCACIÓN Y TRABAJO

La colaboración con ANEP y otras instituciones tiene un ejemplo auspicioso en el Programa para Culminar Estudios Secundarios. En ese marco el 21 de agosto de 2012 se reconoció a 271 trabajadores de ANTEL, las Intendencias de Canelones y Montevideo, ANEP y Udelar que volvieron a estudiar: 117 completaron el Ciclo Básico y 154 el Bachillerato. Un evento similar tuvo lugar el 17 de marzo de 2014. Esos trabajadores marcan un camino: afrontaron con decisión la difícil tarea de retomar estudios, en algunos casos muchos años después de haber tenido que abandonarlos, y completaron ciclos formativos que les abren nuevas posibilidades.

Para colaborar en la labor de vincular la formación de los trabajadores y su reinserción en el sistema educativo formal, conectando a todos los niveles educación y trabajo la Udelar ha ampliado, como se anotó antes, los cometidos de su Programa de Educación Permanente para que juegue un papel creciente en la vinculación entre educación y trabajo así como en el respaldo a nuevas vías de acceso a la Educación Superior de personas sin Educación Media completa pero con formación adecuada para aprovechar los cursos universitarios. A esto último nos referimos a continuación.

NUEVAS FORMAS DE INGRESO A LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Para generalizar la formación avanzada, hay que combinar diversas vías de acceso. Una está prevista en el artículo 34 de la Ordenanza de Estudios de Grado y otros Programas de Formación Terciaria de la Udelar, donde se establece:

El ingreso a las carreras universitarias requerirá, como regla general, la certificación del ciclo completo de educación media. Sin perjuicio de lo anterior, el Consejo Directivo Central podrá permitir el ingreso de personas que cuenten con la formación necesaria para seguir con aprovechamiento cursos universitarios.»

Para hacer realidad esta posibilidad, hay que reglamentarla cuidadosamente. Eso ya se ha hecho con relación al Instituto Escuela Nacional de Bellas Artes, aprovechando su larga y positiva experiencia de ofrecer formación a personas que no han culminado la Enseñanza Media y que están «fuera de edad» para retomar estudios a ese nivel, pero que muestran vocación y aptitudes para la creación en Artes Plásticas y Visuales así como formación cultural general, todo lo cual les posibilita seguir cursos terciarios. Ahora, quienes hayan ingresado por esa vía podrán, al culminar sus estudios, recibir el correspondiente título de Licenciado.

Actualmente el CDC está considerando una propuesta de reglamentación del mencionado artículo 34 para el conjunto de los servicios de la Udelar.

LA IMPOSTERGABLE INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE EDUCACIÓN

La mejora y la ampliación de las oportunidades educativas tienen entre sus requisitos fundamentales el ofrecer formación de nivel universitario a los docentes de todas las ramas del sistema educativo.

Ante la propuesta de Ley Orgánica para la creación del Instituto Universitario de Educación (IUDE), el 1-8-2012, la CCSNEP (Comisión Coordinadora del Sistema Nacional de Educación Pública) —integrada en ese momento por el MEC, ANEP y Udelar— adoptó una resolución a partir de los pronunciamientos de ANEP y Udelar, que incluye afirmaciones como las siguientes.

Reafirma la necesidad de la coordinación entre los entes educativos existentes y los que puedan crearse, la que deberá basarse en la estrecha cooperación entre todos los componentes del SNEP y en disposiciones legislativas específicas.

Subraya en particular la importancia de que el IUDE se construya apoyándose en la colaboración entre ANEP-Consejo de Formación en Educación y Udelar, que viene expandiéndose sostenidamente.

Resalta, en la perspectiva antedicha, que la creación del IUDE tiene que constituir una contribución sustantiva al proceso de transformación de la educación pública,

para lo cual deberá recoger las mejores tradiciones educativas nacionales y, al mismo tiempo, deberá pensarse con vocación de innovación y cambio de cara a la educación del futuro.

Enfatiza que la construcción del IUDE no debe acentuar la centralización montevideana sino que, por el contrario, tiene que contribuir activamente a la descentralización y regionalización de la educación pública, promoviendo el protagonismo de los territorios y la coordinación con las otras instituciones terciarias públicas, incluso abriendo vías para la colaboración en sedes conjuntas (campus).

Considera esencial señalar el pleno acuerdo de esta CCSNEP con el carácter autónomo e integralmente cogobernado que ha de tener el IUDE en el marco de lo que debe ser en el Uruguay una institución educativa pública de carácter universitario. Esto supone, en las antípodas de la autarquía, la autonomía conectada con la sociedad de una institución activamente comprometida con la defensa de los derechos humanos y la solución de los problemas colectivos. Asimismo implica enfatizar en las dimensiones colectivas de la conducción institucional y en el valor educativo de la participación amplia.

Reafirma que el conjunto de la educación pública nacional requiere cambios estructurales profundos, que contribuyan al avance hacia un país de aprendizaje, con capacidades innovadoras, dinamismo productivo, justicia social, mejores condiciones de vida y amplia participación democrática.

Esta posición ha sido mantenida inalterada por la Comisión Coordinadora del Sistema Nacional de Educación Pública durante la discusión parlamentaria en curso acerca de la propuesta de creación de una Universidad de Educación.

II.2.10 IDEALES Y TAREAS ACADÉMICAS EN EL MUNDO Y EN LA INTEGRACIÓN REGIONAL

COLABORACIÓN ACADÉMICA INTERNACIONAL

Nuestra institución ha

sistematizado su estrategia de colaboración y convenios a escala nacional e internacional, creado la Comisión de Relaciones Internacionales y Colaboración Regional e Internacional, promovido la integración regional desde la Asociación de Universidades Grupo Montevideo e impulsado la cooperación académica a alto nivel. (*Udelar 2005-2020*).

Esa colaboración académica se desarrolla con instituciones de todas las regiones del mundo y, muy en especial, del sur de América. Para respaldar esa labor e involucrar en ella democráticamente a los colectivos universitarios, tras una amplia discusión planteada en 2006, fue que se creó la Comisión de Relaciones Internacionales y Cooperación Regional e Internacional (CRICRI).

EL PAPEL DE LA ASOCIACIÓN DE UNIVERSIDADES GRUPO MONTEVIDEO

El trabajo de la Udelar en la Asociación de Universidades Grupo Montevideo (AUGM), cuya creación fue impulsada por nuestra institución veinte años atrás, ha estado orientado por el doble propósito de fortalecer un relevante ámbito de cooperación académica y de revitalizar el espíritu de la Reforma de Córdoba en las condiciones de nuestro tiempo.

Nuestra Universidad impulsó un cambio estatutario y de funcionamiento de la AUGM que, preservando la continuidad institucional con una Secretaría Ejecutiva radicada en Montevideo, amplió el acceso a su titularidad —antes reservada a un rector o ex rector de la Udelar— estableciendo una Presidencia que es desempeñada sucesivamente por todos los países representados a través del rector de una de las universidades que integran la Asociación.

La Udelar redactó la propuesta que la AUGM llevó a la Conferencia Regional de Educación Superior que se realizó en Cartagena de Indias en junio de 2008. Ese año, las *XVI Jornadas de Jóvenes Investigadores de la AUGM*, tituladas «La investigación en la Universidad Latinoamericana a noventa años de la Reforma de Córdoba», congregaron a varios centenares de investigadores en Montevideo. En cada una de las Jornadas hay un tema especial propuesto por la Universidad anfitriona. En este caso fue «Investigación e innovación orientadas a la inclusión social».

EL IMPULSO A LA DISCUSIÓN SOBRE LA REFORMA UNIVERSITARIA EN LA REGIÓN

En la Conferencia Mundial de Educación Superior 2009 cada país participó mediante una delegación de cuatro miembros, designada por su gobierno. En el caso de Uruguay, el gobierno decidió integrar la delegación con la ministra de Educación y Cultura, un representante de las universidades privadas y dos de la Udelar, la cual designó para ello al rector y a un delegado estudiantil al Consejo Directivo Central. Muy pocas delegaciones nacionales incluyeron estudiantes. Entre los aspectos a destacar de la Conferencia figura el accionar convergente de las delegaciones latinoamericanas, que posibilitó significativas mejoras al proyecto inicial de declaración. En el primer lugar entre esas mejoras figura la reivindicación de la Educación Superior como bien público que «es responsabilidad de todos los actores involucrados, especialmente los gobiernos». La meta de hacer accesible la Educación Avanzada a todos a lo largo de la vida entera fue también planteada por América Latina, pero no fue recogida en la resolución final. Lo mismo sucedió con la reivindicación del cogobierno.

En agosto de 2009 la reunión del Consejo de Rectores de AUGM planteó un balance de esa Conferencia, consideró más en general las tendencias que enmarcan la globalización de la Educación Superior y resolvió específicamente abordar la discusión de la Reforma Universitaria en la perspectiva de la revitalización del ideal latinoamericano de Universidad socialmente comprometida.

En 2012 se realizó en Bolivia el primer Foro Nacional sobre Reforma Universitaria promovido por la AUGM. En 2014 el segundo se realizó en Brasil.

DESARROLLO E INTEGRACIÓN REGIONAL

En noviembre de 2011 se realizó en Montevideo el segundo Seminario Universidad-Sociedad-Estado de la AUGM. A propuesta de la Udelar se ocupó del tema *Reforma Universitaria: Universidades Latinoamericanas y Desarrollo*, encarando tres ejes: 1) La universalización de la Educación Superior y la Renovación de la Enseñanza; 2) Contribución de las universidades al desarrollo integral de la región; 3) Cogobierno como modelo de gestión y gobierno universitario.

En marzo de 2013 en el marco del Proyecto «Raúl Prebisch y los desafíos del siglo XXI», impulsado por la CEPAL y la AUGM, se realizó un «Encuentro regional sobre pensamiento y docencia en temas de desarrollo», con sede en la Udelar y activa participación de sus equipos académicos. Cabe recordar que la nueva Reforma apunta a «promover la democratización del conocimiento al servicio del desarrollo integral» (*Udelar 2005-2020*).

La integración regional es tema de muchos discursos y motivo de no pocas frustraciones. Menos publicitadas que sus instancias gubernamentales, pero probablemente por lo menos tan útiles, son las diversas instancias «sociales», en las que actores similares se encuentran para desarrollar un trabajo efectivo conjunto con vocación de contribuir de esa manera a la integración. En la medida en que revisa críticamente y ajusta permanentemente su accionar, la AUGM puede ir culminando con éxito etapas sucesivas y cada vez más ambiciosas, orientadas por su propósito fundacional. Se trata de encarar desde la colaboración regional la defensa, la mejora y la transformación de la Educación Superior pública al servicio del desarrollo integral de nuestros países.

II.2.11 AUTONOMÍA CONECTADA, COGOBIERNO DEMOCRÁTICO Y PARTICIPACIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN

En momentos en que la Udelar afrontaba una de las frecuentes instancias conflictivas que debe encarar esta institución grande, compleja y sometida a múltiples demandas, la Federación de Estudiantes, en una resolución que trasciende a cualquier coyuntura y señala el rumbo, decidió:

Remarcar que la Universidad de la República es la única institución nacional que defiende a la vez la autonomía, el cogobierno y la democracia participativa y por lo tanto debe encarar sus problemas en formas que contribuyan a defender tales principios.

Algunos oponen democracia y eficacia. La Reforma apunta a conjugarlas. Por eso una guía para múltiples acciones y decisiones del período ha sido el fomento a la participación y el cogobierno, buscando el mayor involucramiento de todos los colectivos universitarios en el accionar cotidiano de la institución así como en su transformación en profundidad.

Cuando la transformación del accionar de la Udelar en el interior empieza a ser reconocida a escala nacional, conviene subrayar lo siguiente. La democracia participativa que, sin desmedro de múltiples carencias y con vocación autocrítica, se cultiva en la Udelar posibilitó: a) elaborar una estrategia de descentralización y regionalización con amplio respaldo de la comunidad universitaria; b) abrir espacios para múltiples iniciativas

innovadoras, como las mencionadas antes y varias otras, que fueron propuestas a menudo desde los grupos académicos directamente involucrados y conocedores de la temática; c) buscar colaboraciones «a nivel de terreno» con diversos actores productivos e institucionales, construyendo desde abajo el tejido de aprendizaje e innovación.

La democracia participativa se despliega, por supuesto, en los marcos de la democracia representativa que, para la Udelar, establecen la Constitución de la República y su Ley Orgánica. Ese ideal democrático inspira la reivindicación de la autonomía y el cogobierno, como criterios orientadores para la construcción de las nuevas instituciones de enseñanza terciaria pública que todos queremos.

El cogobierno democrático es en sí mismo factor de educación ciudadana, posibilita el ejercicio de los derechos a la participación, fomenta el cumplimiento amplio de los deberes de contribuir a la mejora de la educación pública y de su aporte al desarrollo integral del país.

La autonomía conectada con el conjunto de la sociedad permite combinar las capacidades de iniciativa interna de cada institución educativa y la cooperación con todo el sector público, con actores sociales y productivos, así como con otros organismos educativos lo que es condición imprescindible para la real coordinación de la enseñanza.

Nuestra Universidad, en ejercicio de la autonomía y el cogobierno que consagra la Ley Orgánica de 1958, defendió a menudo contra viento y marea el acceso libre y gratuito a la Educación Superior. Como resultado, el promedio anual de egresos de grado de la Udelar, que fue de 701 en el trienio 1961-1963, se multiplicó en medio siglo por más de 7, mientras que la población del país se multiplicó por menos de 1,3.

Hoy, el 54 % de los estudiantes de la Udelar son la primera generación de su familia que accede a ese nivel educativo: ni su madre ni su padre son o fueron estudiantes a nivel terciario. En la dura prueba de los hechos, el cogobierno autónómico ha mostrado su eficacia para ampliar el acceso a la Educación Superior: ese es el cerno del ideal latinoamericano de Universidad. Desde la inspiración que surge de ese ideal, el cogobierno autónómico está volviendo a mostrar su eficacia práctica en el proceso de transformación que vive la Udelar.

II.3. REFLEXIONES DESDE LA EXPERIENCIA

II.3.1 ALGUNAS ASIGNATURAS PENDIENTES

LA APENAS COMENZADA REESTRUCTURA DEL SERVICIO DE BIENESTAR UNIVERSITARIO

Como ya se anotó, al elaborar a fines de 2006 tras amplia consulta una propuesta de agenda prioritaria de la Udelar, entre los numerosos asuntos evocados tres parecían especialmente relevantes y a la vez urgentes, pues carecíamos de una política clara para interior, Comunicación y Bienestar Universitario. Respecto a los dos primeros, aunque sin duda lo más importante está por venir, decisiones y realizaciones de las que se informa en esta Memoria han posibilitado superar la crítica situación de ayer.

En lo que tiene que ver con el Servicio Central de Bienestar Universitario (SCBU), casi todos los esfuerzos se han invertido en respaldar acciones positivas y sobre todo en paliar problemas, sin poder abordar realmente su reestructura integral. Para encarar lo que el CDC caracterizó a fines de 2009 como «la preocupante situación del SCBU», se hicieron estudios en profundidad y se presentaron algunas propuestas, pero ello demoró en traducirse en decisiones. En 2013 el CDC modificó la Ordenanza del SCBU, encomendó al Consejo Delegado de Gestión Administrativa y Presupuestal el seguimiento directo de su problemática, creó la figura de Presidente del Servicio e integró una Comisión Asesora del mismo, con el Presidente y representantes de los órdenes, los funcionarios y el conjunto de las Facultades. El objetivo es iniciar una etapa de transición hacia una nueva estructura, a definir a partir de los informes que dicha Comisión Asesora ha empezado a presentar, en los cuales se atiende especialmente a la problemática de los Comedores y de la División Universitaria de la Salud.

El SCBU tiene gran importancia —particularmente para respaldar a los estudiantes de los sectores socialmente más carenciados— y, a la vez, un funcionamiento difícil de seguir de cerca para los colectivos universitarios porque, a diferencia de las Facultades, no tiene la presencia cotidiana de los órdenes. Reestructurarlo exige calibrar cuidadosamente qué puede hacer el servicio, cómo puede hacerlo eficientemente y qué involucramiento ello exige de los órdenes y de la conducción colectiva de la institución.

Conviene destacar que el número de becas que reciben los estudiantes universitarios y su importancia para la culminación de sus estudios no han dejado de crecer. En efecto, el Fondo de Solidaridad, con el cual el SCBU colabora estrechamente, ha llegado a ofrecer más de seis mil becas anuales para estudiantes de la Udelar. En 2012 el porcentaje de graduados del año que tuvieron beca del Fondo llegó a su máximo —18%— justo cuando el total de graduados superaba por primera vez los seis mil.

EL INTENTO DE ACTUALIZAR LA LEY ORGÁNICA

Nunca hemos creído que la Universidad no requiera cambios en su marco legal. Al inicio de este período rectoral se esbozó un itinerario para la Reforma Universitaria que incluía la discusión de la Ley Orgánica en 2008.

Al proponer la realización de las Jornadas Extraordinarias de 2007, desde el rectorado se afirmó: «tenemos que avanzar en una estructura de decisión muchísimo más ágil que la que hoy tenemos. Eso implica hacer varios cambios que la Ley Orgánica permite y al mismo tiempo ir armando los proyectos de cambio de la propia Ley Orgánica, para hacer lo que ella en este momento nos dificulta». Lo primero se hizo; lo segundo se intentó pero no se logró.

Criterios generales fueron presentados en el tercer fascículo de la serie *Hacia la Reforma Universitaria*, publicado en marzo de 2008 bajo el título «Notas para la actualización de la Ley Orgánica de la Udelar». Cuando estaba en revisión el marco legal del resto de la enseñanza pública, el propósito planteado se resumía así:

A diferencia de lo que sucede con la ley que rige a la ANEP, la Ley Orgánica de la Udelar es una muy buena ley, que debe ser actualizada de manera integral para vivificar la vigencia de sus principios. Es necesario hacer más participativo y ágil al cogobierno, expandirlo «hacia adentro» y «hacia fuera» de la universidad, dotar a esta de mayor autonomía para impulsar su permanente transformación, conectarla mejor con la sociedad civil, favorecer su colaboración con otros actores educativos, diversificar su anticuada y unilateral estructura académica, promover la práctica interconectada de las tres funciones universitarias.

El 17 de junio de ese año el CDC afirmó: «La propuesta de nueva Ley Orgánica deberá apuntar a viabilizar la profunda Reforma que la Universidad de la República se ha propuesto, contribuyendo, de tal modo y más en general, a la transformación de la Enseñanza Terciaria y Superior en el Uruguay». Y resolvió convocar a la comunidad universitaria a «un amplio intercambio de ideas, orientado a proponer a la brevedad, en el ejercicio activo de la autonomía y el cogobierno, un proyecto de reforma de la Ley Orgánica».

En los meses siguientes del mismo año el tema fue tratado en diversos ámbitos, incluyendo la Asamblea General del Claustro (AGC), un Encuentro de todos los Claustros y un evento especial sobre el tema en Solís. En setiembre se realizó una reunión de la Comisión Social Consultiva de la Universidad, a la que asistieron representantes de los partidos políticos, las cámaras empresariales, la central sindical, el movimiento cooperativista y el Congreso de Intendentes, la ministra de Educación y Cultura y los miembros del Codicen de la ANEP; en esta reunión uno de los consensos emergentes más claros fue que la nueva Ley Orgánica debiera posibilitar la participación sistemática de representantes de la sociedad civil en la orientación de la Universidad.

El 15 de octubre de 2008, al cumplirse 50 años de la aprobación de la Ley Orgánica vigente, el rectorado presentó a la AGC un *Borrador de exposición de motivos y articulado* para una nueva Ley Orgánica, que figura como Anexo I de esta Memoria.

A los efectos de dar una idea de lo que se proponía, transcribimos de ese texto la explicación de algunos de los varios artículos nuevos que allí se proponían:

El artículo 7 fija los lineamientos para el ejercicio del cogobierno en el marco del artículo 203 de la Constitución. Se considera que la población universitaria está integrada por estudiantes, docentes, graduados y funcionarios, todos los cuales tienen el derecho y el deber de participar en la conducción de la institución, en el marco de lo establecido por la Constitución, la presente Ley y las ordenanzas respectivas.

En particular, se considera deseable y viable que los funcionarios sean invitados a tener representación permanente en las sesiones de los órganos colectivos de la Universidad y tengan representación con voz y voto en su Consejo Ejecutivo, así como en otros ámbitos, en algunos de los cuales ya la tienen. La participación en el cogobierno es considerada como una vía de formación para el ejercicio de la ciudadanía y, por consiguiente, parte de la formación integral que la institución ofrece a sus estudiantes, por lo cual la Udelar debe fomentar el ejercicio del cogobierno democrático.

El artículo 8 busca profundizar la relación entre Universidad y Sociedad para que la institución contribuya cada vez más a la solución de los problemas de interés general. Abre posibilidades para implementar institucionalmente la noción de autonomía conectada con la sociedad. Se apunta a una amplia participación de los más diversos actores sociales tanto en el intercambio de ideas acerca de la orientación y las decisiones de la Universidad como en las actividades dirigidas al cumplimiento de los fines de la Udelar y a la mejor realización de sus funciones.

El artículo 9 posibilita el avance sistemático en la transformación de la Universidad. Aspira a consagrar una noción moderna de autonomía organizativa, que posibilite la adaptación eficiente de la institución a nuevas circunstancias. La vida universitaria contemporánea requiere un marco normativo flexible para resolver de manera ágil diversos y cambiantes problemas de funcionamiento, representación y gobierno.

El artículo 10 establece las funciones de la Universidad, haciendo explícita una concepción según la cual la actividad propiamente universitaria se define por la práctica conjunta y a alto nivel de la enseñanza, la investigación y la extensión. Ello permite avanzar hacia la democratización del conocimiento y profundizar el compromiso social de la Universidad.

El artículo 11 estimula y posibilita a la vez la contribución de la Udelar a la construcción de un Sistema Nacional de Educación Pública Terciaria. La noción de «ley programática» se refleja en este artículo que permite a la Udelar establecer convenios para la creación de Instituciones y Programas Nacionales o Regionales de Enseñanza Terciaria Pública. La reciente resolución de la Udelar sobre el Proyecto de Ley General de Educación y las propuestas específicas que contiene han orientado la redacción de este artículo. El mismo se basa en la convicción compartida en la Udelar de que la generalización de la enseñanza avanzada requiere enseñar de maneras muy variadas, para ayudar a aprender a personas de distintas edades, antecedentes, experiencias e inserciones laborales, contribuyendo así a superar las desigualdades sociales y geográficas en el acceso a la enseñanza superior.

Durante 2009 tanto la AGC como el CDC siguieron impulsando la elaboración de un proyecto de nueva Ley Orgánica. Una comisión conjunta de ambos órganos elaboró un «borrador con alternativas» de ese proyecto, que en mayo de 2010 fue presentado a una nueva reunión de la Comisión Social Consultiva. En ese mismo mes la Convención de la Asociación de Docentes (ADUR) se pronunció netamente a favor de elaborar una propuesta de Ley Orgánica en el curso de 2010. En junio el CDC por unanimidad de sus integrantes (20 en 20) se pronunció en el mismo sentido.

Sin embargo, aunque en varios puntos se registró un acuerdo respecto a cómo debiera ser la nueva Ley Orgánica, no se logró consenso en ciertos asuntos relevantes, como la proporción en que cada orden debe estar representado en los Consejos de Facultad, la integración del Consejo Directivo Central o la gratuidad a todos los niveles de la enseñanza universitaria. Se siguieron haciendo intentos hasta 2012, pero no se logró un acuerdo amplio del demos universitario ni, en especial, de los tres órdenes, sin lo cual no cabe presentar una propuesta de actualización de la Ley Orgánica de la Udelar. Esto último tampoco fue favorecido por ciertos pronunciamientos de connotados políticos genéricamente contrarios a la autonomía de los entes de enseñanza.

No corresponde a los fines de este texto analizar en profundidad los diversos factores internos y externos a la institución por los cuales ese acuerdo no se alcanzó. Sí cabe hacer dos afirmaciones vinculadas con lo dicho al comienzo de este apartado.

En primer lugar se utilizaron prácticamente al máximo las posibilidades que la actual Ley Orgánica ofrece para modernizar las estructuras de decisión y de ejecución así como para crear no solo nuevos servicios universitarios sino también Servicios Académicos de tipo profundamente nuevo, como los Centros Universitarios Regionales.

En segundo lugar, al no haberse modificado la Ley Orgánica, las Facultades creadas después de 1958 y los Centros Universitarios Regionales no pueden ser miembros plenos del órgano máximo de la institución, su Consejo Directivo Central. Ese defecto y varios otros llevaron, como recién se resumió, a invertir no pocas energías en el intento de actualizar el marco legal de la Universidad.

Se intentó, en especial con el borrador de articulado presentado en octubre de 2008, apuntar hacia una Ley Orgánica que, además de reafirmar los principios universitarios fundamentales, ofreciera un marco flexible para la necesariamente permanente transformación de la institución, consagrando así lo que llamamos su «autonomía evolutiva».

Confiemos en que todo lo aportado en el período considerado y los cambios concretados sirvan para que, en algún futuro no lejano y en un ambiente externo más propicio, la Universidad pueda encarar de manera mejor y exitosa esta asignatura pendiente.

Con esa esperanza, concluimos esta parte transcribiendo fragmentos de un documento titulado «Para impulsar la nueva Ley Orgánica» aprobado el 8 de setiembre de 2009 por el Comité de la Udelar para la promoción de la Reforma Universitaria, integrado por representantes de órdenes, áreas académicas, gremios de funcionarios y por el rector.

- Necesitamos una nueva Ley Orgánica (LO) para combinar la diversificación académica, las posibilidades de ampliar las atribuciones de los servicios universitarios y la mayor capacidad de los órganos centrales de conducción colectiva para encarar las cuestiones estratégicas de largo plazo.
- Necesitamos, en particular, una nueva LO para avanzar en la transformación de la estructura académica, el impulso a las actividades interdisciplinarias, las carreras compartidas, la conformación de sólidos Agrupamientos de Servicios Académicos de diverso tipo, la consolidación académica e institucional de los avances en el interior.

- Para ampliar y consolidar el cogobierno, garantizar que todos los universitarios estén representados, y al mismo tiempo administrar de manera más eficiente y ágil a la Universidad, superando su fragmentación, necesitamos una nueva LO.
- Para que la institución tenga una autonomía que le permita transformarse sistemáticamente a sí misma, a tono con las exigencias y posibilidades de tiempos rápidamente cambiantes, necesitamos el marco normativo flexible que puede darnos una nueva LO.
- Quienes han participado en discusiones y actividades de cogobierno, conocen estos y otros asuntos que requieren mejores soluciones que las que hoy nos permite el marco legal. Se trata de mejorar este, desde la afirmación de los principios plasmados en la Ley de 1958, para contribuir a su efectiva vigencia en el siglo XXI. [...]
- La Udelar ha elaborado extensas opiniones ante la presentación de los proyectos de Ley de Educación, de creación de la ANII, de creación de la Apacet, etcétera. Ejerciendo un derecho y cumpliendo con su deber, ha señalado puntos de acuerdo y también formulado profundas críticas. La Udelar integra las Comisiones de Implantación del Instituto Universitario de Educación y del Instituto Terciario Superior, ha hecho propuestas en ese marco y planteará sus opiniones críticas sobre los proyectos de Ley Orgánica de cada una de esas nuevas Instituciones. En ese escenario la Udelar ha continuado la discusión de su propia LO y debe avanzar en los caminos de su modificación.
- La Udelar apunta, desde 2007, a la construcción de un Sistema Nacional de Educación Terciaria Pública y reivindica una serie de principios para orientar esa construcción. La Udelar, hasta ahora la única institución autónoma y cogobernada del país, debe mostrar tanto que tiene la capacidad para adaptar su LO al Sistema que propone construir como que la autonomía y el cogobierno son fuente de innovación también en el terreno normativo.
- En este momento fundamental en la historia de la educación pública uruguaya, tanto para defender lo conquistado como para avanzar, lo mejor es tener una propuesta propia. [...]
- Los diversos intercambios de ideas confirmaron que existen tanto acuerdos significativos como desacuerdos importantes. No corresponde listarlos aquí. Afirmamos sí que los acuerdos, tanto sobre los principios orientadores como sobre los cambios a impulsar, son muy importantes y permiten avances reales. Recordamos que en grandes debates recientes –por ejemplo respecto a la Ley de Educación y a la de creación de la ANII– se registraron diferencias al interior de la Udelar, que fueron encaradas democráticamente y con vocación constructiva, lo que permitió llegar a definiciones sustantivas.

En esta tesitura convergían los representantes de todos los colectivos universitarios en 2009. Ojalá lo trabajado con tal espíritu sea un aporte para que mañana otros lo hagan mejor de lo que supimos hacerlo nosotros.

II.3.2 CIERTOS JALONES DE LOS ÚLTIMOS OCHO AÑOS

A continuación se ejemplifica, aludiendo a ciertos eventos significativos, el funcionamiento de la autonomía conectada y el cogobierno participativo en la búsqueda de combinar mejor calidad académica y compromiso social. Como se busca ofrecer un panorama de conjunto, en ciertos casos se mencionan nuevamente acciones previamente consignadas. En aras a la brevedad, se anotan solo algunos de los muchos ejemplos valiosos, entendiendo que con ellos se da una rica idea de la vinculación de la Universidad con la Sociedad.

MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS

Desde 2005 equipos de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de la Udelar han venido realizando una descollante labor de investigación sobre los atentados a los derechos humanos durante la dictadura. Ya en 2006 se presentaron resultados de la búsqueda de restos de personas secuestradas. En 2007 se presentó la exhaustiva *Investigación Histórica sobre Detenidos Desaparecidos*. Esa inapreciable tarea de recuperación de la memoria, realizada con tanto rigor académico como compromiso ciudadano, continúa hoy.

LA INSERCIÓN INTERNACIONAL DEL PAÍS

Cuando en un lugar muy notorio de los debates públicos figuraba la posibilidad de firmar un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, la Universidad de la República organizó un ciclo de debates sobre la inserción internacional del Uruguay que, a lo largo de siete eventos organizados en la primavera de 2006, convocó en un clima plural a numerosos especialistas para discutir facetas notorias de la cuestión y otras a menudo soslayadas pero también relevantes, como las que tienen que ver con el conocimiento.

HACIA UNA POLÍTICA DE NACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN Y LA INNOVACIÓN

Cuando el Poder Ejecutivo presentó en 2006 el Proyecto de Ley de creación de la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII) al Parlamento, este pidió opinión como manda la Constitución a la Udelar, que ya estaba analizando el tema. La posición de la institución a la vez destacó la importancia de la iniciativa gubernamental y propuso varias modificaciones, parte de las cuales fueron adoptadas por el Poder Legislativo. También se elaboraron, con amplia participación, elementos de juicio para la construcción de un Sistema Nacional de Investigadores y la formulación de un Plan Estratégico Nacional en Ciencia, Tecnología e Innovación. Estas contribuciones están detalladas en el fascículo 2 de la serie *Hacia la Reforma Universitaria*, titulado «Sobre la ley de educación y el plan estratégico nacional en ciencia, tecnología e innovación», que fue publicado en febrero de 2008.

SOBRE LA DESPENALIZACIÓN DEL ABORTO

Cuando en 2007 el procesamiento de una joven por el «delito de aborto consentido» suscitó gran emoción en la ciudadanía, el Consejo Directivo Central de la Udelar contribuyó a destacar la injusticia de la ley entonces vigente y, ratificando pronunciamientos

anteriores, ofreció la colaboración universitaria para el estudio de las diversas facetas del problema. Amplias y variadas han sido las contribuciones de equipos universitarios –por ejemplo en el marco del antes mencionado «Programa del Artículo 2»– en esa dirección.

ANTE LAS INUNDACIONES

La colaboración con la sociedad tuvo en 2007 ejemplos significativos en el apoyo que, en coordinación con las reparticiones gubernamentales que atienden a situaciones de emergencia, muy diversos equipos universitarios brindaron a los compatriotas afectados por las inundaciones. Esa labor, coordinada por la Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio (CSEAM), ejemplifica lo que el país puede esperar del impulso renovado a la extensión universitaria.

CONTRIBUYENDO A PENSAR EL LARGO PLAZO

El 20 de setiembre de 2007, convocado y organizado conjuntamente por el Parlamento y la Udelar, tuvo lugar el Encuentro Nacional «Ejes para el Desarrollo del Uruguay 2015». Docentes universitarios aseguraron: a) la elaboración de documentos para los seis talleres previstos, b) la conducción de cada uno de los mismos, y c) las respectivas relatorías. Participaron unas doscientas personas, representativas de diversos ámbitos, particularmente del Estado. Se discutió sobre: 1) Las reglas de juego de la Economía; 2) Estímulo al desarrollo, la producción, la especialización y la calidad, y la innovación; 3) Actualización de la Infraestructura en la perspectiva del desarrollo; 4) La educación como clave de desarrollo productivo; 5) La atención a los problemas sociales, asociados al desarrollo; 6) La inserción internacional. Los aportes fueron recogidos en un libro que, con el mismo título del Encuentro, fue publicado el propio año de su realización.

INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN ORIENTADAS A LA INCLUSIÓN SOCIAL

Este nuevo programa fue presentado el 10-6-2008 en el Paraninfo, con intervenciones del presidente de la República, la ministra de Desarrollo Social y Bernardo Kliksberg, tras lo cual se abordaron los tres ámbitos de trabajo inicialmente seleccionados: 1) problemas detectados en las zonas 6 y 9 de Montevideo, donde la Universidad está implementando el Programa Integral Metropolitano, que aúna los enfoques provenientes de las tres funciones universitarias, enseñanza, extensión e investigación; 2) demandas de conocimiento planteadas en torno a la implementación del Plan Ceibal; 3) demandas asociadas a problemas en el área de la salud. Como se anotó antes, este programa de la CSIC ha devenido estable.

A UN CUARTO DE SIGLO DE LA PRIMAVERA DEMOCRATIZADORA

Los veinticinco años de la emergencia de la «Generación 83», que anunció la primavera de la democracia en tiempos de la dictadura, fueron conmemorados en la Semana del Estudiante de 2008, con el respaldo institucional de la Udelar, mediante una serie de actividades culturales, artísticas, de evocación de luchas y esperanzas, y de debate sobre la construcción de una nueva educación.

GRATUIDAD DE LA EDUCACIÓN PÚBLICA

La gratuidad de la enseñanza superior es un tema en permanente discusión. Cuando, en la primavera de 2008, el Presidente de la República se manifestó partidario de cobrar matrícula en la Udelar, hicimos lo posible desde el Rectorado por argumentar en pro de la posición contraria. En particular, destacamos que el Proyecto de Ley General de Educación que el Poder Ejecutivo había sometido por entonces al Parlamento, en su artículo 19, establece: «El principio de gratuidad asegurará el cumplimiento del derecho a la educación y la universalización del acceso y permanencia de las personas en el sistema educativo». El artículo 25 deja en claro que el Proyecto se refiere a todos los niveles de la educación, desde el inicial al universitario, incluyendo al posgrado. Ello es plenamente compatible con la Constitución de la República, cuyo artículo 71 dice: «Declárase de utilidad social la gratuidad de la enseñanza oficial primaria, media, superior, industrial y artística y de la educación física». Seguimos creyendo que la gran cuestión es si apuntamos a reducir o a ampliar la gratuidad de la enseñanza pública.

DIÁLOGO CON EL SISTEMA POLÍTICO

En 2009 algunos precandidatos presidenciales manifestaron su interés en mantener reuniones de trabajo con la Universidad. Esta aprobó que la institución reciba, a través de una representación de su conducción colectiva, a todos los precandidatos interesados en visitarla y a sus colaboradores en materia educativa. El objetivo era difundir lo que hace la Udelar a la vez que recoger opiniones que ayuden a corregir errores y carencias así como a profundizar aciertos y a avanzar en los cambios. Entre los precandidatos que en ese marco vinieron a la Universidad estuvo el actual Presidente de la República, que lo hizo acompañado por varios colaboradores. En esa ocasión, particular atención se dedicó al accionar de la Udelar en el interior, visto a la vez como prioridad y como clave de la Reforma.

Durante los años siguientes, y a su pedido, la conducción de la Udelar fue recibida por los organismos dirigentes de todos los partidos políticos con representación parlamentaria, ante los cuales presentó su *Rendición Social de Cuentas*, lo que dio lugar a amplios intercambios de opiniones e informaciones.

BUSCANDO AMPLIAR LA COLABORACIÓN CON EL SECTOR PÚBLICO

No hay ámbito relevante del Estado con el cual la Udelar no colabore. Se ha intentado sistemáticamente realzar y multiplicar esa colaboración. Por ejemplo, en abril de 2009 la Udelar fue recibida a su pedido por el Gabinete Ministerial de la Innovación, para informar acerca de su trabajo y explorar vías para profundizar la cooperación. Buscando ilustrar posibilidades, al mes siguiente la Udelar organizó, en el marco del Foro de Innovación de las Américas convocado por la ANII, un *Taller de Investigación e Innovación para la Inclusión Social*, en el que se presentó el fascículo 5 de la Serie *Hacia la Reforma Universitaria*, dedicado a la investigación, y se expusieron ejemplos de lo que puede hacer la creación de conocimientos para contribuir a la mejora de la calidad de vida de la gente más postergada.

LA INVITACIÓN DIFUNDIDA PARA EL FESTEJO DE LOS 160 AÑOS DE LA UDELAR EN 2009

La Universidad de la República y el PIT-CNT convocan a un acto, el viernes 17 de julio a las 18.30 en la sede de la central sindical (Jackson 1283) donde: celebraremos los 160 años de la Udelar (que se cumplen al día siguiente); presentaremos un convenio, modesto pero emblemático, por el cual la Udelar colaborará con la formación de trabajadores dentro de la jornada laboral, que impulsa el PIT-CNT; difundiremos el primer número de *gaceta.UR*, un jalón más en el intento de mejorar la comunicación de la Universidad con la sociedad.

El acto culmina un ciclo de actividades convocado bajo el título *Construir la renovación desde la afirmación de una gran tradición*, que apunta a acelerar la nueva Reforma Universitaria. Solicitamos a todos los que simpatizan con la Universidad y con la Reforma que nos ayuden en esta convocatoria.

La cooperación entre los trabajadores organizados y los actores universitarios supo entusiasmar a mucha gente una y otra vez; ha sido uno de los símbolos orientadores de grandes esfuerzos de nuestro pueblo. Ese es el símbolo que buscamos destacar cuando la Universidad de la República cumple 160 años.

RENOVANDO LA FUNDAMENTAL COLABORACIÓN CON EL MOVIMIENTO SINDICAL

En 2010 el convenio con el PIT-CNT firmado en la ocasión antes mencionada había dado lugar a actividades como las siguientes. La Unidad de Capacitación de la Udelar ofreció en tres oportunidades el curso «Alfabetización Informática Básica»; participaron 53 trabajadores de 14 asociaciones y sindicatos; 41 lo aprobaron. Se informa que los participantes, «al evaluar los cursos, consideraron los contenidos muy adecuados con alto grado de aplicabilidad, la actuación de los orientadores, la organización general y el material educativo proporcionado alcanzaron niveles muy satisfactorios». El Departamento de Salud Ocupacional de la Udelar y la Secretaría de Salud Laboral y Medio ambiente del PIT-CNT colaboraron en diversas tareas, incluyendo la revisión de las enfermedades profesionales, en función de la actualización realizada en marzo de este año por la OIT.

En 2013 se realizaron las I Jornadas de Investigación PIT-CNT-Udelar, intento difícil, y con pocos antecedentes a escala internacional, de definir en conjunto entre el movimiento sindical y la academia un programa para la generación y uso de conocimiento avanzado en función de la problemática priorizada por los trabajadores organizados.

IMPULSO A LA DIVERSIFICACIÓN DE LAS FORMAS DE PARTICIPACIÓN SOLIDARIA

El 28-10-09 tuvo lugar la jornada «Salí del aula 2009», a propuesta de la Federación de Estudiantes. Se inscribió en la preocupación por expandir y renovar las formas de participación colectiva en la vida y en la transformación de la Universidad de la República. Se presentaron los resultados de los Programas «Proyectos estudiantiles para dinamizar la vida universitaria» de la Comisión Sectorial de Enseñanza (CSE), «Apoyo a la realización de proyectos de investigación para estudiantes universitarios» de la CSIC y «Proyectos estudiantiles de extensión universitaria» de la CSEAM. Se compartieron las experiencias de apoyo a las generaciones de ingreso, las tutorías estudiantiles, Flor de Ceibo, APEX, el Programa

Integral Metropolitano. Todas tienen en común la vocación solidaria como motor de la participación.

EL CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL DE TACUAREMBÓ

El 16-3-2010 el Consejo Directivo Central de la Udelar se reunió con carácter extraordinario en el local de la Junta Departamental de Tacuarembó, donde recibió la visita del Presidente de la República José Mujica y del Presidente de la Asamblea General Danilo Astori; ambos hicieron uso de la palabra en la ocasión, que sirvió para presentar ante el gobierno y la sociedad las orientaciones fundamentales de la Reforma Universitaria, particularmente para el interior, los proyectos específicos que se impulsan en colaboración con varios actores y las realizaciones ya concretadas. En la misma jornada tuvieron lugar además eventos muy auspiciosos en la sede del INIA, en el Hospital de Tacuarembó y en la Casa que allí tiene la Universidad. De todo ello se da cuenta en el fascículo 9 de la serie *Hacia la reforma universitaria*.

PARA EL ENCUENTRO A ALTO NIVEL DE LAS «DOS CULTURAS»

Suele comprobarse la dificultad de los diálogos entre la cultura de las humanidades y las letras y la cultura de las tecnologías y las ciencias de la Naturaleza. Fomentar esos diálogos es tarea propia de la Universidad, casa de todas las culturas. Reafirmando esa vocación, el 2 de julio de 2010 la Udelar otorgó en un mismo evento su doctorado honoris causa al físico Rodolfo Gambini y a la poeta Ida Vitale, creadores de vasto espectro con gran reconocimiento internacional y personas de amplios intereses culturales.

BUSCANDO UNA POLÍTICA NACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

En abril de 2011 la Udelar fue recibida otra vez a su pedido por el Gabinete Ministerial de la Innovación. La delegación universitaria describió sintéticamente la orientación de las políticas de la institución para la generación y el uso de conocimiento avanzado, los programas que implementan esa orientación, la sustancial elevación de los recursos asignados a esos programas y el alcance nacional de los mismos. Propuso establecer una instancia permanente de colaboración para: a) articular mejor los esfuerzos de todos los que hacen la investigación y la innovación del Uruguay, b) atender al desarrollo desigual de las diferentes áreas del conocimiento, c) redoblar esfuerzos para vincular mucho más la investigación con el uso socialmente valioso del conocimiento generado, d) propulsar la colaboración entre ámbitos diferentes. Señaló también la urgencia de: e) respaldar ciertos incipientes centros de investigación, particularmente en el interior; f) renovar el equipamiento de investigación ya obsoleto en muchos casos; g) crear un programa de posdoctorado; h) poner en marcha la Red Académica Uruguay RAU 2.0 con adecuado ancho de banda y amplia cobertura tanto territorial como institucional.

En algunas de esas cuestiones se han registrado avances. En toda la institución se sigue trabajando y apostando a la colaboración.

SOBRE DEMOCRACIA Y DESARROLLO

Como se ha mencionado desde el comienzo de esta memoria, desde el enfoque de las capacidades se ha propuesto que el concepto desarrollo incorpore un énfasis particular en la determinación colectiva y libre de lo que es la vida buena en sociedad. Aunque posiblemente sean pocos los que defiendan que el desarrollo consiste exclusivamente en aumentar el ingreso nacional, no es sencillo vislumbrar acuerdos sobre qué otras «dimensiones» de una buena calidad de vida deberían ser consideradas y priorizadas. En el país coexisten posiblemente varias visiones sobre los ingredientes que debe contener un futuro deseable, y de qué manera deberían estar combinados. Han quedado de manifiesto por ejemplo en el marco de los debates sobre los nuevos emprendimientos tecnológico-productivos.

En una sociedad que aspira a ser integralmente democrática, el diálogo sobre «desarrollo» como orientador de decisiones complejas podría comenzar por explicitar lo que distintos segmentos de la sociedad consideran valioso como forma de vida (a nivel individual y colectivo), para luego identificar qué sacrificios están dispuestos a hacer para alcanzar alguna combinación de las metas explicitadas que pueda recibir un respaldo colectivo amplio.

La Udelar ha querido contribuir a la reflexión ciudadana sobre estos problemas y posibilidades para el desarrollo integral del Uruguay a través de la coordinación de equipos interdisciplinarios de distintos servicios que están trabajando en torno a la pregunta *¿Qué desarrollo en Uruguay?*; lo hacen desde un enfoque basado en la deliberación abierta y la participación de distintos públicos.

Esta labor en curso se vincula con varias otras, incluyendo la que se menciona a continuación.

LA CONCERTACIÓN PARA EL DESARROLLO

En 2013 el PIT-CNT convocó a una Concertación para el Desarrollo, a la cual la Udelar resolvió adherir. Le fue encomendada una tarea de coordinación y respaldo en la construcción de «una agenda temática que nos involucre a todos». Para ello el CDC designó su representación institucional ante la Concertación, constituyó un Grupo Académico de respaldo e integró un equipo técnico. Así se pudo colaborar en una consulta a todos los adherentes a la Concertación sobre diversas cuestiones del desarrollo. Particularmente se colaboró a la realización de un relevante taller «Las compras públicas como motor de desarrollo productivo y social» y a la publicación resultante.

Durante el año 2014 se proyecta presentar los resultados del Taller de Compras Públicas para manejar propuestas e iniciativas de consenso entre los sectores involucrados. También se ha elegido un segundo tema de profundización, el de la Capacitación, y se pretende conformar un grupo en el que la Udelar participe.

Este impulso de aportar a las agendas para un desarrollo deseable se vincula con lo mencionado anteriormente: contribuir a la reflexión colectiva desde una perspectiva de respeto por las visiones y enfoques de distintos públicos, y de estímulo a los diálogos nacionales.

LA UNIVERSIDAD ANTE LA PROPUESTA DE REBAJAR LA EDAD DE IMPUTABILIDAD PENAL

Un consenso debiera haber ante la propuesta de modificar la responsabilidad penal de los adolescentes: se trata de una cuestión cuya resolución pesará largamente sobre el futuro nacional. La decisión que adopte la ciudadanía en el plebiscito que tendrá lugar en octubre de 2014 repercutirá en la seguridad ciudadana, los derechos humanos y la convivencia social.

Por eso la Udelar ha venido trabajando en esta cuestión desde 2011. Un medular documento fue elaborado por un Grupo de Trabajo académico designado al efecto. Allí se muestra que las acciones de los adolescentes responden a procesos psicológicos diferentes a los que tienen lugar en los adultos, por lo cual la Convención Internacional de los Derechos del Niño ubica a los 18 años como el momento socialmente acordado para la definición de la ciudadanía plena. Se recuerda que Uruguay tiene un marco legal que responsabiliza a los adolescentes que infringen la ley penal. Por tales motivos, el proyecto de Reforma Constitucional para modificar la responsabilidad penal de los adolescentes viola principios, normas y convenciones internacionales. El documento destaca asimismo que existe una «sobredimensión» del delito adolescente, «basada en criterios de espectacularidad y no en información acreditada y confiable».

Ante los grandes problemas de nuestra sociedad, la Udelar tiene mandato legal de contribuir a su estudio y a su comprensión pública. La ley la mandata también a «defender los valores morales y los principios de justicia, libertad, bienestar social, los derechos de la persona humana y la forma democrático-republicana de gobierno». Por eso, ante cuestiones de especial significación para el país —y cuando el debate plural en los organismos de cogobierno da lugar a claros pronunciamientos democráticos— la Universidad, además de contribuir a su comprensión pública, adopta posición.

En este caso, la posición adoptada incluye la «absoluta discrepancia con el proyecto de Reforma Constitucional que rebaja la edad de imputabilidad penal, el cual, si fuera aprobado, sería muy negativo para la seguridad ciudadana y lesionaría principios fundamentales.»

¿Qué pasaría si el proyecto fuera aprobado? Adolescentes que han cometido delitos serán sometidos a un tratamiento que, dadas las características de la personalidad adolescente, tenderá a impulsarlos por el camino de la violencia, aún más de lo que ese tratamiento hace con los adultos. Ante el nuevo marco de responsabilidad penal a partir de los 16 años, los organizadores de crímenes recurrirán cada vez más para ejecutarlos a niños de 15 o 14 años, con todo lo terrible que ello puede ser, para ellos, para sus víctimas, para la sociedad toda. Ambos factores tenderán a incrementar la inseguridad ciudadana.

Ante semejante panorama, una sociedad desconcertada y asustada verá surgir propuestas de seguir rebajando la edad de responsabilidad penal propia de los adultos. Dentro de no mucho tiempo, Uruguay podría estar votando una nueva rebaja, quizás a 14 años.

El país no se merece ese futuro. La seguridad ciudadana no debiera ser resentida de tal forma. La convivencia colectiva no puede degradarse a tal extremo.

La Udelar debe cumplir con la legislación que la rige y la tradición que la orienta como universidad socialmente comprometida. Quiere colaborar, mediante el diálogo y los debates plurales, a dilucidar los asuntos de interés general, aportando argumentos

técnicos para que la ciudadanía reflexione serena e informadamente. Espera sumar esfuerzos con todos los que se preocupan porque el Uruguay pueda construir un futuro mejor que el que lo amenazará si este proyecto de Reforma Constitucional es aprobado.

II.3.3 LOS PRINCIPIOS UNIVERSITARIOS COMO GUÍA PARA LA ACCIÓN

La Universidad de la República es una organización grande y compleja; como tal, está surcada por diferencias de puntos de vista y conflictos de intereses. Es también una comunidad espiritual, forjada en una larga historia y renovada en instancias decisivas de la vida nacional.

Hay una tensión permanente, complicada pero potencialmente fecunda, entre la «multiversidad» —la yuxtaposición de grupos diferentes e incluso divergentes que constituye según algunos toda universidad moderna y grande— y la comunidad universitaria, definida por ciertos compromisos y principios ampliamente compartidos. Una universidad moderna y pública, inmersa en una sociedad plural, no puede ni debe ser la organización «monista», caracterizada por la unicidad ideológica y la intolerancia, que fue «la universidad de la fe», como se ha definido a la universidad medieval. Pero una universidad pública no sirve realmente a una república democrática si es esencialmente una arena de conflictos donde puján intereses más o menos legítimos y está ausente todo gran proyecto compartido.

Por aquí nos volvemos a encontrar, a escala más amplia, con una tensión descrita antes como la contraposición frecuente entre representar a la diversidad de la universidad y transformarla democráticamente. Es esa una manifestación de algo más general, que muy esquemáticamente puede ser descrita como la tensión entre la diversidad y la misión.

En un extremo, la aceptación de la similar validez de las más diversas posturas implica que las decisiones, cuando se logra adoptarlas, reflejan tan solo la «correlación de fuerzas» en cada circunstancia y dejan desprotegidos a los derechos menos vigorosamente sostenidos. En el otro extremo, la imposición de una misión omnicomprensiva deja también desprotegidos a los derechos de muchos y es inherentemente ineficiente, como lo muestra la historia del saber y del aprender. Por supuesto, esos extremos «puros» no suelen encontrarse en la realidad pero, cuando se está cerca de alguno de ellos, las consecuencias negativas indicadas son previsibles, en las universidades y sobre todo a escala de países enteros. Una alternativa apunta a reformular la cuestión en términos de una tensión entre pluralismo y proyecto, que no puede ni debe ser superada pero que se debe y puede encarar, en la problemática del día a día, de maneras que sean más fecundas que esterilizantes.

Una vía para trabajar en esa dirección, en la realidad históricamente modelada de la Universidad de la República, la ofrece un cierto conjunto de principios a los que hemos venido haciendo referencia a lo largo de este texto. Podemos sintetizarlos diciendo que son los principios constitutivos del ideal latinoamericano de universidad, el cual, desde la autonomía conectada con la sociedad y el cogobierno participativo, apunta a conjugar calidad académica y compromiso social para democratizar la educación y el conocimiento de modo de contribuir a la forja de colectividades menos desiguales y más justas.

Tales principios pueden orientar el manejo fecundo de la tensión entre pluralismo y proyecto si son llevados a la práctica con características que incluyen las siguientes:

- a. la conducción universitaria respeta plenamente las opiniones de quienes, dentro del marco republicano democrático, no comparten ese ideal y, además, procura incorporar sus aportes en la medida en que sean compatibles con lo que dicha conducción entiende mejor para la universidad y para el país (pluralismo «externo» al proyecto);
- b. el trabajo en pro de ese ideal de universidad se lleva a cabo buscando permanentemente construir los consensos más amplios, ricos y sólidos que sean compatibles con la efectiva traducción de los principios en hechos (pluralismo «interno» al proyecto);
- c. la democracia desde la discusión, que combina la representación de las posturas diversas con el diálogo efectivo entre alternativas, no paraliza sino que por el contrario fomenta la decisión (el ideal como fuente de transformación);
- d. el ideal no es pura retórica sino orientación práctica y, en especial, exigencia fuerte para enfrentar realidades incompatibles con ese ideal (los principios como guía cotidiana para la acción).

Los principios y las mejores tradiciones de la Udelar son plenamente compatibles con lo que aquí se denomina pluralismo «externo» e «interno». He trabajado en el rectorado teniendo permanentemente en cuenta las antedichas condiciones a) y b).

Respecto a c), toda la propuesta de la Segunda Reforma es un intento de mostrar su viabilidad práctica; ello ha sido ampliamente ejemplificado en las páginas precedentes. Sintéticamente, se ha mostrado que *el cogobierno autónomo con proyecto reformador* puede ser eficiente palanca de cambios progresistas.

En lo que hace a d) —los principios universitarios como guía para actuar ante los grandes desafíos de la vida cotidiana de la institución— mencionamos en lo que sigue algunos casos a título de ilustración.

USO DE LOS DINEROS PÚBLICOS, ECONOMÍAS A PRIORI E INVERSIONES DE ALTO IMPACTO

La autonomía de gestión en una institución pública puede ser causa de que los dineros públicos que se le atribuyen sean asignados atendiendo más bien a intereses grupales que al interés general. Por cierto, hay también ejemplos de ello en instituciones estatales sin grado alguno de autonomía. Pero no es ese nuestro tema aquí.

En la Udelar se ha cuestionado frecuentemente el manejo de las economías, arguyendo que se demoraba la ejecución de gastos para disponer de mayores recursos a «repartir» como complementos salariales al término del ejercicio. Esto último no tenía poca justificación, dadas las muy bajas remuneraciones del personal universitario hasta hace pocos años, cuando tuvieron incrementos sustanciales pese a lo cual no han dejado de ser en gran parte bajas, como se comprueba comparándolas con otras, incluso en la función pública.

Sin desmedro de ello, durante este período se ha impulsado una práctica de gestión diferente, que apunta a estimar de manera previa las economías que se generarán en el

ejercicio y a planificar su uso con tiempo para hacer inversiones consideradas «de alto impacto».

Corresponde señalar que estas «economías a priori» no se generan por un uso desprolijo de los recursos públicos, sino todo lo contrario. Por ejemplo, se requiere tener los fondos disponibles para hacer llamados a nuevos cargos o proyectos, pero ellos no se deciden de inmediato, porque la transparencia de los procedimientos implican plazos para que los interesados se presenten así como para realizar una adecuada evaluación de méritos y adoptar decisiones fundadas. De maneras como esta se puede disponer de recursos que corresponde usar para consolidar políticas de carácter estratégico y para anticipar erogaciones ya previstas, adelantando de esta forma sus beneficios y liberando fondos futuros para avanzar más rápidamente en lo planificado.

Las «economías a priori» han sido utilizadas para respaldar gastos e inversiones «de alto impacto», como la adecuación de los edificios universitarios a los requisitos de seguridad contra incendios o la inversión en infraestructura edilicia y no edilicia, particularmente en el interior (avance en la construcción del primer laboratorio con el llamado Nivel de Bioseguridad 3 con que contará el Uruguay, que se está construyendo en Salto, laboratorio para el Polo Agroalimentario y Agroindustrial en la Estación Experimental Mario A. Cassinoni (EEMAC) de Paysandú, equipos requeridos para la constitución de un centro de determinaciones ambientales en el Centro Universitario de la Región Este, etcétera). Las decisiones sobre en qué gastar nunca son fáciles; los mecanismos propios del cogobierno posibilitan que los distintos puntos de vista sean formulados y que se adopten decisiones consensuales —como ha venido ocurriendo en general— lo cual a su vez redundan en la eficiencia de la ejecución.

INCREMENTO SALARIAL Y PARTICIPACIÓN DOCENTE EN EL COGOBIERNO

Consideremos otro ejemplo —ya mencionado antes— relacionado también con la ejecución de los dineros públicos.

Durante el quinquenio 2011-2015, el incremento salarial votado por los poderes públicos para los docentes y funcionarios de la Udelar orilla el 11%. Ello es claramente inferior al asignado al resto de la educación pública. No sabemos que se haya dado alguna razón para semejante postergación de los asalariados universitarios; creemos que ese silencio tiene una explicación muy clara: no existe ningún motivo valedero para esa discriminación. Somos muy conscientes de las carencias y limitaciones de nuestra institución, pero también de los esfuerzos que se han venido haciendo para defenderla, mejorarla y transformarla. No pretendemos que nuestros resultados sean mejores que los de cualquier otro ámbito, pero estamos listos a mostrar mediante comparaciones concretas que no son inferiores.

En ese contexto de postergación del salario en la Udelar, el Consejo Directivo Central decidió el incremento de sueldos para 2014. Lo establecido en la Ley de Rendición de Cuentas permitía un aumento del 4,1%. Lo resuelto fue que el incremento salarial docente será de 2,75%. Así lo propusieron los representantes del propio orden docente.

¿Cómo lo argumentaron? Plantearon que con esa resolución se podrá disponer de una cierta suma de dinero para tres metas cardinales desde el punto de vista de la mejora

de la docencia universitaria: 1) ampliar los fondos destinados a llamados que, mediante libre aspiración y cotejo de méritos, permitirán extender la dedicación horaria de docentes altamente capacitados que aspiran a trabajar más tiempo en la Universidad; 2) incrementar también los fondos que, mediante similares llamados, posibilitarán que los docentes altamente capacitados tengan oportunidades de ascender de grado, lo que consolida la carrera docente; 3) asignar fondos que eviten el congelamiento del ingreso al Régimen de Dedicación Total, pilar de la enseñanza, la creación y el uso socialmente valioso de conocimientos.

Esos objetivos son financiados por el llamado Programa Académico de la Udelar, que en todo el quinquenio ha tenido un incremento de solo 5,33%. Durante la discusión de la última Rendición de Cuentas, se destacó que esa limitación de recursos tenía, como una de sus consecuencias más graves, el no permitir la ampliación del número de docentes en Régimen de Dedicación Total, que creció grosso modo de 500 a 900 en seis años. Delegaciones de académicos destacados visitaron a todas las bancadas. Se propuso un pequeño incremento que permitía evitar esa congelación. No fue votado. A costa de sus propios salarios personales, los docentes de la Udelar contribuyen en particular a que se pueda ampliar un poquito más el acceso al Régimen de Dedicación Total, que respalda, por ejemplo, buena parte de la investigación nacional.

¿Una institución de enseñanza directamente dependiente del gobierno podría, en un contexto de postergación salarial, incrementar las remuneraciones de sus docentes menos de lo permitido por las disposiciones presupuestales? Más bien difícil. ¿Podría haberlo hecho una institución autónoma pero sin representación de los docentes en su conducción? Hubiera sido no solo difícil sino también cuestionable. ¿Lo hubiera hecho una institución autónoma con representantes docentes en su dirección pero sin un mecanismo fluido para que esos representantes sean orientados por sus representados? La propuesta se hizo tras un intercambio de ideas y una definición adoptada en el marco de la Asociación de Docentes de la Universidad de la República. Todo ello ejemplifica cómo un cogobierno autonómico y participativo puede contribuir a mejorar la educación, sirviendo así a la República.

EL COGOBIERNO DEMOCRÁTICO Y EL MANEJO DE LAS SITUACIONES CONFLICTIVAS

Los conflictos democráticamente manejados tonifican a la democracia. Algo así explicaba memorablemente Albert Hirschman. Con ese espíritu ha encarado la conducción universitaria las situaciones conflictivas que son frecuentes en la vida universitaria. Lo han sido particularmente en la Facultad de Enfermería, caso que permite pues ejemplificar una política.

Ante los recurrentes problemas surgidos en dicho servicio universitario, el CDC ni se desentendió de ellos ni los manejó sustituyendo el papel de los directamente involucrados. Garantizó la correcta elección decanal. Durante varias etapas analizó permanentemente la situación de Enfermería. Cuando ella se agravó, designó para contribuir a manejarla una comisión coordinada por el decano de la Facultad de Odontología e integrada por el prorector de Enseñanza y representantes de los órdenes de docentes y estudiantes. La comisión respaldó las acciones de la gente de buena voluntad de Enfermería que suma esfuerzos para

sacar a su Facultad adelante. No se trata de curar hoy un conflicto para recaer mañana sino de superar la polarización exacerbada que ha dañado a la Facultad.

Siempre es difícil y trabajoso lograr que la democracia participativa funcione bien; muy a menudo, se fracasa en ese intento. Pero el manejo centralizado y vertical de las instituciones educativas suele generar conflictos mayores (véase por ejemplo la historia de los endémicos «desórdenes» estudiantiles en la Universidad de la República antes de que hacia 1908 se empezara a recorrer el camino hacia el cogobierno), no educa para la democracia y desperdicia aportes potencialmente fecundos. Por el contrario, cuando se logra que mucha gente de buena voluntad se involucre, se escuche, delibere serenamente, respete las opiniones divergentes y resuelva democráticamente, pueden florecer las iniciativas y las realizaciones diversas. Ese es el espíritu de la Reforma Universitaria recogido en el ideal latinoamericano de Universidad.

CRITERIOS CLAROS SOBRE DEBERES Y DERECHOS DE LOS TRABAJADORES UNIVERSITARIOS

Las jornadas no trabajadas por paros en la Universidad no han dado lugar en el pasado por lo general a descuentos, en el entendido de que se trataba de medidas realizadas en defensa de la institución. Dicha práctica generaba problemas significativos en la vida interna de la institución, dañaba su imagen ante la sociedad a la que se debe y, sobre todo, resultaba cuestionable desde el punto de vista ético.

Las reivindicaciones de la Universidad de la República deben tener un fuerte contenido igualitario. No deberíamos reivindicar, de palabra o de hecho, para los asalariados universitarios lo que no reivindicamos para todos los asalariados. Hicimos sostenidos esfuerzos para afrontar la cuestión en un momento de serenidad y buscando el mayor consenso posible para cambiar esa práctica. En 2008 el CDC resolvió por unanimidad que corresponde descontar las jornadas no trabajadas, en plazos que minimicen en lo posible los perjuicios para los funcionarios: no se trata de sanciones. Aunque todavía la cuestión genera desacuerdos y trabas, poco a poco los hechos se van ajustando a los dichos, vale decir, a lo definido por la conducción universitaria.

Entendemos al cogobierno autonómico como una manifestación de confianza de la sociedad toda en los colectivos universitarios para que —en el marco de la legislación vigente y de las políticas nacionales democráticamente definidas— conduzcan a la Universidad del modo que mejor sirva a la República.

Ello se ve distorsionado, y la democracia participativa resulta desvalorizada, si el cogobierno autonómico genera privilegios internos inaceptables, como por ejemplo lo hacía en el caso antes mencionado o en la concesión más o menos aleatoria de asuetos. Se procuró enfrentar esto último, también con conflictos y con firmeza, aprobando una ordenanza de asuetos.

La defensa de la función pública pasa por su desempeño esforzado y eficiente, evidenciando la vocación de servir al país.

COGOBIERNO AUTONÓMICO, PARTICIPACIÓN DE LOS FUNCIONARIOS Y NEGOCIACIÓN COLECTIVA

Se debe avanzar paralelamente en la afirmación de los deberes de los funcionarios universitarios —docentes y no docentes— así como en la mejora de sus remuneraciones,

condiciones de trabajo, oportunidades de formación y posibilidades transparentes de progreso en las respectivas carreras, y también en los derechos a participar en las decisiones colectivas. Esto último está plenamente garantizado para los funcionarios docentes mientras que sus alcances se discuten respecto a los no docentes.

Hemos mantenido una posición clara según la cual la incorporación de los funcionarios (técnicos, administrativos y de servicios) al cogobierno debe impulsarse, pero teniendo en cuenta dos grandes limitantes: por un lado, una significativa opinión adversa, que no compartimos pero que tiene incidencia real; por otro lado, limitaciones que surgen de la Constitución de la República. Ambos factores llevan a pensar la cuestión en términos de proceso: se trata de incrementar la participación de los funcionarios en la medida en que el marco jurídico vigente hoy lo permite y, mediante la experiencia que así se realice, ampliar la opinión favorable a nuevos avances en esa dirección, llegando incluso a la plena integración de los funcionarios no docentes al cogobierno cuando sea jurídicamente posible. En esa dirección, cabe subrayar que, por unanimidad, el CDC aprobó la incorporación de un representante de los funcionarios no docentes, con voz y voto, al Consejo Delegado de Gestión Administrativa y Presupuestal que inició sus labores en mayo de 2011.

Hoy la Universidad se plantea cómo avanzar en la negociación colectiva y, en particular, en la elaboración de un convenio con sus funcionarios no docentes. Ello puede tener resultados de signo opuesto. Será negativo si cristaliza en un desencuentro recurrente entre los gremios y la conducción universitaria, presentado incluso como un enfrentamiento análogo al de la actividad privada entre trabajadores y la patronal. En cualquier organismo público una situación semejante va en desmedro de sus potenciales ventajas por comparación a la actividad privada, que incluyen las de priorizar los intereses nacionales y de involucrar colectivamente a los trabajadores en la gestión; erosionar los beneficios potenciales de la gestión pública ofrece argumentos a las tendencias privatizadoras. En la Universidad, además de ello, generaría un clima por demás negativo: ¿desempeñarán los colectivos de estudiantes, docentes y egresados el papel de patrones? Podemos confiar en que no lo harán. En tal caso, si ese papel deben ejercerlo el rector y los decanos, lo harán a disgusto y con escaso respaldo, lo cual irá en desmedro tanto de la legitimidad como de la eficiencia: el funcionamiento de la Universidad se resentirá y el cogobierno autónomico se debilitará. Sus enemigos —que son muchos como a la vista está— no desaprovecharán tal oportunidad para atacarlo.

Un resultado muy distinto puede obtenerse si la negociación colectiva apunta a fortalecer tanto al cogobierno como a los derechos de los trabajadores, afirmando su involucramiento y sus deberes en la mejora de la gestión, la participación en los intercambios de ideas y la adopción de decisiones.

Volvamos a citar a la FEUU cuando decidió:

Remarcar que la Universidad de la República es la única institución nacional que defiende a la vez la autonomía, el cogobierno y la democracia participativa y por lo tanto debe encarar sus problemas en formas que contribuyan a defender tales principios.

En el próximo período la Udelar puede dar un gran ejemplo al país, concretando un proceso de negociación colectiva paralelo a una nueva ampliación de la incidencia de

los funcionarios en el cogobierno. Se habrán fortalecido «a la vez la autonomía, el cogobierno y la democracia participativa». Nuestra Universidad estará más cerca de ser una comunidad de gente que trabaja y aprende junta, en el marco de la interacción entre los colectivos de estudiantes, egresados, trabajadores docentes y trabajadores no docentes. Esa interacción es inherentemente conflictiva pero, democráticamente encarada, también potencialmente muy fecunda.

SOBRE DESIGUALDAD Y GÉNERO EN LA UNIVERSIDAD

Menos del 30% de los profesores titulares de la Udelar son mujeres. Podemos asumir, hasta prueba en contrario, que ello no se debe a una discriminación explícita. Una primera hipótesis, tranquilizadora, sería que todavía no ha llegado a reflejarse al nivel de culminación de la trayectoria docente el notorio proceso de feminización del estudiantado y el profesorado universitario. Conviene recordar que en el estudiantado de la Udelar casi el 63% son mujeres, proporción similar a la de los egresados y algo superior a la de quienes culminan la Enseñanza Media Superior. La mayor formación promedio de las mujeres —no en todos los países por cierto pero sí en el nuestro y en varios otros— es uno de los fenómenos capitales de la época. Ese fenómeno ya empieza a reflejarse en la composición del profesorado universitario: 47% eran mujeres en 2000 y 52% en 2009, según los respectivos censos. La «hipótesis tranquilizadora» podría reformularse así: basta esperar para que el avance de las mujeres, que las hizo dejar de ser minoría en el estudiantado y luego en el profesorado, se refleje a todos los niveles. Pero una mirada un poco más atenta a los números no resulta tranquilizadora.

Las mujeres ya eran mayoría en 2000 en los niveles iniciales de la actividad docente (grados 1 y 2), y minoría en los siguientes (grados 3, 4 y 5), alcanzando al 23 % del grado más alto. Hay avance pero es muy lento. Más significativamente, las mujeres en 2009 seguían siendo minoría desde el grado 3 en adelante. En 2000 eran el 42% a ese nivel y en 2009 el 48%. La lentitud del avance y la persistencia del «escollo» en el grado 3 destacan una segunda hipótesis, por cierto bastante obvia: en el momento en que se trata de tener hijos y, sobre todo, de cuidarlos, la asimetría de cargas entre hombres y mujeres se refleja bastante directamente en la trayectoria docente. Un dato entre otros confirma esa hipótesis: el avance de las mujeres en la formación superior ya se refleja en que son más las mujeres que los hombres con algún tipo de formación de posgrado entre los docentes de la Udelar; pero esa relación se invierte cuando se consideran solo los niveles superiores de la enseñanza de posgrado, maestrías y doctorados.

Por consiguiente, hay que encarar esta cuestión con medidas concretas, cosa que exige analizar el conjunto de la problemática de género en la Universidad. Teniendo en cuenta la primacía de los hombres en los grados docentes más altos y en los cargos de mayor responsabilidad electos por el demos universitario, una tercera hipótesis puede ser planteada como pregunta: ¿existe en la Udelar ese «techo de cristal», al que se alude con relación a la problemática de género para describir dificultades poco visibles pero realmente existentes en el avance hacia la igualdad? No pocas personas son expertas en estas cuestiones, muchas más nos preocupamos por ellas. Un intercambio de ideas amplio e informado podría dar lugar a una mejor y más difundida comprensión de dificultades y

posibilidades. A cuenta de ello cabe sugerir que un «techo de cristal» se supera, más bien que con medidas adecuadas para horadar techos de otros materiales, con actitudes que hacen al cambio cultural. Por ejemplo, cuando integramos un panel, comisión asesora o similar, ¿tenemos el reflejo condicionado de verificar que no son todos hombres sin razón de fuerza mayor?

Sea como sea, la Universidad debe enfrentar todas las desigualdades, lo cual incluye una actitud alerta frente a las que podrían estarse configurando sin que nos resulte evidente. A ello apuntan las acciones que se han descrito en un apartado previo de esta Memoria, bajo el título «Gestión y perspectiva de género».

En esta cuestión, como en casi todas, una clave para afrontarla radica en el involucramiento para mejorar una institución con la cual su historia y sus vías de acción generan la identificación de mucha de su gente.

RECAPITULACIÓN: LA DEMOCRACIA UNIVERSITARIA ANTE LA PRUEBA DE LOS HECHOS

Los críticos del cogobierno autonómico y democrático arguyen que esa no es la modalidad mediante la cual se rigen habitualmente las universidades de los países ricos: es cierto. Más podría decirse: tanto en el mundo de hoy como en la historia, poca autonomía y menos democracia muestran la mayor parte de las universidades. No menos cierto es que, por lo general, las universidades no se proponen ser protagonistas del desarrollo integral y del avance hacia la justicia social. Esta cuestión debiera ser el punto de partida de la discusión.

En nuestra época la gravitación social del conocimiento es tal que, librada a sí misma, tiende a profundizar la desigualdad social y a consolidar la subordinación de los países subdesarrollados. El ideal universitario latinoamericano —tal como lo formula, por ejemplo, el art. 2 de la Ley Orgánica de la Udelar que establece los fines de la institución— lleva pues a trabajar por la democratización del conocimiento. Esa tarea es inmensamente difícil. No hay estructura institucional que garantice su éxito. Pero ni la teoría ni la práctica indican que lo mejor para avanzar en esa dirección sea gobernar a la universidad al modo usual de una empresa, privada o pública. En cambio, la práctica y la teoría de experiencias como la que en estas páginas se revisa sugieren que la combinación de la democracia representativa con la democracia participativa, en el marco de la autonomía conectada con la sociedad, puede generar modalidades de conducción tales que sea sustantiva la contribución de la Universidad para el Desarrollo, en el marco de una estrategia de largo plazo vertebrada por el propósito de contribuir a la democratización del conocimiento.

PARTE III

DE HOY A MAÑANA LA UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA Y EL DESARROLLO NACIONAL

III.1 EDUCAR EN DEMOCRACIA¹⁰

III.1.1 LA UNIVERSIDAD PÚBLICA LATINOAMERICANA DE AYER A MAÑANA

No se construye futuro si no es desde la reflexión sobre el pasado. En la infinita diversidad de la enseñanza superior pública en América Latina, hay tres etapas que de alguna manera marcan su trayectoria histórica. Cabe evocarlas brevemente.

La primera etapa es la de la Universidad Colonial, instalada ya en el siglo XVI, que era una institución unitaria. En efecto ella podría ser caracterizada, al igual que lo ha sido la Universidad medieval europea a imagen y semejanza de la cual fue creada, por el proyecto de ser una Universidad de la Fe. Vertebrada por ese proyecto, la Universidad Colonial se propuso dirigir a toda la educación.

La segunda etapa, abierta con el proceso emancipador, es la de la Universidad Republicana. Construida en cierta medida por oposición a la Universidad Colonial, la Universidad Republicana es una institución bastante menos unitaria, con tendencia a diversificarse y aún a fragmentarse. Sin desmedro de ello, la orientaba el propósito de contribuir a la construcción de repúblicas, en las sociedades profundamente desiguales que eran las nuestras en el siglo XIX y que, en gran medida, no han dejado de ser. Este contexto marcó tanto como aquel propósito a la Universidad Republicana.

La tercera etapa corresponde a la Universidad de la Reforma; la expresión alude probablemente más a un ideal que a su traducción en la realidad, pero en esta ha dejado aquél poderosa huella. El movimiento en pro de la Reforma gestó un ideal típicamente latinoamericano de universidad socialmente comprometida. No olvidemos que los ideales suelen estar bastante distantes de la realidad, pero iluminan el camino y es con ellos que se puede trabajar por mejorar la realidad. Este ideal, heredado del Movimiento Latinoamericano de la Reforma Universitaria, es uno de los grandes activos de nuestro continente.

Desde el programa forjado por ese Movimiento tenemos que avanzar. En la compleja realidad que nos toca vivir, la esencia de aquel programa es un hilo conductor que a la vez sugiere y conecta muy concretas tareas prácticas, enhebrándolas como a cuentas de un collar en una estrategia de conjunto.

¿Cómo resumir el programa del Movimiento Latinoamericano de la Reforma Universitaria? Hemos propuesto una respuesta en una sola frase, con palabras que no usaron, pero que probablemente hubieran aceptado, los redactores del Manifiesto Liminar que vio la luz en Córdoba el 21 de junio de 1918, y no ha dejado de ser desde entonces fuente de inspiración: *el programa de la Reforma era democratizar la Universidad para colaborar a democratizar la sociedad.*

10 Una versión anterior de esta parte fue presentada al Congreso de la Federación de Estudiantes de Chile de 2012 y otra publicada como «Las Políticas de Educación Superior en la Democratización del conocimiento», *Horizontes Latino Americanos*, v. 1, n.º 1, 9-20, 2013.

Ese programa, asumido casi al mismo tiempo y de maneras variadas pero con vigor comparable en las distintas comarcas de la región, marca el comienzo de la tercera etapa en la historia de nuestra educación superior, y le da unidad en la diversidad. Universidades elitistas y profundamente autoritarias quisieron ser democratizadas por sus estudiantes. Universidades elitistas en sociedades oligárquicas y desiguales intentaron, desde el esfuerzo de la Reforma, colaborar a paliar esa desigualdad escandalosa que signaba América Latina y que de alguna manera, en no pocas partes de nuestra maravillosa tierra, sigue signándola. A la vez contradicción y lección que se constituyen en fuente de inspiración.

Desde la tradición del Movimiento Latinoamericano de la Reforma Universitaria se propone encarar tres preguntas interconectadas respecto a las universidades públicas en el siglo XXI. En primer lugar corresponde formular la pregunta normativa, referente a valores: ¿qué deben ser las universidades? En segundo lugar, hay que plantear la pregunta fáctica: ¿qué pueden ser las universidades? Esta segunda interrogante debe ser precisada, pues no se trata ni por asomo de encararla en toda su desbordante generalidad, sino de averiguar en qué medida la realidad abre posibilidades para que el ser de las universidades se parezca a su deber ser. En tercer lugar, corresponde encarar la pregunta política o propositiva: ¿cómo hacer para encontrar senderos que permitan caminar hacia los ideales normativos?

SOBRE DESIGUALDAD Y SUBDESARROLLO

Respecto a la pregunta normativa en estas páginas se ha asumido que las universidades públicas deben tener como brújula el propósito de combinar calidad académica y compromiso social.

¿Cuál es el gran problema que debe enfrentar la construcción de universidades cada vez más socialmente comprometidas como las que quisiéramos? La cuestión clave la constituye el poder creciente del conocimiento y su impacto en la sociedad.

El conocimiento ha llegado a ser, por un lado, un factor maravilloso de mejora de la calidad de la existencia para mucha gente. Basta pensar en la esperanza de vida, especialmente para las mujeres: en buena parte del mundo se ha prácticamente duplicado en no mucho más de cien años. Lo que permite hoy la combinación de ciencia y tecnología en materia de calidad de vida material y cultural —de procedimientos curativos y de acceso a la cultura particularmente— era inimaginable pocas generaciones atrás.

Ahora bien, el conocimiento es hoy clave fundamental tanto de la producción como de la destrucción. Las economías más avanzadas están basadas en el conocimiento y son motorizadas por la innovación (técnico-productiva). Pero aún más cierto es que el poder militar destructivo se basa crecientemente en el conocimiento de punta: ninguna tecnología de base científica ha avanzado más rápido que las tecnologías de las armas. Y, en la combinación entre producción y destrucción, la expansión acelerada del consumo masivo —posibilitada por las nuevas tecnologías para producir y distribuir— agrava la problemática ambiental a un punto tal que destructivas catástrofes han llegado a ser altamente probables. En esa perspectiva, el desafío del cambio climático singulariza a nuestro tiempo.

Paralelamente, el conocimiento se ha convertido en factor mayor de la desigualdad en nuestro tiempo. Si gran parte de los economistas se refieren a la nueva economía basada en el conocimiento, algunos grandes sociólogos afirman que en el mundo de hoy

prevalece la desigualdad basada en el conocimiento. Uno de ellos es Charles Tilly¹¹ quien además señala, como factor que tiende a profundizar la desigualdad y que tendrá poderosa gravitación durante el siglo XXI en lo que tiene que ver con los riesgos para la democracia, a la combinación del capital financiero con el conocimiento científico y tecnológico. Este es uno de los grandes nudos problemáticos que las democracias tienen por delante.

Dado este poder enorme de construcción y de destrucción, que trae consigo el conocimiento científico y tecnológico avanzado, no es de extrañar que se registre una poderosa tendencia hacia la mayor privatización del conocimiento en sociedades donde las relaciones sociales de tipo capitalista se han venido afirmando y extendiendo. Difícilmente podría ser de otra manera. Así, la tendencia a la privatización de la educación, de la investigación y del uso del conocimiento es una tendencia mayor de nuestra época y, en especial, un inmenso desafío para el mundo periférico en el que vivimos.

Uno de los rasgos característicos de los países subdesarrollados es que, si bien en grados variables por supuesto, el conocimiento avanzado no es la base fundamental de sus economías. Eso se traduce en la débil demanda solvente —vale decir, con poder de compra en el mercado— de conocimiento avanzado que las dinámicas económicas dirigen hacia los productores endógenos de conocimiento. Esa demanda débil se dirige fundamentalmente hacia el exterior, hacia los países «centrales», por lo cual no solo no estimula la expansión de la oferta nacional de conocimientos en los países periféricos, sino que incluso desestimula el aprovechamiento de la oferta existente. Ese rasgo específico de la condición periférica puede corroborarse muy a menudo cuando, por ejemplo en alguno de los países latinoamericanos, se pregunta: ¿qué sector productivo demanda conocimiento de alto nivel y, en caso de que lo haga, dirige esa demanda a productores nacionales de conocimiento? La escasez de ejemplos pone de manifiesto una debilidad raigal de nuestras economías.

Ante tamaña constatación, una actitud frecuente —aunque más implícita que explícita— es la de despreocuparse de la ciencia y la tecnología de alto nivel. Pero si nos despreocupamos de la ciencia y la tecnología avanzada, más allá de intenciones, estaremos remachando los clavos en el ataúd del subdesarrollo donde nos encontramos.

En efecto, los países que no sean capaces de generar y utilizar conocimiento avanzado serán altamente dependientes de otros, en lo económico, lo político y hasta en lo ideológico, porque no tendrán confianza en sus propias capacidades para afrontar problemas y ni siquiera para reflexionar críticamente sobre el conocimiento, en particular desde las humanidades y las ciencias sociales. No menos grave todavía será quizás que, donde se deje a un lado la preocupación por expandir el conocimiento, solo algunas minorías accederán a él, a su control y a sus beneficios, con lo cual la desigualdad se acentuará.

Muchos indicios sugieren que un factor fundamental en la diferenciación de ingresos y más generalmente en la desigualdad es el nivel educativo; probablemente lo será cada vez más en el futuro. Si nos despreocupamos de tener sociedades que demanden mucho conocimiento, que posibiliten y exijan el acceso al conocimiento avanzado de mucha gente, y dejamos que eso siga siendo el privilegio que hemos tenido algunos —el

11 Tilly, C. (2005): *Identities, Boundaries, and Social Ties*, Paradigm Publishers, Boulder, Colorado, EEUU, p. 115.

privilegio de minorías— no habrá demasiado derecho a quejarnos si dentro de veinte años nuestras sociedades son todavía más desiguales que hoy.

TRES DIMENSIONES DE LA ENSEÑANZA Y UNA BRÚJULA

La democracia ha sido caracterizada, de manera célebre, como gobierno del pueblo, por el pueblo y para el pueblo. ¿Qué nos dice esa caracterización acerca del vínculo entre la noción de democratizar el conocimiento y las propuestas para la educación superior?

Pensar en términos de conocimiento del pueblo implica impulsar la educación superior para todos los que quieran acceder a ella, en tanto verdadera enseñanza pública que apunta a ser propiedad de todo el mundo. La generalización de la *Educación Superior permanente combinada con el trabajo a lo largo de la vida entera* puede ser considerada como caracterización de una democracia que educa.

La democracia en tanto gobierno no solo «del pueblo», sino también «por el pueblo», apunta a la participación cada vez más amplia de estudiantes, docentes, graduados funcionarios y actores sociales en la conducción de la educación superior. Autonomía conectada y cogobierno participativo —en el sentido ampliamente descrito y ejemplificado en las páginas precedentes— son pues parte fundamental de la democratización del conocimiento.

Democratizar el conocimiento es también hacer que sea cada vez más «para el pueblo» y no solo para minorías, como sucede al presente, pues los beneficios de la investigación y de la innovación están muy desigualmente repartidos. Revertir tal situación pasa por construir agendas para la producción y uso de conocimientos que tengan en cuenta las necesidades de todos y prioricen a los sectores sociales más postergados. Esto también ha sido ejemplificado en capítulos precedentes.

Volviendo a la cuestión planteada más arriba, cabe reformularla preguntando qué modalidades de la Educación Superior pueden contribuir mejor a la democratización del conocimiento.

Enseñar incluye, en modos y con énfasis muy variados, tres dimensiones diferentes pero no independientes, que pueden ser descritas como *preparación disciplinaria*, *cultura general* y *formación ética*. Ello es así al menos en la Educación Superior. Encarar de manera concreta cada una de esas dimensiones y su articulación constituye un problema mayor. Cada solución específica que se construya para tal problema constituye, a su vez, una de las principales características de la modalidad o institución educativa involucrada. Dos grandes procesos condicionan, entre otros, tales soluciones, tendiendo a hacerlas más transitorias y a complejizar la búsqueda de alternativas. El primero de esos procesos es el creciente y cambiante *papel social del conocimiento*, que incluye por lo menos los siguientes aspectos: la clara y neta expansión de lo que en conjunto los seres humanos saben; la diversificación y transformación de las formas de producción y utilización de conocimiento; su mayor gravitación en la creación y distribución del poder, antes señalada, que incluye modalidades viejas y también nuevas o muy nuevas. El otro proceso cuya gravitación a lo largo de la historia en lo que nos ocupa procuramos destacar es el surgimiento del *pluralismo ideológico* y la multiplicación de relaciones humanas en las que se manifiesta.

Cuando se trata de educar dentro de marcos democráticos y para la democracia, el cambiante papel social del conocimiento y la expansión del pluralismo ideológico complejizan particularmente la construcción de alternativas y las hacen especialmente transitorias. Pero, si *educar en democracia* constituye un desafío permanente, también es una pista orientadora —o una brújula— para afrontar la cada vez más compleja problemática de la enseñanza. A continuación se intenta ejemplificar dicha afirmación.

Ofrecer formación ética en un marco plural republicano y democrático es un planteo difícilmente objetable y fácilmente banalizable. En concreto, aparte de ciertas declaraciones más o menos rituales y eventuales ciclos de conferencias de variable utilidad, ¿qué implica? Puede buscarse respuestas recordando una de las caracterizaciones de la democracia, como «gobierno mediante la discusión», y agregando que la discusión es parte sustancial de la «educación en democracia». La formación ética requiere pues que se formulen propuestas compatibles con el marco plural pero polémicas, capaces a la vez de generar debates y de informar decisiones relevantes, contribuyendo a que se aprenda a discutir, resolver y ejecutar. ese es uno de los propósitos que llevó a plantear la noción de Segunda Reforma Universitaria.

Habiendo comentado la dimensión relacionada con la formación ética en perspectiva democrática, abordaremos la dimensión de la enseñanza directamente ligada a la cultura general. Ante el pluralismo valorativo, que es también y particularmente estético, y la multiplicación no solo de conocimientos sino también de especializaciones y de formas de la creación, no pueden sino multiplicarse asimismo los fosos entre culturas.

Se ha propuesto considerar como persona culta a quien sea capaz de comprender aunque sea mínimamente todos los problemas relevantes de su época. Esa caracterización es fecunda para pensar la educación, incluso si se privilegia decididamente la dimensión de la preparación especializada; para ponerlo de manifiesto, cabe referirse a las profesiones más tradicionales, pero que no han perdido gravitación: ¿hay algún problema relevante de su época que un abogado o un médico no «necesita» comprender?

Ahora bien, la propuesta anotada se liga directamente con los dos procesos que venimos destacando, la expansión del conocimiento y la afirmación del pluralismo ideológico. En efecto, la caracterización de persona culta evocada asume, primero, la existencia de un acuerdo sobre cuáles son los problemas relevantes en cada época y, segundo, la posibilidad de comprenderlos todos. Ambas suposiciones han llegado a ser más bien vidriosas. Así, el bloqueo de los diálogos en el marco de la diversidad constituye un desafío mayor para las tres dimensiones de la educación que estamos considerando. La formación ética ha de cultivar el pluralismo ideológico, en el marco del respeto a los derechos humanos y de la democracia, fomentando la tolerancia y contraponiéndola al rechazo al diferente, que es difícilmente evitable si se ignoran sus circunstancias. La cultura general es cuestión cada vez más polémica pero no lo es el empobrecimiento cultural que genera la endogamia, el contacto restringido a los que son como uno. La preparación (cada vez más) especializada es (cada vez más) necesaria, pero aún desde el punto de vista más pragmático la tendencia puede derrotarse a sí misma: para una persona que solo tiene (conocimiento del uso de) un martillo, el mundo parece (que debe considerarse como si solo fuera) un clavo (y tiene

mucho interés en que otros lo vean de la misma manera). La especialización extrema puede desembocar en la pobreza cultural combinada con la ineficacia práctica.

La fragmentación de culturas y diálogos constituye un problema que debiera ser relevante para muchos, incluyendo a todos los que comparten una vocación democrática y a todos los que se preocupan por la riqueza y la eficiencia del conocimiento. La reflexión crítica sobre la naturaleza misma del conocimiento científico en expansión, particularmente en lo que se refiere a las ciencias de la naturaleza, tiende a pensar su validez no tanto como consecuencia de su «objetividad» sino más bien del acuerdo intersubjetivo entre quienes lo cultivan. La intersubjetividad del conocimiento científico resalta lo comunicacional y (re)introduce un aspecto de índole filosófico en toda práctica vinculada con el conocimiento de alto nivel. La filosofía surgió como indagatoria a la vez del conjunto de lo que puede ser conocido y de lo que debe ofrecerse como educación (formación, cultura y preparación son dimensiones de alguna manera incluidas en la expresión griega *paideia*). La evolución de la filosofía ha estado signada por los golpes asestados a ese propósito omnicomprendido por la piqueta de la especialización. Se trata de evitar que ese proceso, inevitable y también imprescindible para el avance del conocimiento, sea más bien un obstáculo para su riqueza cultural, su fecundidad social y su contribución a una educación de carácter integral. Se ha dicho que hoy la filosofía debe ser una herramienta al servicio del diálogo democrático de la sociedad consigo misma. Ese punto de vista se emparenta con el énfasis en la intersubjetividad del conocimiento científico y con la noción de educar en democracia. La Universidad, heredera también de las primeras academias filosóficas, puede contribuir a la cultura desde el cultivo de las diversas formas del conocimiento y de la creación, combinado con los diálogos «democráticos» —plurales, tolerantes, «horizontales»— entre enfoques y disciplinas para ampliar perspectivas y afrontar problemas multifacéticos.

En lo que se refiere a la preparación especializada, educar en democracia implica democratizar el acceso efectivo a la Educación Superior, en el entendido de que en principio todos los seres humanos tienen condiciones para ello. Considerar que solo algunos las tienen es un residuo oligárquico, emparentado con las restricciones al sufragio, y tan poco sustentadas en hechos como lo era hace un siglo y medio o dos restringir el acceso a la enseñanza elemental.

Se trata de ampliar el ejercicio de un derecho individual, al presente aún no generalizado y con potenciales beneficios colectivos, doble motivo para sostener que, cuando la comunidad logra brindar oportunidades de efectivizar ese derecho, ello conlleva deberes. Vale la pena responder, como prioridad pública, a la demanda social de Educación Superior, atendiendo en la medida de lo posible a las preferencias disciplinarias de cada uno, tanto porque cultivar una vocación valiosa es parte del derecho a la educación como porque en general seguir la propia vocación enriquece los aprendizajes y los desempeños relacionados. Este énfasis en los derechos, al hacer referencia a la preparación especializada, nos devuelve a la formación ética, que ha de prestar especial atención a los deberes que tales derechos generan. Los deberes son sobre todo los de quienes han alcanzado una preparación profesional que los habilita para desempeñar un trabajo calificado, que puede ser socialmente útil, y que puede generar ingresos de cierta significación; ambos conceptos

permiten hacer efectivos los deberes mencionados. Pero ellos pueden ser cumplidos ya durante las etapas de estudios; brindar oportunidades para ello es aspecto fundamental de la formación ética inherente a educar en democracia, pues apunta a democratizar los beneficios que la educación supone.

La concepción esbozada en los párrafos precedentes puede ser recapitulada por contraste con la que interpreta a la educación como transmisión de conocimientos y de valores. Una versión extrema de ello ve a la educación como adiestramiento más adoctrinamiento; es una concepción autoritaria, basada en la suposición de que el saber relevante ya es conocido; se ubica pues en las antípodas tanto de la ciencia como de la democracia. Por el contrario, la educación en democracia asume con modestia que es mucho más lo que se ignora que lo que se sabe; se inserta en la muy antigua tradición de la enseñanza activa, formulaciones elocuentes de la cual pueden encontrarse en los diálogos socráticos. Si se apunta a que los estudiantes se ubiquen como receptores de los conocimientos y hasta de los valores que los docentes les transmiten, se les está preparando para repetir procedimientos y argumentos, incluso sin comprender en profundidad sus fundamentos, y por consiguiente sin mayores capacidades para elaborarlos, adaptarlos, cuestionarlos y superarlos. Estas capacidades —que son las de aprender a aprender con autonomía— se forjan bastante mejor cuando los principales protagonistas de los procesos de aprendizaje son, individual y colectivamente, quienes aprenden. Así puede caracterizarse la enseñanza activa. No procura que los estudiantes se parezcan a los docentes sino que sean mejores y también distintos.

A diferencia de lo que a veces se malentiende, semejante perspectiva hace mucho más relevante, difícil y apasionante el papel docente que modalidades educativas más tradicionales. «Transmitir conocimientos» es tarea bastante menos desafiante y atrayente que ayudar a aprender —a pensar, hacer, (re)descubrir, cuestionar, resolver, incluso crear—. Ayudar a todo eso constituye, en la enseñanza activa, el corazón de la tarea docente. Eso es lo que la caracteriza como labor creativa, generosa y en sí misma potencialmente gratificante.

Los terrenos más propicios para la enseñanza activa son los ámbitos de diálogo, experimentación, creación, reflexión crítica sobre el conocimiento y sus usos, construcción de propuestas. Esos son los ámbitos más estimulantes para forjar una preparación especializada capaz de superarse a sí misma, enmarcada en la diversidad cultural y en la exigencia ética. Por ello la enseñanza activa converge naturalmente con el proyecto humboldtiano, que caracteriza a la enseñanza universitaria como la que se cultiva en conjunto con la investigación. Por ello la enseñanza activa democratizadora se inscribe naturalmente en el ideal latinoamericano de universidad socialmente comprometida, que caracteriza a la enseñanza universitaria como la que se cultiva en conjunto con la investigación y la extensión.

Educar en democracia implica hacer de la participación democrática una guía para la educación y su gobierno. Asumiendo que las formas democráticas son apenas aproximativas (en todos los terrenos y en el mejor de los casos), se trata de buscar modalidades que combinen esa inspiración «horizontal» con la vocación por la eficiencia para el trabajo en el aula, para la definición de las propuestas educativas, para el funcionamiento

institucional, para el relacionamiento con el afuera de la academia. La participación amplia en las discusiones y decisiones vinculadas puede hacerlas más fecundas y además *educar*, en lo específicamente profesional, en la cultura de la diversidad, en la ética de la democracia. Supone por supuesto tensiones y conflictos: ¿no los hay en las modalidades «verticales» de la enseñanza? Asumir que esas modalidades son necesariamente más eficientes que otras más «horizontales» no tiene real fundamento empírico pero implica renunciar a que la educación sea forjadora de ciudadanía. Educar en democracia exige, en suma, cuotas significativas de autogestión para la educación.

Sintetizando, en la Educación Superior hablamos de *educar en democracia* para referirnos a la generalización de la preparación disciplinaria avanzada mediante modalidades de la enseñanza activa, en el contexto de debates plurales y de diálogos entre disciplinas y saberes, de creación y de uso creativo del conocimiento con compromiso social, propiciando así el protagonismo estudiantil en los aprendizajes específicos, la forja de cultura general y la formación ética. La denominación se justifica porque: a) las modalidades educativas son democráticas en tanto fomentan el protagonismo de los que aprenden, b) apuntan a formar para las convivencias democráticas, y c) contribuyen a la democratización del conocimiento.

LINEAMIENTOS PARA EL MAÑANA

Para *educar en democracia* se han venido impulsando en la Udelar esfuerzos de los que se dio cuenta detallada en la parte II de esta Memoria. Tales esfuerzos constituyen ejemplos pequeños de ciertas líneas de trabajo fundamentales a cuya profundización, de cara al mañana, nos referimos a continuación.

DIVERSIFICACIÓN EDUCATIVA PARA CONSTRUIR IGUALDAD

Varias acciones están en curso para avanzar en la construcción del cimiento básico para educar en democracia que es la generalización de la Educación Superior. Con tal objetivo se ha venido prestando cada vez más atención a la diversidad de los estudiantes que llegan a la Universidad, tanto en lo que tiene que ver con su formación previa como con su situación económica y laboral. Se trata de posibilitar que una mayoría creciente de quienes concluyen la Enseñanza Media accedan efectivamente a la Enseñanza Terciaria y culminen estudios a ese nivel. Pero hace falta ir bastante más allá.

Hay que abrir mucho más que hasta ahora el acceso a la Educación Superior a personas que, sin haber completado la Enseñanza Media, hayan logrado una formación —particularmente a través de su desempeño laboral— que los habilite a cursar con aprovechamiento carreras terciarias. Esta situación se registrará cada vez más entre personas cuya edad es bastante superior a la prevista para completar la Enseñanza Media, y a quienes no tiene sentido pedagógico alguno exigirles que retomen estudios a ese nivel, pero que pueden acceder a la Educación Superior de modo que fortalezca su desempeño laboral y ciudadano, su acceso a la cultura, su contribución al bienestar general. Una batería flexible de cursos de «Educación Permanente», con adecuada certificación, puede colaborar grandemente a ello. Avanzar en esta dirección tendrá máxima importancia desde el punto de vista de la construcción de igualdad.

La generalización de la Educación Superior de carácter permanente, extendida a lo largo de la vida activa entera, y estrechamente combinada con el trabajo, tanto remunerado como voluntario, es una meta absolutamente inalcanzable si se la reduce esencialmente a los aprendizajes que tienen lugar en las aulas tradicionales. Poco a poco se van abriendo otros espacios. Esto será decisivo en el futuro: la democratización del conocimiento lleva a considerar como aulas potenciales a todos los ámbitos —fábricas, granjas, laboratorios, estudios profesionales, hospitales, centros artísticos, institutos públicos, empresas de servicios, etcétera— donde una actividad socialmente valiosa se desempeña con niveles importantes de calificación e innovación. También en este campo los cursos de «Educación Permanente» pueden abrir rumbos. Aprovechar cada vez más tales aulas potenciales significa avanzar hacia un *país de aprendizaje*.

PROFUNDIZACIÓN Y DESBORDE DEL PROYECTO HUMBOLDTIANO

El denominado «proyecto humboldtiano» de combinar en la Universidad enseñanza e investigación ha sido notablemente positivo para ambas funciones universitarias.

Pero en sí mismo no garantiza educación democrática ni para la democracia. Cabe volver a recordar que la notable universidad alemana inspirada en ese proyecto, que contribuyó fundamentalmente a hacer de Alemania hacia fines del siglo XIX el país más dinámico académicamente, fue una institución elitista y jerárquica en lo interno, conservadora y aún reaccionaria en lo externo; apoyó decididamente al militarismo imperial y más tarde incluso al nazismo.

En el siglo XXI, profundizar el proyecto humboldtiano implica incluir decididamente la investigación en la enseñanza activa, impulsando la creatividad autónoma de los estudiantes. A eso apunta, por ejemplo, el Programa de Apoyo a la Investigación Estudiantil de la Udelar y, más en general lo que se hace para curricularizar la investigación y la extensión, proceso auspicioso pero que recién está comenzando.

Lo que cabría llamar el desborde del proyecto humboldtiano es la vocación de superar la «torre de marfil» —a menudo reivindicada para apoyar encubierta o abiertamente a los poderes constituidos— involucrando decididamente a la Universidad en la colaboración con otros actores, apuntando a que en todos los ámbitos sociales haya espacios para usar el conocimiento avanzado en la resolución de problemas colectivos a través de procesos interactivos en los que se aprende y se investiga. Se trata de que la academia, en lugar de procurar reservarse para sí lo que ha sido la clave mayor de su impacto social —la combinación de aprender con investigar e incluso con usar el conocimiento—, contribuya a expandir los espacios donde tal combinación tiene lugar, lo que por supuesto multiplicará sus efectos y puede contribuir a democratizarlos.

En ese sentido, el desborde del proyecto humboldtiano apunta a pasar de «la universidad de investigación» a «la universidad para el desarrollo», en un proceso en el cual la propia institución se ve beneficiada al erosionar su monopolio: contribuye a generar mayores posibilidades laborales para sus graduados, más demanda para sus investigadores, mejor apreciación social de su papel, más respaldo material para su funcionamiento, mejor clima espiritual en tanto institución que cultiva la solidaridad.

Esto tiene que ver con una cuestión que ha estado durante décadas al tope de la agenda en las discusiones sobre la universidad: su relacionamiento con el sector productivo. El asunto no puede ser minimizado, sobre todo en países todavía dominados por la condición periférica pero no resignados a ella: no hay desarrollo sin incorporación de conocimiento avanzado y gente altamente calificada a toda la gama de la producción de bienes y servicios socialmente valiosos.

Pero lo antedicho implica al menos tres requisitos que no siempre se tienen en cuenta. En primer lugar, el papel de la universidad en relación con la producción no puede reducirse a la aplicación rutinaria de procedimientos conocidos; desbordar el proyecto humboldtiano implica a este respecto asociarse con otros actores para usar y aún generar conocimientos de alto nivel. En el caso de la Udelar ello se hace de múltiples maneras antes detalladas, como las Jornadas con importantes empresas públicas, en las cuales se detectan y abordan problemas de tales empresas que requieren investigación mediante una labor conjunta técnicos de las empresas e investigadores universitarios.

En segundo lugar, el relacionamiento con el sector productivo no debiera restringirse, en materia de socios con los que cooperar, a las empresas. Para poner esto de manifiesto, el programa respectivo de la Udelar fue, como ya se dijo, rebautizado como Programa de Vinculación Universidad Sociedad Producción; junto a empresas públicas, privadas y cooperativas incluye entre los socios a sindicatos, organizaciones de productores, ONG, movimientos barriales, etcétera. Más en general, los convenios de cooperación de la institución incluyen como contrapartida a todo tipo de entidades públicas, actores productivos y expresiones de la sociedad civil.

En tercer lugar, en el terreno específico de la cooperación con la empresa privada, no hay que presuponer que esta tiene siempre capacidad de detectar las cuestiones para cuyo abordaje le convendría recurrir al potencial disponible en materia de investigación e innovación. Dado que ello a menudo no sucede es que, como se anotó antes, el Ministerio de Industria, Energía y Minería, la Cámara de Industrias del Uruguay y la Udelar crearon el Centro de Extensionismo Industrial. Sus objetivos no serán logrados sin un esfuerzo sostenido de largo plazo, con apoyos significativos del gobierno, el sector productivo y la academia.

En la perspectiva de profundizar y desbordar el proyecto humboldtiano, avanzando hacia el proyecto de una «universidad para el desarrollo», la creación original de conocimientos de alto nivel es por lo menos tan relevante en el segundo proyecto como en el primero. La autonomía cultural y el desarrollo integral, particularmente en un pequeño país periférico como Uruguay, requiere un esfuerzo deliberado y sostenido de respaldo a la creación de excelencia en toda la gama del conocimiento y la cultura. Ello constituye una responsabilidad especial para la Udelar que, según todos los indicadores, da cuenta de no menos de las dos terceras partes de la creación de conocimientos que se realiza en Uruguay. Su estrategia en la materia incluye un abanico de programas específicos, ya mencionados, que tienen un norte (o mejor un «sur») común: el país tiene y necesita tener cada vez más investigación nacional de calidad internacional con vocación social.

Contribuir al desarrollo desde la democratización del conocimiento requiere una integración de funciones y actividades de la universidad que es en sí misma muy dificultosa de concretar y que, en especial, exige dejar definitivamente atrás la estructura académica característica de las universidades hispanoamericanas, la que se forjó durante el siglo XIX y tendió a consolidarse en el siglo siguiente. Esa «universidad republicana», a la que antes hemos hecho referencia, debió contribuir a la consolidación de las nuevas repúblicas mediante la preparación para el ejercicio profesional en contextos científicamente muy débiles. Fue pues bastante natural que se tendiera a importar modelos de Educación Superior, que la inspiración dominante fuera el modelo elaborado por la República Francesa y que la importación fuera bastante parcial. Cuando ya ese modelo, académicamente el más exitoso durante las primeras décadas del siglo XIX pero que más bien divorciaba enseñanza e investigación, estaba perdiendo pie frente al modelo alemán más integrado e inspirado por el «proyecto humboldtiano», se procuró implantar en Hispanoamérica una universidad constituida esencialmente por yuxtaposición de facultades profesionales, sin dedicar atención comparable a replicar las instituciones francesas dedicadas a la generación de conocimientos.

Se configuró así una «universidad tubular», caracterizada no solo por la prioridad absoluta asignada a la preparación especializada por sobre otras dimensiones de la misión universitaria, sino también y sobre todo por la identificación de esa preparación con el ascenso, sin desviaciones ni miradas laterales, por el «tubo» unívocamente definido de cada carrera. Esa universidad era más una yuxtaposición de carreras que de facultades, pues cada una de estas se identificaba con la carrera que le daba su nombre y que, en principio, era la única que se ofrecía; así, frecuentemente, crear una nueva carrera llevaba a crear una nueva facultad. La parcelación de la universidad en carreras escasamente conectadas entre sí se reproducía en la estructura también tubular de cada carrera, estructurada como un recorrido esencialmente único por asignaturas con las cuales se identificaban las cátedras que constituían las unidades fundamentales de cada facultad y que pocos incentivos para colaborar tenían. No casualmente, semejante estructura académica dejaba escasos intersticios para la investigación o la extensión y el cultivo de la cultura general o la formación ética, que sin embargo fueron aprovechados por pioneros capaces de remar contra la corriente.

No cometamos el pecado del anacronismo. Esa universidad formó no poca gente de alto nivel; además fue un foco cultural y, en países como el nuestro, introdujo la investigación científica moderna. Pero en términos generales tuvo esa relación distante con la ciencia que denunció en 1918 el Manifiesto de Córdoba, privilegió la «reproducción de la casta universitaria» —como lo afirmó en 1928 Carlos Quijano, uno de sus más brillantes graduados— y se mantuvo más encerrada en sus «tubos» que conectada con la sociedad. Contra esa institución insurgió el Movimiento Latinoamericano de la Reforma Universitaria, cuyo mayor mérito histórico fue abrir vías para el compromiso social de la universidad. Sin embargo, ese Movimiento no logró realmente alterar los cimientos institucionales e ideológicos de la universidad tubular.

Semejante universidad y sus análogas en otras latitudes fueron cuestionadas reiteradamente tanto en los hechos como a nivel de las ideas. Del primer tipo de cuestionamiento conviene destacar aquí su insuficiencia a escala regional, que demanda una visión renovadora de conjunto, mientras que de los cuestionamientos ideológicos de ayer debiéramos aprender que todo esquema simplificado será inconducente: la universidad tubular no será superada contraponiendo departamentos académicos a facultades profesionales, privilegiando una función universitaria en desmedro de las otras, sustituyendo la enseñanza por disciplinas en beneficio de la enseñanza por problemas. Como sucede en la Naturaleza, la fecundidad de la Universidad y también su «resiliencia» —su capacidad de reponerse frente a cambios inesperados y aún indeseados— dependen directamente de su capacidad para integrar la diversidad de la vida académica. Por ello hablamos de la universidad de la diversidad integrada.

Impulsar tal universidad exige conjugar las funciones universitarias de enseñanza, investigación y extensión, sin desatender sus problemas y fines específicos, propiciando maneras múltiples de colaboración entre ellas. En ese entendido, se ha propuesto que en la Udelar la organización de la carrera docente y la revisión de los criterios para la evaluación de la labor docente se orienten a jerarquizar las tres funciones universitarias y a tener en cuenta diversas maneras de contribuir a su mejor desarrollo. Se trata de un proceso que solo puede dar reales frutos si se le impulsa en el largo plazo, profundizándolo y corrigiéndolo sobre la marcha.

La renovación en curso del conjunto de los Planes de Estudio de la Udelar tiene como una de sus metas principales vincular más directa y tempranamente a la extensión y la investigación con la enseñanza. Como se anotó antes, esa renovación apunta a flexibilizar y diversificar trayectorias de aprendizaje, de modo incluso que los estudiantes puedan acceder a ofertas brindadas en distintas facultades y servicios universitarios, teniendo incidencia en la configuración de su preparación especializada y pudiendo ampliar su cultura general.

La estructura de una universidad integradora no puede ser unidimensional, como la universidad «tubular», sino que ha de combinar al menos dos dimensiones. La dimensión «vertical» la ejemplifican las Facultades, espacios potencialmente fundamentales para la afirmación de vocaciones, el cultivo y la enseñanza de las disciplinas, la continuidad de la vida académica, la participación estable de los colectivos en la conducción de la institución. Para que esas potencialidades se conviertan en realidades, una condición a destacar en este contexto es el enfrentamiento decidido a la estructura jerárquica y fragmentada que constituyen las cátedras tradicionales, escasamente conectadas y poco flexibles, de donde más bien reacias a los cambios. En ese enfrentamiento queda mucho por hacer.

La dimensión «vertical» debe combinarse, de maneras diversas, con una dimensión «horizontal» o transversal, que favorezca el diálogo entre saberes, la enseñanza por problemas y la colaboración interdisciplinaria para resolverlos, la diversificación de las trayectorias educativas, la vinculación entre los diversos ámbitos de la universidad que afirma su identidad como tal y permite participar democráticamente en su conducción. De esa manera, la universidad puede combinar estrategias de conjunto orientadas por una visión «global» y acciones específicas desconcentradas dotadas de la riqueza propia de lo «local».

CAPACITACIÓN, FORMACIÓN Y GESTIÓN EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DE ENSEÑANZA

La universidad pública es potencialmente el lugar de encuentro y mutua colaboración de dos transformaciones imprescindibles para el desarrollo, la Reforma del Estado y la nueva Reforma Universitaria.

La concepción del desarrollo orientada por la expansión de las capacidades y las libertades de la gente, vista como conjunto de agentes y no de pacientes, apunta a la colaboración de diversos actores colectivos y a destacar el papel articulador del Estado. Ese papel es particularmente relevante en lo que tiene que ver con la protección de los procesos de aprendizaje así como con la incorporación de conocimiento avanzado y gente altamente calificada a toda la gama de la producción de bienes y servicios socialmente valiosos. La concepción del desarrollo evocada no solo impulsa pues hacia la Reforma del Estado sino que además sugiere que una clave orientadora de la misma ha de ser el involucramiento, la capacitación y la formación de los funcionarios públicos.

En sintonía similar la Reforma Universitaria, orientada a colaborar con la generalización de la formación avanzada combinada con el trabajo a lo largo de toda la vida activa, puede y debe vincular directamente ese propósito con la mejora de la gestión administrativa de la universidad. Esta ha de ofrecer pues a sus funcionarios (profesionales, administrativos, técnicos y de servicios) oportunidades para combinar desempeño laboral y formación de nivel creciente. De esa manera, además de contribuir a una gestión más eficiente y de traducir en hechos la orientación fundamental de la Reforma, se puede aprender mucho acerca de la difícil pero insoslayable combinación de educación y trabajo, lo que incluye el fomento y reconocimiento curricular de actividades laborales con alto contenido formativo.

En esta perspectiva, la idea fuerza que orienta en la Udelar el avance en la dirección indicada es que, a mediano plazo, la mayoría de los funcionarios de una institución académica moderna han de tener formación a nivel de tecnicatura, título de grado o posgrado.

EL COMPROMISO CON LOS SECTORES MÁS POSTERGADOS

La democratización del conocimiento incluye promover su uso, al mejor nivel posible, para atender la problemática del conjunto de la población, priorizando en la medida de lo posible a los sectores más postergados. Uno de los programas de la Udelar que apunta en esa dirección se denomina «Investigación e innovación orientadas a la inclusión social». Se enmarca en una gama emergente de políticas para la innovación concebidas como parte de las políticas sociales. Impulsar tales políticas puede constituir una gran oportunidad para nuestro país, donde las políticas sociales cuentan con larga tradición y renovada legitimación. Pero no será fácil: exige conectar y poner a trabajar juntos a personas con distintas experiencias y prioridades —representantes efectivos de los grupos cuyas problemas se quiere atender, investigadores, decisores, etcétera— lo que requiere incorporar además a gente con capacidades para contribuir a una interacción positiva. Las dificultades y las potencialidades de dicha labor son las de la propia democratización del conocimiento. Esta pasa pues por la construcción de una agenda de investigación e innovación vinculada a las cuestiones sociales prioritarias. Por aquí volvemos a encontrarnos con la extensión universitaria.

Su curricularización ha posibilitado ya robustecer, mediante la incorporación de más estudiantes y docentes, las tareas de extensión en zonas carenciadas y espacios educativos de contexto crítico así como la colaboración con sindicatos, emprendimientos asociativos, actores rurales, ambientalistas y varios otros. Para avanzar, tiene que involucrar a gran cantidad de docentes desde sus labores propias de enseñanza e investigación. Así podrá alcanzar la envergadura y la diversidad requeridas para interesar a gran cantidad de estudiantes en tareas de extensión y estar a la altura de las expectativas que en ellos se susciten. En caso de que se logre lo planteado, se hará una contribución de gran alcance a la afirmación de la investigación con vocación social y, más todavía, a la renovación democratizadora de la enseñanza. Respecto a lo primero, puede multiplicar las capacidades y las energías para: a) detectar la demanda social de conocimientos; b) construir desde la amplia colaboración una agenda relevante y precisa; c) persistir en los aprendizajes interactivos necesarios para resolver los problemas priorizados; d) impulsar la efectiva implementación de las soluciones construidas en conjunto.

Para subrayar el aporte potencial de la curricularización de la extensión a la renovación de la enseñanza, retornamos al planteo que nos guía en esta sección. Asumiendo que la enseñanza incluye dimensiones caracterizadas como preparación disciplinaria, cultura general y formación ética, sostuvimos que las alternativas ensayadas para encarar y articular esas dimensiones constituyen una característica mayor de todo proyecto educativo; anotamos que el cambiante papel del conocimiento y la valoración del pluralismo ideológico condicionan altamente esas alternativas, de las que esbozamos una, educar en democracia. La curricularización de la extensión: 1) ofrece oportunidades, en un marco de pluralismo, para que los estudiantes se vinculen con problemas sociales relevantes y, en ese marco, afirmen su formación ética; 2) relaciona a los estudiantes con diversas sensibilidades, formas expresivas y maneras de ver el mundo, ampliando potencialmente su perspectiva cultural; 3) fortalece su preparación disciplinaria, al conectarla directamente con la realidad social y con el papel que en ella puede desempeñar el conocimiento avanzado. Así, la curricularización de la extensión es una gran apuesta para educar en democracia.

III.2 MIRADA PROSPECTIVA AL 2020 Y AL 2035

Como se dijo antes, en junio de 2013 el Consejo Directivo Central de la Udelar definió una visión de largo plazo que ya se ha mencionado reiteradamente. Con base en ciertas citas de ese documento —mencionado en lo que sigue como *Udelar 2005-2020, visión junio 2013*— se dibuja una mirada prospectiva al horizonte 2020 a partir de la cual se esbozan posibilidades de hoy a veinte años plazo.

III.2.1 EL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN TERCIARIA PÚBLICA A VEINTE AÑOS PLAZO

El Uruguay podría llegar al 2020 con no menos de tres instituciones públicas de enseñanza terciaria en pleno funcionamiento, autónomas, cogobernadas, gratuitas, de libre acceso y estrechamente coordinadas entre sí: el IUDE, la Utec y la Udelar. Asumamos que el Poder Ejecutivo y el Poder Legislativo lo posibilitan. En tal caso, sin ninguna duda, la Udelar contribuirá al surgimiento y afirmación de las nuevas instituciones, cumpliendo el cometido históricamente inusual de institución que colabora a superar su propio monopolio, en este caso para multiplicar y diversificar la oferta de Educación Superior (*Udelar 2005-2020, visión junio 2013*).

En el primer semestre de 2014, la creación de la imprescindible Institución Universitaria de Educación parece detenida en lo institucional y avanzando muy lentamente en lo académico. Es pues el momento de recordar que, anticipando dificultades en ambos aspectos, la Udelar propuso a fines de 2008 una alternativa diferente a la que terminó plasmándose en la Ley General de Educación aprobada en diciembre de ese año, la cual todavía no se ha materializado. Nuestra Universidad planteó en el Parlamento que se realizara un convenio entre la ANEP y la Udelar para construir en conjunto la Institución Universitaria de Educación. Por un lado, ello abriría una vía de construcción institucional jurídica y políticamente viable, que —de haber sido aceptado el planteo— ya estaría muy avanzada. Por otro lado, sumando los esfuerzos de las dos grandes instituciones públicas, se podría paliar las carencias de ambas para encargarse por sí solas de la tarea mayúscula de formar docentes; así se habría podido avanzar también en lo académico, de manera gradual y acumulativa, hacia una institución de alta calidad donde la experiencia en materia de enseñanza y la capacidad en materia de creación y utilización socialmente valiosa del conocimiento se den la mano para formar docentes realmente a nivel universitario. En este terreno hay una asignatura pendiente. Asumamos que se la encara y resuelve prontamente.

La creación de la Universidad Tecnológica (Utec) fue planteada como una alternativa a la del Instituto Terciario Superior previsto en la Ley General de Educación, para el cual el Ministerio de Educación y Cultura, la ANEP y la Udelar llevaron a cabo en conjunto un cuidadoso trabajo preparatorio. Si el recién iniciado proceso de construcción académica e institucional de la Utec afianza la colaboración con la Udelar, entonces podría ser la vía

para encarar una cuestión fundamental para la generalización de la enseñanza avanzada: asegurar la continuidad a nivel terciario de los estudios realizados en la UTU.

En esa dirección la creación de los Tecnólogos conjuntos UTU-Udelar constituye un aporte significativo que, según lo previsto por la Ley General de Educación, debía ser asumido y llevado a un nivel mayor de desarrollo con la creación del Instituto Terciario Superior. Notemos que aquí se plantea, además de una cuestión de arquitectura institucional, otra mucho más relevante de índole propiamente educativa. Simplificando enormemente en aras a la brevedad, cabe decir que en buena medida la formación que ofrece la Udelar se estructura —como en gran parte de las universidades del mundo— priorizando en los primeros años de cada carrera la formación de carácter más bien básico, para abordar a continuación la de tipo esencialmente aplicado; por su parte, los cursos de nivel terciario que ofrece la UTU priorizan directamente lo aplicado, como también lo hacen por lo general a escala internacional los institutos de formación técnica. ¿Cómo avanzan quienes culminan tecnicaturas terciarias en UTU, de por ejemplo dos años de duración, hacia formaciones a nivel de licenciatura y aún más allá? Seguramente muchos lo querrán; el sistema educativo debe fomentarlo y posibilitarlo.

Esto es parte de un problema real que no se resuelve oponiendo la formación de la mano a la formación de la mente, con lo cual se tiende a consolidar en vez de superar la contraposición entre formación manual y formación intelectual, educacionalmente obsoleta y socialmente injusta, en particular porque suele implicar, de hecho, la subordinación de la primera a la segunda. Se trata de ofrecer trayectorias diferentes, que apunten a una formación sólida y que permitan, en todos los casos, la continuidad educativa. Ello requiere atender con cuidado al difícil problema de los «tránsitos» entre trayectorias diferentes. Por ejemplo, si una persona ha cursado dos años de enseñanza terciaria concentrada en asignaturas de tipo «básico» y quiere ingresar al tercer año de una carrera que privilegia la enseñanza por problemas, los talleres y lo aplicado, probablemente no le sea sencillo sacar partido de su formación previa y encuentre que sus compañeros de cursos manejan con mucha mayor soltura problemas de la práctica.

A la inversa, si a una persona con formación técnica terciaria de dos años se le admite en tercer año de una carrera universitaria usual, lo más posible es que conozca mucho más de la práctica que sus compañeros de cursos, pero que encuentre muchas más dificultades que ellos para seguir tales cursos, por ejemplo porque los mismos presuponen una formación básica en matemática que la persona en cuestión no ha alcanzado. El problema es fundamental, tanto desde el punto de vista de la formación como del enfrentamiento a la desigualdad: si ese problema no se resuelve, mucha gente técnicamente preparada se encontrará con un «techo» para seguir formándose. La Udelar viene haciendo diversos esfuerzos para afrontar esta cuestión, varios en conjunto con la UTU, y seguramente no dejará de hacerlos. Pero se necesitan más actores y opciones.

Una vez más, el quid de la cuestión está en encarar situaciones diferentes con herramientas distintas pero con un común propósito de combinar igualdad y calidad. Asumamos que la Utec hará una contribución mayor a la consolidación de una nueva vía para culminar estudios terciarios de grado —licenciaturas o afines— que combine de manera innovadora la enseñanza básica y la aplicada, la enseñanza por disciplinas y la

enseñanza por problemas. En tal caso, un número creciente de personas optarán por esa vía, multiplicando las capacidades tecnológicas para el desarrollo productivo y ampliando la proporción de la población con formación terciaria. Asumamos también que la colaboración de la Udelar con la UTU, que ya es de bastante larga data, y con la Utec, que está empezando a mostrar ejemplos concretos, se profundiza y permite encarar esta gran cuestión de diversificar las vías para acceder a niveles terciarios de educación.

Para pensar la perspectiva de la educación terciaria uruguaya al 2035 hay todavía que hacer una tercera suposición, aún más relevante que las dos anteriores: debemos asumir que el país es capaz durante los próximos diez años de transformar en profundidad su Educación Media, de modo que la misma pueda llegar a ser completada por no menos del 80% de cada generación, de modo tal que ello suponga en todos los casos: a) formación rica a ese nivel, b) capacitación para desempeños laborales de calidad, c) preparación para seguir estudiando a nivel terciario. Esta es una suposición fuerte, cuya concreción enfrentará dificultades bien conocidas y presumiblemente varias otras; pero asumir que Uruguay no puede hacerlo equivale a renunciar al desarrollo. Por ello la Udelar se ha ocupado sistemáticamente de la cuestión, incluso a través de resoluciones adoptadas en las Jornadas Extraordinarias de 2007, como se anota en la Parte I de esta Memoria.

Notemos que la tercera hipótesis está ligada a las dos anteriores. En primer lugar, la transformación planteada de la Educación Media requiere formar para la docencia a nivel propiamente universitario a un conjunto mucho más amplio de personas que el de quienes culminan al presente las ofertas educativas de los Institutos de Formación Docente. En segundo lugar, la clave decisiva para la universalización de la Educación Media es que más jóvenes estén dispuestos a hacer un esfuerzo mayor para completarla, en lo que incide poderosamente la convicción de que tal esfuerzo les abre posibilidades múltiples para combinar inserción laboral y continuidad de estudios a nivel superior.

Si las tres hipótesis mencionadas se van haciendo realidad, si además se concreta la intención anunciada de ampliar la inversión pública en educación y si, en particular, tal inversión ampliada incluye a las actividades universitarias, conjugándose con la profundización de los esfuerzos para mejorarlas y transformarlas, en el curso de esta década se acelerará la construcción de un Sistema Nacional de Educación Terciaria Pública como Uruguay debe y puede llegar a tener.

En tal caso, mucha más gente tendrá posibilidades de estudiar y, lo que no es menos importante, tendrá ganas de seguir estudiando en muy distintas etapas de la vida.

Así, hacia el 2035, el país habrá universalizado ya desde algún tiempo atrás la educación media y estará en plena generalización de la educación terciaria, porque —como argumentamos en detalle al final de esta sección— más de la mitad de cada generación culminará estudios a ese nivel.

Se habrá hecho realidad la posibilidad sugerida por el incremento de la graduación terciaria durante el período 2005-2012.

III.2.2 LA UNIVERSIDAD EN TODA LA REPÚBLICA

Al 2016 la Udelar tendrá funcionando, de acuerdo a lo establecido en la respectiva Ordenanza, sus Centros Universitarios en las regiones Noroeste, Noreste y Este; si la Udelar ratifica su estrategia de regionalización y los Poderes Públicos la apoyan, en ese año ya estarán encaminados dos nuevos Centros Universitarios en las regiones del Centro y del Sudoeste. Al 2020, en las cinco regiones podrán estar funcionando Programas Regionales de Enseñanza Terciaria, motorizados en conjunto por el IUDE, la Utec y la Udelar, y con amplia participación de otros actores (Intendencias, INIA, sectores productivos, etcétera). En cada una de las regiones, habrá campus conjuntos de aprendizaje e innovación, como el que se está construyendo en Tacuarembó, y los Polos de Desarrollo Universitario —que en conjunto agruparán a centenares de docentes de alto nivel y dedicación— colaborarán a que en todo el país se genere conocimiento avanzado de amplio espectro y se le vincule al desarrollo regional (*Udelar 2005-2020, visión junio 2013*).

Recordemos que durante 2014 se completó la etapa de construcción de los Centros Universitarios en las regiones Noroeste y Este, mediante la elección de sus autoridades tal como lo pauta la respectiva Ordenanza, en lo que constituyó una significativa expansión al interior del país del cogobierno autonómico y participativo propio de la Udelar.

La construcción del Centro Universitario Regional del Noreste avanza de acuerdo a lo pautado, en un proceso claramente enmarcado en la colaboración con varios otros actores. Como lo preveía el documento citado recién, en Tacuarembó se afirma el primer campus de aprendizaje, investigación e innovación del país, sobre la base de la colaboración entre el INIA, la Intendencia Departamental, la ANEP, la Dirección de Laboratorios Veterinarios del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca, y la Udelar. Además, en Rivera, la colaboración de la ANEP y la Udelar avanza hacia el primer campus conjunto del Sistema Nacional de Educación Pública. En 2016 también estará funcionando con sus autoridades propias el Centro Universitario Regional del Noreste.

Los estudios de factibilidad han posibilitado definiciones primarias, en las que han coincidido las Intendencias de Colonia, Durazno, Flores, Florida, San José y Soriano con el MEC, ANEP, Utec y Udelar, apuntando a conformar dos núcleos regionales de enseñanza universitaria, uno en el Centro del país y otro en el Sudoeste. Si esta coincidencia se afianza —tanto al interior de cada una de las instituciones como en el marco de colaboración entre ellas y a través del respaldo de los Poderes Públicos— se iniciará en la segunda mitad de esta década la construcción de dos nuevos Centros Universitarios Regionales en el marco de una cooperación inédita, que afianzará al Sistema Nacional de Educación Terciaria Pública.

A su vez, si lo antedicho se confirma, y sin desmedro de asimetrías que solo pueden superarse a plazo largo, el mapa de la educación terciaria y universitaria uruguaya al 2020 será el mapa de todo el país.

En todas las regiones podrían estar en vías de elaboración o ya de implementación Programas Regionales de Enseñanza Terciaria, elaborados en conjunto por las instituciones educativas, las instancias gubernamentales, los sectores productivos y los actores sociales. Tales Programas permitirán transitar fluidamente entre instituciones educativas para

seguir estudiando, aprovechar mejor los recursos de cada una de esas instituciones, sumar esfuerzos para respaldar los procesos de aprendizaje y, cada vez más, combinar la enseñanza en las aulas con la enseñanza fuera de ellas en cualquier ámbito donde una tarea socialmente valiosa se realiza de manera digna y eficiente.

Durante la década 2020-2030 podría pues llegar a ser natural trabajar, a escala de todo el país, en el marco de Programas Regionales de Enseñanza Terciaria, como la Udelar lo viene impulsando desde 2007.

En tal caso, el respaldo material y el estímulo espiritual para aprender a nivel avanzado afirmará la posibilidad de que, hacia el año 2035, el Uruguay haya generalizado la enseñanza terciaria y universitaria.

Ya hoy, en 2014, a través del programa de Polos de Desarrollo Universitario en el Noroeste, Este y Noreste, se ha expandido notoriamente la capacidad de generación de conocimientos al interior del país, hasta hace poco concentrada esencialmente en el área agropecuaria. En el marco del mencionado Programa se han creado —como antes se registró— bastante más de doscientos cargos docentes de la Udelar con alta dedicación, que se agrupan en más de cincuenta grupos académicos y colaboran en varios casos con otras instituciones, particularmente el INIA.

Este potencial académico en expansión respalda la oferta educativa ampliada en el interior, asegurando su carácter universitario al vincularla a la generación de conocimientos y a su uso socialmente valioso, relacionado con las necesidades y las posibilidades de cada región. Cabe esperar que, hacia el 2020, ese factor de desarrollo integral esté consolidándose en el Noroeste, el Noreste y el Este, al tiempo que se empieza a perfilar en las regiones del Centro y del Sudoeste del país, en todos los casos con creciente colaboración interinstitucional. A su vez, si ello sucede, se habrá afianzado un cambio mayor en la historia del país: en efecto, al extenderse a toda la República las capacidades de generar y usar conocimientos a alto nivel en todas las áreas, se dispondrá de una palanca fundamental para mejorar y diversificar la producción de bienes y servicios en paralelo con la expansión del trabajo de calidad en todo el territorio nacional.

Posiblemente el mayor impacto inmediato de ese posible escenario 2020 tenga lugar en el ámbito de las percepciones colectivas y de las prioridades políticas. Nuestro país, que apenas si ha apostado a lo largo de su historia al conocimiento como factor de desarrollo, se encontrará, a la vez, con que tiene capacidades para ello en todas sus regiones y que ya no puede seguir postergando esa apuesta si aspira a mejorar sostenidamente la calidad de vida de toda su población.

Si se afianza la convicción colectiva de que basar el desarrollo en la investigación y la innovación no es algo negado para el Uruguay, la presencia de la Udelar en todo el país contribuirá a que se cultiven, tenaz y pacientemente, procesos que requieren tiempo de maduración, como lo son los de generación y sobre todo de uso de conocimiento avanzado. Y en tal caso, cuando hacia 2035 se esté generalizando la enseñanza terciaria, también se estarán generalizando las oportunidades para brindar ocupación a un número creciente de graduados terciarios y para aprovechar sus capacidades.

III.2.3 LA UNIVERSIDAD INTEGRADA

Al 2020 la Udelar contará con dieciséis Facultades y tres Centros Regionales; estarán en pleno desarrollo la Escuela de Nutrición y el Instituto Superior de Educación Física; estarán en construcción dos Centros Regionales más. La colaboración «horizontal» entre servicios y disciplinas se habrá afianzado considerablemente. Cada una de las tres Áreas (Salud, Social y Artística, Tecnologías y Ciencias de la Naturaleza y del Hábitat) tendrá su propio Plan de Desarrollo, sus Ciclos Iniciales Optativos, sus carreras compartidas, una estructura académica y de gestión estable. Los Centros Universitarios Regionales estarán desarrollando estructuras nuevas, que permitirán combinar la enseñanza por disciplinas con la enseñanza por problemas, e incluirán departamentos disciplinarios que dictarán los respectivos cursos en todas las carreras, materias compartidas entre carreras, programas vertebrados por temáticas regionales. Esas dos grandes vías de transformación de la estructura académica — las Áreas y los Centros Regionales tendrán el apoyo de un Espacio Interdisciplinario consolidado y vinculado directamente con las actividades universitarias que requieran más variada colaboración entre disciplinas así como mayor cuota de experimentación. Ninguna Facultad estará organizada en cátedras y carreras separadas. La Universidad habrá concluido su tránsito de la antigua estructura tubular a una nueva estructura integrada (*Udelar 2005-2020, visión junio 2013*).

Con la creación en 2013 de la Facultad de Información y Comunicación, la Udelar cuenta hoy con quince Facultades. A comienzos de 2014 el Área Social y Artística —que desempeñó un papel decisivo en la creación antes mencionada— ha asumido como tarea propia impulsar la concreción de la Facultad de Artes. Durante el primer semestre de 2014 se ha profundizado la creación de departamentos académicos en el marco de los Centros Universitarios Regionales. Estas observaciones y otras formuladas previamente muestran que es perfectamente viable el panorama académico de la Udelar al 2020 que sintetiza la cita precedente.

Probablemente lo que resulte más dificultoso sea superar efectivamente, sobre todo en algunas de las Facultades que más profesionales gradúan, la estructura de cátedras y carreras separadas. La modernización de los Planes de Estudio, combinando ofertas y diversificando tanto trayectorias como perfiles de graduación, ya está empujando en esa dirección. También lo hará la necesidad de aprovechar mejor las capacidades docentes para responder a la demanda educativa, que crecerá con el mayor ingreso a la Udelar pero que más lo hará por la disminución de la desvinculación y por el avance más rápido en las carreras que los nuevos Planes y la diversificación de modalidades educativas ya están generando. Si, como cabe esperar, se implementan sistemáticamente los criterios ya definidos para la creación efectiva de la carrera docente, ello será asimismo un poderoso acicate para superar la antigua estructura tubular. Pero, como lo muestra la experiencia nacional e internacional, la tarea planteada es de largo aliento pues implica una verdadera mutación cultural, que debe retroalimentarse con las maneras concretas de realizar y evaluar las tareas docentes. En cualquier caso, los cambios de estos años y la disposición de la conducción colectiva de la institución de consolidarlos hacia el año 2020, en los términos

especificados en la cita que venimos comentando, harían posible que durante la próxima década —y bastante antes del año 2035— la Udelar llegue a ser una universidad integrada.

III.2.4 LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA

En 2020 habrá cumplido una década el POMLP. Los costos al alza y otras cuestiones ligadas con la construcción así como la limitación de los recursos hacen difícil aventurar un panorama de las obras completadas para entonces. Sin desmedro de ello, si se sigue mejorando la ejecutividad y se accede con acierto a los créditos propuestos, puede asegurarse que el panorama edilicio de la Universidad será para entonces muy distinto al del 2010, por lo menos en Rocha, Maldonado, Treinta y Tres, Tacuarembó, Rivera, Salto, Paysandú, los edificios de la Salud en el Parque Batlle, el aulario del Área Social y el edificio de la Facultad de Información y Comunicación en el Cordón, los edificios de Ingeniería en el Parque Rodó, las nuevas sedes de la Facultad de Veterinaria (*Udelar 2005-2020, visión junio 2013*).

Semejante pronóstico se va concretando en hechos. Como también lo sugiere la cita precedente, las limitaciones de financiamiento y los incrementos de costos exigirán en 2015-2016, al definirse el nuevo presupuesto universitario, reformular las metas y los plazos del POMLP. Las previsiones hechas cuando fue elaborado involucran al conjunto de la Udelar. En toda ella el panorama edilicio será muy distinto dentro de diez años al del 2010, si se concreta la intención de ampliar la inversión pública en educación y ella no deja de lado a la Udelar. En tal caso, esta podrá contar con la infraestructura requerida para ser hacia 2035 actor principal de esa transformación mayor en la historia nacional que representará la generalización de la educación terciaria. En caso contrario, semejante transformación se dificultará no poco.

III.2.5 LA GESTIÓN UNIVERSITARIA Y LA FORMACIÓN DE LOS FUNCIONARIOS

La transformación de la gestión tendrá ya consolidados cimientos como: a) los nuevos Sistemas Horizontales, incluyendo el Sistema General de Administración de la Enseñanza (SGAE) y el Sistema Integrado de Gestión e Información (SIGI); b) una sistemática mejora de los procedimientos concretos que aprovechará el conocimiento y el involucramiento de los funcionarios (apoyándose en la experiencia del actual grupo de mejora de la gestión a corto plazo y de otras actividades similares); c) un renovado sistema de capacitación y formación de los funcionarios, vinculado al avance en sus carreras, particularmente a los concursos, que reconocerá lo aprendido en el desempeño laboral y les ofrecerá trayectorias de formación terciaria a nivel de tecnicatura, grado y posgrado (*Udelar 2005-2020, visión junio 2013*).

La instalación de los nuevos «Sistemas Horizontales» no está exenta de dificultades pero avanza, estimulada por el proceso de revisión del Sistema Integrado de Administración de Personal (SIAP), que permitió culminar su instalación en toda la institución. Recientemente se dio cuenta de los avances en el camino hacia la instalación del Sistema General de Administración de la Enseñanza. Las experiencias del grupo de mejora de la gestión se van sistematizando. En 2014 el CDC aprobó la creación del Instituto de Capacitación y Formación de los funcionarios universitarios.

Esa creación apunta a tres grandes objetivos: 1) ofrecer a los funcionarios (técnicos, administrativos y de servicios) de la Udelar mejores posibilidades de progresar en su desempeño laboral, en sus niveles educativos y en su remuneración; 2) respaldar la mejora de la gestión en la Universidad, y 3) aprender a combinar cada vez mejor trabajo y educación, lo cual es clave para generalizar la enseñanza avanzada.

Recordemos que el nuevo Instituto integrará la prolongada e importante experiencia de la Unidad de Capacitación de la Udelar; se apoyará en la reciente reformulación del Programa de Gestión Universitaria, que ofrece formación a los funcionarios de los niveles de conducción, es decir, los de mayores responsabilidades; se vinculará directamente a la ampliación de las tareas del Programa de Educación Permanente de la Udelar, a la que se hace referencia más abajo; también se vinculará con la Tecnicatura en Gestión Universitaria (en funcionamiento desde hace ya algunos años) y con el Diploma de Especialización a nivel de posgrado en Gestión Universitaria y Académica (en vías de creación). De este modo, la creación del Instituto de Capacitación y Formación de los funcionarios de la Udelar puede hacer una relevante contribución a la mejora de la gestión administrativa de la Universidad así como al progreso laboral y educativo de sus funcionarios.

Mediante las herramientas institucionales y académicas mencionadas, durante las próximas dos décadas podrá ofrecerse a toda persona que se desempeña como funcionario técnico, administrativo o de servicios en la Udelar, una perspectiva de trabajo y estudio que combine avances en la carrera funcionarial, capacitación específica para el desempeño laboral y formación a nivel terciario. La Udelar podrá tener una gestión cada vez mejor, sustentada en la preparación y el involucramiento de un número creciente de sus funcionarios. Los funcionarios de la Udelar tendrán mayores motivos para sentirse compenetrados con la institución y serán protagonistas destacados de un proceso fundamental para la democratización del conocimiento en el Uruguay: el acceso de contingentes crecientes de trabajadores, desde el propio desempeño laboral, a la Educación Superior.

III.2.6 LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA EN LA COMBINACIÓN DE CALIDAD ACADÉMICA Y COMPROMISO SOCIAL

Combinar calidad académica y compromiso social es un imperativo que la Universidad debe tener siempre presente. Hacerlo realidad exige pelear permanentemente contra la fragmentación de las funciones y ámbitos universitarios. La curricularización de la extensión lo requiere y, a la vez, puede ser una gran herramienta integradora, al vincular masivamente docentes y estudiantes de disciplinas, tradiciones y servicios variados. Un soporte para ello son los denominados «programas plataforma»; este año está previsto revisar el funcionamiento y la ordenanza del Programa APEX y aprobar la ordenanza del Programa Integral Metropolitano; se trabaja también para consolidar Flor de Ceibo como programa que combine extensión, investigación y enseñanza para promover la apropiación social de la tecnología. Se ha expandido la colaboración, en el marco de la extensión universitaria, con actores sociales que incluyen una lista creciente de sindicatos, emprendimientos asociativos, pequeños productores rurales y muchos otros. Varios miles de estudiantes y varios centenares de docentes realizan cada año tareas de extensión. Si

esta se expande con la capacidad para incorporar aportes plurales, se vincula con todos los ámbitos de alto nivel académico y se conjuga con la puesta en marcha de los Planes de Estudio reformulados, al año 2020 será «natural» encontrar actividades de extensión en prácticamente todas las carreras; docentes de todas las disciplinas tendrán experiencia de extensión; gran parte de los graduados de ese año habrán tenido a la extensión como parte de su formación. La combinación de calidad académica y compromiso social habrá subido un gran escalón (*Udelar 2005-2020, visión junio 2013*).

Ya se aprobó la nueva ordenanza del Programa APEX. Durante 2014 se podría avanzar en la propuesta de ordenanza del Programa Integral Metropolitano (PIM) y en la revisión de una primera propuesta de consolidación de Flor de Ceibo para incluir las fundadas observaciones que recibió, apuntando a fortalecer su respaldo académico y a dotarlo de un ámbito de cogobierno.

No pocos esfuerzos se invierten hoy para hacer realidad los tres requisitos planteados en la cita precedente para la «naturalización» de la extensión: 1) impulsarla desde la mayor pluralidad de aportes; 2) vincularla con todos los ámbitos de alto nivel académico; 3) insertarla en los nuevos Planes de Estudio. Las tres tareas son difíciles, probablemente la segunda ante todo, porque aquí también se plantea una cuestión cultural o, más bien, la cuestión de la diferencia de culturas entre ciertas tradiciones académicas y la tradición extensionista. Un mayor diálogo entre tales tradiciones, que sería beneficioso para todos, es parte de lo que se ha venido impulsando durante estos años, en particular a través de la estrategia de transformación académica, la reformulación de los Planes de Estudio y la definición de criterios amplios para la evaluación de la docencia. En ese entendido, no es fácil pero sí es viable que, al horizonte 2020, la curricularización de la extensión haya dado lugar a su naturalización. Asumamos que ello sucede. Asumamos también que, quince años después, nuestro país llega a generalizar la enseñanza terciaria. Esas dos hipótesis implican que la mayor parte de las doce a catorce mil personas que se graduarán en la Udelar en 2035 habrán realizado tareas de extensión las cuales —a través del conocimiento directo de la problemática social y de la experiencia de colaboración con sectores postergados— se reflejarán en su formación técnica y ética.

III.2.7 INVESTIGACIÓN NACIONAL DE NIVEL INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO INTEGRAL

Afirmar esa combinación [de calidad académica y compromiso social] es propósito de la Universidad también al promover la investigación nacional de nivel internacional. Eso no se puede lograr en los países periféricos mediante la simple importación de instrumentos de política de los países centrales, como a menudo se intenta, pues la especificidad de la condición periférica se refleja en varios rasgos diferenciales que incluyen la escasa demanda solvente de conocimiento endógenamente generado. Como pocos actores invierten recursos significativos en la investigación nacional, no basta con impulsar la «oferta» sino que también hay que promover la «demanda». La Udelar ha utilizado el incremento de recursos del que dispuso en el quinquenio pasado para ambos objetivos: por un lado, afianzó y diversificó los

programas orientados a respaldar directamente en toda la institución la realización de investigaciones, la formación de investigadores y la conexión con la investigación internacional; por otro lado, afianzó los programas de relacionamiento con la producción y los amplió para relacionar la investigación y la innovación con, por ejemplo, la inclusión social y la demanda de conocimientos de grandes empresas públicas. En 1986 la Udelar daba cuenta del 51% de algo más de 200 unidades de investigación relevadas en todo el país; en 2011, su parte llegaba al 72% de las más de 800 unidades relevadas. En la investigación como en la enseñanza terciaria nuestra estrategia es «antimonopólica»: el desarrollo nacional requiere que la investigación crezca en la Udelar y mucho más fuera de la Udelar. A ello apunta la estrategia de promover vinculadamente la oferta y la demanda de conocimientos, para fortalecer la investigación universitaria y promover la investigación en otros ámbitos. Si esa estrategia se difunde (de lo cual un indicador significativo lo dará lo que suceda con la propuesta MIEM-Cámara de Industrias del Uruguay-Udelar de crear un Centro de Extensionismo Industrial), y si se la respalda con los recursos que la experiencia regional muestra como viables, el país puede llegar al 2020 con unas 1400 unidades de investigación, alrededor de 800 de ellas en la Udelar (*Udelar 2005-2020, visión junio 2013*).

Durante 2014 empezó a funcionar efectivamente el Centro de Extensionismo Industrial.

Recordemos que entre 2004 y 2013, medida según el índice SCOPUS, la producción de conocimiento original se multiplicó por dos en la Udelar y por algo más de dos en el conjunto del país. Ambos datos van en la buena dirección, tal como se la plantea en la estrategia «antimonopólica» evocada más arriba.

Ese incremento de la investigación nacional —que en la comparación internacional es en promedio de alto nivel— empieza a paliar su insuficiencia cuantitativa. Al respecto se prende una luz amarilla, porque durante el último quinquenio se ha desacelerado la inversión en investigación e innovación, como lo muestra por ejemplo el mínimo incremento asignado por los Poderes Públicos a los programas presupuestales de la Udelar que mayor financiamiento asignan a las actividades mencionadas.

Apostando una vez más a no pecar contra la esperanza —como siempre lo reclamaba Carlos Quijano— asumamos que la intención de reforzar la inversión pública en educación no deja de lado lo que tiene que ver con el «terceto» formación de recursos humanos del más alto nivel, investigación e innovación. En tal caso, el centro de gravedad de la cuestión se desplaza de la cantidad de los dineros a la calidad de las políticas.

El desafío podría plantearse así: ¿cómo se avanza en la construcción de un Sistema Nacional de Innovación socialmente inclusivo en nuestro pequeño país periférico?

La condición de país pequeño supone ante todo dos imperativos, uno por la negativa y otro por la positiva. El primero es no desperdiciar recursos. Por ejemplo, dado que Uruguay hace, en proporción a la investigación aplicada y al desarrollo experimental, más investigación básica que Estados Unidos, algunos sacan la sorprendente conclusión de que hay que hacer menos investigación básica, cuando esta es en términos absolutos escasa; la política adecuada pasa a la vez por fortalecer la investigación básica y por aprovecharla mejor para impulsar la investigación aplicada y el desarrollo experimental, que al presente

es escasísimo. El segundo imperativo, ligado a lo dicho recién, es no contraponer sino sumar esfuerzos de actores variados, apostando a la ventaja de la condición pequeña, destacada tiempo atrás por Carlos Real de Azúa: el potencial para dialogar y colaborar desde ubicaciones distintas. Este imperativo se vincula con un rasgo fundamental de la concepción de los Sistemas Nacionales de Innovación, que considera a la innovación como un proceso social de interacción entre actores diferentes. Encarar las muy variadas dificultades para esa interacción es problema mayor para las políticas, que deben basarse pues en un conocimiento de primera mano acerca de la realidad de las relaciones entre actores.

La condición periférica tiene como una consecuencia mayor la escasa demanda de conocimientos y aún de gente altamente calificada que proviene del funcionamiento de la economía; esa demanda débil se canaliza mayoritariamente hacia el exterior. Así se usa poco la oferta nacional de conocimiento avanzado y de gente muy preparada, y se desestimula la expansión de tal oferta. Corresponde al Estado detectar y estimular ese tipo de demanda, que por cierto existe potencialmente en todos los grandes entes públicos, también en el sector productivo (aunque con dificultades para expresarse y financiarse, particularmente en las empresas más pequeñas) y sobre todo en la problemática de los sectores más postergados. Priorizar esta demanda, pensando las políticas de innovación como políticas sociales, es lo que caracteriza como socialmente inclusivo a un Sistema Nacional de Innovación.

Las pocas palabras de los dos párrafos precedentes encuentran amplia ilustración en los hechos, presentados en la parte II de esta Memoria, que caracterizan la política para la investigación impulsada por la Udelar.

La institución contribuirá sustancialmente al avance de la investigación en el país si profundiza esa política, afirma sus conexiones con la enseñanza y la extensión y, en particular, aborda decididamente una nueva etapa en la formación a nivel de posgrado, para lo cual durante 2013 se forjaron ciertos consensos incipientes.

Asumamos —y esta es también una hipótesis fuerte— que durante los próximos años se va afirmando una estrategia nacional de generación y uso de conocimiento para el desarrollo que incluye facetas como las antes señaladas, combinando esfuerzo material, creatividad intelectual y voluntad política. En tal caso las previsiones para 2020, incluidas en la cita que encabeza esta sección, se revelarán perfectamente factibles y, cosa aún mucho más importante, Uruguay habrá afirmado, por primera vez en su historia, cimientos realmente sólidos para una infraestructura científica y tecnológica moderna. En tal caso, la expansión de tal infraestructura y su mejor aprovechamiento para la producción de bienes y servicios podría ubicarse en un lugar alto de la agenda nacional durante la década 2020-2030. A su vez, si ello es así, se multiplicarán los logros de nuestra investigación y de nuestra innovación; la mejor garantía de que así sucederá son los logros efectivamente obtenidos en las condiciones relativamente favorables de hoy, en las condiciones poco favorables de ayer y aún en las condiciones absolutamente desfavorables de anteayer. Así llegaríamos a un círculo virtuoso en el cual la mayor demanda y la mayor oferta de conocimiento avanzado y altas calificaciones se estimulan mutuamente, favoreciendo tanto la expansión de la enseñanza terciaria como la inserción laboral de sus graduados.

Por esta vía volvemos a encontrarnos con una posibilidad ya comentada al hacer referencia, en una sección anterior de esta misma incursión prospectiva, a la expansión a todo el territorio nacional de la investigación en todas las áreas del conocimiento. La reformularíamos así: hacia el año 2035, en el Uruguay la consolidación de un Sistema Nacional de Innovación socialmente inclusivo y la generalización de la educación avanzada se respaldarán la una a la otra, habiéndose constituido ambas en pilares de la democratización del conocimiento a escala de todo el país.

III.2.8 LA EDUCACIÓN PERMANENTE Y LA MULTIPLICACIÓN DE LAS OPORTUNIDADES PARA APRENDER

El Programa de Educación Permanente en 2012 realizó 655 actividades (presenciales, a distancia o semipresenciales), 24% de ellas en el interior, con casi 15 mil cursantes. Ha sido reestructurado de modo tal que durante esta década pueda llegar a cumplir cuatro tareas interconectadas: 1) vinculación entre educación y trabajo; 2) respaldo a nuevas vías de acceso a la Educación Superior de personas sin Educación Media completa pero con formación adecuada para aprovechar los cursos universitarios; 3) formación permanente de los graduados universitarios; 4) colaboración con la enseñanza a nivel de posgrado. En 2020 este Programa, que involucra a todos los servicios universitarios, podría realizar actividades que involucren entre 20 y 30 mil cursantes, haciendo una señalada contribución a generalizar el aprendizaje a lo largo de toda la vida, que es importante en todos los países y desesperadamente necesario en este Uruguay con natalidad a la baja (*Udelar 2005-2020, visión junio 2013*).

Vincular trabajo y educación no es tarea sencilla. Mucho menos sencillo es vincular avance en el trabajo de calidad y educación permanente a alto nivel. Esto último es lo que está planteado. Supone un desafío múltiple, en particular de tipo académico, pues se trata de innovar en las modalidades educativas, de investigar en todo ese amplio campo y de encarar acciones en conjunto con otros actores, compartiendo los respectivos saberes, lo que puede implicar un avance sustantivo en materia de extensión.

Al menos, la cuestión está en el tapete. Durante estos años se ha hecho no poco para posibilitar que trabajadores completen el Ciclo Básico y la Educación Media. Se está reglamentando el artículo 39 de la Ley General de Educación, sobre la validación de conocimientos a nivel de la Enseñanza Media. La Udelar avanza en la reglamentación del artículo 34 de su Ordenanza de Estudios de Grado y otros Programas de Educación Terciaria, el cual abre una vía no convencional para el ingreso a la Enseñanza Superior de personas que, aún sin haber completado los tramos previos, demuestren que están en condiciones de cursar con aprovechamiento una carrera universitaria. En relación con ello, a nivel del Programa de Educación Permanente de la Udelar está planteado certificar los estudios de manera tal que —como se anotó en la cita precedente— vinculando educación y trabajo se respalden nuevas vías de acceso a la Educación Superior; recientemente el CDC opinó que se debe avanzar en esa dirección. Empieza así a dibujarse una tendencia a que el país ofrezca nuevas posibilidades para (volver a) seguir aprendiendo, de modo que cada vez más gente reciba respaldo para poder aprender siempre.

Aquí está el núcleo definitorio de un sistema educativo a la vez moderno y solidario. Construirlo enfrenta dificultades propiamente educativas, ya señaladas y que no debieran ser minimizadas, si se quiere evitar que el facilismo degrade un propósito tan viable como deseable. No es sencillo respaldar eficientemente, para que vuelva a aprender, a gente que ha dejado de estudiar hace tiempo. Tampoco es fácil superar ciertas barreras culturales, arraigadas en una concepción de la educación como escalera de certificados, donde constituye un pecado la pretensión de estudiar solo porque se es competente para ello pero sin tener aprobado el trámite previo. Tales barreras incluyen inercias, prejuicios —no se puede ser «doctor» sino se aprobó antes el correspondiente «preparatorio»— e incluso egoísmos —nadie debiera tener «mi» título sin cumplir con todos los requisitos que yo debí afrontar, incluso los absurdos...

Si de aquí a 2020 se concretan vigorosamente avances como los indicados —afrontando los desafíos propiamente docentes y peleando sin desmayos contra los obstáculos de otra índole— en la década siguiente un número creciente de compatriotas accederán a oportunidades siempre renovadas de seguir aprendiendo, incluso a nivel terciario.

Se creará en tal caso una atmósfera espiritual propicia, que difunda el placer de aprender vinculado a lo que es el trabajo genuinamente de calidad, vale decir, una forma de realización. Para mucha gente ello es simplemente inimaginable; para algunos es el privilegio de ganarnos la vida haciendo lo que nos gusta. Disminuir la distancia entre esos muchos y estos pocos significa hacer una sociedad menos injusta.

Quizás al 2035 sea natural sustituir la noción de Población Económicamente Activa por la de Población Activa que Trabaja y Aprende.

III.2.9 LAS METAS FUNDAMENTALES: UNIVERSALIZAR LA EDUCACIÓN MEDIA Y GENERALIZAR LA EDUCACIÓN TERCIARIA

El más urgente desafío educativo del Uruguay es la universalización de la Enseñanza Media con niveles aceptables de calidad. Para ello es condición imprescindible mejorar e incrementar rápidamente la formación de docentes para todos los niveles. Incipientes experiencias conjuntas de la Udelar y ANEP-Consejo de Formación en Educación tienen que ser potenciadas en el marco de la creación del IUDE, en particular mediante el diseño de trayectorias que permitan combinar formaciones universitarias parciales o completas con la formación en las ciencias de la Educación, para multiplicar la cantidad total de graduados de formación docente. El número llegó a ser de unos 2.500 al año, cayó luego a la mitad y parece estabilizado en los últimos años. La revaloración de la profesión docente, la construcción del IUDE con real nivel universitario y la colaboración con la Udelar permitirían que dicha cantidad se ubique alrededor de 3.000 al año 2020, con calidad promedial al alza.

En la culminación de estudios en la Educación Superior, vista desde la Udelar, dos tendencias se contraponen. Por un lado, el ingreso se incrementa lentamente y la heterogeneidad de la formación con que llegan los nuevos estudiantes tiende a acentuarse; aunque se avance en la dirección destacada antes a nivel de la Educación Media, esos fenómenos persistirán durante bastante tiempo, se verán agravados por una natalidad a la baja y dificultarán la rápida expansión del número

de graduados. Por otro lado, en la Udelar se afianzan las voluntades y los esfuerzos para afrontar tales fenómenos, peleando de diversas maneras contra la desvinculación: diversificando modalidades de enseñanza, respaldando personalmente el aprendizaje ya antes del ingreso a la Universidad, en particular promoviendo las tutorías entre pares, disminuyendo rigideces y flexibilizando trayectorias, etcétera. Se trata no solo de enseñar a más gente sino de hacerlo de manera más atractiva y con mejor calidad: a ello apunta la actualización general de Planes de Estudio inspirada por los criterios de la enseñanza activa, el enriquecimiento de la oferta de carreras, las posibilidades de cursar asignaturas en distintos servicios, la más estrecha vinculación de la extensión y la investigación con la enseñanza.

Entre 2005 y 2011 la contraposición de las tendencias anotadas dio lugar a un incremento en el número de títulos de grado que otorga anualmente la Udelar un poco mayor al 30%, superando por primera vez en la historia de la institución los cinco mil graduados. Con el afianzamiento de acciones como las recién evocadas para mejorar en cantidad y calidad la enseñanza universitaria, con el aporte de nuevas carreras y Servicios universitarios, particularmente los Centros Regionales del interior, ¿no se logrará mantener de 2011 a 2020 el mismo promedio anual de incremento de las graduaciones que entre 2005 y 2011? Si la respuesta fuera afirmativa, al 2020 la Udelar otorgaría unos ocho mil títulos universitarios de grado.

Sumemos los aportes potenciales a la culminación de estudio de grado de la Udelar y del IUDE con los de las instituciones universitarias privadas —que podrían estar alrededor de 2000 en 2020— y tengamos en cuenta otras formaciones terciarias que ofrecen la UTU, la propia Udelar y otra instituciones, entre las cuales para entonces ya empezará a registrarse la contribución de la Utec. Resulta que en 2020 culminarán ciclos de formación terciaria 13 o 14 mil personas, cerca del doble que en 2005 y alrededor del 30% de los nacimientos previstos para ese año. La Universidad de la República —con autocrítica y generosidad, tenacidad y visión estratégica— habrá hecho un aporte mayor para completar la primera parte del camino uruguayo hacia la generalización de la Educación Superior (*Udelar 2005-2020, visión junio 2013*).

¿Se podrá recorrer esa primera parte del camino y seguir más allá? Nos encontramos así con un desafío mayor para nuestro país. Encarémolo.

III.2.10 ¿ES VIABLE GENERALIZAR LA FORMACIÓN TERCIARIA EN EL URUGUAY?

En la comparecencia de las instituciones del Sistema Nacional de Educación Pública ante la Comisión Permanente del Parlamento en febrero de 2014, afirmamos que si la graduación terciaria en Uruguay siguiera creciendo al ritmo en que lo hizo en el período 2005-2012, una niña o niño que nace hoy tendría más de un 50% de posibilidades de culminar una formación a ese nivel.

En el Parlamento se nos dijo que no se podrá alcanzar esa meta muy deseable, «que hace soñar», por la baja culminación de la Educación Media. Por supuesto, para generalizar la educación terciaria es imprescindible por lo menos duplicar la proporción de cada generación que completa la Educación Media, hoy estimada en 37% desde el MEC. Pero ya a corto plazo otras cuestiones dificultarán también el cumplimiento de la condición antes subrayada.

NÚMEROS DE LA GRADUACIÓN TERCIARIA EN URUGUAY 2005-2012

Año	Formación en Educación	Enseñanza Privada Universitaria	Universidad de la República	Suma
2005	2.157	972	4.066	7.195
2006	2.052	1.055	4.486	7.593
2007	1.782	839	4.564	7.185
2008	1.423	1.103	4.740	7.266
2009	1.208	1.433	4.920	7.561
2010	1.240	1.233	4.928	7.401
2011	1.283	1.192	5.385	7.860
2012	1.617	1.470	6.430	9.517

Nota: «Formación en Educación» incluye Magisterio y Profesorado en los Institutos de Formación Docente y en los CERP.

Fuentes: Anuario Estadístico de Educación 2012 del MEC y Estadísticas Básicas 2012 de la Udelar.

Entre 2005 y 2012 la graduación sumada de la Formación en Educación, la Enseñanza Universitaria Privada y la Udelar creció en un 32%. ¿Puede la Udelar mantener su contribución a ese alentador incremento?

Miremos la cuestión en una perspectiva de más largo plazo: durante el último medio siglo los ingresos a la Udelar se han multiplicado aproximadamente por cinco y los egresos por más de nueve. Resulta que en los últimos siete años la graduación se ha incrementado en más de 50%.

Si manejamos promedios, resulta que en el período 2007-2009 el promedio anual de graduados de la Udelar fue 4741, mientras que en 2010-2012 ese promedio anual se elevó a 5581.

A partir de los datos de la graduación en nuestra institución de 2005 a 2011, la previsión lineal para 2012 es de 5469 graduados y, para 2013, de 5655. En 2012 la graduación total fue de 6430: muy por encima de la tendencia. Ese elemento de juicio se suma a otros para anticipar que la información relativa a 2013 registrará un importante descenso de la graduación respecto al año anterior. Eso no es grave en sí mismo, porque la graduación suele fluctuar pero no ha dejado de crecer desde 2004, y porque el registro de 2012 fue excepcionalmente alto (en 2011 la Udelar por primera vez en su historia tuvo más de cinco mil graduados y al año siguiente a ese total se le sumaron más de mil graduados adicionales). Sería grave sí que no se retomara pronto el crecimiento de la graduación, para llevarla bien por encima del «récord» de 2012. ¿Qué elementos apuntan a un pronóstico negativo y cuáles a uno positivo?

Entre las dificultades, se destaca que el incremento reciente de la graduación se apoyó en el sustantivo crecimiento del presupuesto de la Udelar en el período 2005-2010, mientras que en el período 2010-2015 la tendencia no se mantuvo y, particularmente en lo que hace al Programa Académico de la Udelar, que respalda directamente la oferta educativa para el 90% del estudiantado universitario, el aumento en todo el quinquenio fue de solo 5%. Las dificultades incluyen que —como lo muestra la comparación entre los

censos de 2007 y 2012— más estudiantes trabajan hoy que ayer, y también ha crecido el número de los que trabajan más de 30 horas semanales. Semejante esfuerzo adicional no facilita la culminación de estudios.

En el lado positivo hay que incluir el incremento grande de la oferta educativa en el interior (sin olvidar que solo se reflejará apreciablemente en la graduación dentro de algunos años), la diversificación de las modalidades educativas para abatir las tasas de desvinculación, y la actualización de gran parte de los Planes de Estudios. Esto último ya se ha reflejado en el incremento de la graduación en algunas Facultades y cabe suponer que se irá reflejando en otras. Ello realza la urgencia de completar la actualización de los Planes de Estudios de todas las carreras de acuerdo a lo establecido por la Ordenanza de Estudios de Grado y otros Programas de Formación Terciaria que —modernizando criterios, flexibilizando trayectorias, favoreciendo tránsitos horizontales, abriendo más espacio a las vocaciones individuales, etcétera— hace menos difícil la graduación.

Volvamos al principio: ¿es sostenible el incremento reciente de la graduación terciaria de modo tal que se llegue a la generalización de la educación superior? Sí, pero solo si: a) logramos universalizar la Educación Media; b) el propósito de aumentar la inversión en educación se hace realidad y no deja afuera al nivel universitario; c) la Udelar redobla sus esfuerzos de mejora y transformación; d) se conforma pronto un real Sistema Nacional de Educación Terciaria Pública, integrado por instituciones ya existentes y otras de urgente creación, todas bien coordinadas entre sí.

III.3 LA UNIVERSIDAD EN LA CONSTRUCCIÓN DEL PAÍS DE APRENDIZAJE SOLIDARIO

En noviembre de 2006 el MEC, el director general de la ANEP y el rector de la Udelar convocaron formalmente al Congreso Nacional de Educación. Mis palabras en tal ocasión resumen una orientación.

Hay países con pocas oportunidades para aprender mucho y trabajar en lo que se ha aprendido. Esos países son subdesarrollados.

Hay sociedades donde pocos pueden estudiar mucho y muchos pueden estudiar muy poco. Esas son sociedades injustas.

Para el Uruguay, queremos un desarrollo sustentable con justicia social.

Para alcanzar esa meta, una de las principales cosas que necesitamos es que cada vez más gente acceda a una educación avanzada, de calidad, conectada con el mundo del trabajo a lo largo de toda la vida activa.

Desde lo mejor de la tradición nacional, debemos construir una Educación Nueva, que fomente la participación ciudadana, impulse la producción, enriquezca la cultura, ayude a proteger la calidad de vida y nos enseñe a seguir aprendiendo siempre.

Por eso impulsamos el Debate Educativo, al que han contribuido numerosos compatriotas, y que tiene que ser cada día más amplio, plural y creativo.

La Universidad de la República, en el ejercicio de su cogobierno autonómico, ha hecho varios aportes a ese Debate. Pero nuestra contribución está lejos de ser suficiente. Una Educación Nueva necesita más recursos, más esfuerzos, más ideas.

Un Uruguay mejor tiene que ser un país donde todos podamos seguir aprendiendo siempre.

III.3.1 DESDE UNA UNIVERSIDAD DE ESTUDIANTES QUE TRABAJAN Y TRABAJADORES QUE ESTUDIAN

Suele decirse que los graduados de la Udelar se incorporan tardíamente al mundo de la ocupación. Tratemos de que un poco de información contribuya a un análisis más sólido de la situación, lo que es especialmente recomendable en todo lo que se refiere a la educación.

La Dirección de Planeamiento de la Udelar ha elaborado información relativa a quienes se graduaron en 2011, los que constituyeron en ese momento la promoción más numerosa en la historia de la Universidad. Lo primero a destacar es que, al momento de recibir el título, 79% ya estaba trabajando. Corresponde descartar pues toda evaluación en la cual implícitamente se asuma que es solo después de su graduación que nuestros egresados ingresan al mundo laboral.

Más aún, entre quienes no trabajaban al momento de graduarse, 66% lo había hecho antes. En otras palabras, casi el 93% de los egresados de la Udelar en 2011 ya contaban al egresar con experiencia laboral.

Concentremos la atención en quienes estaban trabajando al momento de graduarse. De ellos, la mitad lo hacía en una ocupación «muy relacionada» con su carrera, casi 14% en una ocupación «relacionada» con esa carrera y casi 12% en una ocupación «parcialmente relacionada» con la misma. Grosso modo, el 60% de todos los que recibieron un título de la Udelar en 2011 ya tenían en ese momento experiencia laboral vinculada con su profesión.

Una de las experiencias más prometedoras, aunque todavía incipiente, es la de las carreras compartidas, vale decir, brindadas en conjunto entre distintas Facultades y otros servicios universitarios. El 94% de quienes concluyeron en 2011 una carrera de ese tipo ya estaba trabajando en ese momento.

Dada la atención que últimamente se ha prestado a las llamadas carreras tecnológicas, vale la pena mirar en particular algunos datos relacionados con Agronomía, Ingeniería y Química, carreras cuyo carácter tecnológico en sentido estricto no puede ponerse en duda. Al momento de graduarse trabajaban más de las tres cuartas partes de los agrónomos, la gran mayoría de los ingenieros (95%) y casi todos los químicos (98%). Entre los que trabajaban, las tres cuartas partes de agrónomos, ingenieros y químicos lo hacían en ocupaciones «muy relacionadas» con sus carreras. En otras palabras, ya estaban en el ámbito hacia el que los impulsa su vocación.

En suma, no se ajusta a los hechos la afirmación de que los estudiantes de la Udelar solo ingresan al mundo laboral a partir de los treinta años.

Por el contrario, la nuestra es una *Universidad de estudiantes que trabajan*, y desde mucho antes de recibirse. Datos del último censo de estudiantes, ya mencionado, confirman los obtenidos cinco años antes: grosso modo, las tres cuartas partes de todo el estudiantado de la Udelar forma parte de la Población Económicamente Activa, vale decir, trabaja o busca trabajo. Incluso creció la proporción de los que están efectivamente ocupados: era el 55,6% de todos los estudiantes censados en 2007 y se elevó al 60,1% de todos los estudiantes censados en 2012.

Muchos estudiantes trabajan mucho: más de treinta horas por semana trabajaba el 33% de los estudiantes en 2007 y 36% en 2012. La Udelar es también una *Universidad de trabajadores que estudian*.

En ese marco es que se viene transformando la enseñanza: diversificando modalidades educativas, respaldando personalmente los aprendizajes, semipresencializando los cursos, etcétera. Se busca apoyar a los estudiantes para que aprendan mejor de modos tales que les sea menos difícil trabajar y estudiar a la vez. Corresponde impulsarlos, en particular, a que culminen más y más pronto sus carreras, porque eso les sirve a ellos, a sus familias y al país. Probablemente, lo más relevante de todo sea aprovechar la riqueza potencial de combinar educación y trabajo. Por aquí debiera construirse un capítulo insoslayable de una estrategia específica para el desarrollo integral del país. Para ello, los hechos

muestran que la Udelar puede hacer aportes de creciente relevancia. Los mencionamos a título de recapitulación final de esta Memoria orientada al futuro, tras resumir una visión del país del presente.

III.3.2 URUGUAY HOY

El período 2004–2013 constituye un decenio excepcional en nuestra historia. La década de 1980 fue la «década perdida» de América Latina en lo económico y lo social, al decir de la CEPAL, pero también la década ganada para la democratización política de los países del Cono Sur. Con ese telón de fondo, 2004–2013 ha sido una década de avance para el Uruguay, tanto en lo económico como en lo social.

Lo ha sido en el contexto de una democracia política afianzada, como lo ejemplifica, al inicio del período, la llegada al gobierno por primera vez en la vida del país de una fuerza de izquierda, lo que aconteció con una tranquilidad que no por esperable deja de ser destacable.

En lo económico, la producción nacional creció más de 72% en 2004–2013, a un promedio acumulativo anual de 5,6%. Mayor aún fue el incremento del ingreso nacional, alcanzando al 80%, a un promedio acumulativo anual de 6,1%, debido a que se sumaron aumentos de producción y de precios de exportación. En un país que casi se había acostumbrado a una tasa de inversión anual del 12% del PBI —lo que apenas supera lo necesario para la reposición de los activos desgastados por el proceso productivo— se llegó a una inversión anual claramente superior al 20% del PBI.

En lo social, se pasó de convivir con más del 40% de la población en situación de pobreza a que poco más del 10% se halle en tal condición. La desocupación, que no estuvo lejos del 20% en la gran crisis previa a la década considerada, se encuentra al presente por debajo del 7%. A partir de 2007 empezó a descender también la desigualdad; medida por el índice de Gini, estaba alrededor de 0,45 y está hoy en 0,38, lo que vuelve a ubicar al país en un lugar destacado en la comparación internacional, por detrás de los países más igualitarios pero por delante de la mayor parte de las naciones del planeta.

Sin ninguna duda, la desigualdad que persiste es significativa, mucha gente tiene ingresos reducidos, numerosas personas subsisten dificultosamente en la pobreza y no es aceptable que haya quienes vivan en la miseria.

Al mismo tiempo, y en términos comparativos, el 2004–2013 ha sido de avance en varios terrenos. La combinación de la bonanza externa, la expansión productiva y la prioridad efectivamente asignada a las políticas sociales han mejorado, en términos promedio muy significativos, la calidad de vida en el país. Ello se ha visto acentuado por acciones específicas, relacionadas con sectores históricamente postergados, entre las cuales ejemplos mayores son las mejoras en las condiciones laborales de asalariadas domésticas y de trabajadores del campo. En dirección similar apuntan avances varios en materia de derechos, de los cuales tal vez los casos más elocuentes sean las leyes de despenalización del aborto y de matrimonio igualitario.

A comienzos del siglo XXI, un nuevo batllismo signa al Uruguay, comparable en términos de mejoras sociales y económicas al período de cambios de principios del siglo

pasado, y seguramente más transformador que el denominado «segundo batllismo», el cual se extendió por alrededor de una década después de la II Guerra Mundial.

Conviene discutir tanto «logros» —seguramente insuficientes pero indudables— como «lo que falta», que es mucho y que nunca será poco. Pero lo que merecería más atención es si se está haciendo lo requerido para profundizar este «tercer batllismo» al punto de convertirlo en un proceso de naturaleza diferente, capaz tanto de evitar los retrocesos en los que concluyeron el primer y el segundo batllismo, como de ir más lejos que ambos en materia de calidad de vida material y espiritual.

Al llegar a este punto, el somero análisis precedente, quizás demasiado optimista para algunos, desemboca en una perspectiva bastante menos alentadora, que tal vez otros considerarían en exceso pesimista. Sucede que, durante la década ganada en lo que hace a la mejora de las condiciones de vida, el Uruguay ha hecho más bien poco respecto a lo que es imprescindible para profundizar el proceso.

La última afirmación podría ser suscrita, de una u otra forma, por mucha gente. Pero aquí se la formula desde un ángulo y con énfasis que no son —¡ojalá me equivoque!— los usuales. Para resumir el enfoque, tomar como referencia una monumental y celebrada obra reciente de Thomas Piketty¹² sobre la evolución del capitalismo en una amplia perspectiva histórica. La obra presta especial atención a la problemática de la desigualdad.

Esa cuestión es relevante tanto en sí misma como por sus consecuencias: la alta desigualdad empuja a mucha gente a la pobreza y aún a la miseria, restringe el usufructo efectivo de sus libertades y acentúa su subordinación ante las minorías poderosas, incide negativamente en la calidad espiritual de vida en la sociedad toda. La triple consigna de la Revolución Francesa —*libertad, igualdad, fraternidad*— es una e indivisible, porque cuando uno de sus pilares se ve gravemente resentido en la realidad, los otros dos difícilmente se afirman.

En la obra mencionada se sostiene que, sobre todo a largo plazo, los factores decisivos para disminuir la desigualdad son la difusión del conocimiento y de las habilidades o capacidades. Pues bien, Uruguay ha hecho, incluso durante esta última década de avance, menos de lo necesario para difundir el conocimiento y las capacidades de su gente, de modo tal que torne sustentable a largo plazo la continua disminución de la desigualdad y la mejora sistemática de las condiciones de vida en el conjunto de nuestra colectividad.

Generar y usar mucho más conocimiento de alto nivel así como incorporar gente altamente calificada al conjunto de la producción de bienes y servicios son condiciones no suficientes pero sí imprescindibles para que esa producción se expanda cuantitativa y cualitativamente, de modo compatible con la preservación del ambiente y a niveles suficientes para profundizar el progreso social.

12 Piketty, T. (2014): *Capital in the Twenty-First Century*, Belknap Press/Harvard University Press.

III.3.3 PARA AJUSTAR EL RUMBO

Conviene subrayar que la tesis de Piketty, según la cual la difusión del conocimiento y de las capacidades constituye el factor principal para la disminución de la desigualdad, no es una expresión de deseos o preferencias sino una afirmación de tipo fáctico, sustentada en el análisis de la experiencia histórica.

Esa tesis converge con una afirmación de naturaleza distinta, que nos ha servido de orientación en el trabajo práctico y teórico en pro de la Universidad para el Desarrollo. Nos referimos a la caracterización en términos éticos que Amartya Sen hace del desarrollo, como la expansión de las capacidades y las libertades de la gente para vivir vidas que tengan motivos para considerar valiosas. Recordemos una vez más que Sen entiende a la expansión de capacidades y libertades no solo como la meta normativa del desarrollo sino como su principal herramienta práctica, lo que surge de ver a la gente no como pacientes sino como agentes de la mejora de su propia calidad de vida.

Cuando la expansión del conocimiento y las capacidades son claves para afirmar el desarrollo, los procesos individuales y colectivos de aprendizaje devienen decisivos. Cuando los beneficios del conocimiento avanzado y de la educación superior están muy desigualmente distribuidos, limitando las posibilidades de mucha gente para vivir vidas que consideran valiosas, la solidaridad puede hacer la diferencia. Así se dibuja la noción de *País de Aprendizaje Solidario* a la que ya nos hemos referido.

Esa noción puede ilustrarse a partir de la mejor historia del Uruguay, en la que hunde sus raíces la valoración social de la igualdad, de la democracia y de la educación como prioridad para el progreso social. En esa historia se entretienen poderosos impulsos solidarios, notorios en el batllismo original, tenazmente cultivados por el movimiento popular construido en torno a las luchas obreras, ligados a la tradición de la educación pública, siempre reivindicados por la Universidad de la República. El retroceso del accionar público en el campo social, iniciado a fines de la década de 1950, hizo crisis en el tremendo año 2002. El subsiguiente viraje económico y político abrió una gran oportunidad no solo para revivir lo más fecundo de nuestra experiencia histórica sino también, y sobre todo, para renovarla profundamente.

Un País de Aprendizaje Solidario se define ante todo por la máxima prioridad asignada, como herramienta para el desarrollo económico y social, a la generalización de la enseñanza avanzada, permanentemente conectada con el trabajo a lo largo de toda la vida activa. En este texto se ha detallado la contribución, pequeña pero concreta y creciente, que la Udelar viene haciendo para llevar esa prioridad a la realidad. También se ha demostrado cuán relevante puede llegar a ser pronto el incremento en curso de la graduación en el conjunto de las instituciones de enseñanza terciaria. Repitémoslo: si hacemos lo que es necesario y posible, quienes están naciendo hoy tienen más de 50% de probabilidad de acceder a una formación terciaria.

Un País de Aprendizaje Solidario es un país de trabajadores que estudian. Se caracteriza porque el Estado y diversos actores colectivos ofrecen a todos *permanentes oportunidades para (volver a) aprender* y seguir haciéndolo a nivel avanzado. A ello apunta el art. 39 de la Ley General de Educación sobre el reconocimiento de formaciones diversas

que posibiliten la culminación de la Enseñanza Media. En esa dirección apuntan también, desde la Udelar, el art. 34 de la Ordenanza de Estudios de Grado que posibilita el acceso a la Enseñanza Terciaria por vías diferentes de las habituales a quienes acrediten la formación requerida para ello, y la ampliación propuesta del Programa de Educación Permanente de modo de ofrecer certificados que reconozcan la formación obtenida combinando educación y trabajo, promoviendo de esa manera la continuidad de estudios a nivel terciario.

Para que cada vez más gente pueda seguir aprendiendo siempre hay que cultivar tanto la enseñanza activa —ya ejemplificada varias veces en este texto mediante acciones concretas desplegadas en la Udelar— como la formación y el reconocimiento social de docentes capaces de practicar ese tipo de enseñanza, lo que es bastante más exigente que la enseñanza rutinaria. Es impostergable la puesta en marcha de una Institución Universitaria de Educación, respaldada en las acciones conjuntas para formar docentes que vienen realizando ANEP y Udelar y en lo mucho más que ambas instituciones pueden contribuir a ello. Un País de Aprendizaje Solidario necesita un verdadero Sistema Nacional de Educación Pública, que no descuide el nivel universitario sino que lo integre en una orientación de conjunto.

Ese nivel universitario, a cultivar en una variedad de instituciones coordinadas entre sí, tiene la tarea mayor de vincular al sistema educativo con la generación y uso de conocimiento avanzado. Ello requiere fomentar la investigación en todo el territorio nacional y en estrecha vinculación con muy variados actores de la sociedad y de la producción, tanto para generar conocimiento de alto nivel como para usarlo. Hemos descrito antes las estrategias desarrolladas con tales propósitos en la Udelar durante más de veinte años, en sintonía con las concepciones modernas de la innovación y del aprendizaje. En esa labor de largo aliento surgieron, por ejemplo, las políticas de investigación e innovación orientadas a la inclusión social. Se aprende estudiando, investigando, innovando y trabajando en ámbitos donde se usa creativa y cooperativamente el conocimiento.

Países subdesarrollados son los que ofrecen a su gente pocas oportunidades para aprender mucho y trabajar dignamente en lo que se ha aprendido. Construir sociedades más igualitarias choca contra la persistencia del subdesarrollo. Este se mantiene tanto por la subordinación externa como por la especialización interna en actividades con baja demanda de conocimientos y calificaciones. En el caso del Uruguay, la subordinación externa es sobre todo económica e ideológica. Enfrentar al subdesarrollo pasa por elaborar e implementar —con visión nacional y capacidad para pensar con cabeza propia— políticas de educación, ciencia, tecnología e innovación para el desarrollo adecuadas al siglo XXI.

Es tarea propia de la política convocar al esfuerzo nacional para enfrentar al subdesarrollo y a la desigualdad. Ello demanda cultivar la vocación solidaria, pilar imprescindible de una estrategia viable y deseable para la convivencia. Esa vocación debe combinar la reivindicación de derechos con la afirmación de deberes, de modo que la conjugación de derechos y deberes expanda capacidades y aminore desigualdades. Por ejemplo, si quienes pueden ejercer el derecho al acceso a la Educación Superior costeadada por toda la sociedad no lo asumen también como un deber hacia los demás, no es la igualdad la que avanza. Por aquí se llega al fundamento ético de la curricularización de la extensión en la Udelar, ejemplo entre otros de lo que puede llegar a ser la gran apuesta nacional a formar a alto

nivel desde la interacción de saberes variados en la búsqueda solidaria de soluciones a problemas colectivos.

Un País de Aprendizaje Solidario es el que puede vertebrar una política de nación, en la cual la gente que ha tenido mayores oportunidades para aprender a nivel avanzado colabora activamente con la sociedad en su conjunto, para mejorar y expandir progresivamente esas oportunidades, en todos los ámbitos —desde las aulas hasta las cárceles— a lo largo y a lo ancho del territorio nacional.

III.3.4 EPÍLOGO PERSONAL

Concluyo este texto un 21 de junio, Día de la Reforma Universitaria Latinoamericana. Hace hoy noventa y seis años el Manifiesto de Córdoba convocaba a transformar la universidad para contribuir a democratizar la sociedad.

El 21 de junio de 2006, invocando al Manifiesto, la Federación de Estudiantes Universitarios del Uruguay me propuso, en la Asamblea General del Claustro de la Udelar, como candidato a rector para ser militante de una nueva Reforma Universitaria. Fui electo el siguiente 26 de julio y reelecto el 18 de agosto de 2010.

Durante ocho años he tenido el privilegio de trabajar sistemáticamente, al máximo de mis modestas capacidades y energías, por valores en los que he creído durante toda mi vida adulta.

La Memoria del Rectorado 2006-2014 ha procurado ofrecer una visión —a contrastar con otras— del esfuerzo colectivo orientado a revitalizar, en la realidad uruguaya de hoy, el ideal latinoamericano de universidad que combina calidad académica y compromiso social.

ANEXO I

PARA UNA PROPUESTA UNIVERSITARIA DE NUEVA LEY ORGÁNICA

BORRADOR DE EXPOSICIÓN DE MOTIVOS Y ARTICULADO

Documento de trabajo presentado por el rectorado
a la Asamblea General del Claustro
15 de octubre de 2008

PRESENTACIÓN

Hoy se cumplen cincuenta años de la aprobación parlamentaria de la Ley Orgánica de la Universidad, que consagró el cogobierno autonómico y el ideal de universidad comprometida con la sociedad. Esa Ley ha sido considerada como uno de los más significativos logros del movimiento latinoamericano identificado con la Reforma de Córdoba.

La fecha encuentra a la Universidad de la República (Udelar) trabajando para poner en marcha una nueva Reforma. Diversas tareas concretas están en curso de ejecución. Los organismos de cogobierno han adoptado resoluciones de orientación importantes y consensuales, que se refieren a la transformación de la institución e incluyen también propuestas para la transformación del conjunto de la educación nacional. En ese marco, el Consejo Directivo Central convocó al demos universitario a proponer pronto un proyecto de nueva Ley Orgánica.

Se asume que tal proyecto debe ratificar y profundizar los principios que inspiraron la Ley de 1958, colaborar al avance de la nueva Reforma Universitaria y sintetizar el programa de transformación que la institución se propone para los próximos años. Combinando expresiones que han aparecido en el intercambio de ideas, cabe decir que *la nueva Ley Orgánica ha de ser la ley programática de la nueva Reforma*.

Ello implica una consecuencia importante, en torno a la cual parece haber amplio consenso: la nueva Ley debe incluir una Exposición de Motivos que sintetice el programa de la Reforma. Si la Ley es aprobada, su Exposición de Motivos y su Articulado constituirán juntos un documento de referencia fundamental para la vida de la institución y para los esfuerzos orientados a robustecer su compromiso con la sociedad, particularmente con sus sectores más postergados.

En esa perspectiva se inscriben los textos que el rectorado ha difundido sobre la Ley Orgánica. Este borrador que hoy se presenta tiene, en particular, tres propósitos: 1) ayudar a registrar los amplios y relevantes consensos que los intercambios de ideas sobre la Reforma y la nueva Ley Orgánica han evidenciado; 2) contribuir a dilucidar las cuestiones pendientes, y 3) suscitar la aparición de propuestas, globales o parciales, que permitan sea completar y mejorar considerablemente este texto, sea directamente sustituirlo por otro que recoja más adecuadamente los puntos de vista del demos universitario.

En cualquier caso, fiel a una concepción del papel que le corresponde al rectorado en una institución democráticamente gobernada e inspirada por el ideal de la democracia participativa, *este borrador aspira a ser un estímulo para el pronunciamiento de los colectivos universitarios: ni menos ni más*. Refleja la esperanza de que, para celebrar el cincuentenario de la victoria de la Reforma en octubre de 1958, la Universidad redoble los esfuerzos en pro de su propia transformación.

I. PARA LA PRESENTACIÓN Y EXPOSICIÓN DE MOTIVOS DE LA NUEVA LEY ORGÁNICA

La Universidad de la República, en el ejercicio activo y propositivo de la autonomía y el cogobierno, ha resuelto presentar una propuesta de nueva Ley Orgánica, entendida como contribución a la modernización democratizadora de la educación nacional.

La propuesta es parte de la nueva *Reforma Universitaria* que la institución viene impulsando desde el año 2006 a nivel de las definiciones doctrinarias, de las orientaciones generales y de las tareas concretas. Los fundamentos del proceso de cambios en curso han sido establecidos por una serie de resoluciones del Consejo Directivo Central y la Asamblea General del Claustro de la Udelar, adoptadas en 2006, 2007 y 2008.

La Reforma apunta a:

- I. vivificar en las condiciones sociales y culturales del siglo XXI el ideal de universidad autónoma, democráticamente cogobernada y socialmente comprometida que inspiró la presentación de la Ley Orgánica de 1958;

- II. contribuir a la construcción de la columna vertebral de la educación popular en nuestra época, que es la generalización de la enseñanza avanzada, de alta calidad y conectada a lo largo de la vida entera con el trabajo creativo y la realización personal;
- III. colaborar al desarrollo integral del Uruguay, que requiere combinar la inclusión social, la mejora de la calidad de vida en general, el crecimiento de las capacidades productivas, la preservación del ambiente y la expansión de las libertades, la igualdad y la solidaridad.

La democratización del conocimiento es la aspiración orientadora de la Reforma, en tanto ella apunta a ampliar el acceso a la formación avanzada, a respaldar la investigación y la creación en todos los campos de la cultura, y a multiplicar el uso socialmente valioso del saber.

Esta exposición de motivos tiene carácter programático porque, en función de los principios universitarios fundamentales, establece metas orientadoras de largo plazo y reivindica la capacidad de la propia Universidad para adaptar fluidamente los instrumentos a la evolución de las circunstancias, lo cual, en tiempos de cambio permanente, es imprescindible para el adecuado cumplimiento de los fines de la institución. El articulado que sigue explicita los principios y los fines de la institución, definiendo un marco normativo adecuado para ajustarse a los principios, cumplir con los fines y avanzar hacia las metas propuestas. En conjunto, la exposición de motivos y el texto legal propiamente dicho apuntan a afirmar el proyecto de una Universidad del siglo XXI de alta calidad académica, efectivamente autónoma, cada vez más abierta, democráticamente cogobernada, eficientemente gestionada y socialmente comprometida.

PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

El Capítulo I define los *Principios fundamentales* que han de orientar el accionar de la Udelar.

El artículo 1 establece su Régimen General de funcionamiento. El artículo 2 enuncia los Fines de la Universidad y afirma tanto sus principios como su compromiso con los derechos humanos, la democracia y la solución de los problemas de interés general. El artículo 3 garantiza la libertad de cátedra así como la libertad de opinión de todos los universitarios. El artículo 4 caracteriza a la educación pública laica como un derecho humano y como un bien público social; se enmarca en las definiciones generales que el país ha adoptado al respecto; señala que los protagonistas fundamentales en la enseñanza activa son, individual y colectivamente, quienes aprenden. El artículo 5 explicita el alcance de la Autonomía de la Universidad, consagrada por el artículo 202 de la Constitución de la República. Los artículos 1, 2, 3 y 5 reproducen los del texto actual (Ley 12.549 del 29-10-1958).

El artículo 6 consagra la gratuidad de la enseñanza universitaria, que es de utilidad social según el artículo 71 de la Constitución.

El artículo 7 fija los lineamientos para el ejercicio del cogobierno en el marco del artículo 203 de la Constitución. Se considera que la población universitaria está integrada por estudiantes, docentes, graduados y funcionarios, todos los cuales tienen el derecho y el deber de participar en la conducción de la institución, en el marco de lo establecido por la Constitución, la presente Ley y las ordenanzas respectivas. En particular, se considera deseable y viable que los funcionarios sean invitados a tener representación permanente en las sesiones de los órganos colectivos de la Universidad y tengan representación con voz y voto en su Consejo Ejecutivo, así como en otros ámbitos, en algunos de los cuales ya la tienen. La participación en el cogobierno es considerada como una vía de formación para el ejercicio de la ciudadanía y, por consiguiente, parte de la formación integral que la institución ofrece a sus estudiantes, por lo cual la Udelar debe fomentar el ejercicio del cogobierno democrático.

El artículo 8 busca profundizar la relación entre Universidad y Sociedad para que la institución contribuya cada vez más a la solución de los problemas de interés general. Abre posibilidades para implementar institucionalmente la noción de autonomía conectada con la sociedad. Se apunta

a una amplia participación de los más diversos actores sociales tanto en el intercambio de ideas acerca de la orientación y las decisiones de la Universidad como en las actividades dirigidas al cumplimiento de los fines de la Udelar y a la mejor realización de sus funciones.

El artículo 9 posibilita el avance sistemático en la transformación de la Universidad. Aspira a consagrar una noción moderna de autonomía organizativa, que posibilite la adaptación eficiente de la institución a nuevas circunstancias. La vida universitaria contemporánea requiere un marco normativo flexible para resolver de manera ágil diversos y cambiantes problemas de funcionamiento, representación y gobierno.

FUNCIONES Y COMETIDOS DE LA UNIVERSIDAD

El título resume la temática del Capítulo II de este Proyecto de Ley.

El artículo 10 establece las funciones de la Universidad, haciendo explícita una concepción según la cual la actividad propiamente universitaria se define por la práctica conjunta y a alto nivel de la enseñanza, la investigación y la extensión. Ello permite avanzar hacia la democratización del conocimiento y profundizar el compromiso social de la Universidad.

El artículo 11 estimula y posibilita a la vez la contribución de la Udelar a la construcción de un Sistema Nacional de Educación Pública Terciaria. La noción de «ley programática» se refleja en este artículo que permite a la Udelar establecer convenios para la creación de Instituciones y Programas Nacionales o Regionales de Enseñanza Terciaria Pública. La reciente resolución de la Udelar sobre el Proyecto de Ley General de Educación y las propuestas específicas que contiene han orientado la redacción de este artículo. El mismo se basa en la convicción compartida en la Udelar de que la generalización de la enseñanza avanzada requiere enseñar de maneras muy variadas, para ayudar a aprender a personas de distintas edades, antecedentes, experiencias e inserciones laborales, contribuyendo así a superar las desigualdades sociales y geográficas en el acceso a la enseñanza superior.

El artículo 12 incluye entre los cometidos de la Udelar la cooperación con el desarrollo integral, entendido como la construcción colectiva de un país productivo con justicia social, preservación ambiental y creciente calidad de vida en lo material y en lo espiritual. A tales efectos se prevé la colaboración con el conjunto del Sector Público y con la Sociedad Civil.

El artículo 13, en el contexto de una concepción ética del desarrollo, se refiere a los valores fundamentales de libertad, igualdad y solidaridad y al compromiso de la Universidad en la promoción de su vigencia.

El artículo 14 confiere rango legal a las actividades orientadas a promover el bienestar universitario, la cultura y el deporte, mejorar las condiciones de estudio y trabajo en la institución, fomentar la participación en el cogobierno y respaldar la inserción laboral de estudiantes y graduados. Enriquecer en dimensiones como las anotadas la vida universitaria contribuye a afirmar a la Universidad como una comunidad de gente que trabaja y aprende al servicio del país.

ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD

El capítulo III, *Del personal universitario*, establece las vías de ingreso y ascenso, los procedimientos para eventuales destituciones, la designación por plazos no mayores de cinco años del personal docente y, más en general, los criterios para la elaboración de los estatutos relativos a los funcionarios, entendiendo en este caso por funcionarios, de acuerdo a lo que dice el artículo 204 de la Constitución, el conjunto del personal universitario.

El capítulo IV, *Integración*, se refiere al tipo de Servicios Académicos que constituyen la Universidad y a las condiciones para su creación. También se posibilita la conformación de Agrupamientos de Servicios Académicos, para contribuir al cumplimiento integrado de las funciones

universitarias, a la toma de decisiones bajo formas eficientes y transparentes, y a la representación de los Servicios en diversas instancias de la vida universitaria.

En el capítulo V, *Organización y Funcionamiento*, se definen los Órganos de la Universidad, se establece la distribución general de competencias y se explicita la posibilidad de delegar atribuciones. Se apunta a dibujar un marco normativo flexible, que permita profundizar tanto la participación como la eficiencia mediante la descentralización de competencias y la delegación de funciones, con confianza a priori y control a posteriori.

En el capítulo VI, *De los Órganos Centrales de la Universidad*, se establece cuáles son dichos órganos. Se establece asimismo cómo han de integrarse el Consejo Directivo Central, la Asamblea de la Universidad y el Consejo Ejecutivo; se define el procedimiento para la elección del Rector, y se caracterizan los cometidos generales del Vice-Rector, el Equipo Rectoral y las Comisiones Sectoriales.

En el capítulo VII se delimitan las *Atribuciones de los órganos centrales*, el Consejo Directivo Central, la Asamblea de la Universidad y el Rector. Se crea el Organismo de Registro, Fiscalización y Revisión Normativa, que permite complementar la delegación de funciones y la confianza a priori con el control a posteriori. Se establecen las condiciones para la aprobación de los planes de estudio y para la preparación y ejecución de los presupuestos.

El capítulo VIII se denomina *De los Consejos y Asambleas de los Servicios Académicos*, mientras que el capítulo IX lleva por título *Atribuciones de los Consejos, Decanos y Asambleas de los Servicios Académicos*. En conjunto, establecen los cometidos de dichos órganos y los procedimientos para su elección o designación. Se prevé la posibilidad de crear equipos decanales. Al igual que en el caso de la Asamblea de la Universidad, se abren oportunidades para realzar el papel de las Asambleas de los Servicios Académicos.

Las restantes disposiciones de rango legal que se consideran necesarias para establecer la organización y el funcionamiento de la institución figuran en los capítulos X, *Del patrimonio de la Universidad*; XI, *Del Hospital de Clínicas*; XII, *Elecciones universitarias* y XIII, *Disposiciones especiales y transitorias*.

LA REFORMA Y EL FUTURO DE LA UNIVERSIDAD

Este texto legal ofrece vías institucionales para avanzar hacia metas fundamentales como las que se resumen a continuación.

Es imprescindible y también posible superar en la institución la contraposición entre la centralización vertical y la fragmentación que lleva a la primacía de los intereses particulares. La polémica en torno a esas cuestiones marcó hace un siglo la elaboración de la Ley Orgánica aprobada en 1908, la cual consagró una estructura académica a la vez poco diversificada y bastante fragmentada que en gran medida se ha mantenido hasta el presente.

La Ley que se propone permite combinar la diversificación académica, la amplia delegación de atribuciones y la mayor capacidad de los órganos centrales de conducción colectiva para encarar las cuestiones estratégicas de largo plazo. Así se quiere avanzar hacia una Universidad integrada, democrática y activa, cuyos procesos de decisión y ejecución combinen, de manera ágil y eficiente, la unidad de acción de la institución con la democracia de amplia participación.

En esta perspectiva, un papel fundamental corresponde a la transformación de la estructura académica propiamente dicha. El proyecto de Ley posibilita la construcción de una estructura académica diversificada, interconectada y flexible, constituida por Servicios Académicos de variado tipo, con incidencia en la conducción de la institución y vinculados entre sí. Esos Servicios Académicos han de ser Facultades como las ya existentes y otras a crear, pero no han de ser solo de ese tipo, sino que también incluirán Centros Regionales, Institutos dedicados al cultivo de una cierta disciplina, Institutos interdisciplinarios, etcétera. Como lo prevé el Proyecto de Ley, los nuevos

Servicios podrán pasar por una etapa experimental, durante la cual recibirán respaldo especial de la Universidad en su conjunto y avanzarán tanto en lo académico como en la conformación de ámbitos de cogobierno.

En esta perspectiva, se está impulsando el incipiente Centro Universitario de la Región Este y se respalda la colaboración entre los emplazamientos de mayor antigüedad que la Universidad tiene en el interior, apuntando a constituir Centros Regionales académicamente sólidos, con un margen significativo de autogobierno y capaces de colaborar crecientemente al desarrollo regional. Cabe subrayar que, en torno al trabajo de la Udelar en el interior, han surgido carreras nuevas que son fruto de la colaboración entre distintas Facultades. Se intenta en general avanzar hacia la colaboración entre disciplinas distintas, incluyendo carreras compartidas y otras actividades conjuntas, de todo lo cual hay una rica y compleja experiencia, que muestra la necesidad innovar institucionalmente en la materia; uno de los pasos en esa dirección es la conformación del incipiente Espacio Interdisciplinario de la Udelar.

A partir de la experiencia que la Universidad ha desarrollado durante la última década, se apunta a institucionalizar la colaboración entre Servicios Académicos con afinidades de distinto tipo. En tal dirección, el Proyecto de Ley prevé la constitución de Agrupamientos de Servicios Académicos de diverso tipo. Ello colaborará al mejor cumplimiento de las funciones de enseñanza, investigación y extensión, a sacar mejor partido de los recursos disponibles y a la diversificación y flexibilización de la oferta educativa. También contribuirá a contrarrestar las tendencias a la fragmentación inherentes a toda institución grande y compleja. Los Agrupamientos de Servicios Académicos consolidarán ámbitos adecuados para la adopción de ciertas decisiones. Paralelamente, ofrecerán vías para que los Servicios Académicos ya existentes y los que se creen en el futuro puedan estar representados en la conducción central de la Udelar, sin que la misma tenga un tamaño contraproducente.

Por supuesto, los Agrupamientos de Servicios Académicos solo podrán llegar a desempeñar el papel que se espera de ellos a través de un proceso de aprendizaje y construcción institucional, lo cual subraya la importancia de la noción de autonomía organizativa y evolutiva.

En una Universidad a la vez integrada y diversificada, los estudiantes se sienten parte de la institución en su conjunto y aprovechan las variadas oportunidades que ella les ofrece. Pueden combinar diversas ofertas educativas y llegar a tener una formación que conjugue una sólida preparación profesional con el conocimiento serio de otras disciplinas y una amplia perspectiva cultural.

Sin desmedro de la variedad de sus cometidos, la primera obligación de la Universidad es contribuir a la educación integral de los estudiantes, en tanto individuos cultos, ciudadanos activos y personas autónomas que acceden de forma responsable al conocimiento de alto nivel. En la perspectiva de la generalización de la educación avanzada, combinada con el trabajo a lo largo de la vida entera, lo único que se puede aprender de manera definitiva es a seguir aprendiendo siempre, lo cual realza la importancia de la enseñanza activa, cuyos principales protagonistas son precisamente quienes aprenden. Para la enseñanza activa y permanente, la vinculación temprana de la enseñanza con la investigación y la extensión tiene creciente importancia: se aprende mucho afrontando problemas nuevos, junto con gente de otras disciplinas y buscando soluciones a cuestiones sociales urgentes en colaboración con diversos actores colectivos. La promoción de la temprana conexión de los estudiantes con la investigación y la incorporación de la extensión al conjunto de la oferta educativa de la institución son aspectos fundamentales de la Reforma en curso.

La formación integral de los estudiantes incluye su participación en el cogobierno, como ejercicio de un derecho y como educación para la ciudadanía. La Ley apunta a robustecer y a ampliar el cogobierno, tanto al interior de la institución como a través de la participación de la sociedad civil. Esto último afianza la «autonomía conectada», expresión mediante la cual se busca subrayar que la noción de autonomía que la Ley ratifica es ajena a la autarquía. La «autonomía conectada» inspira

también la relevancia asignada a la extensión e impone a la Universidad la práctica de una permanente «rendición social de cuentas», para lo cual las tareas de la Reforma incluyen la construcción de nuevas formas de comunicación con la sociedad.

La transformación y diversificación de la estructura académica constituye una meta de largo plazo hacia la cual la Udelar está avanzando. De ello se anotaron ya sucintamente algunos ejemplos. (En la medida en que la conducción colectiva de la institución así lo resuelva, esa ejemplificación podrá enriquecerse considerablemente.)

Por estas vías se irán fortaleciendo las ya significativas capacidades de la Udelar para la generación y aplicación de conocimientos, así como para contribuir al estudio, la comprensión pública y la solución de los problemas de interés general.

El Proyecto de Ley apunta también a incentivar la contribución de la Udelar, mediante la articulación entre organismos distintos y en particular la vinculación con el mundo del trabajo, a la construcción de un Sistema Nacional de Educación Terciaria Pública con presencia en todo el territorio nacional e integrado por una pluralidad de instituciones autónomas, cogobernadas, de libre acceso y coordinadas entre sí.

II. PARA EL ARTICULADO DE LA NUEVA LEY ORGÁNICA

Lo que sigue es una propuesta tentativa, preliminar e incompleta de Articulado de la Ley Orgánica. De acuerdo a los propósitos generales de este documento, establecidos en su presentación, aquí se recogen en varios casos sugerencias distintas, incluso contrapuestas, de redacciones que pueden ayudar a clarificar los distintos puntos de vista existentes. Por supuesto, no se pretende incluir aquí todas las opiniones existentes. *Los aspectos que se estima pueden generar mayores intercambios de ideas aparecen subrayados.*

Este articulado (en particular, varias sugerencias y algunas redacciones alternativas) refleja la sustantiva labor colectiva de la Dirección General Jurídica. Sin desmedro de ello, la responsabilidad política es exclusivamente del rectorado.

ÍNDICE DE CAPÍTULOS

- Capítulo I: Principios fundamentales (artículos 1 a 9)
- Capítulo II: Funciones y cometidos de la Universidad (artículos 10 a 14)
- Capítulo III: Del personal universitario (artículos 15 a 17)
- Capítulo IV: Integración (artículos 18 a 20)
- Capítulo V: Organización y Funcionamiento (artículos 21 a 23)
- Capítulo VI: De los Órganos Centrales de la Universidad (artículos 24 a 32)
- Capítulo VII: Atribuciones de los órganos centrales (artículos 33 a 42)
- Capítulo VIII: De los Consejos y Asambleas de los Servicios Académicos (artículos 43 a 48)
- Capítulo IX: Atribuciones de los Consejos, Decanos y Asambleas de los Servicios Académicos (artículos 49 a 53)
- Capítulo X: Del patrimonio de la Universidad (artículos 54 a 58)
- Capítulo XI: Del Hospital de Clínicas (artículos 59 a 60)
- Capítulo XII: Elecciones universitarias (artículos 61 a 66)
- Capítulo XIII: Disposiciones especiales y transitorias (artículos 67 a 72)

ARTICULADO TENTATIVO

CAPÍTULO I. PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

ARTÍCULO 1. RÉGIMEN GENERAL [MANTIENE EL TEXTO ACTUAL]

La Universidad de la República es una persona jurídica pública, que funcionará como Ente Autónomo, de acuerdo con las disposiciones pertinentes de la Constitución, esta Ley Orgánica y demás leyes, y los reglamentos que la misma dicte.

ARTÍCULO 2. FINES DE LA UNIVERSIDAD [MANTIENE EL TEXTO ACTUAL]

La Universidad tendrá a su cargo la enseñanza pública superior en todos los planos de la cultura, la enseñanza artística, la habilitación para el ejercicio de las profesiones científicas y el ejercicio de las demás funciones que la Ley le encomiende.

Le incumbe asimismo, a través de todos sus órganos, en sus respectivas competencias, acrecentar, difundir y defender la cultura; impulsar y proteger la investigación científica y las actividades artísticas y contribuir al estudio de los problemas de interés general y propender a su comprensión pública; defender los valores morales y los principios de justicia, libertad, bienestar social, los derechos de la persona humana y la forma democrático-republicana de gobierno.

ARTÍCULO 3. LIBERTAD DE OPINIÓN [MANTIENE EL TEXTO ACTUAL]

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

ARTÍCULO 4. LA EDUCACIÓN PÚBLICA LAICA COMO DERECHO HUMANO Y COMO BIEN SOCIAL

La educación es un derecho humano fundamental y un bien público social. En el proceso educativo la centralidad corresponde individual y colectivamente a los educandos. La educación universitaria será laica respetándose la libertad de pensamiento y la libertad de las personas en la elección de valores morales, religiosos, políticos, filosóficos.

ARTÍCULO 5. AUTONOMÍA [MANTIENE EL TEXTO ACTUAL]

La Universidad se desenvolverá en todos los aspectos de su actividad, con la más amplia autonomía.

ARTÍCULO 6. GRATUIDAD

OPCIONES A CONSIDERAR (entre varias otras posibles, por cierto)

a) mantener el texto del actual artículo 66

La enseñanza universitaria oficial es gratuita. Los estudiantes que cursen sus estudios en las diversas dependencias de la Universidad de la República no pagarán derechos de matrículas, exámenes, ni ningún otro derecho universitario. Los títulos y certificados de estudio que otorgue la Universidad de la República se expenderán gratuitamente, libres del pago de todo derecho.

b) agregarle el siguiente inciso a ese artículo

La Universidad de la República, mediante resolución del Consejo Directivo Central que requerirá para su aprobación la conformidad de ... sus componentes, podrá disponer el cobro de derechos universitarios relativos a los estudios de posgrado que tengan perfil preponderantemente

profesional, en aquellos casos en que el cobro de tales derechos resulte imprescindible para asegurar el dictado del curso respectivo.

c) explicitar que el artículo establece la gratuidad de toda la enseñanza universitaria

La enseñanza universitaria oficial de grado y posgrado es gratuita. Quienes cursen sus estudios en las diversas dependencias de la Universidad de la República no pagarán derechos de matrículas, exámenes, ni ningún otro derecho universitario. Los títulos y certificados de estudio que otorgue la Universidad de la República se otorgarán gratuitamente, libres del pago de todo derecho.

ARTÍCULO 7. COGOBIERNO DE LA UNIVERSIDAD

Los órdenes de estudiantes, docentes y egresados integrarán el cogobierno de la Universidad de la República conforme se establece en la Constitución y en esta Ley.

Estudiantes, docentes y egresados tienen el derecho de participar en el gobierno de la Universidad, debiéndose establecer por ordenanza, las condiciones para que los mismos sean electores y elegibles.

Se deberá fomentar el ejercicio del cogobierno democrático, propendiéndose asimismo a la más amplia participación de los funcionarios universitarios técnicos, administrativos, de servicio u otros de similar naturaleza, representantes de los cuales serán invitados permanentes a las sesiones de los distintos órganos de gobierno universitario de acuerdo a lo que establezca la Universidad de la República, a tales efectos.

ARTÍCULO 8. UNIVERSIDAD Y SOCIEDAD

Se buscará una amplia participación de la sociedad civil tanto en el intercambio de ideas acerca de la orientación y las decisiones de la Universidad como en las actividades dirigidas al cumplimiento de los fines de la Udelar y a la mejor realización de sus cometidos

Por ordenanza se podrá establecer: a) el funcionamiento de organismos consultivos generales de la Universidad o específicos de los diversos Servicios Académicos; b) el asesoramiento de representantes de diversos actores institucionales y sociales en las Asambleas de la Universidad y de los Servicios Académicos.

La Universidad promoverá la realización de convenios especiales de asociación con actores institucionales y sociales para la realización de tareas enmarcadas en los fines universitarios.

ARTÍCULO 9. TRANSFORMACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

La Universidad podrá adaptar su funcionamiento para el mejor cumplimiento de sus fines y cometidos, en el ejercicio del cogobierno autónómico y en el marco de lo que disponen la Constitución y la presente Ley.

CAPÍTULO II. FUNCIONES Y COMETIDOS DE LA UNIVERSIDAD

ARTÍCULO 10. LAS FUNCIONES DE LA UNIVERSIDAD

Las funciones universitarias fundamentales son la enseñanza, la investigación y la extensión.

La enseñanza universitaria colabora a formar personas autónomas, con aptitudes para la crítica, la propuesta y la realización personal de carácter integral, capaces de seguir aprendiendo siempre a alto nivel, ejercer activamente la ciudadanía, desempeñarse creativamente en el mundo del trabajo, acceder a la diversidad cultural, contribuir a la mejora de la calidad de vida individual y colectiva.

La investigación universitaria contribuye a la creación en todos los campos del conocimiento y la cultura, por su valor intrínseco y universal, y por lo que puede aportar a la mejora de la calidad de vida individual y colectiva.

La extensión universitaria consiste en la colaboración interdisciplinaria de la Universidad con otros actores para conjugar saberes distintos al servicio de la expansión de la cultura y del uso socialmente valioso del conocimiento.

Para cumplir con sus fines, la enseñanza universitaria debe sustentarse en el carácter formativo de la investigación y la extensión, asignando espacio creciente a la resolución de problemas a través de las prácticas conectadas con ambas funciones.

La docencia universitaria consiste en la práctica conjunta e integrada de la enseñanza, la investigación y la extensión. La educación superior se basa en esa integración.

ARTÍCULO 11. LA UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA EN EL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN TERCIARIA PÚBLICA

Un cometido fundamental de la Universidad es colaborar a la generalización de la enseñanza avanzada y permanente.

Con tal propósito la Universidad debe contribuir a la construcción de un Sistema Nacional de Educación Terciaria Pública (SNETP).

A tal fin, la Universidad podrá celebrar convenios con otros Entes de Educación Pública para la creación de Institutos de Enseñanza Terciaria Pública así como para la formación de docentes de todos los niveles de la enseñanza.

En los convenios para la creación de Institutos de Enseñanza Terciaria, se especificará en cada caso los aspectos reglamentarios de funcionamiento del instituto respectivo, incluyendo la conformación de la Comisión directamente responsable del mismo. Dicha Comisión se integrará, en la medida en que el desarrollo del Instituto lo haga viable, con la participación de los actores involucrados. La Universidad podrá delegar en esa Comisión las decisiones que le correspondan en materia de aprobación de Planes de Estudio, los que se aprobarán conforme a las normas y los procedimientos que el Consejo Directivo Central establezca.

La Universidad podrá celebrar convenios con otros Entes de Educación Pública y con otros actores institucionales y sociales para establecer Programas Nacionales y Regionales de Enseñanza Terciaria, de acuerdo a lo indicado en el inciso tercero del artículo 8 de esta Ley.

ARTÍCULO 12. LA COOPERACIÓN CON EL DESARROLLO INTEGRAL DEL PAÍS

La Universidad contribuirá al desarrollo humano sustentable del país y a su integración en la región latinoamericana.

La Universidad colaborará con el Estado y la Sociedad Civil en el fortalecimiento de las capacidades nacionales en ciencia, tecnología e innovación así como en la vinculación de esas capacidades con el progreso social, el crecimiento productivo, la atención a la salud y la expansión cultural, con atención prioritaria a los problemas de los sectores más postergados.

ARTÍCULO 13. LIBERTAD, IGUALDAD Y SOLIDARIDAD

La Universidad de la República asegurará la más amplia libertad de pensamiento, opinión, expresión, reunión, asociación en el desarrollo de las actividades académicas, de cogobierno, gremiales o técnicas, todo ello conforme a lo establecido en la Constitución de la República, instrumentos internacionales, leyes y normas universitarias.

Todas las personas tendrán derecho al libre acceso a la educación universitaria, al conocimiento científico y a la cultura, previo cumplimiento de los requisitos que la Universidad establezca. No se admitirá ninguna limitación a estos derechos por motivos de color, sexo, religión, opinión, origen social, posición económica o de cualquier otra índole. Se buscará superar las asimetrías en lo que hace a la participación en la orientación de la institución.

La Universidad procurará instrumentar mecanismos tendientes a que ninguna lista para las elecciones universitarias incluya tres posiciones consecutivas ocupadas por personas del mismo sexo.

La Universidad fomentará el accionar solidario orientado a superar las desigualdades externas e internas en el acceso a la cultura, al conocimiento y a sus beneficios.

ARTÍCULO 14. SOBRE LA VIDA UNIVERSITARIA

La Universidad propenderá al desarrollo pleno de la vida universitaria, ofreciendo respaldo solidario a la población universitaria. En tal sentido, deberá crear un órgano o dependencia que promueva el bienestar universitario, la cultura y el deporte, fomente la participación en las actividades universitarias, y propicie la inserción laboral de estudiantes y egresados.

Por Ordenanza, se establecerá la estructura de este órgano o dependencia, su ubicación institucional, y sus cometidos.

CAPÍTULO III. DEL PERSONAL UNIVERSITARIO

ARTÍCULO 15. DE LOS ESTATUTOS

El Consejo Directivo Central dictará el o los estatutos relativos a los funcionarios, en el sentido de lo que dispone en el art. 204 inc. 2 de la Constitución.

Los requisitos, plazos y procedimientos para la designación y reelección de los funcionarios docentes, serán establecidos en el estatuto respectivo, sin perjuicio de lo previsto en las normas constitucionales y leyes de alcance general aplicables. El Consejo Directivo Central determinará el régimen a que estará sometido el personal docente que realice su actividad con dedicación total, así como la remuneración a percibir dentro de los rubros afectados a ese fin.

El personal docente será designado por periodos no mayores de cinco años según lo disponga el estatuto respectivo.

ARTÍCULO 16. INGRESO [REVISIÓN DEL ACTUAL ARTÍCULO 49]

El ingreso a la Universidad, en todas las categorías de funcionarios, se hará ordinariamente mediante concurso, en sus distintas modalidades, salvo los casos que establezcan las ordenanzas respectivas.

En la misma forma se harán los ascensos.

ARTÍCULO 17. DESTITUCIÓN [MANTIENE EL ACTUAL ARTÍCULO 51]

No se destituirá a ningún funcionario sin la previa instrucción de sumario, en que se compruebe la veracidad de las causales invocadas para la separación y el mismo tenga la oportunidad de presentar su defensa, así como de producir prueba de descargo.

CAPÍTULO IV. INTEGRACIÓN

ARTÍCULO 18. INTEGRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD [REVISIÓN DEL ACTUAL ARTÍCULO 4]

La Universidad estará integrada por los Servicios Académicos que la constituyen actualmente o se creen o se le incorporen en el futuro. Asimismo, la constituirán los Servicios Experimentales que se creen o se le incorporen.

ARTÍCULO 19. DE LOS SERVICIOS ACADÉMICOS Y EXPERIMENTALES

Los Servicios de la Universidad pueden ser Académicos o Experimentales.

Los Servicios Académicos pueden ser Facultades, Institutos disciplinarios o interdisciplinarios, Centros regionales y otros Servicios de análogo nivel académico. Cada Servicio Académico debe tener su propia estructura de cogobierno y una adecuada inserción en la conducción colectiva de la institución, de acuerdo a lo establecido en esta Ley y en las Ordenanzas dictadas conforme a ella.

La creación de un nuevo Servicio Académico será resuelta por el Consejo Directivo Central mediante Ordenanza aprobada por dos tercios de sus componentes. Requerirá un elevado nivel de desarrollo de las funciones de enseñanza, investigación y extensión así como un número adecuado de docentes de alto grado, de acuerdo a lo que defina la Ordenanza respectiva.

Por Ordenanza podrá también preverse la existencia de Servicios Experimentales, que podrán convertirse en Servicios Académicos si alcanzan los niveles requeridos de conformidad con lo establecido en el inciso precedente.

ARTÍCULO 20. DE LOS AGRUPAMIENTOS DE SERVICIOS ACADÉMICOS

Se podrán constituir Agrupamientos de Servicios Académicos con el propósito fundamental de afianzar la colaboración en el cumplimiento de las funciones universitarias. Por Ordenanza se determinará su integración y funcionamiento, así como su representación en el Consejo Directivo Central de acuerdo a lo previsto en el literal b) del artículo xx de la presente Ley.

Los Servicios Experimentales podrán adscribirse a Agrupamientos de Servicios Académicos, de acuerdo a lo que establezca la Ordenanza respectiva.

CAPÍTULO V. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

ARTÍCULO 21. ÓRGANOS DE LA UNIVERSIDAD

[REVISIÓN DEL ACTUAL ARTÍCULO 6 E INCORPORACIÓN DEL ACTUAL ARTÍCULO 70]

La Universidad actuará por medio de los órganos que establece la presente Ley, cuya integración y atribuciones se determinan en los artículos siguientes.

Los órganos de la Universidad son: el Consejo Directivo Central, la Asamblea de la Universidad, el Rector, los Consejos de los Servicios Académicos, las Asambleas de los Servicios Académicos, los Decanos y los órganos a los cuales se encomienda la dirección de los Servicios Experimentales.

Las sesiones de los órganos colegiados de la Universidad serán públicas, salvo los casos excepcionales que determinen los respectivos reglamentos.

ARTÍCULO 22. DISTRIBUCIÓN GENERAL DE COMPETENCIAS [REVISIÓN DEL ACTUAL ARTÍCULO 7]

El Consejo Directivo Central, la Asamblea de la Universidad y el Rector tendrán competencia en los asuntos generales de la Universidad y en los especiales de cada Servicio, según lo establece la presente Ley.

Los Consejos de los Servicios Académicos, las Asambleas de los Servicios Académicos, los Decanos y demás órganos tendrán competencia en los asuntos de sus respectivas Servicios, sin perjuicio de las atribuciones que competen en esa materia a los órganos centrales ni de la facultad de opinión que, en los asuntos generales, tienen todos los órganos de la Universidad.

El Consejo Directivo Central o los Consejos de los Servicios Académicos, según se trate de asuntos generales de la Universidad o de los Servicios, podrán convocar por sí o a propuesta de las respectivas Asambleas, de acuerdo a lo que establezca la Ordenanza, instancias especiales de consulta para analizar cuestiones relevantes y recabar opiniones respecto a ellas.

ARTÍCULO 23. DELEGACIÓN DE ATRIBUCIONES

El Consejo Directivo Central, el Consejo Ejecutivo, el Rector, los Consejos de los Servicios Académicos y los Decanos podrán delegar, por resolución fundada, las atribuciones que les confiere la presente Ley.

CAPÍTULO VI. DE LOS ÓRGANOS CENTRALES DE LA UNIVERSIDAD

ARTÍCULO 24. INTEGRACIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL

[REVISIÓN DE LOS ACTUALES ARTÍCULOS 8 Y 16]

El Consejo Directivo Central se integrará en la siguiente forma:

A) El Rector.

B) Un delegado designado por cada Consejo de Facultad o de Instituto asimilado a Facultad ya existente o de nuevo Servicio Académico según lo resuelva, en este último caso, el CDC por dos tercios de sus componentes.

La Ordenanza, por las mismas mayorías exigidas en el inciso precedente, podrá determinar que la representación de los Servicios Académicos en el CDC -incluidas las Facultades- se realice a través de Agrupamientos de Servicios, en cuyo caso deberá establecer la integración de los mismos, su funcionamiento y forma de designación de los delegados correspondientes ante el CDC.

En cualquiera de los casos se procurará que el número de integrantes de los Órdenes no sea inferior, ni supere más del mínimo necesario para mantener la paridad de los órdenes a la de los Servicios o Agrupamientos de Servicios, debiendo el CDC, cuando concurren las circunstancias del caso, realizar los ajustes necesarios, mediante Ordenanza que requerirá el voto conforme de las dos terceras partes de sus miembros.

C) Quince miembros designados por la Asamblea de la Universidad, conforme el artículo XX, que deberán pertenecer en igualdad de número a los órdenes de estudiantes, docentes y egresados.

ARTÍCULO 25. ELECCIÓN DEL RECTOR

[REVISIÓN DE LOS ACTUALES ARTÍCULOS 9 Y 11]

El Rector será electo por la Asamblea de la Universidad, en sesión especialmente convocada al solo efecto de la recepción de los votos.

El Rector que se elija deberá contar con dos tercios de votos de los componentes de la Asamblea, que para sesionar requerirá la presencia de la mayoría absoluta de sus componentes o de un tercio de los integrantes de cada orden. Si no se obtuviera ese número de sufragios, se citará a la Asamblea a una segunda reunión dentro de los quince días siguientes -sesionándose con el mismo quórum exigido en el inciso precedente-, en la cual el Rector podrá ser electo por el voto de la mayoría absoluta de componentes de la Asamblea. Si tampoco en esta instancia se lograra decisión, se citará por tercera vez a la Asamblea, sesionándose con cualquier número de asistentes, resultando electo el candidato que obtenga el mayor número de votos, debiendo hacerse la elección entre los candidatos que, en cada una de las anteriores votaciones, reunieron la primera y segunda mayoría.

Para ser Rector se requiere ciudadanía natural o legal en ejercicio, ser o haber sido profesor titular efectivo de la misma, haber sido renovado en dicho cargo y tener no menos de ocho años en total de ejercicio de la docencia en la Universidad de la República.

El Rector durará cuatro años en el ejercicio de su cargo, pudiendo ser renovado una vez. Para una nueva designación deberán transcurrir cuatro años desde la fecha de su cese.

ARTÍCULO 26. DELEGADOS AL CDC DESIGNADOS POR LOS SERVICIOS ACADÉMICOS O AGRUPAMIENTOS DE SERVICIOS ACADÉMICOS [REVISIÓN DE LOS ACTUALES ARTÍCULOS 12 Y 13]

Cada Consejo de Servicio Académico designará su delegado al Consejo Directivo Central, en sesión especialmente convocada a ese efecto por el voto de la mayoría de miembros presentes cuando se trate del Decano y por dos tercios de presentes, si designara otro de sus integrantes. [Alternativa: dejar de lado la exigencia de la mayoría de dos tercios cuando no se trata del Decano] El delegado durará cuatro años en su cargo, pudiendo ser reelecto por iguales períodos. Dicho delegado, deberá ser miembro del Consejo que lo nombra, perdiendo automáticamente su calidad de integrante del CDC en caso de dejar de pertenecer a aquél.

Sin perjuicio de lo dispuesto precedentemente, una vez que haya asumido el nuevo Consejo del Servicio Académico, este podrá revisar la permanencia de sus delegados ante el Consejo Directivo Central, y en su caso, nombrar nuevos delegados por las mismas mayorías exigidas en el inciso primero de este artículo.

Conjuntamente con el delegado se designará un suplente respectivo.

En el caso en que por Ordenanza se estableciera la representación por Agrupamientos de Servicios Académicos en el CDC, la misma establecerá los procedimientos para la designación de delegados.

ARTÍCULO 27. DELEGADOS AL CDC DESIGNADOS POR LA ASAMBLEA DE LA UNIVERSIDAD [REVISIÓN DE LOS ACTUALES ARTÍCULOS 14 Y 15]

La Asamblea de la Universidad designará los miembros correspondientes del Consejo Directivo Central en sesión especialmente convocada al efecto y en la forma que determine la ordenanza respectiva. Conjuntamente con los miembros titulares se designará doble número de suplentes.

Los delegados deberán pertenecer, en igualdad de número, a los tres órdenes representados en la Asamblea.

Los delegados de la Asamblea de la Universidad al Consejo Directivo Central durarán cuatro años en sus cargos; podrán ser designados por un nuevo período de igual duración. Para una nueva designación, deberán transcurrir cuatro años desde la fecha de su cese. Si durante su mandato dejarán de pertenecer a dicha Asamblea, perderán automáticamente su calidad de Consejeros.

ARTÍCULO 28. INTEGRACIÓN DE LA ASAMBLEA DE LA UNIVERSIDAD [REVISIÓN DE LOS ACTUALES ARTÍCULOS 17, 18 Y 19]

Para integrar la Asamblea de la Universidad se elegirán en cada Servicio Académico, por el principio de representación proporcional:

OPCIÓN 1:

- a) ---- (número) miembros por el personal docente que se halle habilitado para intervenir en las elecciones de miembros del Consejo;
- b) ---- (número) miembros por los egresados;
- c) ---- (número) miembros por los estudiantes.

OPCIÓN 2:

Delegados del personal docente que se halle habilitado para intervenir en las elecciones de miembros del Consejo, los egresados y los estudiantes, cuyo número será establecido por Ordenanza aprobada por dos tercios del Consejo Directivo Central de modo que el orden docente no tenga representación menor que la de otro orden ni alcance a duplicarla.

[En caso de optarse por la opción 2, se mantendría la composición actual del órgano hasta que se dicte la Ordenanza]

Conjuntamente con los titulares se elegirán doble número de suplentes, que sustituirán a aquellos.

La Ordenanza reglamentará la forma y los procedimientos para la elección de delegados a la Asamblea de la Universidad.

Los miembros de la Asamblea de la Universidad durarán dos años en sus cargos, pudiendo ser reelectos. En caso de vacancia de los titulares y agotamiento de la lista de suplentes, se realizarán elecciones parciales complementarias. Los electos actuarán por el período complementario.

La Asamblea de la Universidad podrá ser convocada por el Consejo Directivo Central, por el Rector, por su Mesa Directiva o a pedido de una tercera parte de sus miembros.

ARTÍCULO 29. INTEGRACIÓN DEL CONSEJO EJECUTIVO

El Consejo Ejecutivo actuará en ejercicio de atribuciones delegadas por el Consejo Directivo Central y se integrará en la siguiente forma:

A) El Rector, cuyo alterno será el Vice-Rector.

B) Delegados titulares y alternos designados por el Consejo Directivo Central a propuesta de los Agrupamientos de Servicios Académicos creados conforme al artículo 23.

C) Delegado o delegados titulares y alternos por cada Orden designados por el CDC a propuesta del orden respectivo.

D) Delegado o delegados titulares y alternos de los funcionarios, designados por el CDC, a propuesta de estos.

El número, las calidades, forma de designación y duración del mandato de los integrantes del Consejo Ejecutivo, con excepción del Rector, serán establecidos por la ordenanza respectiva.

ARTÍCULO 30. DEL VICERRECTOR [REVISIÓN DEL ACTUAL ARTÍCULO 10]

El Vice-Rector deberá reunir las mismas condiciones requeridas para ser Rector. Por Ordenanza se establecerá su forma de designación. Mientras esa ordenanza no sea aprobada, el Consejo Directivo Central designará al Vice-Rector por mayoría absoluta de votos de sus componentes.

El Vice-Rector durará cuatro años en el ejercicio de su cargo, pudiendo ser renovado una vez. Para una nueva designación deberán transcurrir cuatro años desde la fecha de su cese.

En caso de vacancia, impedimento o ausencia temporal del Rector tanto durante del término de su mandato como vencido el mismo, será sustituido por el Vice-Rector. Cuando la vacancia ocurra dentro del mandato, el Vice-Rector actuará hasta tanto se designe nuevo Rector, quien actuará por el período complementario.

Cuando por vacancia, impedimento o ausencia temporal el Vice-Rector no pueda sustituir de inmediato al Rector, este cargo será desempeñado por el docente más antiguo que integre el CDC.

ARTÍCULO 31. DEL EQUIPO RECTORAL

Se conformará un Equipo Rectoral. Por Ordenanza aprobada por dos tercios de votos del total de sus componentes, el CDC establecerá su integración, forma de designación y tareas a desarrollar.

ARTÍCULO 32. DE LAS COMISIONES SECTORIALES

La Universidad tendrá Comisiones Sectoriales, incluyendo una por cada una de las funciones fundamentales de enseñanza, investigación y extensión y otra relacionada con la gestión administrativa. Las Comisiones Sectoriales impulsarán programas y actividades orientadas a la mejora sistemática de las tareas universitarias; asesorarán a los órganos universitarios en sus respectivos ámbitos de competencia; estarán presididas por un integrante del Equipo Rectoral. Su integración será establecida por la ordenanza respectiva.

CAPÍTULO VII. ATRIBUCIONES DE LOS ÓRGANOS CENTRALES

ARTÍCULO 33. CRITERIO GENERAL DE COMPETENCIA DEL CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL [MANTIENE EL ACTUAL ARTÍCULO 20]

Compete al Consejo Directivo Central la administración y la dirección general de la Universidad y la superintendencia directiva, disciplinaria y económica sobre todos los Servicios que la componen.

ARTÍCULO 34. ATRIBUCIONES DEL CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL [REVISIÓN DEL ACTUAL ARTÍCULO 21, INCORPORANDO ASUNTOS TRATADOS EN LOS ACTUALES ARTÍCULOS 46, 47, 48, 50, 53 Y 55]

Compete al Consejo Directivo Central:

A) Establecer la dirección general de los estudios universitarios determinando, con el asesoramiento de la Asamblea de la Universidad, la orientación general a que deben sujetarse los planes de estudio de los distintos Servicios Académicos.

B) Coordinar la enseñanza, la investigación y la extensión que realizan los distintos Servicios que constituyen la Universidad.

C) Resolver la creación, supresión, fusión o división de Servicios Académicos por dos tercios de sus miembros, en todos los casos con el asesoramiento previo de la Asamblea de la Universidad en los plazos que, a tales efectos, determinará el CDC.

D) Dirigir las relaciones de la Universidad.

E) Expresar la opinión de la Universidad cuando le sea requerida de acuerdo con lo estatuido por el artículo 202 de la Constitución, previo asesoramiento de la Asamblea de la Universidad en los plazos que, a tales efectos, determinará el CDC.

F) Reglamentar las elecciones universitarias y efectuar las convocatorias correspondientes.

G) Resolver los recursos de revocación contra sus propios actos y los jerárquicos interpuestos contra los actos de los subordinados.

H) Aprobar los planes de estudio de conformidad al procedimiento que se establece en el artículo xx.

I) Establecer títulos y certificados de estudio.

J) Establecer las condiciones de admisión de toda clase de títulos profesionales y certificados de estudios extranjeros, previo informe del Servicio Académico que corresponda y de acuerdo a los tratados internacionales concertados por la República.

K) Revalidar esos títulos y certificados con exclusión de toda otra corporación y con sujeción a los tratados internacionales concertados por la República.

L) Dictar los reglamentos necesarios para el cumplimiento de sus funciones, los que se denominarán ordenanzas y especialmente el estatuto de todos los funcionarios de la Universidad, de conformidad con los artículos 58 y 61 de la Constitución.

Los estatutos solo podrán ser reformados mediante sustitución, adición o supresión expresas. Cada reforma entrará en vigencia después de su publicación en el «Diario Oficial», a excepción de aquellas que establezcan regímenes más beneficiosos a favor de los funcionarios, en cuyo caso el CDC podrá establecer una fecha distinta de vigencia.

M) Determinar las mayorías necesarias para las designaciones, destituciones o reelecciones que resuelvan los órganos competentes.

N) Determinar mediante ordenanzas las condiciones para las acumulaciones de cargos y sueldos.

Ñ) Entender en todo lo relativo a los concursos de ingreso y ascenso del personal técnico, administrativo, de servicio u otros de la Universidad, con excepción del personal docente.

O) Designar a todos los funcionarios docentes, técnicos, administrativos, de servicio u otros de su dependencia.

P) Reglamentar el procedimiento administrativo en general y en particular el procedimiento disciplinario, conforme a las garantías establecidas en el artículo 66 de la Constitución.

Q) Destituir por ineptitud, omisión o delito, a propuesta de los Servicios Académicos cuando corresponda y con las garantías establecidas en el artículo xx de la presente Ley, al personal docente, técnico, administrativo de servicio u otro de la Universidad. No se reputa destitución la no reelección de un docente por el solo vencimiento del plazo para el que fue designado.

R) Remover temporariamente sus miembros por ineptitud, omisión o delito, a iniciativa de una cuarta parte de sus miembros y previa instrucción de sumario, por dos tercios de votos de sus componentes y en la forma que determina el artículo xx de la presente Ley.

La apertura del sumario se resolverá por mayoría absoluta de los integrantes del Consejo.

S) Remover a los Decanos y Consejeros de Servicios Académicos y del Consejo Ejecutivo y a los integrantes de los órganos de dirección de los otros Servicios universitarios, a iniciativa de una cuarta parte de sus miembros o de los Consejos respectivos en su caso, siguiendo el procedimiento, por las causales y con las garantías establecidas en el inciso precedente.

T) Censurar la conducta de sus miembros, la de los miembros del Consejo Ejecutivo, la de los miembros de los Consejos de los Servicios Académicos y la de los integrantes de los órganos de dirección de los otros Servicios universitarios, así como la conducta de dichos órganos, pudiendo llegar a la suspensión de unos y otros, así como a la intervención de los Consejos de los Servicios Académicos u órganos de dirección de otros Servicios universitarios, mediante el voto de la mayoría absoluta de componentes del Consejo Directivo Central, que será convocado especialmente a tal efecto.

U) Fijar las directivas generales para la preparación de los proyectos de presupuestos y aprobar los proyectos definitivos de presupuestos de la Universidad que serán presentados al Poder Ejecutivo.

V) Disponer por mayoría absoluta de votos de sus componentes, la adquisición de bienes raíces, así como enajenar o gravar los que integran su patrimonio, siempre que lo requieran las necesidades del servicio.

Igualmente podrán enajenarse los bienes muebles cuando lo requieran las necesidades del servicio, de conformidad con las reglas generales o especiales que determine la ordenanza respectiva.

W) Aceptar los legados y donaciones que se hagan en beneficio de la Universidad o de cualquiera de los Servicios universitarios, aplicando los bienes recibidos en la forma indicada por el testador y de conformidad a los fines del servicio a su cargo.

X) Ejercer las demás atribuciones que le competen, dentro del criterio general de competencias establecido en el artículo xx.

ARTÍCULO 35. DEL ORGANISMO DE REGISTRO, FISCALIZACIÓN Y REVISIÓN NORMATIVA

Existirá una repartición (oficina) encargada del registro, fiscalización y revisión de la normativa universitaria, cuyo funcionamiento se regulará mediante Ordenanza. Cuando dicha repartición (oficina) entienda que una resolución no cumple con la normativa respectiva, lo pondrá en conocimiento del Consejo Directivo Central a efectos de que este adopte las medidas pertinentes.

ARTÍCULO 36. APROBACIÓN DE LOS PLANES DE ESTUDIO [REVISIÓN DEL ACTUAL ARTÍCULO 22]

Los planes de estudio o sus modificaciones serán proyectados por los Servicios Académicos y elevados para su consideración al Consejo Directivo Central.

Cuando se trate de cambios en planes de estudio vigentes, el proceso deberá comenzar por una resolución del respectivo Servicio Académico disponiendo el inicio de la revisión correspondiente, la que deberá completarse a nivel del Servicio dentro del año siguiente a esa resolución. Vencido el plazo, la reiniciación del proceso de revisión requerirá resolución expresa. Los planes de estudio deberán indicar, cuando corresponda, las modalidades de tránsito de los planes anteriores a los nuevos.

Cada proyecto podrá ser presentado por un Servicio o por un conjunto de ellos; en el primer caso, el proyecto deberá presentarse junto con el asesoramiento de la Asamblea del Servicio; en el segundo caso el proyecto se remitirá al Consejo Directivo Central con una propuesta de qué Asambleas deberán expedirse sobre el mismo.

En cualquier caso, el Consejo Directivo Central podrá solicitar la opinión o incluso la colaboración de otros Servicios en la consideración y/o la implementación del proyecto, decidir qué Asambleas serán consultadas y fijar plazos para que se expidan, los que no podrán ser menores a un mes.

Elevado un proyecto de plan de estudio al Consejo Directivo Central, con el asesoramiento de la o las Asambleas respectivas, este podrá aprobarlo o formular las observaciones que entienda convenientes dentro de los ciento veinte días de recibido el mismo, vencidos los cuales se tendrá por aprobado. Las eventuales observaciones serán consideradas, dentro del mismo plazo, por los Servicios Académicos involucrados. Vencido dicho término, con o sin resolución expresa, el Consejo Directivo Central adoptará resolución en definitiva por mayoría absoluta.

ARTÍCULO 37. PREPARACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS [REVISIÓN DEL ACTUAL ARTÍCULO 23]

Los proyectos de presupuestos preparados por cada Servicio Académico, serán enviados al CDC con la anticipación necesaria para permitir su consideración y aprobación. El CDC podrá introducir en los proyectos recibidos las modificaciones que estime convenientes.

Los proyectos de presupuestos de la Universidad comprenderán los rubros necesarios para el pago de las retribuciones personales y gastos de todas sus reparticiones, distribuidos por programas. Se proyectarán estableciendo separadamente las partidas globales para gastos y retribuciones de todo su personal.

ARTÍCULO 38. EJECUCIÓN DE LOS PRESUPUESTOS [REVISIÓN DEL ACTUAL ARTÍCULO 24]

Anualmente el CDC presentará al Poder Ejecutivo la rendición de cuentas y el balance de ejecución presupuestal correspondiente al ejercicio vencido, dentro de los seis meses siguientes.

Conjuntamente podrá proponer las modificaciones que estime indispensables en los presupuestos de sueldos, gastos y recursos.

La Universidad de la República distribuirá los montos otorgados entre sus programas presupuestales por grupo de gasto, todo lo cual comunicará al Tribunal de Cuentas, al Ministerio de Economía y Finanzas y a la Asamblea General dentro de los noventa días del inicio de cada ejercicio.

El CDC podrá disponer las trasposiciones de rubros requeridas para el mejor funcionamiento de sus servicios.

El sobrante de rubros al final de cada ejercicio, acrecerá los rubros disponibles del ejercicio siguiente.

ARTÍCULO 39. FUNCIONAMIENTO DEL CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL

[MANTIENE EL ACTUAL ARTÍCULO 25]

Para deliberar y tomar resoluciones, en las sesiones del Consejo Directivo Central será indispensable, como mínimo, la presencia de la mayoría sus componentes.

ARTÍCULO 40. ATRIBUCIONES DEL RECTOR [REVISIÓN DEL TEXTO DEL ACTUAL ARTÍCULO 26]

Compete al Rector:

A) Presidir el Consejo Directivo Central y el Consejo Ejecutivo, dirigir las sesiones, cumplir, hacer cumplir y comunicar las ordenanzas y resoluciones;

B) Representar a la Universidad y a su Consejo Directivo Central;

C) Autorizar los gastos que correspondan dentro de los límites que fijen las ordenanzas y disponer los pagos por erogaciones debidamente autorizadas;

D) Imponer sanciones disciplinarias, incluso suspensiones, al personal que dependa directamente de las autoridades centrales de la Universidad;

E) Adoptar todas las resoluciones de carácter urgente que sean necesarias;

F) Presentar anualmente, al Consejo Directivo Central, la memoria de las actividades desarrolladas por la Universidad y el proyecto de rendición de cuentas y ejecución presupuestal del ejercicio;

G) Dictar todas las resoluciones que correspondan de acuerdo con las ordenanzas que dicte el Consejo Directivo Central;

H) Refrendar los títulos profesionales creados por las leyes y los títulos y certificados de estudio que instituya el Consejo Directivo Central, así como los títulos extranjeros, que hayan sido revalidados;

I) Resolver los recursos administrativos que se interpongan contra sus actos.

En los casos de los incisos C), D) y E), el Rector dará cuenta al Consejo Directivo Central, estándose a lo que este resuelva.

ARTÍCULO 41. CRITERIO GENERAL DE COMPETENCIAS DE LA ASAMBLEA DE LA UNIVERSIDAD [REVISIÓN DEL ACTUAL ARTÍCULO 27]

La Asamblea de la Universidad es órgano elector, de asesoramiento y de consulta en los asuntos generales de la Universidad.

ARTÍCULO 42. ATRIBUCIONES DE LA ASAMBLEA DE LA UNIVERSIDAD [REVISIÓN DEL ACTUAL ARTÍCULO 28]

Compete a la Asamblea de la Universidad:

A) Ser órgano elector en los casos y forma que determina la presente Ley.

B) Emitir opinión y formular iniciativas en los asuntos sobre los que entienda del caso pronunciarse conforme a esta Ley y así como cuando el Consejo Directivo Central se lo solicite; dentro del plazo que se indique en la respectiva consulta.

C) Emitir pronunciamientos preceptivos sobre: a) los asuntos respecto a los cuales la Universidad debe opinar ante las Comisiones Parlamentarias según lo establece el artículo 202 de la Constitución; b) la creación o supresión de Servicios Académicos; c) los lineamientos generales de los proyectos presupuestales; d) los planes de estudio que sean sometidos a su consideración por el Consejo Directivo Central. En todos los casos, el Consejo Directivo Central podrá fijar plazos para la emisión de dichos pronunciamientos.

CAPÍTULO VIII. DE LOS CONSEJOS Y ASAMBLEAS DE LOS SERVICIOS ACADÉMICOS

ARTÍCULO 43. INTEGRACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LOS CONSEJOS DE SERVICIOS ACADÉMICOS [REVISIÓN DE LOS ACTUALES ARTÍCULOS 29, 34, 35 Y 54]

Los Consejos de cada Servicio Académico se integrarán en la siguiente forma:

A) El Decano;

OPCIÓN 1:

B) ---- (número) miembros electos por el personal docente del Servicio;

C) ---- (número) miembros electos por los egresados;

D) ---- (número) miembros electos por los estudiantes del Servicio.

En cada orden la elección se hará mediante el sistema de representación proporcional.

Conjuntamente con los delegados titulares se elegirá doble número de suplentes.

OPCIÓN 2:

B) Delegados electos por los docentes, egresados y estudiantes del Servicio mediante el sistema de representación proporcional.

Por Ordenanza, aprobada por 2/3 de componentes del Consejo Directivo Central se podrá adecuar (ajustar) la composición del Consejo, siempre respetando el principio de la representación proporcional integral, y sobre la base de que ningún orden tenga la mayoría absoluta de los integrantes del órgano y que el orden docente no tenga representación menor que la de los demás órdenes ni alcance a duplicarla.

Conjuntamente con los delegados titulares se elegirá doble número de suplentes.

[En caso de optarse por la opción 2, se mantendría la composición actual del órgano hasta que se dicte la Ordenanza]

Los Consejos de Servicio Académico serán convocados por iniciativa del Decano o a pedido de una cuarta parte de sus miembros.

Los miembros de los Consejos durarán dos años en el ejercicio de sus cargos, pudiendo renovarse su mandato una vez. Para una nueva elección será necesario que hayan transcurrido dos años desde la fecha de su cese.

ARTÍCULO 44. DESIGNACIÓN DEL DECANO [REVISIÓN DE LOS ACTUALES ARTÍCULOS 30 Y 32]

El Decano de cada Servicio Académico será designado por la respectiva Asamblea del Servicio, según el procedimiento previsto en el artículo XX para la elección del Rector. Para ser Decano se requiere ciudadanía natural o legal en ejercicio, y ser profesor titular (grado 5) [Alternativa: ser profesor titular (grado 5) o agregado (grado 4)] efectivo, en actividad, del respectivo Servicio Académico.

El Decano durará cuatro años en el ejercicio de su cargo, pudiendo renovarse su mandato una vez. Para una nueva designación, será necesario que hayan transcurrido cuatro años desde la fecha de su cese.

ARTÍCULO 45. INTEGRACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA ASAMBLEA DEL SERVICIO ACADÉMICO [REVISIÓN DE LOS ACTUALES ARTÍCULOS 36, 37 Y 38]

OPCIÓN 1:

La Asamblea del Servicio Académico estará constituida por:

a) --- (número) miembros electos por el personal docente del Servicio;

b) --- (número) miembros electos por los egresados del Servicio;

c) --- (número) miembros electos por los estudiantes del Servicio.

En cada orden la elección se hará mediante el sistema de representación proporcional.

Conjuntamente con los titulares se elegirán doble número de suplentes que sustituirán a aquellos por el sistema preferencial.

Mediante Ordenanza, aprobada por el voto conforme de dos tercios de componentes del Consejo Directivo Central, podrá establecerse que los órdenes se reúnan en Salas especiales.

OPCIÓN 2:

La Asamblea del Servicio estará constituida por delegados electos por los docentes, egresados y estudiantes del Servicio mediante el sistema de representación proporcional.

Por Ordenanza, aprobada por 2/3 de componentes del Consejo Directivo Central se podrá adecuar (ajustar) la composición de la Asamblea, siempre respetando el principio de la representación proporcional integral, y sobre la base de que ningún orden tenga la mayoría absoluta de los integrantes del órgano y que el orden docente no tenga representación menor que la de los demás órdenes ni alcance a duplicarla.

En cada orden la elección se hará mediante el sistema de representación proporcional.

Conjuntamente con los delegados titulares se elegirá doble número de suplentes que sustituirán a aquellos por el sistema preferencial.

Asimismo, mediante Ordenanza, aprobada por el voto conforme de dos tercios de componentes del Consejo Directivo Central, podrá establecerse que los órdenes se reúnan en Salas especiales.

[En caso de optarse por la opción 2, se mantendría la composición actual del órgano hasta que se dicte la Ordenanza]

Los miembros de la Asamblea del Servicio Académico durarán dos años en el ejercicio de sus cargos, pudiendo ser reelectos. En caso de vacancia de los titulares y agotamiento de la lista de suplentes, se realizarán elecciones parciales. Los electos actuarán durante el período complementario.

La Asamblea del Servicio Académico podrá ser convocada por el Consejo respectivo, por el Decano, por su Mesa Directiva, a pedido de una tercera parte de sus miembros o de una de sus Salas si existieran.

ARTÍCULO 46. VICEDECANO

El Vice-Decano de cada Servicio Académico será designado por el Consejo respectivo, por mayoría absoluta de votos de sus componentes de acuerdo a lo que establezca la Ordenanza respectiva; deberá reunir las mismas condiciones requeridas para ser Decano. En caso de no ser un integrante del Consejo participará de las sesiones del mismo en carácter permanente.

Durará 4 años en el ejercicio de su cargo pudiendo ser reelecto una vez. Para una nueva designación deberán transcurrir 4 años desde la fecha de su cese.

ARTÍCULO 47. CONFORMACIÓN DE EQUIPOS DECANALES

Mediante Ordenanza, aprobada por dos tercios de votos del total de componentes del Consejo Directivo Central, se conformarán Equipos Decanales en los Servicios Académicos. El Equipo Decanal incluirá al Vice-Decano y al Prodecano de Gestión.

El establecimiento de un Equipo Decanal en un determinado Servicio Académico deberá ser resuelto por el Consejo Directivo Central, a propuesta del Consejo del Servicio Académico correspondiente y previo pronunciamiento preceptivo de la Asamblea del Servicio. La decisión deberá tomar en cuenta el grado de desarrollo académico y la complejidad de tareas que deban realizarse en el Servicio.

ARTÍCULO 48. DECANO INTERINO [REVISIÓN DEL ACTUAL ARTÍCULO 31]

En los casos de vacancia del cargo, impedimento o ausencia temporal del Decano, desempeñará la función el Vice-Decano hasta tanto se designe nuevo Decano por el período complementario o el titular se reintegre a su cargo. En caso de que no exista Vice-Decano en el Servicio, o cuando por

vacancia, impedimento o ausencia temporal este no pueda sustituir de inmediato al Decano, este cargo será desempeñado por el profesor que, entre los de mayor grado que integren el el Consejo del Servicio Académico, sea el más antiguo en dicho grado.

CAPÍTULO IX. ATRIBUCIONES DE LOS CONSEJOS, DECANOS Y ASAMBLEAS DE LOS SERVICIOS ACADÉMICOS

ARTÍCULO 49. CRITERIO GENERAL DE COMPETENCIA

DE LOS CONSEJOS DE LOS SERVICIOS ACADÉMICOS [REVISIÓN DEL ACTUAL ARTÍCULO 39]

Compete a cada Consejo la dirección y administración inmediata de su respectivo Servicio Académico, sin perjuicio de las atribuciones que competen a los órganos centrales de la Universidad. En el ejercicio de dicha competencia actuará de conformidad con la presente Ley Orgánica, las demás leyes y las ordenanzas y resoluciones que dictare el Consejo Directivo Central.

ARTÍCULO 50. ATRIBUCIONES DE CADA CONSEJO [REVISIÓN DEL ACTUAL ARTÍCULO 40]

Compete a los Consejos en sus respectivos Servicios:

- A) Dictar los reglamentos necesarios al Servicio.
- B) Proyectar los planes de estudio, elevándolos a la aprobación del Consejo Directivo Central, con previa consulta preceptiva a la Asamblea del Servicio, de conformidad con el artículo xx y acompañando la opinión de aquella.
- C) Designar al personal docente y a todos los funcionarios del Servicio de conformidad con el estatuto respectivo y demás ordenanzas.
- D) Proponer al Consejo Directivo Central la destitución de cualquiera de los integrantes del personal de cada Servicio, por razón de ineptitud, omisión o delito. No se reputa destitución la no reelección de un docente por el solo vencimiento del plazo de su designación.
- E) Proponer la remoción del Decano o de cualquiera de sus miembros, de conformidad con el artículo 34.
- F) Proyectar los presupuestos del Servicio, con previa solicitud de asesoramiento a la Asamblea del Servicio, elevándolos a consideración del Consejo Directivo Central, de acuerdo a lo dispuesto en el artículo xx.
- G) Autorizar los gastos que correspondan dentro de los límites que fijen las ordenanzas.
- H) Sancionar al personal del Servicio, de conformidad con las ordenanzas respectivas.
- J) Adoptar todas las resoluciones atinentes al Servicio, salvo aquellas que por Constitución, las leyes o las ordenanzas respectivas, competen a los demás órganos.

ARTÍCULO 51. FUNCIONAMIENTO DEL CONSEJO [REPRODUCE EL ACTUAL ARTÍCULO 41]

Para deliberar y tomar resoluciones será indispensable, como mínimo, la presencia de la mayoría de los componentes del Consejo.

El Decano tendrá voto simple al igual que los demás Consejeros.

En caso de empate la votación se considerará negativa.

ARTÍCULO 52. ATRIBUCIONES DE LOS DECANOS [REPRODUCE EL ACTUAL ARTÍCULO 42]

Compete a los Decanos en la administración de sus respectivos Servicios:

- A) Presidir el Consejo, dirigir las sesiones, cumplir y hacer cumplir sus reglamentos y resoluciones, así como las ordenanzas y resoluciones de los órganos centrales.
- B) Representar al Consejo cuando corresponda.
- C) Autorizar los gastos que correspondan, dentro de los límites que fijen las ordenanzas.
- D) Sancionar al personal del Servicio, de conformidad con las ordenanzas respectivas.

E) Adoptar todas las resoluciones de carácter urgente que sean necesarias.

F) Dictar todas las resoluciones que correspondan de conformidad con las ordenanzas que dicte el Consejo Directivo Central y los reglamentos del Consejo.

G) Expedir, con la firma del Rector, los títulos y certificados correspondientes a los estudios que se cursan en el respectivo Servicio.

En los casos de los incisos C), D) y E), el Decano dará cuenta al Consejo, estándose a lo que este resuelva.

ARTÍCULO 53. ATRIBUCIONES DE LAS ASAMBLEAS DE LOS SERVICIOS ACADÉMICOS

[REVISIÓN DEL ACTUAL ARTÍCULO 43]

La Asamblea del Servicio Académico es órgano elector, de orientación y asesoramiento en los asuntos generales del Servicio. Puede tener iniciativa en materia de planes de estudio. Le compete:

A) Ser órgano elector en los casos y formas determinados por la presente Ley y la ordenanza respectiva.

B) Elevar al Consejo de su Servicio Académico todas las iniciativas y recomendaciones que considere adecuadas para el mejor cumplimiento de las tareas del Servicio.

C) Emitir pronunciamientos sobre: a) los planes de estudio de su Servicio en las condiciones que se establecen en el art. xx; b) los lineamientos generales de los proyectos presupuestales que sean sometidos a su consideración por el respectivo Consejo; c) la adopción de nuevas formas institucionales y de consulta en su Servicio. En todos los casos, el Consejo que requiere el asesoramiento podrá fijar plazos para la emisión de pronunciamientos, los que no podrán ser menores a un mes.

D) Emitir opinión en los asuntos sobre los que sea consultada por el Consejo del Servicio Académico, dentro del plazo que se indique en la respectiva consulta.

Le compete asimismo emitir opinión de acuerdo al artículo xx, mientras no haga uso de esa facultad la Asamblea de la Universidad de acuerdo al inciso B) del artículo 42.

CAPÍTULO X. DEL PATRIMONIO DE LA UNIVERSIDAD

ARTÍCULO 54. BIENES DE LA UNIVERSIDAD [REVISIÓN DEL ACTUAL ARTÍCULO 44]

El patrimonio de la Universidad está constituido por los siguientes bienes:

A) Los inmuebles del dominio público o fiscal que son asiento de los establecimientos de la Universidad, así como los que adquiera o se afecten a tales fines en el futuro al cumplimiento de los fines a que refiere el artículo segundo de esta Ley.

B) El mobiliario, equipo y demás bienes muebles de que disponen los Órganos y Servicios que la integran y los que adquiera en el futuro.

C) Los derechos de propiedad intelectual inherentes o vinculados a la creación o producción científica o tecnológica de la Universidad.

D) Los demás bienes muebles o inmuebles, corporales o incorporeales, sobre los cuales tenga actualmente o en el futuro un derecho real o personal.

ARTÍCULO 55. INGRESOS DE LA UNIVERSIDAD [REVISIÓN DEL ACTUAL ARTÍCULO 45]

Son ingresos de la Universidad:

A) Los que le asigne la Ley de Presupuesto.

B) Los frutos civiles o naturales de los bienes que integren su patrimonio.

C) Los proventos, demás precios, así como todo otro ingreso proveniente de la enajenación de bienes o prestación de servicios no docentes que preste la Universidad de la República a terceros, en ocasión del cumplimiento de sus cometidos, o de manera accesoria a ellos, tales como

certificaciones técnicas, exámenes periciales, asistencia médica, asesoramiento técnico, expendio de publicaciones, productos químicos, vacunas, utilización de instrumental científico.

ARTÍCULO 56. DECLARACIÓN DE UTILIDAD SOCIAL

[ARTÍCULO SUGERIDO POR LA DIR. GRAL. JURÍDICA]

Declarase de utilidad social la adquisición, ejecución, reparación de bienes, y la contratación de bienes y servicios, destinados al mantenimiento y mejora de infraestructura edilicia, y a la investigación científica por parte de la Universidad de la República, la que a tales efectos podrá emplear el procedimiento de contratación directa.

ARTÍCULO 57. BIENES RAÍCES [REVISIÓN TÉCNICA DEL ACTUAL ARTÍCULO 46]

El Consejo Directivo Central, por mayoría absoluta de votos de sus componentes, podrá adquirir, enajenar, gravar o afectar con derechos reales, bienes raíces que integren su patrimonio, siempre que lo requieran las necesidades del servicio.

Sin perjuicio de lo anterior, los bienes muebles podrán enajenarse cuando lo requieran las necesidades del Servicio, de conformidad con las reglas generales y especiales establecidas por Ordenanza.

ARTÍCULO 58. DONACIONES Y LEGADOS [REVISIÓN TÉCNICA DEL ACTUAL ARTÍCULO 47]

Las donaciones y legados que se ofrezcan o instituyan en beneficio de la Universidad de la República o de cualquiera de sus Servicios, podrán ser aceptadas por el Consejo Directivo Central, debiendo aplicar los bienes recibidos en la forma indicada por el donante o el testador.

CAPÍTULO XI. DEL HOSPITAL DE CLÍNICAS

ARTÍCULO 59. DE LA DIRECCIÓN DEL HOSPITAL DE CLÍNICAS [REVISIÓN DEL ACTUAL ARTÍCULO 61]

Los órganos de dirección del Hospital de Clínicas dependerán del Consejo de la Facultad de Medicina, sin perjuicio de las atribuciones del Consejo Directivo Central de la Universidad, conforme a la presente Ley.

ARTÍCULO 60. ATRIBUCIONES DE LOS ÓRGANOS DE DIRECCIÓN

[REVISIÓN DE LOS ACTUALES ARTÍCULOS 62 Y 63]

Los órganos de dirección tendrán las atribuciones que establezca la ordenanza respectiva, dictada a propuesta del Consejo de la Facultad de Medicina, pudiendo atribuirseles todo o parte de los poderes que según esta Ley tienen los Consejos y Decanos en sus respectivos Servicios Académicos.

[En la sesión del CDC de ayer (14-10-2008) se mencionó la posibilidad de que se planteen formulaciones alternativas de los artículos 59 y 60]

CAPÍTULO XII. ELECCIONES UNIVERSITARIAS

ARTÍCULO 61. DISPOSICIONES FUNDAMENTALES SOBRE LAS ELECCIONES UNIVERSITARIAS

[ARTÍCULO SUGERIDO POR LA DIR. GRAL. JURÍDICA]

El sufragio para la elección de los miembros de la Asamblea de la Universidad, los Consejos de los Servicios Académicos y las Asambleas de los Servicios Académicos será obligatorio y secreto.

El sufragio deberá emitirse personalmente ante las comisiones receptoras de votos.

Podrá admitirse el voto por correspondencia en el país en aquellos lugares en que no existan locales universitarios y que no sea posible la emisión personal del voto en el lugar en las formas que, para cada elección, establezca previamente la Corte Electoral.

Asimismo, el Consejo Directivo Central podrá admitir el voto por correspondencia desde el exterior del país, según oportunamente lo establezca la ordenanza respectiva, a quienes posean la calidad de integrantes de alguno los órdenes de la Universidad y no se hallaren en el país al momento de realizarse la elección, en las formas que, para cada elección, establezca previamente la Corte Electoral.

El Consejo Directivo Central reglamentará las elecciones universitarias y efectuará las convocatorias correspondientes.

La Corte Electoral conocerá en lo relacionado con la ejecución de los actos y procedimientos electorales de los órganos mencionados en el inciso 1º para lo que regirán, en lo que fueren aplicables, las leyes 7.812 de 16 de enero de 1925 y 7.912 de 22 de octubre de 1925, concordantes y modificativas.

Los padrones de habilitación para votar serán preparados por las autoridades universitarias y suministrados a la Corte Electoral por lo menos con sesenta días de anticipación a la fecha señalada para cada acto electoral.

ARTÍCULO 62. SANCIONES

[ARTÍCULO SUGERIDO POR LA DIR. GRAL. JURÍDICA, QUE SIGUE ANALIZÁNDOLO]

Aquellas personas habilitadas para votar que no lo hicieren y que además no justificaren hallarse amparadas en las causales previstas en el presente artículo se harán pasibles de las sanciones siguientes.

a) Si pertenecieren al orden docente o egresado, una multa de -----

b) Si pertenecieren al orden estudiantil -----

Serán causas fundadas a los efectos de no cumplir con la obligación de votar, siempre que se comprueben fehacientemente en la forma que se disponga en la reglamentación respectiva las siguientes:

Padecer enfermedad, invalidez o imposibilidad física que impida el día de las elecciones concurrir a la comisión receptora de votos.

Hallarse ausente del país el día de las elecciones, sin perjuicio de lo que se establezca por la Ordenanza respectiva con relación al voto por correspondencia desde el exterior.

Imposibilidad de concurrir a la comisión receptora de votos por razones de fuerza mayor, sin perjuicio de la posibilidad prevista en el art. 67. inciso 4.

El que se hallare ausente del país podrá justificar su situación en cualquier momento por apoderado o personalmente en oportunidad de su regreso.

[Nota de la DGJ:

- Se entiende la pertinencia desde el punto de vista jurídico, de establecer por la propia Ley Orgánica las sanciones de tipo pecuniario a aquellos electores que incumplan con el deber electoral (arts. Art. 35 y 36 Ley 15.739), así como también lo relativo a la forma de aplicación de las sanciones sobre todo con respecto a la necesidad de presentar la constancia de emisión de voto a fin de hacer efectivo el cobro de haberes en dependencias estatales (art. 37 Ley 15.739 en la redacción dada por Ley 15.897).

- Tener presente que en la actualidad las sumas que se perciben por no votar tienen la calidad de proventos de la Corte Electoral (art. 41 Ley 15.739), por lo que se sugiere la inclusión de un artículo que regule dicho punto.]

ARTÍCULO 63. CARGOS POR PERÍODOS COMPLEMENTARIOS [MANTIENE EL ACTUAL ARTÍCULO 64]

El ejercicio de un cargo por un período complementario que no exceda de un año, no será computado a los efectos de impedir la reelección que establecen los artículos XX, XX y XX.

ARTÍCULO 64. FECHAS DE LAS DESIGNACIONES O ELECCIONES [MANTIENE EL ACTUAL ARTÍCULO 68]

La designación o elección de los titulares de los órganos que establece la presente Ley, se hará en la forma que determine la ordenanza respectiva.

ARTÍCULO 65. CALIDAD DE LOS MIEMBROS [MANTIENE ESENCIALMENTE EL ACTUAL ARTÍCULO 71]

Se establece el siguiente orden de prelación para el caso de que una persona pueda pertenecer a más de un orden, a los efectos de determinar en cuál está capacitado para actuar: estudiantil, docente y egresado.

Para ser electo miembro de la Asamblea de la Universidad o de la Asamblea de cada Servicio Académico o Consejero del Servicio Académico se requiere ser miembro del orden elector, cesando en su cargo quienes perdieran tal calidad. Las calidades para integrar los distintos órdenes las determinará el Consejo Directivo Central mediante ordenanza.

ARTÍCULO 66. DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL DOCENTE EN LOS ÓRDENES

[MANTIENE EL ACTUAL ARTÍCULO 72]

La calidad de docente, al solo efecto de elegir o ser electo, según lo disponen los artículos XX, XX, XX y XX, será establecida por ordenanza que dictará el Consejo Directivo Central, de acuerdo a lo que determina el artículo anterior.

Los docentes que ocupen otros cargos que no sean los indicados en dichas ordenanzas, se incorporarán al orden profesional o estudiantil cuando posean las calidades exigidas para ser electos o electores en los órdenes respectivos.

CAPÍTULO XIV. DISPOSICIONES ESPECIALES Y TRANSITORIAS

ARTÍCULO 67. CARGOS HONORARIOS [VERSIÓN REVISADA DEL ACTUAL ARTÍCULO 65]

Todos los cargos del Consejo Directivo Central y de los Consejos de los Servicios Académicos son honorarios, con la única excepción del Rector y los Decanos.

ARTÍCULO 68. INMUNIDAD IMPOSITIVA [EQUIPARACIÓN DE LA UNIVERSIDAD A LA SITUACIÓN ESTABLECIDA EN EL ARTÍCULO 69 DE LA CONSTITUCIÓN PARA LAS INSTITUCIONES PRIVADAS CULTURALES Y DE ENSEÑANZA; ARTÍCULO PROPUESTO POR LA DIRECCIÓN GENERAL JURÍDICA]

Declárase que la Universidad de la República goza de inmunidad impositiva tanto en lo Nacional como Departamental.

ARTÍCULO 69. INCOMPATIBILIDADES

[EL TEXTO FUE PROPUESTO POR LA DIRECCIÓN GENERAL JURÍDICA]

Es incompatible la calidad de miembro de algunos de los órganos establecidos en el artículo XX de la presente Ley, así como también la ocupación de cargos y el desempeño de funciones de gobierno universitario, director de instituto o cátedra u otros cargos similares dentro de la Universidad de la República, con la ocupación de cargos o el desempeño de funciones de análoga naturaleza en instituciones de enseñanza terciaria y universitaria privadas, ya sea en forma honoraria o remunerada.

ARTÍCULO 70

Hasta tanto la Universidad de la República dicte las normas respectivas, mantendrán su vigencia las normas universitarias que regulan el funcionamiento de las Escuelas, Regionales universitarias y otros Servicios de similar naturaleza.

ARTÍCULO 71 [ABREVIA EL ACTUAL ARTÍCULO 74]

Deróganse las disposiciones que se opongan a la presente Ley.

ARTÍCULO 72

Comuníquese, etcétera.

ANEXO II

CRONOLOGÍA SUMARIA DE ALGUNOS HECHOS MENCIONADOS EN ESTA MEMORIA

Año 2006

- 26-07-2006 La Asamblea General del Claustro (AGC) elige a Rodrigo Arocena como Rector para el período 2006-2010.
- 19-09-2006 El Consejo Directivo Central (CDC) resuelve solicitarle a la Comisión Gestora de la Descentralización un informe sobre situación actual y perspectivas de futuro de las actividades de la Universidad de la República en el interior.
- 03-10-2010 El CDC toma conocimiento del informe de actividades 2006, presentado por la Comisión Gestora de la Descentralización.
- 19-10-2006 Promovido por la Universidad se inicia un debate sobre la inserción internacional del Uruguay.
- 22-11-2006 Jornada «La Universidad en el País: los caminos de la Descentralización Universitaria». La actividad fue organizada por la Comisión Gestora de la Descentralización, en conjunto con la Comisión Sectorial de Enseñanza (CSE), la Unidad Académica de Enseñanza, la Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio (CSEAM) y el Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio (SCEAM).
- 23-11-2006 Taller de Trabajo «Universidad y Desarrollo: Tercera Misión e Inclusión Social». La actividad apuntó a discutir el aporte de la Universidad al desarrollo a partir de experiencias de vinculación entre productores y usuarios de conocimiento y se realiza en el marco del Proyecto Internacional «UniDev» (Universidades y Desarrollo).
- 12-12-2006 Se aprueba el «Plan General de Seguimiento y Apoyo a la Generación 2007» .
- 13-12-2006 El rectorado envía a los miembros del CDC el documento titulado «Contribución a la elaboración colectiva de una Agenda prioritaria de la Udelar para el período 2007-2008».

Año 2007

- 27-02-2007 En el CDC se considera el documento «Hacia un Plan de Trabajo 2007».
- 01-03-2007 Se lanza el Plan de apoyo a la Generación 2007.
- 31-03-2007 Primera Jornada Extraordinaria del CDC.
- 15-04-2007 Segunda Jornada Extraordinaria del CDC.
- 20-04-2007 Se inaugura la primer radio universitaria del Uruguay, UniRadio 89.1 FM.
- 28-04-2007 Comienza el Ciclo «Extensión Universitaria en Foro».
- 30-04-2007 Primer Informativo del Rectorado.
- Mayo 2007 VI censo de estudiantes de la Universidad de la República.
- 21-06-2007 Se instala el Comité para Promoción de la Reforma Universitaria.
- 17-07-2007 Resoluciones del CDC que dan inicio a una nueva etapa de trabajo de la Universidad hacia el interior, disponiendo en particular la creación de la Comisión Coordinadora del Trabajo de la Udelar en el interior y del Centro Universitario Regional del Este (CURE).
- 02-08-2007 Reunión de una delegación de la Universidad con el Congreso de Intendentes para plantear la estrategia de trabajo universitario en el interior. Se esbozó un marco de colaboración general con las Intendencias.
- 14-08-2007 El CDC resuelve nuevas pautas de colaboración con la ANEP.

- Setiembre 2007 Sale el primer fascículo de la Serie «Hacia la Reforma».
- 29-09-2007 Primera actividad abierta del Comité para Promoción de la Reforma Universitaria, realizada en el Hospital de Clínicas.
- 03-10-2007 Primera Reunión de la Mesa Consultiva de la Región Este.
- 09-10-2007 Nuevas resoluciones del CDC con relación a la elaboración de una nueva Ley de Educación.
- 22-10-2007 Homenaje a Mario Cassinoni en Sala Maggiolo.
- 24 al 26-10-2007 La Universidad de la República organiza las XV Jornadas de Jóvenes Investigadores de la Asociación de Universidades del Grupo Montevideo (AUGM).
- 31-10-2007 Elecciones Universitarias.
- 06-11-2007 Se aprueba el «esquema de distribución del incremento presupuestal 2008» que contiene \$ 99 millones para nueve líneas de «Reforma Universitaria y Largo Plazo».
- 20-11-2007 El CDC aprueba las nueve líneas de Reforma y su asignación presupuestal para 2008.
- 18-12-2007 El CDC aprueba el proyecto educativo para 2008: «Hacia la transformación de la estructura académica: la construcción de un espacio interdisciplinario».
- 26-12-2007 El CDC aprueba en general la estructura de la Unidad de Comunicación de la Universidad de la República (UCUR), con las características propuestas en el documento «Unidad de Comunicación de la Universidad de la República».

Año 2008

- 07-02-2008 Se envía a los miembros del CDC i) las Notas para la actualización de la Ley Orgánica de la Udelar y ii) El Plan de trabajo del Equipo Rectoral para impulsar la Reforma Universitaria.
- 26-02-2008 Se inaugura el Centro de Información Universitaria.
- 05-03-2008 Jornada sobre Programas Regionales de Enseñanza Terciaria en San José.
- 10 y 12-04-2008 Reunión de AUGM preparatoria de la Conferencia Regional de Educación Superior que será en Cartagena.
- 28-04-2008 Primeras Jornadas Ancap-Udelar.
- 05-05-2008 Jornada de presentación del Espacio Interdisciplinario.
- 27-05-2008 El CDC aprueba en general el proyecto Flor de Ceibo.
- 02-06-2008 El Consejo Ejecutivo Delegado crea la Comisión Permanente sobre Procesos y Condiciones de Estudio, Trabajo y Medio Ambiente Laboral en la Udelar, Pcet-Malur.
- 10-06-2008 Taller de Investigación e Innovación para la Inclusión Social. Lanzamiento de este nuevo programa de la CSIC.
- 17-06-2008 Reunión extraordinaria del CDC sobre: i) Ley Orgánica, ii) Ley de Educación y iii) Avance de la Reforma.
- 26-06-2008 La CSIC lanza la convocatoria a proyectos de desarrollo académico en el interior del país.
- 27-06-2008 Jornada «Golpe al Golpe, Cultura, Memoria, Universidad».
- 22-07-2008 Se crea la Comisión para el Desarrollo Académico de la Información y Comunicación, COMDIC.

- 24-07-2008 Encuentro abierto de Claustros sobre La historia y el futuro de la Universidad Latinoamericana. Hacia una nueva Ley Orgánica .
- 31-07-2008 Acto institucional en defensa del presupuesto universitario. Paraninfo.
- 01-08-2008 Lanzamiento del Programa de Apoyo a la Investigación Estudiantil.
- 20-08-2008 Se lanza la convocatoria a Universitarios para un proyecto que colabore con la implementación del Plan Ceibal.
- 28-08-2008 Mesa Redonda Diversidad e Inclusión: perspectivas y herramientas para abordar los problemas de aprendizaje en la Udelar.
- 05 al 07-09-2008 Congreso del Pueblo con activa participación de la Universidad.
- 13 y 14-09-2008 Encuentro en Solís donde los diferentes colectivos de la Universidad discutieron sobre la Reforma de la Ley Orgánica.
- 19-09-2008 Actividad final de los festejos de los 25 años de la Semana del Estudiante.
- 24-09-2008 Reunión de la Comisión Social Consultiva de la Udelar para intercambiar ideas sobre el aggiornamiento de la Ley Orgánica.
- 30-09-2008 El CDC aprueba la nueva Ordenanza de la Regional Norte.
- 15-10-2008 El rectorado presenta en la AGC un borrador de exposición de motivos y un articulado para la actualización de la Ley Orgánica.
- 21-11-2008 Culmina el Ciclo «Extensión Universitaria en Foro».
- 25-11-2008 Se aprueban los Programas Regionales de Enseñanza Terciaria así como los Ejes temáticos prioritarios y específicos para el trabajo en cada región del interior.
- 08-12-2008 Propuesta «Programa de Vida Universitaria», recogida en el Informativo de Rectorado n.º 61.
- 23-12-2008 El CDC establece los requisitos documentales para el ingreso a la Universidad.

Año 2009

- 06-02-2009 Jornada de la Comisión Coordinadora del Interior donde se presenta la Convocatoria a Grupos Docentes para los Polos de Desarrollo Universitario en el interior.
- Junio 2009 Sale el primer número de *gaceta.UR*.
- 30-06-2009 Taller sobre Renovación de la Enseñanza y Curricularización de la Extensión.
- 14-07-2009 II Taller sobre Renovación de la Enseñanza y Curricularización de la Extensión.
- 18-07-2009 El Comité para la promoción de la Reforma Universitaria lanza un ciclo de actividades en el marco de la celebración de los 160 años de la Universidad de la República.
- 04-08-2009 Aprobación del documento de orientación sobre el trabajo en el interior.
- 20-08-2009 Se inaugura la sede del Espacio Interdisciplinario.
- 29-09-2009 Se aprueban las decisiones estratégicas definidas por el Comité Académico de alto nivel del Plan de Obras de Mediano y Largo Plazo (POMLP).
- 27-10-2009 El CDC aprueba el documento «Para la renovación de la enseñanza y la curricularización de la extensión y las actividades en el medio».
- 28-10-2009 Primer Jornada «Salí del Aula».
- 07-11-2009 Jornada Universitaria en Guaviyú: Un Programa Universitario para la Región Noroeste.
- 12-11-2009 Primer encuentro del Ciclo Cafe & Tertulia del Espacio Interdisciplinario.
- 08-12-2009 Aprobación en el CDC de los Ciclos Iniciales Optativos.

- 08-12-2009 El CDC aprueba requisitos académicos para facilitar el ingreso y la reorientación de estudios y establece períodos comunes para las inscripciones e inicio del primer año de las carreras.
- 22-12-2009 El CDC aprueba el ingreso condicional con una materia previa a todas las carreras.
- 30-12-2009 Se realiza la conferencia «Las inundaciones del litoral y el aporte de la Universidad». Se informa sobre las tareas que desarrolla la institución en torno a las inundaciones en los departamentos de Artigas, Salto y Paysandú, a través de la Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio.

Año 2010

- 16-03-2010 Sesión extraordinaria del CDC en Tacuarembó con presencia del Presidente de la República, José Mujica.
- 24-03-2010 Elecciones Universitarias.
- 08-06-2010 El CDC aprueba por unanimidad la orientación con la que se viene trabajando y expresó «su voluntad de que, sin desmedro de la necesaria profundidad y amplitud del debate, el proceso de elaboración de un articulado de nueva Ley Orgánica tenga resolución durante este año».
- 22-06-2010 El CDC aprueba el Informe de implantación del Instituto Terciario Superior (ITS)
- 27-07-2010 El CDC aprueba y remite el Proyecto definitivo de Presupuesto Quinquenal 2011-2015 de la Universidad de la República a la Asamblea General Legislativa, al Ministerio de Economía y Finanzas, a la Contaduría General de la Nación, a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto y al Tribunal de Cuentas de la República.
- 17-08-2010 La AGC elige a Rodrigo Arocena Rector para el período 2010-2014.
- 31-08-2010 El CDC aprueba la «Fundamentación del Proyecto Presupuestal para el desarrollo de la Universidad de la República».
- 30-09-2010 Jornada institucional por presupuesto universitario.
- 25-11-2010 Jornada «Salí del Aula II»: estudiantes universitarios presentaron sus trabajos de investigación, enseñanza y extensión vinculados a problemáticas sociales del país.

Año 2011

- 08-02-2011 A propuesta de la Comisión Coordinadora del Interior, el CDC aprueba una serie de disposiciones transitorias que se agregan al Estatuto del Personal Docente, con la finalidad de la implantación de grupos de alta dedicación en los Polos de Desarrollo Universitario.
- 14-02-2011 Reunión de la Comisión Coordinadora del SNEP con el Consejo de Ministros. La Udelar presentó el documento «La Universidad al servicio de la República».
- 15-03-2011 El CDC toma conocimiento de resolución de la AGC sobre propuesta de Reforma de Ley Orgánica.
- 15-03-2011 El CDC aprueba los textos definitivos de la i) Ordenanza de creación del Consejo Delegado Académico, ii) Ordenanza de Delegación de Atribuciones en el Consejo Delegado Académico, iii) Ordenanza de creación del Consejo Delegado

	de Gestión Administrativa y presupuestal, iv) Ordenanza de delegación de atribuciones en el Consejo delegado de Gestión Administrativa y Presupuestal.
15-03-2011	El CDC designa a la primer Comisión Directiva del Espacio Interdisciplinario, que sucede a la Comisión Organizadora del Espacio Interdisciplinario.
Marzo 2011	Concluye el Juicio Ciudadano sobre Energía Nuclear en Uruguay organizado por un grupo universitario con apoyo del «Fondo Universitario para Contribuir a la comprensión Pública de Temas de Interés General» de CSIC.
29-03-2011	El CDC aprueba el «Informe cualitativo de la Gestión 2010».
12-04-2011	El CDC crea una Comisión de Trabajo abierta a los efectos de definir y proponer a este Consejo los mecanismos que la Universidad de la República se dará como forma de contribución al debate ciudadano sobre la baja de la imputabilidad penal.
02-05-2011	Primer reunión del Consejo Delegado de Gestión Administrativa y Presupuestal.
03-05-2011	Primer reunión del Consejo Delegado Académico.
10-05-2011	El CDC expresa su satisfacción por la realización en 2011 en el Uruguay del próximo XVI Congreso Latinoamericano de Estudiantes (CLAE) y manifiesta su disposición a colaborar al éxito del evento, que puede y debe tener carácter realmente fermental.
10 al 15-08-2011	XVI Congreso Latinoamericano de Estudiantes.
19-07-2011	Se aprueban las ordenanzas de los Centros Universitarios Regionales (CENUR).
30-08-2011	El CDC culmina la aprobación de la «Ordenanza de Estudios de Grado y otros programas de formación terciaria».
13-09-2011	El CDC aprueba el primer fallo para nuevas carreras en el interior.
19-10-2011	Elecciones Universitarias.
08-11-2011	El CDC aprueba la contribución de la Universidad a la «Agenda Nacional para la Mejora Educativa».
16 y 17-11-2011	Seminario de AUGM sobre «Reforma Universitaria: Universidades Latinoamericanas y Desarrollo».
05-12-2011	La Comisión Coordinadora del Sistema Nacional de Educación Pública presenta la Agenda Nacional para la Mejora Educativa.
20-12-2011	El CDC aprueba diez pautas para la organización docente de la Universidad.
23-12-2011	Inauguración de nuevo local del Comedor 1 del SCBU.

AÑO 2012

09-03-2012	Se inaugura el primer tramo de obras en el Centro Universitario de la Región Este, en Maldonado.
Marzo 2012	Concluye el Juicio Ciudadano sobre Minería en Uruguay financiado por el «Fondo Universitario para Contribuir a la comprensión Pública de Temas de Interés General» de CSIC.
20-03-2012	El CDC aprueba el «Informe Cualitativo de la Gestión 2011».
10-04-2012	El CDC aprueba el documento «Hacia la elaboración de la propuesta de la Universidad de la República para la Rendición de Cuentas».
03-05-2012	El CDC aprueba las «Pautas generales para la implementación del Art.34 de la Ordenanza de Estudios de Grado y otros Programas de Formación Terciaria.»

- 23-06-2012 El CDC aprueba las «Bases para la redacción de un nuevo Estatuto del Personal Docente».
- 17-07-2012 El CDC fija posición sobre el Proyecto de Ley Orgánica del Instituto Universitario de Educación.
- 31-07-2012 El CDC aprueba la «Síntesis de criterios de orientación para la evaluación integrada de las labores docentes de enseñanza, investigación y extensión».
- 31-07-2012 Creación del Centro Universitario de Tacuarembó.
- Setiembre 2012 Comienza el VI Censo de Estudiantes Universitarios y I Censo de Estudiantes de Posgrado.
- 09-10-2012 El CDC aprueba un nuevo fallo para nuevas carreras en el interior (complementada el 19-02-2013).
- 04-12-2012 El CDC resuelve iniciar un «período de transición» hacia la reestructura del Servicio Central de Bienestar Universitario.
- 04-12-2012 El CDC expresa su opinión sobre Proyecto de Ley de creación de la Universidad Tecnológica (Utec).
- 18-12-2012 El CDC unifica criterios acerca de las certificaciones de bachillerato exigidas para la inscripción inicial en la Universidad.

Año 2013

- 19-02-2013 El CDC aprueba la creación de la Casa de la Universidad en Cerro Largo.
- 19-02-2013 El CDC aprueba la creación de la Casa de la Universidad en Artigas.
- 19-02-2013 El CDC aprueba incluir al departamento de Lavalleja en el Centro Universitario de la Región Este.
- 08-04-2013 El CDC aprueba el «Informe cualitativo de la Gestión 2012».
- 11-04-2013 Inauguración de obras en Paysandú. Segunda etapa de las obras del aula del Centro Universitario de Paysandú 1350m² y 500m² de Laboratorios en la Estación Experimental Mario Cassinoni.
- 11-06-2013 El CDC aprueba el documento «Udelar 2005-2020: hechos, propuestas y la Rendición de Cuentas 2012».
- 14-06-2013 Se da comienzo a las obras de la futura Facultad de Información y Comunicación.
- 24-07-2013 Se coloca en Tacuarembó la piedra fundamental del futuro Campus de investigación, aprendizaje e innovación conjunto INIA-Udelar.
- 26 y 27-08-2013 Primer Encuentro de Espacios de Comunicación de la Universidad de la República.
- 06 al 09-11-2013 Primer Congreso de Extensión organizado por la Asociación de Universidades del Grupo Montevideo, «Extenso 2013».
- 01-10-2013 El CDC aprueba la creación de la Facultad de Información y Comunicación.
- 20-11-2013 El CDC aprueba la construcción del primer laboratorio con nivel de seguridad P3 en Salto.
- 02-12-2013 Se instala el Consejo provisorio de la Facultad de Información y Comunicación.
- 17-12-2013 El CDC aprueba el Informe 2013 de la Udelar al MEC.

AÑO 2014

- 11-02-2014 El CDC aprueba en general la Fundamentación de Creación y el Proyecto de Ordenanza del Instituto de Capacitación y Formación de la Universidad.
- 11-03-2014 El CDC de la Universidad de la República manifiesta su «absoluta discrepancia con el proyecto de reforma constitucional que rebaja la edad de imputabilidad penal».
- 21-03-2014 Se inaugura el segundo edificio del Centro Universitario de la Región Este en Rocha.
- 26-03-2014 Elecciones Universitarias. Primera Elección en los Centros Universitarios Regionales del Noroeste y el Este.
- 08-04-2014 El CDC aprueba el «Informe Cualitativo de la Gestión 2013».
- 08-04-2014 El CDC aprueba la creación de la Casa de la Universidad en Río Negro.
- 25-4-2014 Comienzan los cursos de Licenciado en Educación Física en Melo, primera carrera de grado conjunta entre el Consejo de Formación en Educación/ANEP y la Universidad.
- 30-04-2014 Se instala la Asamblea de Claustro del Centro Universitario Regional del Este.
- 07-05-2014 Se instala la Asamblea de Claustro del Centro Universitario Regional del Noroeste.
- 08-05-2014 Se instala la Comisión Directiva de Salto y la Comisión Directiva de Paysandú en el marco del Centro Universitario Regional del Noroeste..
- 09-05-2014 Se entregan los primeros 90 títulos del Programa de Posgrados Conjunto entre el Consejo de Formación en Educación/ANEP y la Universidad
- 14-05-2014 Inauguración del nuevo edificio del Instituto de Producción Animal de la Facultad de Veterinaria en el departamento de San José.
- 23-05-2014 Se instala la Comisión Directiva de Maldonado y la Comisión Directiva de Rocha en el marco del Centro Universitario Regional del Este.
- 06-06-2014 Se elige al Director del Centro Universitario Regional del Noroeste.
- 17-06-2014 Se completa la aprobación de la Ordenanza del Instituto de Capacitación y Formación de la Universidad de la República.
- 1-07-2014 El CDC aprueba la nueva Ordenanza del Programa APEX-Cerro.

Esta Memoria del Rectorado de la Universidad de la República 2006-2014 está estructurada en tres partes. La primera recoge las decisiones, adoptadas a comienzos del período por la conducción colectiva de la institución, acerca de los principales cambios a impulsar. La segunda parte —que es la más extensa— se refiere a lo que se hizo para cambiar de acuerdo a lo definido, sintetizando ciertos esfuerzos realizados así como también evaluando carencias y logros. La tercera parte dibuja perspectivas de avance de cara al futuro, a partir de lo que falta por hacer pero también y fundamentalmente de lo ya hecho.

