

Por una universidad participativa y comprometida con el país

Este documento se elaboró colectivamente en los primeros meses de 2025, en un escenario de elección de rector o rectora, con el cometido de aportar al debate de ideas desde el compromiso con una Universidad de la República cada vez más participativa, digna de habitar y con mayor desarrollo académico en compromiso con el país. Quienes lo elaboramos —o adherimos al documento— pensamos en Héctor Cancela como compañero que podría asumir dicha responsabilidad, por su importante trayectoria académica, institucional, gremial y de cogobierno, así como por su compromiso en impulsar, desde el protagonismo de los órdenes y el cogobierno, las orientaciones que aquí se proponen. Pensamos que la elección de rector es una ocasión para el intercambio profundo y constructivo de ideas, que convoque la participación activa de los colectivos universitarios, y se enriquezca de la diversidad interna de la institución, para abordar temas cruciales que nuestra universidad y nuestra sociedad tienen por delante. Un intercambio acorde a los valores universitarios, que haga que al día siguiente a la elección, nuestra Udelar cuente, como siempre, con el compromiso de todas y todos.

Contexto

La Universidad de la República es una institución que se renueva continuamente en búsqueda de cumplir los mandatos que la Constitución y la Ley Orgánica, en particular su artículo 2, establecen, siempre dentro del marco de sus principios rectores históricos —autonomía, cogobierno, gratuidad, laicidad, apertura, postura crítica y compromiso social—, que siguen plenamente vigentes en el mundo contemporáneo y son la base conceptual desde la cual responder a los desafíos planteados por la sociedad y proyectar un futuro mejor.

Este proceso de transformación, permanente desde su creación, puede visualizarse en los grandes cambios que ha ido atravesando en los últimos cuarenta años a partir del cese de la intervención en 1984 y que incluyen la creación de nuevos servicios, la promoción de la investigación y de las altas dedicaciones (incluyendo la expansión del Régimen de Dedicación Total [RDT]), el impulso a la extensión y a las actividades en el medio, la ampliación de la oferta académica y las reformas curriculares, el desarrollo de la Universidad de la República en el interior, el proceso global de ampliación de la matrícula, la expansión exponencial de la oferta de posgrados, las distintas mejoras

en la función asistencial y los acuerdos de coordinación con el sistema de salud, el desarrollo de ofertas conjuntas con otras instituciones educativas públicas, la inserción internacional, el desarrollo de procesos de evaluación interna, entre muchos otros. Los cambios y el desarrollo de capacidades ha permitido que la Universidad proporcione respuestas frente a desafíos como lo constituyó la pandemia de COVID-19, brindando cuadros humanos, conocimiento y equipamiento que fue clave para poder mitigar su efecto.

Estamos en un contexto histórico particularmente incierto y desafiante. En el ámbito internacional, hay cambios importantes que ponen en cuestión la visión de avanzar hacia un relacionamiento mundial basado en acuerdos, derechos humanos y perspectiva democrática. Si bien esa visión nunca se concretó en la práctica por las acciones imperialistas de las grandes potencias mundiales, en la actualidad están en retroceso real y también en cuestionamiento explícito que propone un mundo cada vez más transaccional y dividido entre grandes esferas de poder. Nos enfrentamos a un mundo con grandes desigualdades a diferentes escalas, nacional, regional e internacionales y las consecuencias son palpables en los planos económico, político, social y climático.

En esta coyuntura, nuestro país, que está procesando un cambio de gobierno, debe atender diversas prioridades, entre las cuales destacan mejorar la situación del sistema educativo y del de salud, promover el bienestar social e impulsar el desarrollo humano y económico con diversificación de la producción y mayor valor agregado basado en el conocimiento, la ciencia y la innovación, así como con promoción de las actividades culturales y artísticas; garantizar la preservación del medio ambiente y la gestión social de los bienes comunes naturales tales como el agua y la tierra; profundizar la atención de la seguridad social, avanzando en políticas distributivas, de promoción de derechos, equidad de género, justicia social y memoria histórica. La Udelar puede y debe aportar a la solución de estos desafíos, participando en la generación de conocimiento y ayudando a generar propuestas que permitan avanzar tanto en acciones de corto plazo como en políticas de Estado con apoyo político y popular amplio, y, en definitiva, contribuyendo a generar las condiciones para alcanzar una soberanía más plena de nuestro país.

Orientaciones generales

Frente a estos desafíos, queremos impulsar una Universidad más abierta y más comprometida con la justicia social; con mayor desarrollo académico, democracia y participación interna, trabajando junto con todo el sistema público educativo, cultural, de investigación y de atención a la salud para atender a la necesaria mejoría de las condiciones de estudio y trabajo en la institución, avanzando en la generalización de la educación superior en el Uruguay, apuntalando la generación de conocimiento y la creación cultural, así como su inserción social a través de la extensión, la asistencia y el vínculo con el medio, interactuando con las demás instituciones del Estado, el sector productivo y la sociedad civil.

Ejes de acción

1. Una universidad de alto desarrollo académico conectada con la sociedad.

1.1. Enseñanza

La enseñanza de grado y posgrado es pilar fundamental para la propia existencia de la institución universitaria. Desde su creación, la Udelar ha atendido a las necesidades de la sociedad brindando ofertas de grado, que han ido evolucionando y diversificándose en el tiempo. Más cerca en el tiempo, ha añadido la oferta de posgrado, que ha crecido también en forma rápida, si bien todavía hay espacio para un mayor desarrollo, a partir de la nueva ordenanza aprobada recientemente y al fortalecimiento de programas, con una visión integradora.

El crecimiento de la matrícula y la diversificación de la oferta educativa (tanto por la expansión en el territorio nacional como por la creación de nuevas carreras) plantean desafíos, que la institución no puede ignorar. Uno de los principios que debe preservarse es el garantizar la calidad de las formaciones brindadas, que es reconocida en el mundo.

Otro de los principios es el de libre ingreso a la universidad, que es fundamental para cumplir los objetivos de generalización de la enseñanza terciaria y para dar acceso a todas las personas que quieran formarse en nuestro país. El desafío es lograr el cumplimiento de ambos principios sin que uno se dé en detrimento del otro; lo que implica recursos, pero también formación docente, innovación en las prácticas educativas y una continua revisión de los procesos de enseñanza y aprendizaje, que deben ser evaluados con participación de todos los actores.

La formación debe atender a la generación de pensamiento crítico y al compromiso ético de las y los universitarios en las transformaciones de la institución y de la sociedad uruguaya en su conjunto, construyendo valores de justicia, inclusión e igualdad. Se debe colocar al estudiante en el centro del proceso de formación, con herramientas reales para participar en la construcción de su trayectoria académica, poniéndolo en contacto con procesos de producción de conocimiento y creación, y generando oportunidades de intercambios y diálogos interdisciplinarios. La formación integral, en un sentido profundo, requiere de una enseñanza activa, donde se combine teoría y práctica con reflexión ética. Que el proceso de formación sea un espacio de posibilidades.

Por otra parte, es preciso abrir una discusión a fondo del uso e impacto de las nuevas tecnologías, que inciden en todos los aspectos de la sociedad: producción, subjetividades, formas de democracia y participación social, y los propios procesos de enseñanza. Algunas herramientas tales como el uso de videoconferencia y de plataformas virtuales han sido promovidas desde la propia universidad, pero falta desarrollar políticas generales de la institución que enmarquen su uso y generen el marco conceptual necesario para su aplicación. Otras herramientas, como los modelos generativos y otras que se agrupan bajo la etiqueta de *inteligencia artificial*, son de aparición más reciente, pero también explosiva, y requieren una reflexión profunda sobre su uso e impacto, apuntando a la formación de personas capaces de interactuar creativa y críticamente con estas tecnologías. Este es un desafío global, por lo que es necesario tener en cuenta la experiencia internacional y participar con otras instituciones de la región y el mundo en el desarrollo de las respuestas para dar a estos fenómenos.

1.2. Investigación

La creación de conocimiento es también inherente a la esencia universitaria. La Udelar, en tanto es la institución donde trabaja más del 80 % de las y los investigadores del país, tiene un amplio recorrido, pero que debe también consolidarse. En muchas áreas del conocimiento todavía hay muy pocas personas desarrollando investigación. Es por ello que RDT se debe expandir. Para esto, ha de tenerse también en cuenta que la mayoría de los ingresos al régimen son de docentes grado 2 que han culminado recientemente (o están cercanos a finalizar) su formación doctoral y están en la etapa de consolidación de su carrera académica.

Este fortalecimiento de la investigación requiere entonces acompañamiento y condiciones adecuadas para sostener los esfuerzos individuales, cuidar los acumulados colectivos de grupos de investigación y darles continuidad a las redes académicas nacionales e internacionales. En este sentido, la iniciativa de formación de institutos centrales de investigación, aprobada por el Consejo Directivo Central (CDC) de la Udelar, requiere ser acompañada en su implementación para asegurar

que sea una fuente de crecimiento para toda la institución, además de evaluarse adecuadamente para entender sus impactos, fortalezas y debilidades. Asimismo, será necesario fortalecer las convocatorias concursables a proyectos de investigación, para que diferentes equipos de la Udelar puedan seguir siendo financiados.

A su vez, los programas de fortalecimiento de la investigación de calidad son una herramienta que ha sido efectiva para el desarrollo de áreas que en su momento eran muy incipientes aunque, al mismo tiempo, de gran interés e impacto para la sociedad en su conjunto. Es importante expandirlos, con una visión más holística que abarque también a la enseñanza y la extensión.

El desarrollo de los posgrados —que ha sido muy rápido— se debe complementar con una dimensión territorial, ya que la consolidación de la investigación en todo el país depende de que todas las sedes universitarias participen en estas formaciones, por su impacto positivo no solo para quienes se forman sino también para quienes enseñan. Asimismo, para que el desarrollo de los posgrados no vaya en detrimento de la formación de grado, es importante analizar toda la trayectoria formativa de forma integrada.

También será necesario fortalecer los programas de movilidad, apoyar la generación de redes académicas, apuntalar la publicación y las revistas académicas locales de la mano del robustecimiento y de los repositorios institucionales, incrementar los proyectos I+D y los retornos al país, apoyar la formación de doctorado y de posdoctorado, entre otras acciones.

Es importante impulsar políticas de ciencia abierta y datos abiertos, generalizar el uso del repositorio Colibrí y ampliar su alcance, y fomentar la transparencia en los procesos de investigación, y el acceso libre a la producción académica.

La actividad de investigación de la Udelar debe contribuir a responder al desafío de afrontar democráticamente la crisis de desigualdad social y de emergencia ambiental. Promover una mejor calidad de vida más allá de la mejora del nivel socioeconómico, de forma equitativa y con cuidado del medio ambiente, requiere considerar las consecuencias y contextos en los que se realiza la actividad académica y se produce el conocimiento científico. Esto implica recorrer todo el camino desde la generación de conocimiento científico fundamental en ámbitos académicos disciplinarios e interdisciplinarios hasta la cocreación de conocimiento accionable involucrando a todos los actores relevantes en cada caso en un ámbito transdisciplinario. Esto es posible aplicando una perspectiva sistémica, involucrando a los usuarios del conocimiento generado en su creación (cocreación) para garantizar la relevancia, aplicabilidad y uso social del conocimiento desarrollado en contextos

específicos y la participación de actores a nivel regional y nacional para facilitar la difusión y escalamiento de los resultados e innovaciones.

Por último, la importancia de la actividad de investigación no se reduce a los aspectos productivos, sino que se debe entender en su valor cultural y social. Tal como viene haciendo la Udelar —y como sucede en el ámbito internacional—, es necesario revisar el modelo dominante de evaluación académica que produce sesgos disciplinarios, de idioma y de objetos de conocimiento, empobreciendo el campo de conocimiento y reproduciendo desigualdades entre países, disciplinas y académicos/as.

1.3. Extensión, asistencia y actividades en el medio

La extensión universitaria, la asistencia y las diferentes formas de cooperación entre la universidad y la sociedad están llamadas a cumplir un papel crucial en la revitalización del papel democrático de las universidades latinoamericanas. En este sentido, la política de fomento de los espacios de formación integral (EFI) ha sido muy importante y está consolidada —en mayor o menor medida— en todas las áreas de conocimiento, donde ha contribuido a enriquecer los procesos formativos, sobre todo desde la combinación de extensión y enseñanza universitaria. No obstante, es necesario contar con nuevas evaluaciones y estudios que, complementando los existentes, aporten conclusiones y aprendizajes de cara a ampliar, diversificar y profundizar el desarrollo de estas experiencias. Para esto es relevante una mayor articulación entre las comisiones sectoriales de Extensión y Enseñanza. A su vez, es necesario formular una política específica que permita profundizar el vínculo entre extensión e investigación a partir del trabajo coordinado entre las sectoriales respectivas. La experiencia de la pandemia de COVID-19 nos muestra la importancia de esta articulación.

La extensión y las actividades en el medio ganan en riqueza y profundidad cuando son alimentadas por las diferentes tradiciones disciplinarias de los servicios y el diálogo con la sociedad. Es por ello que la Red de Extensión es un ámbito relevante en tanto espacio de encuentro de esta diversidad existente en la Udelar y que la complementación entre los programas integrales y demás programas centrales con los servicios y los CENUR es clave para el desarrollo de la extensión en todas las áreas de conocimiento.

También es necesario pensar el desarrollo de la extensión en clave de sistema superior público. Hay un conjunto de problemáticas sociales y desafíos estratégicos del Uruguay en materia social, educativa, ambiental y productiva que requiere de la combinación de investigación y extensión en

clave interinstitucional entre la Udelar, la UTEC y el CFE de la ANEP, y de un fuerte diálogo y acuerdo con la sociedad civil organizada. Así, por ejemplo, una línea de trabajo en acuerdo con el movimiento sindical para contribuir a la formación de un sector muy importante de las trabajadoras y trabajadores que no tienen estudios terciarios se vería beneficiada por la articulación entre la Udelar y los 33 centros de formación docente de la ANEP en todo el país.

La extensión universitaria entendida como compromiso e involucramiento profundo de las personas universitarias como un actor más en procesos de innovación participativos es esencial para el buen cumplimiento de las funciones universitarias por varias razones. Por un lado, para asegurar la pertinencia y la relevancia del conocimiento, así como su apropiación social, aplicabilidad y adaptabilidad, y, por otro, para formar profesionales capaces de involucrarse en procesos participativos y de contribuir en cualquier proceso de innovación, desde un sentido ético y social de su labor. Identificar las experiencias de extensión de estas características es fundamental para generar conocimiento que, desde el diálogo de saberes, contribuya a mejorar los procesos transdisciplinarios de innovación.

En este sentido, la actividad de extensión debería generar procesos reflexivos sobre el papel de la ciencia, del conocimiento y de las artes en la transformación de la sociedad, así como conocimientos teóricos y prácticos sobre cómo mejorar los abordajes y herramientas para el trabajo transdisciplinario. Esto incluye las formas de *informar* los debates sociales y políticos, y de definir y priorizar las *agendas* de investigación de forma que estas tengan en cuenta las necesidades sentidas de los actores e instituciones que componen la sociedad uruguaya.

En este accionar, la Udelar debe estar abierta al vínculo con la sociedad, rescatando antecedentes como la Comisión Social Consultiva y los juicios ciudadanos organizados por la Facultad de Ciencias (entre otros), aprovechando el despliegue territorial de programas como APEX, PIM o los propios CENUR, así como los programas de cooperación interinstitucional en el ámbito de los prorectorados de Investigación y de Extensión, para generar mesas sectoriales y territoriales, que permitan conocer e intercambiar sobre demandas de conocimiento y cooperación entre la universidad y la sociedad.

1.4. Integralidad de las funciones universitarias y vinculación con la sociedad

El desarrollo de las funciones universitarias de enseñanza, investigación y extensión (y en los casos en que corresponda, de asistencia) se enriquece cuando estas interactúan entre sí; pudiendo alcanzar mayor eficacia y efectividad cuanto mayor sea el grado de convergencia. En este sentido, es

conveniente generar mayores estímulos para alcanzar estas sinergias, de modo que no se conciban como obligaciones individuales que se suman a las existentes, sino como responsabilidades institucionales que a su vez son oportunidades para enriquecer la experiencia de quienes integran la Udelar.

Algunas herramientas para avanzar en esta dirección son la profundización en la curricularización de la participación estudiantil en las funciones mencionadas; la incorporación en la formulación y evaluación de proyectos el impacto en todas las dimensiones; la potenciación de los programas integrales existentes, y la generación de nuevos programas y líneas específicas de fortalecimiento institucional que apunten a esa visión integral.

La generación de conocimiento en marcos transdisciplinarios es una forma de enriquecer la función de extensión universitaria, integrada a la investigación. Si en el marco de los proyectos que aplican un enfoque sistémico y transdisciplinario para generar conocimiento accionable se integra la formación de estudiantes de grado y posgrado, se logra entonces integrar sinérgicamente las tres funciones universitarias. Es importante fortalecer las capacidades que permitan impulsar programas de investigación y acción relacionados a problemas locales, regionales o nacionales, promoviendo una verdadera interacción entre diferentes saberes para lograr procesos virtuosos de cocreación y vinculando actividades curriculares de grado y posgrado en estos programas.

2. Una universidad en diálogo con el país

2.1. Sistema Nacional de Educación Pública

La educación es el encuentro democrático en torno a la transmisión y la recreación de la cultura y del conocimiento, es la primera y principal herramienta para el desarrollo singular y colectivo, y de su alcance y calidad depende el futuro de nuestro país. Las instituciones públicas a cargo de la educación en todos sus niveles tenemos la responsabilidad de trabajar en conjunto y de avanzar en la conformación de un verdadero Sistema Nacional de Educación Pública donde cada una aporte desde su especificidad trabajando de manera coordinada para brindar acceso a toda la población, más allá de su condición social o ubicación geográfica. Esta tarea implica el diálogo entre las instituciones referentes, con vistas al establecimiento de una visión estratégica compartida; la fijación de objetivos de largo, mediano y corto plazo, y la concreción de acciones, para lo cual contamos con antecedentes como las experiencias de las carreras compartidas de tecnólogo con UTU y, más

recientemente, con UTEC; las maestrías ANEP-Udelar; el Programa Conjunto ANEP-Udelar de la Licenciatura en Educación Física opción Prácticas Educativas, o el observatorio conjunto para el seguimiento de las trayectorias estudiantiles, entre otras.

Una lista parcial de temas en los que se podría avanzar incluye la protección de trayectorias, la ampliación de la oferta de formación terciaria, el apoyo al proceso de conformación de una Universidad de la Educación, la creación de un sistema de reconocimiento de créditos que fomente la movilidad horizontal y vertical, y el profundizar la coordinación en territorios, con iniciativas como la conformación de campus conjuntos en distintas localidades del país (como el ya existente en Rivera). Es necesario consolidar los aprendizajes de las experiencias de educación en contextos de privación de libertad, y darle un marco que permita pasar a una nueva etapa más potente, superando las limitaciones actuales. La generalización del acceso a la educación superior, además de un derecho de nuestros jóvenes, es una necesidad estratégica de nuestro país. Debemos apostar a este objetivo en clave de sistema educativo público, autónomo y coordinado, en el que la Udelar está llamada a cumplir un papel protagónico.

2.2. Sistema Nacional Integrado de Salud

La Udelar es un actor muy relevante en la atención a la salud en nuestro país, tanto a través de su Hospital de Clínicas como de otras actividades asistenciales que llevan adelante varios servicios de la institución. La aspiración de avanzar hacia una mayor interacción e integración dentro del SNIS ha sido manifestada recurrentemente, con vistas a su mayor eficiencia y a la equiparación de las condiciones de atención y financiamiento, así como el establecimiento de las especificidades y aportes diferenciales que se pueden realizar. Es necesario seguir trabajando en esta dirección, teniendo en cuenta también el componente territorial, en la medida en que las formaciones en salud se han ido extendiendo en las sedes del interior, lo que obliga a profundizar la cooperación con el MSP, con ASSE y con el conjunto de las instituciones que conforman el SNIS, para atender tanto a la formación de los futuros profesionales, como a la prestación de servicios de calidad a la población; aportando también la componente de investigación clínica, que debe ser consolidada y extendida.

2.3. Ecosistema de ciencia, tecnología e innovación

La ciencia, la tecnología, la cultura y el arte son motores de desarrollo humano, y de generación de identidad y soberanía nacional. En tanto, como ya es sabido, la Udelar es el principal actor en generación de conocimiento y nuclea a la enorme mayoría de las y los investigadores de nuestro

país. En un mundo donde el cambio es constante y las capacidades de generar y de aplicar este conocimiento es clave, no es posible obviar el papel de la Udelar, sus capacidades en personas, equipamiento y experiencia, pero no como un actor aislado, sino trabajando junto con todo el sistema de ciencia y tecnología para lograr una mayor integración y sinergia, e impulsar el crecimiento del ecosistema en su conjunto. En particular, es necesario continuar la formación de alto nivel de nuevas generaciones, pero también impulsar la creación de espacios en distintos ámbitos, públicos y privados, en los que estas personas se integren y puedan diversificar el sistema e integrar de manera más natural la investigación en la toma de decisiones y en los procesos productivos y sociales, lo que hoy acontece de manera demasiado limitada en nuestro país.

En este sentido es importante además tener en cuenta las dimensiones territoriales y consolidar el desarrollo de la investigación en las distintas zonas del país, acompañando la consolidación de los equipos universitarios con la generación de otros espacios a nivel público (por ejemplo, intendencias o dependencias descentralizadas del Estado) y privado (por ejemplo parques científicos y tecnológicos) que requieran la creación y aplicación de conocimiento de punta, e impulsen el desarrollo local según las necesidades y oportunidades que se presenten. Esto supone generar plataformas de investigación e innovación que tengan carácter permanente, superando la duración de los proyectos, y que integren a todos los usuarios intermedios y finales del conocimiento.

Otro aspecto fundamental es el de la inserción internacional. La Universidad de la República tiene importante cantidad de lazos, convenios y vinculaciones con instituciones tanto en la región como en el resto del mundo. En particular, la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUALC) y la Asociación de Universidades del Grupo Montevideo (AUGM) son espacios de primera importancia, tanto de intercambio académico como de defensa de la educación pública de calidad y al servicio de la sociedad. La participación en este espacio debe ser una de las prioridades de las políticas de inserción en la región, sin perjuicio de seguir profundizando los vínculos a nivel global, para lo que también se requiere generar una política de internacionalización clara, que defina cuales son los lineamientos y prioridades para las acciones a llevar adelante.

2.4. La universidad y el sector artístico y cultural

El sector artístico y cultural en Uruguay está conformado como un crisol de áreas de actividad, instituciones y organizaciones de muy variado tipo. Su importancia no se limita a los aspectos económicos y productivos (como tampoco se limita a estos aspectos la actividad científica y tecnológica), sino que es fundamental en términos culturales, sociales y políticos, en tanto actividad social creativa de obras, interpretaciones, imágenes, significados y sentidos que al tiempo que

transmiten un legado común de una generación a otra, lo critican y recrean para imaginar futuros mejores, combinando ética y estética. Como actor relevante, la Udelar debería generar un vínculo más potente y organizado con el sector artístico y cultural, por un lado, diseñando —en sus propias políticas de investigación, extensión y enseñanza—, estrategias específicas dirigidas a estas actividades, procurando visualizar y potenciar lo ya existente y expandir su alcance, y por otro, contribuyendo a la organización del sector como ecosistema, a la visibilización de sus aportes a la sociedad, y a la generación de mayores vínculos con el ecosistema de ciencia, tecnología e innovación.

2.5. Universidad y problemas país

Nuestro país enfrenta un conjunto combinado de desafíos. A los problemas estructurales ligados al lugar que ocupa el Uruguay en la división internacional del trabajo, se suman los problemas nuevos de una coyuntura internacional de gran incertidumbre y cambios profundos en la globalización económica, sus instituciones, reglas y correlaciones de fuerzas entre potencias. La crisis ecológica (cada vez más grave), los cambios que la robotización produce en el mundo del trabajo, y la estructura demográfica de nuestro país, suman elementos a una coyuntura local que plantea un conjunto de desafíos que exigen, para su abordaje, del aporte activo de la Universidad. Temas como la infantilización de la pobreza, la producción pensada conjuntamente con la problemática ambiental y la cuestión energética, los cambios en el mundo del trabajo y la pérdida de fuentes laborales, la desaparición de pequeñas unidades productivas y familiares en el medio rural, el papel de las Pymes y cooperativas, los derechos humanos, la convivencia social, la salud mental, entre muchos otros, requieren del aporte de la Udelar como parte de una cooperación más amplia. Es necesario establecer una estrategia para organizarlos en una agenda de temas inter-conectados, aprovechando las capacidades de investigación y extensión de la Udelar (en particular los numerosos programas ya existentes, mencionados en la parte 1 de este documento), y estableciendo vínculos con instituciones como el INEFOP, Instituto Cuesta Duarte, Instituto Nacional de Colonización, CUDECOOP, ANEP, INR, los diversos ministerios, empresas públicas, entre otros actores institucionales y de las organizaciones sociales.

2.6. Universidad y presupuesto quinquenal

A finales de 2024, el CDC de la Udelar aprobó por unanimidad su plan estratégico de desarrollo de cara al período 2025-2029, acompañado con la estimación del presupuesto necesario para concretarlo. Esta propuesta, elaborada con la participación de todos los actores universitarios —

incluyendo los colectivos de estudiantes, egresados, docentes y funcionariado técnico, administrativo y de servicio—, está siendo planteada al Poder Ejecutivo, así como le será presentada al Parlamento, con vistas al próximo presupuesto quinquenal. Es fundamental que la institución se comprometa en la defensa del presupuesto universitario, ya que, dada la situación de desfase de los recursos existentes en relación con las necesidades actuales, asegurar las funciones universitarias y poder continuar dándole respuesta a las necesidades país está supeditado directamente a la inversión que el país realice con estos fines.

3. Una universidad digna de habitar, sin violencias ni discriminaciones y con igualdad de oportunidades

3.1. Condiciones de estudio y trabajo

Las condiciones de estudio y trabajo en la universidad, en muchos casos, están bajo presión y riesgo de deterioro. El crecimiento de la matrícula, la ampliación de la cobertura geográfica, la generación de nuevas ofertas educativas son elementos muy valorables que muestran la voluntad de respuesta de la Udelar ante una demanda social de ampliación de la cobertura y generación de oportunidades para las y los jóvenes de Montevideo y el Interior, lo que es fundamental para asegurar el bienestar social y el futuro del país. Sin embargo, este proceso se ha desarrollado en un contexto de estancamiento o disminución de la cantidad de funcionarios y funcionarias docentes, técnicos, administrativos y de servicio en la universidad, así como de retroceso salarial y de pérdida del valor de los fondos de gastos e inversiones, que no están indexados de acuerdo a la inflación. Esto implica enormes dificultades para atender de manera adecuada el dictado de las carreras en todo el país, y para sostener el despliegue geográfico que se ha emprendido. Es prioritario atender a la consolidación de las sedes existentes, y no continuar un proceso de construcción con cimientos precarios, de crear nuevas sedes cuando las actuales no tienen los recursos adecuados para su desarrollo pleno.

La estructura docente se ha precarizado de manera creciente. Como ejemplo, el aumento del porcentaje de docentes grados 1 y 2, han llegado a representar dos tercios del plantel total, cuando históricamente era del 50 %, con una fuerte concentración en cargas horarias bajas y medias, factor que incide en la fuerte presencia de multiempleo en el cuerpo docente. Teniendo en cuenta que los grados 1 y 2 son de formación, se sabe que la mayoría están cursando estudios de posgrados. Se

conjugan, entonces, la precarización laboral, los bajos salarios, el multiempleo y la sobrecarga de trabajo. Es así que son necesarias acciones institucionales para acompañar lo planteado por el Estatuto de Personal Docente (EPD), mediante un programa de movilidad o similar para evitar que su aplicación sea expulsiva.

La precarización de la estructura docente también tiene implicancias en la desigualdad interna de género, en tanto la mayoría del plantel docente en estos grados de formación es femenino, mientras que en los más altos, la relación es la inversa, lo que evidencia la disminución progresiva de presencia femenina a medida que se avanza en la carrera académica. O sea que las mujeres son mayoría en la Udelar, pero se ubican en su mayor número en los grados más bajos y con situaciones más precarizadas.

Esta desigualdad de género, como otras, se enmarca en una organización social patriarcal que atraviesa y condiciona los espacios de producción de conocimiento, y la Udelar no queda por fuera de estas lógicas, por lo que es fundamental generar políticas que apunten a visibilizar y desmontar estas desigualdades, promoviendo las condiciones de formación y desarrollo académico que permitan el acceso equitativo de mujeres y otros colectivos discriminados a los grados de mayor responsabilidad.

En el funcionariado técnico, administrativo y de servicios ha habido dificultades para mantener un ritmo adecuado de llamados de ascenso, con la consiguiente carencia de personas calificadas para cubrir cargos vacantes y necesarios.

Las escalas salariales actuales son también objeto de estudio, y es imprescindible trabajar hacia su transformación, por lo que la Udelar debe abocarse a la obtención de recursos para una mejora general de remuneraciones (las más bajas del sistema educativo terciario) y, en paralelo, acelerar el proceso de definición de ajustes de escala según las políticas de remuneraciones que se acuerden, y que deben contemplar prioritariamente las situaciones de los grados y cargas horarias peor remuneradas.

A su vez, en la asignación presupuestal, debe ser prioritario la reserva de recursos para financiar una política de carrera docente que tenga en cuenta el acceso a mayores cargas horarias y las oportunidades de ascenso y de acceso al RDT, de la mano de dispositivos de formación y con una evaluación integral de los aportes de las personas a la institución (que debe ser panorámica, poner foco en la calidad y no en métricas cuantitativas, y unificar procesos para eliminar la reiteración inútil de instancias de evaluación superpuestas). De igual manera, en el caso de la carrera funcional

de funcionarios técnicos, administrativos y de servicios, donde también se requiere el mantener un ritmo suficientemente frecuente de concursos, ver qué otras estrategias adicionales pueden ser aplicadas y en paralelo brindar las oportunidades de formación requeridas para la consolidación de los cuadros funcionariales. Estas oportunidades de formación para funcionarios y funcionarias deben ser equitativas y atender las necesidades en todo el país.

También es necesario recomponer la relación entre el número de horas de trabajo del personal docente, técnico, administrativo y de servicios y la cantidad de estudiantes en la institución, para asegurar la calidad educativa.

Para propiciar mejores condiciones de trabajo y estudio, así como de inclusión e integración, es necesario considerar las profundizaciones necesarias en las políticas de cuidados que hoy se tienen, de forma de mejorar esas condiciones y su alcance, tendiendo a incluir nuevas dimensiones como el cuidado de personas con discapacidad, o situaciones relacionadas con la salud mental o la vejez. No se puede desconocer tampoco la importancia del autocuidado y del cuidado en comunidad, por lo que expandir las oportunidades de recreación, de integración y de encuentro de la comunidad puede ser una herramienta en este sentido. En esta construcción de una universidad saludable, el Servicio Central de Inclusión y Bienestar Universitario tiene un papel fundamental, que también se expande a muchos aspectos. Por ejemplo, es preciso profundizar en las políticas sociales que hacen viable el acceso y la permanencia de los estudiantes, ahondando en las articulaciones internas en cuanto a la protección de las trayectorias (potenciando la articulación entre Progresá y los servicios universitarios), así como también en las articulaciones con los sistemas externos de becas y apoyos, tanto como públicos como de la sociedad civil.

En cuanto a las becas ofrecidas por la Udelar, estas no cuentan hoy con actualizador, y la creciente democratización del acceso no es acompañada con los presupuestos incrementales que se reciben, tendiendo al crecimiento de la demanda insatisfecha de estudiantes que requieren de estas políticas.

Los temas reseñados deben pensarse no solo como problemáticas laborales, sino como problemas que comprometen el desarrollo académico de la institución, impiden la retención de jóvenes con formación avanzada que podrían enriquecer nuestra educación, nuestra cultura y nuestra sociedad. Asimismo, generan una situación de inestabilidad estructural en los equipos docentes y TAS, afectando las condiciones de estudio de las y los estudiantes, sobre todo en los cursos de inicio de carrera. Atender y resolver estos aspectos, tendiendo a una universidad saludable, debe comprometer a cada servicio y sector de la Udelar, con base en una política articulada.

3.2. Universidad sin violencias ni discriminación

Es necesario continuar y profundizar el proceso de trabajo para superar violencias y discriminaciones en la Udelar. El principal desafío, para el que es necesario encontrar nuevos dispositivos, es el del cambio cultural, que implica tanto a las personas en su dimensión individual como a los espacios institucionales. Estos dispositivos pueden incluir, además de cursos y seminarios, espacios colectivos de reflexión sobre las prácticas actuales, los ambientes de trabajo y estudio, y su transformación. En este sentido, se vuelve imprescindible una escucha institucional que desde la ética y el cuidado pueda operativizar los cambios necesarios. En paralelo, es importante seguir reforzando los mecanismos ya existentes y los equipos humanos para darles seguimiento a las situaciones de conflicto y a las denuncias concretas, de manera de poder atenderlas en tiempos razonables de investigación y resolución y aplicar las acciones que sean adecuadas, incluyendo las sanciones que puedan corresponder, pero también el acompañamiento y apoyo a quienes han sido víctimas de estas situaciones.

Se debe avanzar en la creación de forma participativa de un código de ética para la comunidad universitaria, que explicita las normas y acuerdos de convivencia, así como los derechos y obligaciones en la construcción de espacios de trabajo y enseñanza libre de violencias. En lo que refiere a las discriminaciones, explícitas o implícitas, es necesario establecer una mirada y praxis interseccional, que incorpore dimensiones tales como género, discapacidad, racialización, y otras que puedan ser relevantes. Recientemente, la Udelar se declaró una universidad antirracista, es importante acompañar esta declaración con políticas y programas que contribuyan a la visibilización de conocimientos y aportes de las comunidades racializadas en la formación académica, se promueva la integración de docentes y estudiantes a la comunidad y se contribuya a la reflexión crítica sobre el racismo estructural en la institución. La universidad debe revisar sus prácticas internas, viendo qué trabas dificultan el acceso, la permanencia y la trayectoria en la institución de estudiantes y trabajadoras y trabajadores en relación con estas dimensiones; buscando alcanzar una mayor diversidad, así como generando condiciones para una mayor equidad interna.

3.3. Salud mental

Asistimos a una agudización y generalización de las problemáticas de salud mental en nuestra sociedad, inseparables de algunos rasgos de la sociedad contemporánea como el creciente individualismo, la ruptura de vínculos sociales, y la presión sobre las personas de una cultura del éxito basada solo en la competencia y la acumulación material. La Universidad no escapa a esta

situación. A sabiendas de que la salud mental se construye en comunidad, debemos ahondar en los dispositivos de promoción y prevención, así como poner en marcha otros que permitan dar un primer nivel de contención interno y de orientación a las personas. Asimismo, por ejemplo, si pensamos en mejorar las condiciones de trabajo docente, para combatir el estrés o alguna otra posible repercusión a nivel de salud mental, es necesario revisar los sistemas de evaluación (para detectar, sin perder la solidez académica, altas exigencias no pertinentes) o modificar las situaciones de precariedad laboral, entre otras posibles acciones que también aporten a la prevención.

También es fundamental continuar trabajando con el resto de la sociedad para lograr condiciones de vida y convivencia más saludables, y la efectiva implementación de un Sistema de Salud Mental que atienda las necesidades de todas las personas que habitan en el país.

3.4. Comunidad universitaria: la participación luego del egreso o la jubilación

La comunidad universitaria abarca no solo a quienes estudian y trabajan en la institución, sino también a quienes han cursado estudios en el pasado, sea que hayan egresado formalmente o que hayan completado de manera parcial su formación. La participación de las y los egresados no se debe reducir a su participación en el cogobierno, que, a pesar de ser un aspecto esencial, debe ser complementado por otros vínculos.

En ese sentido, una de las funciones que ya existe y que tiene un impacto importante, aunque debe ser reforzada, es la oferta de educación permanente, que incluye la actualización de conocimientos, pero también la trasciende, y que debe ser coordinada con la oferta de posgrados. Además, la Udelar debe generar dispositivos que le permitan mantenerse en contacto con quienes han realizado estudios en la institución; compartiendo información, oportunidades de formación, y también espacios de participación que nos ayuden a recibir sus opiniones y aportes.

De igual manera, quienes se jubilan luego de una vida de trabajo en la institución deben ser tenidos en cuenta como parte de la comunidad universitaria, manteniendo el contacto y la posibilidad de participar en actividades culturales y en espacios de encuentro y reflexión colectiva.

Otro aspecto importante es el de la migración, tanto interna dentro del país, como de quienes llegan desde otros lugares del mundo; sea estudiantes, docentes y profesionales ya formados. Esta dimensión requiere una visión específica, para asegurar una universidad inclusiva que dé las mismas oportunidades a quienes viven esa realidad.

4. Una universidad cogobernada, democrática y participativa

4.1. Participación

La toma participativa de decisiones en el ámbito del cogobierno es una de las fortalezas históricas de la Udelar. Contar con diversidad de opiniones y perspectivas, que a su vez reflejan visiones de colectivos más amplios, permite encontrar soluciones más robustas y con una mayor base, que luego perduran en el tiempo y no están sujetas a repentinos vuelcos de dirección por la coyuntura del cambio de una persona en un puesto de responsabilidad. Es fundamental contemplar los tiempos necesarios para que los colectivos puedan procesar los temas en discusión, darse los mecanismos internos de elaboración de posturas, y también considerar los espacios para poder elaborar las síntesis entre las distintas posiciones. Igualmente importante es que, a través de estos mecanismos, la institución logre adoptar resoluciones en tiempos razonables.

4.2. Cogobierno

Reforzar el cogobierno implica también revisar la situación actual, en la que existen grandes asimetrías, que implican que una cantidad importante de estudiantes, docentes y egresados no tienen plena participación en los ámbitos de cogobierno universitario. Esta asimetría puede verificarse con facilidad al constatar que mientras que algunas facultades tienen voto en el CDC y representación en la AGC, otras participan en la AGC, pero en el CDC están presentes con voz y sin voto; otros servicios (entre ellos los CENUR) tienen mecanismos internos de cogobierno, pero no tienen línea de representación ni en el CDC ni en la AGC, y, por último, hay también reparticiones (como las nucleadas en Oficinas Centrales) cuyos integrantes directamente no participan del cogobierno. Si bien es un tema que ha sido planteado de varias formas en el tiempo, y algunas iniciativas han tendido o tienden a ir mejorando la situación, es importante tomar el tema como un elemento central de reflexión de la institución, y llegar a acuerdos que permitan cambiar de manera radical esta situación, de forma que ningún servicio quede excluido de las decisiones (incluyendo el voto de todas las facultades y los CENUR), a su vez, que exista un equilibrio con los votos de los órdenes. Es importante tener en cuenta que en muchos casos las limitaciones provienen de la dificultad de conseguir esos acuerdos, más que de la Ley Orgánica, que permite cambios internos cuyos límites aún no se han explorado plenamente.

4.3. Los colectivos universitarios

Nuestra Udelar es fuerte en la medida que sus colectivos internos también lo son. En este sentido, es esencial el relacionamiento institucional con los distintos colectivos y gremios, y generar las condiciones para su buen funcionamiento, desde etapas tales como el diseño de los edificios universitarios, hasta dar en el día a día garantía de la realización de las actividades de los colectivos universitarios dentro de los espacios de la institución. Tal como indicado en el artículo 3 de la Ley Orgánica, se debe garantizar el derecho a la más amplia libertad de opinión y crítica en todos los temas, incluso aquellos que hayan sido objeto de pronunciamientos expresos por las autoridades universitarias. Se deben explorar espacios y mecanismos para ampliar las formas de participación deliberativa e involucramiento individual y colectivo en las discusiones sobre los temas centrales para la universidad y el país.

4.4. Gestión

La amplia participación y democracia interna no pueden ser contrapuestas con una planificación y gestión eficientes. Se ha señalado muchas veces las dificultades de gestionar una institución de las dimensiones de la Udelar. Sin embargo, hay en el mundo organizaciones mucho más grandes que logran una gestión eficiente. Una de las claves para ello radica en tener un ciclo continuo real de planificación participativa, seguimiento y control por parte del cogobierno de la ejecución real de las decisiones tomadas en los distintos niveles de decisión. Otra de las claves está en aprovechar las economías de escala que se generan, replicar las mejores prácticas y estandarizar los procesos. Las dificultades que muchas veces tenemos en gran medida reposan en la falta de uniformización de los distintos procesos internos, que en cada servicio o incluso unidad académica son diferentes, y que dependen en gran medida de la transmisión oral entre las personas implicadas, sin que exista una documentación formal de los pasos, actores e información requerida en cada paso. Si bien no es un proceso sencillo, avanzar en construir estos dispositivos y procedimientos, identificar y eliminar pasos redundantes o pedidos de información que ya existen en la institución, y dar un soporte informatizado son medidas que permitirán fortalecer la gestión interna, y, al mismo tiempo, generar registro de datos que luego puede ser utilizado como base para el análisis y discusión de la realidad universitaria y de las acciones propuestas. Medidas como las mencionadas, entre otras, permitirán afrontar los problemas que genera la gestión participativa de una institución del tamaño y complejidad de la Udelar, sin fragmentar aún más a la institución.

En síntesis

La elección rectoral es un momento propicio para el intercambio de ideas y la generación de propuestas en torno al presente y futuro de nuestra Universidad. Este documento no pretende —ni podría— ser exhaustivo, sino simplemente aportar a estos debates que deben enriquecer nuestra institución. Se priorizaron cuatro ejes de acción que buscan aportar hacia una Universidad comprometida con la sociedad y con la democratización del conocimiento y la cultura, con igualdad de oportunidades, de alto nivel académico, atendiendo las condiciones de estudio y trabajo, reafirmando la ética y el cuidado:

1. Una universidad de alto desarrollo académico conectada con la sociedad.
2. Una universidad en diálogo con el país.
3. Una universidad digna de habitar, sin violencias ni discriminaciones y con igualdad de oportunidades.
4. Una universidad cogobernada, democrática y participativa.

Se nos plantean grandes desafíos como Udelar en este complejo tiempo histórico de grandes asimetrías, donde la producción de conocimiento, la creación cultural y la formación integral ética y crítica de quienes transitan por la universidad, son claves en la identificación de oportunidades para avanzar en soberanía y en lograr una sociedad más justa con menos desigualdades sociales. Como ha sido históricamente en la Udelar, más allá de las personas concretas que sean llamadas a desempeñar las distintas responsabilidades institucionales, serán los colectivos quienes a través del intercambio y la toma de decisiones en el cogobierno harán la síntesis de los distintos aportes, y continuarán impulsando los cambios necesarios para mantener siempre vigente el aporte de la Udelar a la sociedad uruguaya.

Lista de adhesiones recibidas en:

<https://universidadparticipativa.wordpress.com/>

Para adherir, enviar correo a: adhesiones2025@gmail.com . En el mensaje indicar nombre, facultad o servicio, y vínculo (ej: estudiante, docente, egresada/o, etc.)