

Comité de Pares Externos

Evaluación Externa
del
PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO
de la
Universidad de la República

por

Marco Antonio R. Días (Universidad de Naciones Unidas)
Luis Lima (Universidad Nacional de La Plata)
Roberto Ruiz (Universidad Central de Venezuela)
Helgio Trindade (Universidad Federal de Rio Grande do Sul)

Montevideo

Febrero de 2002

PRESENTACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL PLEDUR

En el transcurso del año 2000 la Universidad de la República debatió ampliamente y aprobó, con el respaldo de un amplio consenso institucional, un Plan Estratégico (PLEDUR) en el que se expusieron los principales lineamientos para su actual proceso de desarrollo y transformación, condensados en cinco objetivos básicos:

1. Responder a la demanda creciente por enseñanza superior, promoviendo la equidad social y geográfica y mejorando la calidad de la oferta pública.
2. Impulsar la creación científica, tecnológica y artística, estimulando su calidad.
3. Promover la utilidad social del conocimiento, contribuyendo a la solución de los problemas que hacen a la mejora de la calidad de vida de la población.
4. Impulsar procesos de modernización en la gestión, capaces de sustentar eficientemente las transformaciones de la Universidad de la República.
5. Mejorar la atención de la salud que se brinda en el Hospital de Clínicas y con ello la calidad de la formación de los recursos humanos para la salud.

Eslabonados en relación a esas metas, el PLEDUR definió un conjunto de orientaciones generales y proyectos institucionales específicos llamados a establecer el ámbito de implementación de las acciones de superación académica propuestas. En la fase actual de su desenvolvimiento, constituye tarea central de la comunidad universitaria un esfuerzo sostenido de mejoramiento, poniendo concertadamente en práctica las ideas de actualización, cambio y transformación acordadas, las cuales expresan la convicción de que la modernización universitaria es inevitable y necesaria para procurar la excelencia en el cumplimiento de sus funciones y potenciar la capacidad nacional de respuesta a los presentes retos de la sociedad y de anticipación a sus desafíos de futuro.

La evaluación externa del PLEDUR, encomendada a un prestigioso grupo de especialistas en educación superior de incuestionable reconocimiento internacional, ha procurado establecer un juicio calificado, independiente y plenamente confiable, sobre la pertinencia y calidad de los enfoques y pautas de acción que lo configuran y estructuran, buscando la identificación de fortalezas y debilidades en su complejo proceso de aplicación. En ese sentido, la finalidad del mencionado Comité de Pares ha sido, a partir de una densa revisión

documental, analizar y valorar en contacto directo con actores significativos de la vida universitaria la problemática general de los emprendimientos de innovación universitaria en curso y, al mismo tiempo, establecer las bases para un seguimiento continuo de sus procedimientos y resultados.

Como corolario de esta experiencia evaluatoria, la presentación del informe elaborado por el Comité de Pares externo responde a la clara intención de proporcionar una pieza relevante para el debate constructivo en torno a la magnitud de las reformas que afectan a la Universidad de la República, el cual compromete a todos los que entienden el papel ineludible de la educación superior pública en las importantes transformaciones que debe experimentar nuestro país en materia de valoración del conocimiento, desarrollo tecnológico, productividad económica, desarrollo cultural y bienestar social.

Jorge Landinelli
Presidente de la
Comisión Central de
Evaluación Institucional de la
Universidad de la República

INDICE

- Abreviaciones Empleadas** (pag. 3)
- 1. Consideraciones Preliminares** (pag. 4)
- 2. Misión y Visión de la Institución** (pag. 5)
- 3. Nexos del PLEDUR con las conclusiones de la CMES** (pag. 7)
- 4. Vinculación del PLEDUR con las Expectativas Internas de los Actores de la Vida Académica** (pag. 10)
- 4.1. Visión de los Docentes
 - 4.2. Visión de los Egresados
 - 4.3. Visión de los Estudiantes
 - 4.4. Visión de los Funcionarios no Docentes
- 5. Vinculación del PLEDUR con las Demandas Sociales que se Vuelcan sobre la Institución** (pag. 14)
- 6. Algunos Aspectos Instrumentales Importantes** (pag. 15)
- 6.1. Presupuesto
 - 6.2. Gestión
 - 6.3. Evaluación Institucional
- 7. Coherencia de los Proyectos Institucionales con los Fines y Objetivos del PLEDUR** (pag. 21)
- 7.1. Enseñanza
 - 7.2. Investigación
 - 7.3. Extensión
 - 7.4. Cooperación
- 8. Trabajo Conjunto con la ANEP** (pag. 26)
- 8.1. Objetivos
 - 8.2. Comentarios
- 9. La Cuestión de Género** (pag. 28)
- 10. Conclusiones y Recomendaciones** (pag. 28)

ABREVIACIONES EMPLEADAS

ANEP: Administración Nacional de Educación Pública organismo gubernamental encargado de gestionar la educación preuniversitaria pública en la República Oriental del Uruguay

AUGM: Asociación de Universidades Grupo Montevideo

CMES: Conferencia Mundial de Educación Superior (París, octubre de 1998)

CSIC: Comisión Sectorial de Investigación Científica

I + D: Investigación y Desarrollo

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

OUI: Organización Universitaria Interamericana

PBI: Producto Bruto Interno

PLEDUR: Plan Estratégico de la Universidad de la República

UdelaR: Universidad de la República

UDUAL: Unión de Universidades de América Latina

UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Educación y la Cultura

INFORME

1. CONSIDERACIONES PRELIMINARES

A fines del año 2001, la Universidad de la República designó un *Comité de Pares Externo* con el objetivo de que efectuaran la evaluación de su Plan Estratégico (PLEDUR), tanto en su contenido y pertinencia cuanto en su grado de cumplimiento. Las finalidades de dicha evaluación son las siguientes:

- Iniciar un proceso continuo de seguimiento del desarrollo del plan tanto en aspectos cualitativos como cuantitativos;
- Disponer de opiniones calificadas que ofrezcan a la Universidad de la República un juicio de valor sobre la calidad, el enfoque y la aplicación de los proyectos de desarrollo institucional definidos;
- Detectar eventuales problemas o deficiencias, en la configuración de los emprendimientos de innovación académica en curso, de forma de poder diseñar acciones correctivas y de mejoramiento.

El Comité de Pares Externos está constituido por los siguientes Profesores: Helgio Trindade (Universidad Federal de Río Grande do Sul), Luis Lima (Universidad Nacional de La Plata), Marco Antonio R. Días (Universidad de las Naciones Unidas), y Roberto Ruiz (Universidad Central de Venezuela).

Habiendo recibido con antelación suficiente el Plan Estratégico aprobado en el seno de la Universidad de la República y una serie de publicaciones y documentos complementarios del mismo, la que fue ampliamente completada durante el proceso evaluatorio, el Comité de Pares Externo se reunió en Montevideo, durante la semana comprendida entre el 18 y el 22 de febrero de 2002, con el propósito de escuchar las opiniones de los diversos Órdenes y otros grupos y organizaciones pertenecientes a la Universidad y, finalmente, elaborar un Informe conteniendo los resultados de la evaluación y los comentarios, sugerencias y recomendaciones correspondientes, fundamentalmente sobre:

- Coherencia del PLEDUR con relación al documento “Misión y Visión”, elaborado por consenso en el seno de la Institución
- Coherencia de los proyectos institucionales con los fines y objetivos del PLEDUR
- Nexos del PLEDUR con las conclusiones de la Conferencia Mundial para la Educación Superior de UNESCO
- Vinculación del PLEDUR con las expectativas internas de los actores de la vida académica
- Vinculación del PLEDUR con las demandas sociales que se vuelcan sobre la Institución.
- Estado de ejecución del PLEDUR
- Prospectiva del PLEDUR y de su aplicación
- Comentarios y recomendaciones

Durante la semana indicada, contando con el inapreciable apoyo del Grupo de Referencia, coordinado por el Profesor Jorge Landinelli, Presidente de la Comisión de Evaluación Institucional y Decano de la Facultad de Ciencias Sociales, e integrado por varios miembros del equipo técnico del Rectorado y de la Dirección General de Planeamiento, el Comité de Pares trabajó intensamente en su labor de análisis y realizó una serie de reuniones formales, las que se detallan seguidamente:

Lunes 18: Rector de la Universidad
Comisión Central de Evaluación Institucional
Equipo Técnico del Rectorado

Martes 19: Dirección General de Planeamiento
Comisión Sectorial de Gestión Administrativa
Comisión Sectorial de Investigación Científica
Comisión Sectorial de Enseñanza

Miércoles 20: Delegación del Orden Docente al Consejo Directivo Central
Representantes de los funcionarios no docentes
Comisión Social Consultiva

Jueves 21: Delegación del Orden Egresados al Consejo Directivo Central
Delegación del Orden Estudiantil al Consejo Directivo Central

2. MISIÓN Y VISIÓN DE LA INSTITUCION

Los fines de la Universidad de la República están contenidos en el Art. 2o. de su Ley Orgánica (ley 12.549, sancionada el 29 de octubre de 1958), y que dice:

“La Universidad de la República 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 “.

Los miembros del Comité de Pares entienden que esta ley abarca adecuadamente todas las misiones que incumben a una institución como la Universidad de la República. El desarrollar este contenido básico, adecuándolo a las cambiantes circunstancias de toda sociedad moderna, compete a las propias Instituciones de Educación Superior en el marco de su autonomía. Es lo que ha hecho la Universidad de la República al elaborar el conjunto de

documentos que constituyen la “Misión, Visión y Plan Estratégico”, mediante el cual quiere poner en claro, ante la sociedad uruguaya toda, el hecho de que, a través de sus acciones, busca responder a los requerimientos del mundo moderno, en particular formando los ciudadanos con capacidad crítica y pensamiento creador que puedan participar activa y eficientemente en el proceso de crecimiento y desarrollo sostenible de la República, estimulando el aprendizaje permanente a lo largo de toda la vida y colaborando en el perfeccionamiento del sistema educativo nacional en su conjunto. Más allá de ello, el Comité de Pares cree que sería conveniente que la Universidad preparase un documento que resuma todo lo anterior, de la forma más precisa y escueta posible, a fin de darle a este importante conjunto de documentos la difusión necesaria.

A este respecto, vale la pena señalar la coincidencia del accionar de la UdelaR con lo aprobado en la Conferencia Mundial sobre Educación Superior, convocada por UNESCO y realizada en París durante los días 5 al 9 de octubre de 1998. En el documento que allí se aprobó, relativo al marco de acción prioritaria para el cambio y el desarrollo en la educación superior, se establece, en el artículo 5, que ***“cada institución de educación superior debería definir su misión de acuerdo con las necesidades presentes y futuras de la sociedad, consciente de que la educación superior es esencial para que todo país o región alcancen el nivel necesario de desarrollo económico y social sostenible y racional desde el punto de vista del medio ambiente, una creatividad cultural nutrida por un conocimiento y una comprensión mejores del patrimonio cultural, un nivel de vida más alto y la paz y la armonía internas e internacionales, fundadas en los derechos humanos, la democracia, la tolerancia y el respeto mutuo. Estos cometidos deberán incorporar el concepto de libertad académica, tal como figura en la Recomendación relativa a la condición del personal docente de la enseñanza superior, aprobada por la Conferencia General de la UNESCO en noviembre de 1997”***.

El hecho de que la Universidad de la República haya abierto un gran debate interno sirve para hacer real la idea de que, como la democracia viene de las bases, una reforma democrática de la educación superior tiene que empezar por un proceso democrático de discusión en las propias instituciones de educación superior, en el que participen tanto los miembros de la comunidad universitaria cuanto representantes de la sociedad en general. Esto permitió, además, que la institución tomara la iniciativa de ser un activo participante en el necesario proceso de reforma del conjunto del sistema educativo nacional, el cual, con diversos matices y procedimientos, se está operando en el mundo entero.

Cuestiones como las referidas a: el establecimiento o revisión del sistema de evaluación y acreditación; el desarrollo de reglas para el mejor aprovechamiento de la financiación pública; el acuerdo sobre las modalidades de diversificación de los programas; la implantación de planes de postgrado vinculados a las prioridades del desarrollo humano en el país; la adopción de una política de democratización del acceso, que pase por el establecimiento de vínculos más fuertes entre todos los niveles de educación y por la utilización correcta de las nuevas tecnologías; y el diseño de una política universitaria que

prevea la mejora de la gestión, de la capacidad pedagógica de los docentes y del desarrollo de la cooperación; son elementos que han estado y están en la agenda de estas discusiones. Así mismo, el Plan tiene en cuenta la importancia y la relevancia de que el desarrollo del hombre se pueda alcanzar en paz, democracia, respeto a los derechos humanos, y en el marco de una política clara de formación de recursos humanos y de adecuada protección del medio ambiente.

Debates de esta naturaleza ayudan a los establecimientos de educación superior a definir mejor sus misiones y a adaptarlas a las nuevas exigencias de la sociedad actual, dando así a los jóvenes la posibilidad de reflexionar sobre proyectos de construcción común del futuro de sus países y, en el caso de la Universidad de la República, la consolidación de la democracia y la búsqueda del desarrollo sostenible en Uruguay.

La misión se traduce en finalidades a largo plazo, que son declaraciones generales pero ajustadas sobre las grandes orientaciones de la institución. Su definición ayuda a que más tarde sean especificadas y concretadas las finalidades de la institución a través de objetivos más operacionales. Las misiones coinciden entonces con las finalidades y objetivos de la institución universitaria: investigación, formación y servicio y, paralelamente, contribución al desarrollo y a la creación de una sociedad más justa, los que serán alcanzados a través de las funciones y actividades que la Universidad de la República ejerce.

El Comité de Pares considera altamente positivo que representantes de los diversos segmentos de la comunidad académica hayan logrado alcanzar consensos tan importantes, entre otros en los temas de enseñanza, extensión, gestión e investigación, para la consolidación de la presencia tanto nacional como continental de la Universidad de la República, y la transformación de aquellas áreas que así lo necesiten. Notan que de este consenso han participado también los miembros de la Comisión Social Consultiva, donde están presentes actores fundamentales de la sociedad uruguaya toda. Avanzando en el camino ya iniciado, y luego de discutir el tema con la totalidad de los segmentos representativos de la comunidad académica, los miembros del Grupo Externo consideran que este debate debe ser continuado, ampliado y proyectado hacia el exterior de la universidad, promoviendo una discusión directa y llana con todos los segmentos de la sociedad uruguaya, como son el Parlamento, los diversos tipos de asociaciones, las cooperativas, los medios de comunicación, las organizaciones representativas de los diversos grupos sociales vinculados al mundo del trabajo y las familias de los estudiantes.

Estos debates tendrán por objetivo confirmar, afirmar y consolidar la adecuación del accionar de la Universidad a los requerimientos actuales de la sociedad uruguaya; ello permitirá, paralelamente, poner a la luz los grandes temas que interesan a dicha sociedad en la búsqueda de construir su futuro según sus convicciones y sin injerencias externas indeseadas.

3. NEXOS DEL PLEDUR CON LAS CONCLUSIONES DE LA CUMBRE MUNDIAL SOBRE EDUCACIÓN SUPERIOR

Los integrantes del Comité de Pares observaron que el consenso alcanzado en torno del Plan Estratégico de la Universidad de la República es muy amplio. Este cubre además, tanto por tradición como por convicción, prácticamente todas las resoluciones y proposiciones de la Conferencia Mundial de Educación Superior de París, realizada como se señaló en octubre de 1998, donde más de 180 países, incluyendo por supuesto Uruguay, que tuvo una muy destacada participación, con la presencia de más de 120 ministros de estado presidiendo las delegaciones nacionales, se comprometieron a tratar la educación superior como un bien público y consideraron que **“ningún país podrá garantizar un auténtico desarrollo endógeno y sostenible, si carece de instituciones de educación superior e investigación adecuadas, que formen a una masa crítica de personas calificadas y cultas”**.

A este propósito señalan que la Conferencia Mundial sobre Educación Superior de París aprobó solamente dos documentos: la “Declaración Mundial sobre Educación Superior en el Siglo XXI – Visión y Acción” y el “Marco de Acción Prioritaria para el Cambio y el Desarrollo en la Educación Superior”.

Conviene repasar rápidamente las recomendaciones de la CMES, para constatar el grado de desarrollo institucional que ha caracterizado a las grandes Universidades latinoamericanas en general, y a la de la República en particular:

- 1- El acceso a la educación superior debe ser igual para todos, no pudiéndose admitir ninguna discriminación, lo que significa que se debe buscar el ideal del acceso universal a la educación superior;
- 2- Las misiones fundamentales de la educación superior siguen siendo las de educar, formar profesionales y científicos, llevar a cabo investigaciones que impliquen la creación de conocimientos y, en particular, contribuyan al desarrollo sostenible y al mejoramiento del conjunto de la sociedad, pero en la actualidad debe, además de formar diplomados altamente cualificados y ciudadanos responsables, propiciar la formación superior de todos los ciudadanos y el aprendizaje a lo largo de toda la vida.
- 3- La educación superior debe basar sus acciones en exigencias de la ética y del rigor científico, reforzando sus funciones críticas y de previsión mediante un análisis constante de las nuevas tendencias. Plenas libertades académicas y autonomía son requeridas dentro de un marco de responsabilidad para con la sociedad a la que deben rendir cuentas de sus actos.
- 4- No hay calidad sin pertinencia, lo que implica: la necesidad de que los establecimientos de educación superior participen de la búsqueda de soluciones para los problemas más importantes de la sociedad; el afianzamiento de los vínculos con el mundo del trabajo; el fundar sus orientaciones a largo plazo en objetivos y necesidades sociales; y, en particular, el respeto de las culturas y la protección del medio ambiente.

- 5- Como el sistema educacional forma un conjunto indivisible e interdependiente, la educación superior tiene una responsabilidad esencial en el desarrollo de los demás niveles de enseñanza
- 6- La calidad en educación superior es un concepto multidimensional, los valores culturales tienen que ser respetados lo que excluye la posible existencia de un modelo único o preponderante en el mundo.
- 7- Las instituciones y los sistemas de educación superior deben mantener una política clara de formación de su personal, basada en la Recomendación relativa a la condición del personal docente de la enseñanza superior aprobada por la Conferencia General de la UNESCO en noviembre de 1997.
- 8- Los estudiantes y sus necesidades tienen que estar en el centro de las preocupaciones de los establecimientos de educación superior, y aquellos deben ser considerados participantes esenciales y protagonistas responsables del proceso de renovación de la educación superior.
- 9- El incremento de la participación de las mujeres en la educación superior, incluso en su gestión, tiene que ser estimulado.
- 10- Las nuevas tecnologías de la comunicación pueden ser un instrumento poderoso para la gestión y para las actividades académicas y deben ser utilizadas para mejorar la democratización de la educación superior.
- 11- La educación superior debe ser considerada un servicio público y los gobiernos tienen una responsabilidad esencial en su financiación.
- 12- La dimensión internacional es tan importante en la actualidad, que puede ser incluida entre las misiones de los establecimientos de educación superior. El establecimiento de redes basadas en la ayuda mutua, solidaridad e igualdad tiene que ser estimulado.
- 13- Tanto en el nivel regional cuanto en el internacional, deben tomarse medidas tendientes a favorecer el reconocimiento de estudios y diplomas.
- 14- El desarrollo de la educación superior debe interesar no solamente a la comunidad académica. Asimismo, debe tenderse hacia una asociación estrecha entre todas las partes interesadas –responsables de las políticas nacionales, gobiernos y parlamentos, medios de comunicación, personal docente y asociado, investigadores, estudiantes y familias, el mundo laboral y los grupos comunitarios- convocándolas para definir las misiones y rumbos de las instituciones.

Los miembros del Comité de Pares han podido apreciar que el Plan Estratégico de la Universidad de la República busca acentuar el cumplimiento de todos estos postulados de la Conferencia Mundial, en la consolidación de la mayoría de los cuales la Universidad Pública latinoamericana ha sido vanguardia desde hace casi un siglo. Comentarios específicos sobre varios de estos puntos serán efectuados en las partes correspondientes del presente documento, habiéndonos limitado, aquí, sólo a hacer referencia a las principales orientaciones del documento de la CMES.

Es interesante notar lo que pasó y está pasando en el marco de la OCDE –Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico- el club de los países ricos con sede en París, la que desde hace bastante tiempo se preocupa por la educación superior y su impacto en la economía. En agosto de 1998, representantes gubernamentales de esta organización se reunieron en

Berlín, y allí se estableció un consenso claro en relación a la idea de la universalización del acceso a la enseñanza superior o terciaria. En consecuencia, han definido objetivos a corto plazo en este dominio. Quieren de inmediato que el 60, 80 o incluso en algunos casos el 100% de los jóvenes con edades entre los 17 y 23 años puedan tener acceso a la educación superior. Estados Unidos, por su parte, hablaba del “ingreso de todos en una forma cualquiera de enseñanza postsecundaria”.

En París, los participantes de la CMES encontraron que este principio, este ideal, esta utopía no podía ser limitada a los países ricos, y se manifestaron en favor de que se alcance el acceso a la educación superior sin discriminación, en base a la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Además, hicieron hincapié en que la educación superior debe ser una educación de calidad y pertinente para todos, lo que excluye totalmente los intentos de que se utilicen formatos educativos mal adaptados a situaciones diferenciadas.

El PLEDUR, en este punto, da pruebas de realismo, pues prevé un aumento significativo del acceso a la Universidad y se prepara para dar la respuesta educativa pertinente; se busca, de este modo, mantener al Uruguay en los primeros lugares en el ámbito regional respecto al tema. Además conjuga acertadamente los temas de ampliación del acceso a la Universidad, con la utilización de las nuevas tecnologías, la descentralización de la Institución y el establecimiento de acuerdos con la ANEP. Estos puntos, que serán examinados con más detalle en otras partes del informe, son citados en ésta para enfatizar el carácter global de la respuesta que se está intentando.

4. VINCULACIÓN DEL PLEDUR CON LAS EXPECTATIVAS INTERNAS DE LOS ACTORES DE LA VIDA ACADÉMICA

4.1 Visión de los Docentes

El orden docente reconoce aspectos positivos de significación tanto en origen del PLEDUR cuanto en las formas en que se lo está llevando a la práctica. Su virtud esencial la constituye el generalizado consenso con que nace, tanto en el acto liminar, denominado “Consenso de Punta del Este”, como en los amplios y profundos debates habidos en los Consejos de Facultad y en el Consejo Directivo Central. En este punto, y como autocrítica al propio funcionamiento de su orden, señalan que no pudieron garantizar la participación total del cuerpo docente.

En el mismo sentido de señalar los aspectos positivos del PLEDUR, consideran que los estudios técnicos que respaldaron su presentación ante el Parlamento son documentos serios y bien elaborados y, más importante aún, constituyen una innovación en la forma de presentar una solicitud presupuestaria por parte de la Universidad. Esto ha generado mayor respeto hacia la institución y ha mejorado su percepción por parte de los poderes del estado.

En lo que hace a su repercusión hacia el interior de la Universidad, destacan el impacto salarial importante que, sobre el cuerpo docente, tuvo su aplicación más aún cuando se compara con los incrementos a otros sectores laborales del país. Además, los proyectos institucionales, especialmente los fondos concursables, han sido bien recibidos por la comunidad académica, y lo mismo ocurre con ciertas reformas administrativas, como la informatización de las bedelías y los expedientes electrónicos, que constituirán avances significativos para la labor académica y que, lamentablemente, aún no se han terminado de transformar en realidades por falta de recursos.

Por otra parte, el cuerpo docente también efectúa algunas críticas, las que se transcriben como fueron hechas, haciendo el Comité de Pares, de considerarlo necesario, las aclaraciones pertinentes. Según los representantes del orden que fueron entrevistados, no existe un organismo ágil de planeamiento político para el PLEDUR que pueda, a la luz de lo que acontece, hacer correcciones al plan, tarea que no puede ser abordada solamente por el Consejo Directivo Central debido a sus múltiples actividades. (Este comentario sorprendió al Comité, pues está en conocimiento de la existencia y buen funcionamiento de la Comisión Programática Presupuestal, que cumple precisamente estas funciones).

En lo que hace a las actividades específicas de los docentes, algunos profesores señalaron la necesidad de reducir la relación alumno-profesor, pero sobre esto no hubo unanimidad. En este sentido consideran que la educación a distancia, una de las soluciones al incremento del número de estudiantes, no se basa en un plan sistemático sino en iniciativas puntuales, y suponen que si se satisficieran todas las solicitudes respecto de este tipo de modalidad el presupuesto sería insuficiente. Plantean, además, que debe ponerse especial cuidado en que el énfasis del PLEDUR en la enseñanza, no ponga de lado la formación integral del profesor, pues consideran que todo profesor debería participar tanto en labores de enseñanza, cuanto en las de investigación y extensión. (El Comité de Pares considera, luego de haber analizado cuidadosamente el Plan y su fundamentación, que no existe tal peligro si el PLEDUR es aplicado tal cual se ha previsto). Finalmente, respecto a este tipo de actividades y sus formas de desarrollarlas, creen que las redes tanto temáticas como interdisciplinarias son, todavía, vagas e imprecisas. (El Comité de Pares considera que las redes son, más bien, escasas, pues a la fecha sólo existen tres *redes temáticas* de envergadura, las de medio ambiente, género y ordenamiento territorial, y sólo una *red disciplinaria* de importancia, la de sociología)

Como comentario final, el orden docente considera que el congelamiento del presupuesto para el 2002 ha frustrado las expectativas creadas, pues el PLEDUR se ve también como un instrumento para superar los problemas históricos de presupuesto que tiene la Universidad, cuyo bajo monto en relación al PBI, lo coloca en los últimos puestos a nivel continental.

4.2 Visión de los Egresados

El orden de los egresados considera que el PLEDUR es un gran intento, pues constituye el primer plan estructurado que analiza el futuro que los

propios universitarios desean para la Universidad; piensan que el planteo es claro, pero que no todo está funcionando como debiera: efectivamente se logró más presupuesto y un mejor posicionamiento político de la Universidad ante los ojos de la sociedad, pero no están totalmente atendidas las demandas principalmente por problemas interiores a la institución, de los cuales uno de los mayores lo constituye el orden legal vigente, que da demasiada independencia a las Facultades en detrimento del concepto mismo de Universidad como “universo”.

Entre las principales líneas directrices del plan el orden rescata el crecimiento de la matrícula, que es acertado pues el país debe pensar en el conocimiento, su desarrollo y afianzamiento, pero esto no debería llevar, de ninguna manera, a una disminución en el nivel de los conocimientos impartidos (en esto, como en otras muchas cosas, la dictadura tiene mucha culpa). Esto que se señala es sólo una advertencia, pues la situación de los diferentes Servicios al respecto no es uniforme, y los que se han preocupado y organizado adecuadamente se mantienen en buen nivel, lo que indicaría que los problemas no son del PLEDUR sino de las formas en que se lo aplica en determinadas áreas, en las que habría que efectuar los ajustes pertinentes. En tal sentido piensan que la educación a distancia constituye una herramienta imprescindible, aunque como toda herramienta dará buenos o malos resultados según se la emplee bien o mal.

Están de acuerdo en que el plan tienda a reforzar las actividades de “enseñanza”, que están un poco postergadas respecto de las de investigación y extensión, y que se ponga énfasis en su importancia; pero entienden que, simultáneamente y para reforzar el efecto buscado, debe actuarse con coherencia, algo que hoy no ocurre, y cuando se sustancie un concurso docente asignarle pareja importancia a todas las actividades que debe desarrollar un profesor y no sólo priorizar las de investigación.

Finalmente hacen notar que la crisis de militancia en el orden de graduados es grave, por lo cual no pueden tener la importante presencia que la ley otorga al sector, reduciéndose su papel, casi con exclusividad, a cubrir los cargos estatutarios.

4.3. Visión de los Estudiantes

Los representantes del Orden Estudiantil consideran que la simple existencia del Plan Estratégico de la Universidad de la República y el consenso con que se lo construyó, constituyen hechos altamente positivos, los que conducen a que el enfoque actual de la planificación de actividades, del presupuesto y de la organización de la Universidad de la República sea muy distinto de lo que se verificaba en el pasado. Señalan que aunque puedan no estar de acuerdo con todos los detalles del plan, cosa natural en cualquier decisión consensuada, desean que el PLEDUR en su conjunto sea implementado.

Un tema que preocupa al orden estudiantil lo constituyen las formas de enseñanza que la Universidad debe adoptar para ampliar el acceso a sus

servicios. En particular, discrepan con la forma en que se están desarrollando las actividades de educación a distancia, sin que, a su criterio, hayan sido precedidas por una preparación cuidadosa y sin una evaluación seria sobre su organización y sobre los resultados alcanzados hasta ahora pues, según su opinión, los resultados comparativos entre quienes siguen los cursos de educación a distancia y aquellos que lo hacen con métodos tradicionales y presenciales, marcan una clara ventaja de estos últimos. Tampoco tienen un estudio serio que avale esta opinión. De todas formas, creen que lo mejor es invertir en becas para los estudiantes del interior y, paralelamente, crear y desarrollar centros universitarios capaces de promover la descentralización de la Institución. Una larga discusión tuvo lugar sobre este tema, señalándose que, en realidad, tanto la educación a distancia, como la educación virtual y la utilización de nuevas tecnologías, son un instrumento, a veces único, para incrementar el acceso y fortalecer la democratización de la enseñanza, pero no son una panacea y su aplicación debe ir precedida por una adecuada planificación; por otra parte, es un hecho que, en el mundo entero, muchas instituciones ha comenzado a mezclar, con éxito, lo presencial con lo virtual. Se señaló, finalmente, que las nuevas tecnologías tienen que servir al mejoramiento pedagógico, al progreso de la investigación, y a una más eficaz gestión de las instituciones. Se consideró, finalmente, que la cooperación entre Universidades puede ser un instrumento eficaz para el desarrollo de este dominio, pero sólo si se trata de proyectos donde todas las instituciones asociadas participen igualitariamente.

Por otra parte, los representantes estudiantiles creen que las relaciones con la ANEP deben ser ampliadas: para que se realicen más acciones conjuntas del tipo de las desarrolladas en el caso de los cursos de Tecnólogo Mecánico y de Tecnólogo Químico; para una mejor utilización de instalaciones y facilidades existentes en el interior; para el desarrollo de acuerdos referidos a la formación de docentes, en particular de nivel secundario, donde hay un marcado déficit en el país.

El orden estudiantil se interesa por toda reforma que facilite el cambio de carrera de los estudiantes, según su vocación, y considera que la creación de áreas y de redes, como la de Sociología, es un progreso interesante en esta dirección.

Por otra parte, consideran que las proposiciones del Plan estratégico con relación al bienestar estudiantil están de acuerdo con sus objetivos. Sin embargo opinan que: a) la acción de la Universidad debería articularse con la de otras instituciones, por ejemplo las intendencias, para una política más racional de residencias estudiantiles; b) el sistema alimentario sustentado por la Universidad debiera descentralizarse, pues muchos estudiantes no pueden utilizar el servicio por estudiar lejos de los comedores existentes.

Finalmente, el orden estudiantil considera que está claro que entre las misiones de la Universidad está la de participar activamente y de manera objetiva en la discusión sobre el modelo de sociedad que se quiere construir en Uruguay, y también en las atinentes a todo otro problema vinculado al desarrollo de la sociedad, como son los temas de la exclusión social, la

equidad, y los de actualidad con repercusión sobre la vida de los ciudadanos, como el tratamiento de la deuda externa, la participación de Uruguay en el Mercosur y otros. Piensan que en la Universidad hay recursos humanos suficientes como para hacerlo, y que el establecimiento de unidades y redes temáticas, incluido en el PLEDUR, es muy positivo a este respecto, pues así se apunta a un mejor conocimiento de la realidad y, consecuentemente, a una correlativa búsqueda de las soluciones adecuadas para los problemas que enfrenta la sociedad uruguaya. La acción del sector de Sociología de la Universidad en los temas de género y de derechos humanos, es un ejemplo de lo que se puede hacer en esta línea.

4.4. Visión de los Funcionarios no Docentes

En principio están de acuerdo en líneas generales con el PLEDUR y su aplicación. Más allá de ello, la preocupación del sector en la que más énfasis pusieron los representantes entrevistados, fue el problema de la capacitación, tanto técnica como cultural, de los integrantes del personal no docente. Esto les interesa por varios motivos, como por ejemplo: su progreso personal; la mayor eficiencia en su función; y la posibilidad de ir sumando antecedentes para su participación en futuros concursos, cuya realización para el aumento de categoría más allá de la de Jefe, defienden incondicionalmente. Han aportado voluntariamente un cierto monto de su masa salarial para financiar estas actividades. Directamente relacionados a ello están: la puesta en funcionamiento de la reestructuración ya acordada, para cuya conclusión se requiere contar con tiempo y recursos; la agilización de los procedimientos de llamado y substanciación de sus concursos, adecuando la normativa vigente; y la realización, por parte de ciertos servicios, de trabajos para terceros, tema que tiene dos cuestiones a analizar, la salarial, que podría solucionarse con la redistribución de un cierto porcentaje de los montos percibidos, y la de la preparación especial que normalmente adquieren quienes participan en ellos, para la que habría que buscar alguna forma de compensación.

Respecto al tema del “bienestar universitario”, que a su criterio debiera sustituir al denominado “bienestar estudiantil”, hacen dos comentarios principales: por un lado, con los fondos destinados al rubro podría darse una mayor cobertura a todos los aspectos del bienestar de los estudiantes (comida, alojamiento, transporte), aunque no explican cómo hacerlo; por otro, los funcionarios no docentes no están incluidos en estos beneficios, y si se considera que, según datos que poseen, un 40% de los no docentes están por debajo de la línea de pobreza, consideran que constituye una necesidad imperiosa el incluirlos.

Se discutió también con los representantes de los funcionarios, sobre varios puntos incluidos en el PLEDUR con los que están de acuerdo y en los que están directamente involucrados, como por ejemplo: el caso de la descentralización universitaria, en la que consideran que se está avanzando bien; y el del establecimiento de cursos de educación a distancia, que pueden incluir temas de su propia capacitación, y que constituyen una política que la Universidad debe profundizar.

Finalmente, respecto a algunos puntos de la cuestión presupuestaria, piensan que hay que corregir la distribución interna "histórica" del presupuesto, y que en las pautas de redistribución debiera incluirse también la redistribución de los funcionarios no docentes, pues, entre otras cosas, las cargas por alumno no son parejas entre los diferentes servicios y, además, el crecimiento de la matrícula tampoco es parejo entre ellos, por lo que existen fuertes desigualdades en la distribución tanto de los fondos universitarios como del personal no docente. Esta redistribución debiera ser permanente.

5. VINCULACIÓN DEL PLEDUR CON LAS DEMANDAS SOCIALES QUE SE VUELCAN SOBRE LA INSTITUCIÓN

La Universidad de la República, consciente de ser un instrumento esencial de la sociedad uruguaya para contribuir a su desarrollo y sustentabilidad, ha creado la Comisión Social Consultiva "como organismo asesor honorario del Consejo Directivo Central". Este organismo, integrado por representantes de la UdelaR, de diversas organizaciones y actores sociales, y por un legislador por cada partido con representación parlamentaria, ha significado un avance cualitativo de gran significación en la relación entre la Universidad y la sociedad, constituyéndose en un ámbito permanente de dialogo abierto y directo y de generación de propuestas e iniciativas.

Los necesarios cambios que deben producirse en la Universidad para enfrentar los desafíos que le plantea el futuro, implican mantener un claro equilibrio entre calidad, pertinencia y equidad, lo que requiere la permanente realización de un debate crítico y creativo en su interior y el desarrollo de discusiones institucionalizadas con los actores sociales y políticos, todo lo cual resulta esencial para la redefinición periódica de su misión. Esta capacidad crítica, propositiva y adaptativa de la universidad, explica en gran medida la continuidad multiseccular de la institución.

La reunión entre los miembros de la Comisión Consultiva Social y el Comité de Pares, ha confirmado la importancia del papel atribuido al nuevo órgano. A pesar de ser un organismo nuevo, que necesita avanzar en su dinámica colectiva, las manifestaciones tanto de los representantes políticos, cuanto de los actores sociales y económicos, han demostrado que están en sintonía con el esfuerzo interno de la Universidad y que sus comentarios constituyen aportes críticos positivos para perfeccionar el PLEDUR. Además, y a este respecto, debe señalarse que, al menos en la reunión con los representantes del orden estudiantil, ha habido comentarios positivos de éstos respecto de la existencia de la Comisión Social Consultiva, considerando su creación como un avance importante en las relaciones entre Universidad y sociedad. El Comité de Pares considera la iniciativa del Rectorado de instituir esta Comisión Consultiva como oportuna y estratégica para consolidar relaciones más fluidas entre la universidad y la sociedad y, de esta manera, afianzar el PLEDUR y su realización.

6. ALGUNOS ASPECTOS INSTRUMENTALES IMPORTANTES

6.1. Presupuesto

La existencia de un “Plan Estratégico” de desarrollo universitario como el PLEDUR, resulta imprescindible desde todos los aspectos presupuestarios para: **1)** definir el monto necesario, lo que requiere la previa elaboración de un diagnóstico y la correcta cuantificación de requerimientos; **2)** fundamentar adecuadamente y, por consiguiente, conseguir dicho monto; **3)** fijar prioridades en la ejecución del presupuesto obtenido, sobre la base de iniciativas convergentes con objetivos estratégicos y la existencia de mecanismos concretos de asignación de recursos; **4)** ejecutar dicho presupuesto de manera coherente; **5)** evaluar y rendir cuentas de la ejecución presupuestaria.

6.1.1) Elaboración del Presupuesto Quinquenal

La previa configuración del PLEDUR, sobre la base de consensos alcanzados entre todos los actores, permitió elaborar un presupuesto universitario, para el quinquenio 2000-2004, en base a las siguientes premisas:

- coordinar aspectos estratégicos con operativos;
- realizar la gestión universitaria orientándola en función de los resultados obtenidos, lo que implica una forma cuantitativa de evaluarlos;
- asignar los recursos en función de resultados, lo que permite comenzar a superar la distribución “histórica” del presupuesto, la cual, en el mejor de los casos, responde a realidades de tiempos pasados;
- definir los indicadores con que se habrá de evaluar la ejecución presupuestaria;
- tener un verdadero presupuesto universitario, es decir, un presupuesto “transversal”, que representa mucho más, en todo sentido, que la suma de las necesidades presupuestarias de los diferentes Servicios.

6.1.2) Fundamentación del Presupuesto necesario

Partiendo de la base de que para obtener un presupuesto justo “tener razón no es suficiente”, la existencia del PLEDUR permitió explicar, a la sociedad en general y a los legisladores en particular, el por qué de cada una de las partidas presupuestarias solicitadas para el quinquenio. Esto condujo a un éxito sin precedentes, la obtención, para el ejercicio 2001, del incremento presupuestario solicitado.

Además, en el artículo 648 de la ley de presupuesto, se prevé un incremento en los fondos destinados a educación en función de la evolución del PBI y de otros indicadores.

De los análisis efectuados y de las entrevistas realizadas, surge la conveniencia de efectuar las siguientes consideraciones:

- Dado el retraso presupuestario de la Universidad de la República frente al promedio de las Universidades públicas de la región, sería altamente recomendable que se hagan los esfuerzos necesarios para dotarla de los recursos solicitados para todos y cada uno de los años del quinquenio, pues

no debe perderse de vista que: ***no es que los países ricos puedan darse el lujo de financiar adecuadamente sus Universidades, sino que son ricos por que han invertido lo necesario en educación universitaria e investigación.***

- La Universidad, en este primer año, ha puesto buena parte de su esfuerzo económico en comenzar un proceso de mejoramiento de los salarios de su personal, tanto docente como no docente, muy rezagados en estos aspectos frente a otros funcionarios del propio Estado o a sus similares de la región. Este mejoramiento tiene la virtud de incentivar tanto los mayores logros académicos o funcionales, cuanto las mayores dedicaciones horarias, políticas ambas que apuntan decididamente, frente al constante crecimiento de la demanda, a por lo menos mantener, y en lo posible incrementar, el nivel de excelencia de las actividades que realiza la Universidad de la República.
- Frente al ejemplo dado por la Universidad en la elaboración y justificación de sus necesidades presupuestarias, y por el Poder Legislativo al haber comprendido y satisfecho dichas necesidades, al menos para el año 2001, resulta necesario, para que el esfuerzo conjunto sea lo más efectivo posible, dar a todos los inevitables trámites burocráticos correspondientes la mayor agilidad y rapidez, de forma de no perjudicar a la Universidad, por ejemplo en la realización de sus compras. Otra medida que debería tomarse, y que apunta en el mismo sentido, es igualar a todas las Universidades Uruguayas en lo que a la exoneración de impuestos se refiere.
- Debe destacarse por último, que los importantes logros de la UdelaR, en todos los campos y en todos los sentidos, fueron alcanzados pese a ser el Uruguay, junto con El Salvador y República Dominicana, los países que menos invierten en Latinoamérica en educación pública (los datos de 1998 indican que la inversión en este rubro de los tres, es inferior al 3% del PBI).

6.1.3) Establecimiento de prioridades

La existencia del PLEDUR tiene una significativa importancia en la eficiencia del funcionamiento universitario, es decir, en el logro de los objetivos fijados con la menor inversión posible. En efecto, ello permite tener:

- una guía certera para la acción;
- un claro orden de prioridades para la toma de cualquier tipo de decisiones, sobre todo cuando los fondos llegan con muy poco tiempo para ejecutarlos, lo que da transparencia a las actuaciones;
- una distribución presupuestaria con sentido universitario, tomando el todo como un sistema y no como un conjunto de emprendimientos más o menos desvinculadas entre sí. Lo que sorprende gratamente, y habla muy bien de los sólidos fundamentos con que se estableció el consenso del PLEDUR, es que este hecho, que modifica totalmente los procedimientos universitarios vigentes hasta ahora, no ha encontrado resistencias en su aplicación;
- un claro avance en la racionalidad de las actuaciones universitarias al poder vincularse objetivamente recursos con resultados.

6.1.4) Ejecución presupuestaria

Respecto de la ejecución presupuestaria, no obstante aparecer actualmente como ejecutada con procedimientos correctos, conviene efectuar algunas reflexiones que pueden ser atinadas para sortear eficazmente en el ámbito universitario, por un lado, ciertas situaciones que aparecen como posibles, y en el estatal, por otro, algunas realidades cuya superación podría permitir una muchísimo mayor eficiencia en la ejecución presupuestaria. Dichas reflexiones son las siguientes:

a) respecto de la Universidad

- Deben buscarse formas de evitar que todos los controles establecidos, necesarios para dar transparencia y equidad al procedimiento, se conviertan en trabas para el funcionamiento ágil de la institución.

Para ello se requiere que las dependencias contables y financieras de la Universidad cuenten con un mayor número de recursos humanos calificados e infraestructura adecuada.

En este sentido se ubica claramente la propuesta de adecuación de la Dirección General de Planeamiento.

b) Respecto del relacionamiento con la administración pública

Uno de los problemas graves constatados es el retraso existente en la entrega de dinero por parte del Ministerio de Economía y Finanzas para efectuar pagos a los proveedores de la Universidad. Esta situación trae como consecuencia que existen empresas que no quieren intervenir en las licitaciones y que las que intervienen deben cotizar precios incrementados previendo la demora en el pago. Se constató que existe un buen relacionamiento a nivel técnico de la Universidad con los organismos del estado responsables del control financiero (Tribunal de Cuentas), aunque los mecanismos establecidos en algunos casos pueden llegar a producir retrasos que afecten la realización de tareas importantes de la institución. Esto podría mejorarse estableciendo una mayor autonomía contable y financiera de la Universidad sin perjuicio de los controles que pudieran realizarse a posteriori.

6.1.5) Evaluación de lo hecho

La existencia misma del PLEDUR brinda las herramientas necesarias para evaluar el grado de ejecución de los diversos programas en marcha y los resultados obtenidos o que se vayan obteniendo, tanto en calidad como en cantidad. Esto permite, en primer término, decidir sobre la pertinencia del plan en desarrollo y su eventual prosecución o modificación, y, en segundo, establecer mecanismos de readjudicación de recursos una vez que determinados planes vayan concluyendo o dejando fondos libres.

Los criterios y objetivos decididos en la ejecución del incremento de presupuesto correspondiente al ejercicio 2001, en sus rubros más significativos, son los siguientes:

- 1) Profesionalización de las carreras docente y no docente. Se aplicaron los casi 13 millones de dólares previstos para aumentos salariales; el aumento promedio fue del 15% a partir de enero de 2001, pero no fue uniforme, se privilegiaron las mayores dedicaciones y los cargos de mayor jerarquía (19%

de aumento para los cargos de tiempo completo, y 3% para los de 10 horas o menos. El plan prevé incrementar un 52,64%, en promedio, durante el quinquenio.

2) Restantes proyectos. Los 4,8 millones de dólares previstos en el presupuesto 2001, fueron asignados de la siguiente manera: las Comisiones Sectoriales indican los montos y la modalidad de ejecución de los fondos asignados en cada caso. Todos ellos, sean “proyectos concursables” (13%) o “contratos-programas” (83%), incluyen un detallado compromiso de lo que se va a hacer, en qué tiempo y cómo. Todos los compromisos asumidos se publican en la página web de la Universidad, para que sean de conocimiento público, y no es posible modificarlos, por lo que los fondos se gastan en lo “que se debe” o no se pueden gastar.

6.2. Gestión

6.2.1) Actividades

Las tareas de gestión son las destinadas a lograr un correcto, adecuado y eficiente funcionamiento de la institución; la principal responsable de que ello ocurra es la “Comisión Sectorial de Gestión”, pero existen varios organismos, en diferentes niveles de toma de decisión, con misiones que tienen relación con estas actividades. Los temas principales que hacen al área gestión son los siguientes:

a) Comisión Sectorial de Gestión. Se ha aplicado fundamentalmente a los siguientes aspectos:

1. Establecimiento de un sistema informatizado de expedientes
2. Sistema de información bibliográfica, el cual, al no contar la Universidad con una Biblioteca Central, resulta de fundamental importancia para reducir los tiempos de cualquier consulta
3. Unificación de compras bibliográficas (se invierte un millón de dólares por año)
4. Administración del personal no docente, incluyendo el Hospital de Clínicas, pero hay en muchos casos delegación de funciones (el docente lo administran los Servicios)

b) PLEDUR. Respecto al Plan estratégico, debe hacerse básicamente lo que sigue:

1. Ponerlo en práctica
2. Evaluar sus logros y realizaciones. La Comisión Central de Evaluación tiene como cometido esencial “instaurar una *cultura de evaluación* en todo el ámbito universitario”. En este sentido han publicado dos documentos importantes para tal cometido: uno contiene los procedimientos para evaluación; y el otro indicaciones de cómo hacer las presentaciones para ser evaluadas. A los fines prácticos, cada una de las 5 Áreas creadas (agraria, artística, científico-tecnológica, salud y social) estableció sus propias pautas de evaluación.

3. Agilizar en la mayor medida posible todo el proceso de forma de hacerlo compatible con un eficiente y eficaz empleo de los fondos presupuestarios
4. Evitar la automatización y burocratización de procedimientos.

c) Toma de decisiones.

La Dirección General de Planeamiento hace, además de su cometido en el rubro presupuesto, lo referente a “información universitaria”. Entre otras cosas publica las estadísticas básicas, en el mes de marzo siguiente al ejercicio respectivo, de gran utilidad como herramienta de gestión, tanto por su contenido como por que se puede contar con ella en tiempo y forma.

6.2.2) Comentarios

Respecto al desarrollo de las actividades de gestión y de las a ellas vinculadas, se pueden hacer los siguiente comentarios:

1. El proceso de evaluación de la Universidad de la República comenzó con la evaluación de los Servicios (Unidades Académicas), lo que en general se considera un ordenamiento correcto.
2. Las Redes, tanto disciplinarias como temáticas, y las Comisiones Sectoriales, hacen que la Universidad funcione como un todo
3. La información interna de la Universidad, que era deficiente y defectuosa, se fue corrigiendo y mejorando simultáneamente con la evolución de los procesos de evaluación, se puede decir que actualmente ya se ha avanzado sustancialmente.
4. La gran cantidad de controles y evaluaciones hacen lenta la aprobación de cualquier programa, esto debe corregirse para que el sistema funcione de manera sustentable y no se retrasen los cronogramas ni desanimen los actores directos.
5. Hay pocos recursos humanos bien formados para intervenir en procesos de evaluación. En el PLEDUR esta circunstancia está prevista y se imaginó subsanarla mediante un programa especial de apoyo, que debía ejecutarse utilizando fondos del incremento presupuestario correspondiente al ejercicio 2002, que no existió. Esto marca los inconvenientes que tiene hacer presentar propuestas quinquenales y luego discontinuar su financiación. Es pertinente, pues hace al logro de una correcta administración de los fondos públicos, que quienes tengan capacidad para hacerlo se ocupen de evitar este tipo de inconvenientes que pueden complicar en gran medida toda planificación de largo aliento (como son todas las que tienen que ver con las tareas esenciales de la Universidad)

6.3. Evaluación Institucional

El proceso de evaluación institucional se inicia en la Universidad de la República en 1998, con excepción del área científica-tecnológica (ciencias, ingeniería, arquitectura y química) que en años anteriores llevó a cabo un

proceso completo de evaluación de las carreras de ingeniería, arquitectura y química. De acuerdo a la información recibida, en esta primera etapa el proceso se ha concentrado en la fase de autoevaluación de servicios y a la fecha todos los servicios han manifestado su voluntad de incorporarse al programa de evaluación. Las características del proceso han obedecido a los lineamientos generales de todo evento de este tipo: creación de una Comisión Central de Evaluación, proceso de sensibilización en las diferentes áreas, elaboración de un documento sobre los lineamientos para la evaluación institucional de la Universidad de la República, realización de seminarios sobre las dos grandes vertientes de la evaluación de programas (recopilación de información institucional y elaboración de guías para el proceso de autoevaluación). Sin embargo, el desarrollo del PLEDUR obliga a una actividad más intensa en el área de evaluación debido al impacto que se espera en la mejora de la calidad, especialmente en el campo de la enseñanza.

La meta establecida por el PLEDUR para el primer año se ha cumplido con la autoevaluación del área artística, además ocho servicios han culminado su estudio de auto evaluación. En consecuencia, se efectúan las siguientes recomendaciones:

- 1- Que la labor de la Comisión de Evaluación sea permanente. En esta dirección convendría que uno de sus miembros tuviese dedicación total a la Comisión.
- 2- Se sugiere un seminario, en lo posible con participación internacional, para profundizar sobre el tema y consecuencias de la evaluación institucional.
- 3- Organizar un curso para formación de evaluadores internos, con la intención, entre otras cosas, de unificar criterios.
- 4- Prever dentro de los planes de la Universidad de la República la periodicidad de la evaluación de los servicios y áreas.
- 5- Establecer como objetivo, a largo plazo, el desarrollo de indicadores que permitan la evaluación total de la Universidad de la República.
- 6- Organizar con el Grupo de Montevideo, UNESCO y otros organismos internacionales la evaluación externa de los servicios, como culminación del proceso de evaluación interna.
- 7- Se reconoce, por su seriedad, la participación de los diferentes órdenes en los procesos realizados por los servicios que hasta la fecha han culminado la evaluación interna.

Aunque el objetivo de la evaluación es la mejora global de la calidad y, consecuentemente, deben respetarse las peculiaridades de cada servicio, sin embargo el informe de autoevaluación debe permitir un alto grado de comparabilidad entre los diferentes informes.

7. COHERENCIA DE LOS PROYECTOS INSTITUCIONALES CON LOS FINES Y OBJETIVOS DEL PLEDUR, Y ESTADO DE EJECUCIÓN DE ALGUNOS DE ESTOS PROYECTOS

7.1. Enseñanza

La Comisión Sectorial de Enseñanza muestra gran entusiasmo por el PLEDUR. Sus integrantes señalan que en años anteriores se suponía que una mejora de la investigación produciría, en forma casi lineal, un fortalecimiento de la enseñanza y esto no sucedió. Ello ocasionó que el régimen de dedicaciones totales se otorgase fundamentalmente sobre la base de proyectos de investigación. Se agrega a lo anterior el incremento de los estudiantes año tras año y se concluye que la función de enseñanza muestra un franco deterioro. La cifra siguiente, si bien directamente vinculada a diversas y significativas variables, como la situación socioeconómica y el gran esfuerzo personal que demanda al estudiante el seguir una carrera en una institución de reconocido nivel como la UdelaR, podría estar mostrando en parte la magnitud del problema: ingresan 14.000 estudiantes por año y egresan 3.500.

El PLEDUR busca dar respuesta a la componente académica del problema planteado, mediante proyectos institucionales que intentan abordar las cuestiones relativas a la demanda estudiantil y a las modalidades de enseñanza. En este sentido, la Comisión Sectorial de Enseñanza coordina la ejecución de seis proyectos que cubren aspectos muy variados relacionados al tema, y que van desde la respuesta a una mayor demanda estudiantil y los usos de nuevas tecnologías para la enseñanza, hasta la flexibilización de los planes de estudio, la evaluación continua de los mismos y el incremento de su flexibilidad para permitir la movilidad horizontal; paralelamente se incentivará al docente que innove en el campo de la enseñanza.

Es prematuro, a la fecha, hacer una evaluación de resultados del PLEDUR, pero un aspecto a enfatizar es que ha dado origen a estudios sobre aspectos tan diversos como el número de estudiantes reales, el número de estudiantes tiempo completo, la ponderación que debe darse a la carga docente si se trata de modalidades teóricas, teórico-práctica, de laboratorios y clínicas, y, simultáneamente, se han comenzado a desarrollar planes específicos para dar respuestas concretas a los problemas que la realidad hoy plantea y, también, a los que habrá que afrontar en un futuro. Un claro ejemplo de ello es la creación de 350 cargos adicionales de profesores de dedicación total.

Independientemente del debate que pueda originar el tema de la educación a distancia, el que deberá desarrollarse ampliamente, en la actualidad se dictan 50 cursos mediante esta modalidad, los que deberán ser detenidamente evaluados, y la expectativa es de 80 cursos durante el quinquenio.

El Comité de Pares considera que uno de los puntos fuertes del PLEDUR lo constituyen las respuestas que plantea frente al problema de la masificación de la enseñanza y las líneas de investigación que se han

originado al respecto. Paralelamente, considera necesaria la continuación, en las líneas ya iniciadas, y la iniciación, en las restantes, de estudios rigurosos y permanentes sobre la *enseñanza a distancia*, adaptada a la realidad y contexto sociocultural de Uruguay. Ella va a constituir, sin duda, un complemento de valor inapreciable para la correcta resolución del problema.

Por otra parte, el fortalecimiento de las unidades académicas en el interior del país, y la creación de otras nuevas estratégicamente ubicadas, constituye un avance evidente, pues se da una respuesta regional válida a las demandas estudiantil y social.

7.2. Investigación

En los campos del desarrollo de la investigación universitaria, y de la aplicación de sus resultados a la resolución de problemas concretos de la República, la UdelaR, en la última década, ha hecho un gran esfuerzo para fortalecer su base de recursos humanos y tornar más efectiva la investigación de todo tipo al interior de la institución. Esta política buscó cambiar el perfil de la Institución, el cual, como consecuencia de lo ocurrido en ella durante el período de la dictadura militar, se había reducido prácticamente al de una institución casi exclusivamente de enseñanza. El correspondiente incremento presupuestario tuvo influencia decisiva en el cambio de la cultura institucional de la UdelaR, y ha tornado más efectivo el ideal de la indisociabilidad entre enseñanza, investigación y extensión, concepto incluido en el Estatuto del Personal Docente, estándose en camino, apoyando relativamente más a la función enseñanza en el presente quinquenio, de alcanzar un perfil universitario en el cual las tres funciones se desarrollen equilibradamente. Ha habido un avance real en esta dirección, como se puede constatar analizando los indicadores pertinentes y, también, en las manifestaciones de los órdenes del cogobierno. Es necesario dar continuidad y profundizar el esfuerzo institucional ya realizado.

El Plan Estratégico, que se propone "profundizar las acciones que promuevan la creación de conocimientos" y "transformar la actividad de investigación, diversificando su alcance, mejorando su calidad y promoviendo sus aplicaciones", incorpora como concepto esencial que esto sólo podrá obtenerse plenamente en la medida en que todas las actividades universitarias básicas se desarrollen en forma pareja, equitativa y armoniosa. En tal sentido, para lograr esta deseable equidad propone para los primeros cuatro años, como ya se dijo, un apoyo algo más acentuado hacia la función enseñanza, la cual, según los resultados de los análisis efectuados, está un poco rezagada respecto de las restantes.

La realización de los objetivos propuestos en el dominio de la investigación, conducirá a un crecimiento consistente tanto en el campo propio cuanto en el de la enseñanza, íntimamente relacionado a él. Esto permitirá consolidar los avances efectuados y provocar una articulación más fuerte y duradera entre el aumento del número de docentes con postgrado y de tiempo completo, la ampliación de los recursos internos y externos para el

financiamiento de la investigación, y un esfuerzo para desarrollar carreras de postgrado.

El esfuerzo de la Comisión Sectorial de Investigación Científica, a través del eficiente trabajo de sus subcomisiones, está realizando una tarea innovadora para expandir y consolidar la investigación, que es esencial para que el cambio que se opere en la institución sea el adecuado al momento y a las circunstancias. Una de las condiciones a respetar en este campo, es lograr que lo que se haga se traduzca en una acción más transversal y orgánica en la UdelaR. Este esfuerzo tiene que ser ampliado progresivamente, de forma que el desarrollo de la investigación, en todos los niveles, pueda tener un impacto cada vez más fuerte en lo relativo a la calidad de la enseñanza y la eficiencia de la extensión. La creación de una cultura de la investigación es un paso fundamental para la transformación de la UdelaR y para que la universidad pueda responder, a través de la relevancia social de sus investigaciones, a su misión académica y social al servicio de la sociedad uruguaya.

7.3. Extensión

En América Latina, de una manera general, la idea y el propio vocablo extensión comienzan a desarrollarse desde fines del siglo XIX, siendo consagrados en forma fehaciente, en 1918, al producirse en Córdoba el movimiento de la Reforma Universitaria. La idea esencial era poner de manera inmediata y eficiente a disposición de la humanidad toda, y en particular de la sociedad en la que la Universidad está inmersa, todo el bagaje cultural acumulado en su seno y toda la sabiduría y el conocimiento que poseen sus integrantes. Con el correr del tiempo, tanto debido a la experiencia acumulada en su aplicación, cuanto a la evolución de las ideas sobre las que esta actividad se sustente, el perfil de la extensión se fue modificando y transformando en un camino de ida y vuelta mediante el cual, al igual que ocurre con el resto de las actividades universitarias específicas, la Universidad se enriquece con su propio ejercicio, incorporando a su acervo la cultura desarrollada y los saberes existentes en el seno de la sociedad toda.

En la Conferencia Mundial sobre Educación Superior de 1998, se adoptaron una serie de resoluciones en las que se insiste sobre la necesidad de vínculos efectivos entre Universidad y sociedad, enfatizándose la necesidad de reforzar la pertinencia de la educación superior. El PLEDUR incorpora la extensión en su objetivo N°3, en el que se adopta la definición amplia de la UNESCO, en la que queda comprendida toda la importantísima tarea que realiza la UdelaR en este campo.

En términos globales, la Universidad de las Naciones Unidas identifica dos grandes temas que deben de ser tratados para dar pertinencia a la educación superior: el desarrollo sostenible (que incluye las cuestiones de medio ambiente) y la gobernabilidad (que abarca los temas vinculados a la paz, la democracia y los derechos humanos). Por supuesto, en el caso de Universidades estrechamente vinculadas a regiones geográficas precisas y, fundamentalmente, a sus gentes, el tema de la pertinencia tiene implicancias mucho más amplias y abarcadoras. En tal sentido, en el VI Congreso

Iberoamericano de Extensión, realizado en Embú Brasil, en noviembre de 2001, en el que participó la Universidad de la República, se señaló, entre otros puntos, que “las Universidades deben colaborar en la definición e identificación de las grandes cuestiones de su entorno social”, a lo que debemos agregar que también deben participar activamente en la búsqueda y aplicación de soluciones adecuadas a problemas concretos.

El Comité de Pares ha podido observar que, en el marco de la implementación del PLEDUR, las actividades de extensión, incluidas expresamente en su *objetivo N° 3*, pasan a ocupar un espacio tanto cuantitativa como cualitativamente superior al del pasado, lo que no implica de ninguna manera desconocer la importantísima tarea realizada en los años precedentes, sino, más bien, reafirmarla y revalorarla. La significativa actividad que la Universidad de la República desarrolla en esta área, a través de convenios con cientos de instituciones, tanto públicas como privadas, y con la activa participación en ella de la totalidad de sus Facultades, debe ser señalada.

En este momento, una partida presupuestaria significativa ha sido destinada al desarrollo de proyectos concursables. El hecho de que la unidad de extensión sea la encargada de la acción de la Universidad de la República en el interior podrá, sin duda, facilitar la integración de las tres misiones de la universidad por lo menos en esta parte del país. Asimismo, actualmente hay 6 mil estudiantes participando en actividades comunitarias, y se considera que por lo menos el 30% de los alumnos de la Universidad acaban participando, durante su carrera, de alguna actividad de extensión. No se ha podido verificar, lo que no significa que no exista, si los proyectos en curso reciben de los encargados de la enseñanza y de la investigación, un interés acorde con las responsabilidades de la Universidad en esta área. Sería sumamente importante que ello ocurriese plenamente, para que la extensión pueda desempeñar, de manera significativa, su cometido de reforzar el vínculo de la Universidad con la comunidad al más alto nivel, incluso en la formulación de proyectos para el país.

El Comité de Pares señala, como elementos positivos en esta área, por un lado, desde un punto de vista conceptual, que existe clara consciencia de la necesidad de integrar la extensión con la investigación y la enseñanza; y, por otro, desde el punto de vista de la pertinencia, que la articulación de proyectos de acción entre las organizaciones comunitarias de cada barrio, con las prácticas curriculares, los servicios de salud, los centros educacionales universitarios, está en la línea de la nueva concepción de extensión.

Finalmente, los miembros del Comité dejan un interrogante a los dirigentes de la Universidad: leyendo el plan, se puede concluir que los proyectos de desarrollo de la *extensión universitaria* y los de *comunicación y difusión*, parecen perseguir los mismos objetivos; cabría entonces preguntarse si no sería racional y factible reunir estos dos servicios dentro de la misma unidad de coordinación.

7.4. Cooperación

Según indica el texto del PLEDUR y es plenamente conocido en la región, la Universidad de la República se destaca, desde hace varios lustros, por su acción a nivel internacional y, en particular, dentro del espacio iberoamericano, en América Latina y dentro del área del Mercosur. La Asociación de Universidades Grupo Montevideo, considerada por la UNESCO como una de las instituciones más exitosas en su acción de desarrollo de actividades de cooperación basada en la solidaridad, fue creada en el seno de la Universidad de la República, tiene su sede en Montevideo, y su Secretario General es el ex-Rector de la misma Jorge Brovetto, quien también fue designado por la UNESCO como el principal coordinador de la promoción, en América Latina, del seguimiento de la aplicación de las resoluciones de la Conferencia Mundial de Educación Superior. En la actual gestión, la presencia de la Universidad de la República sigue activa en organizaciones como la AUGM, la UDUAL, la OUI y otras.

Sin embargo, los miembros del Grupo creen que algo más se puede hacer para intensificar la participación en proyectos de cooperación basados en la solidaridad, en los que todos los participantes sean considerados iguales, teniendo en cuenta la imagen positiva y la posición de liderazgo de la Universidad de la República dentro del país y en el marco de la comunidad universitaria latinoamericana. Así, además del incentivo esencial al relacionamiento con las universidades del Grupo de Montevideo, prevista en la orientación 4.2, deberían tomarse medidas para ampliar, aun más, la participación de la UdelaR en los espacios latinoamericano e iberoamericano y, también, en la esfera internacional.

En este período de globalización que nos toca vivir no se puede, ni se debe, considerar a la educación superior con un espíritu puramente nacional, y ni aun regional. Los futuros diplomados tienen que estar en condiciones de asumir los completos desafíos de la globalización y de defender sus oportunidades en un mercado de trabajo internacional. Del mismo modo, la transmisión equitativa de los conocimientos, y la movilidad de estudiantes, docentes e investigadores, constituyen retos esenciales para el futuro de la paz en el mundo y, en particular, en la región. Ello resulta necesario, por último, para mejor defender la cultura y los valores nacionales y regionales, y el derecho de los pueblos a definir por sí mismos su futuro.

Además, en la actualidad, ninguna institución universitaria, ni aún en los países más ricos, puede abarcar todos los temas ni tener excelencia en todos los ámbitos, lo que sólo puede aspirarse a lograr mediante la cooperación entre Universidades. La colaboración universitaria también puede paliar, en alguna manera, el problema de la fuga de cerebros, y puede hacer que el país se beneficie con la colaboración de especialistas propios que, por alguna razón, se encuentren establecidos en el exterior. La inversión en cooperación interuniversitaria, la participación en el desarrollo de redes universitarias, y el intercambio en el seno de asociaciones culturales y científicas, si se hacen de manera racional, habrán de ser altamente benéficas para la institución y para el país.

La Conferencia Mundial de Educación Superior de 1998, señaló que la dimensión internacional debería estar presente en los planes de estudio y en los procesos de enseñanza y aprendizaje universitarios, y que, además, deberían ratificarse y aplicarse los instrumentos normativos regionales e internacionales relativos al reconocimiento de los estudios.

De manera puntual, pero enfática, los miembros del Comité de Pares recomiendan que algunos proyectos sean estudiados inmediatamente, en particular:

a) con el Grupo de Montevideo, y eventualmente con otras asociaciones, la elaboración de un plan para el desarrollo y afianzamiento de la “cultura de la evaluación”, que incluya, a corto plazo, un seminario de información y un programa de formación para evaluadores internos;

b) con las Universidades que forman parte del Grupo de Montevideo, estimular el desarrollo de actividades que promuevan el intercambio de investigadores, docentes y estudiantes. Asimismo, una prioridad podría ser dada a los encuentros de jóvenes científicos de estas instituciones;

c) en el marco del espacio iberoamericano, los vinculados al desarrollo de programas que combinen la enseñanza con métodos tradicionales y virtuales;

d) podría ser promovido un acuerdo de cooperación entre la cátedra UNESCO que la Universidad de la República coordina y que tiene como objetivo las innovaciones en educación superior, y las cátedras similares que se instalan en estos momentos en otras Universidades en el ámbito de e-learning.

Para que todo esto resulte operativo, pareciera necesario reforzar las acciones de la unidad que se ocupa de la cooperación interuniversitaria regional, profundizando los contactos con los países más cercanos en el ámbito del Mercosur, y dando prioridad a la cooperación con instituciones que compartan las mismas preocupaciones y que estén basadas en medios culturales cercanos a Uruguay, como es el caso, principalmente, de las instituciones latinoamericanas y de las que operan en el espacio iberoamericano.

8. TRABAJO CONJUNTO CON LA ANEP

8.1. Objetivos

El PLEDUR prevé una intensa y profunda labor conjunta con los niveles preuniversitarios de enseñanza, proponiendo como consecuencia un significativo incremento de su trabajo mancomunado con la ANEP. En este sentido, las áreas expresamente citadas son las siguientes:

1. Evaluación en común del nivel de los egresados de la enseñanza media
2. Estudio de posibles cambios a introducir en los últimos años del ciclo preuniversitario en todas sus ramas
3. Desarrollo de tareas de orientación vocacional
4. Colaboración en la tarea de formación de docentes del ciclo preuniversitario
5. Incremento de la oferta de carreras terciarias no universitarias

Todos estos propósitos, como lo expresa el “Proyecto Institucional” correspondiente, tienden al logro de un gran objetivo abarcador que tendrá fuerte impacto en el mejoramiento general de la educación en Uruguay: contribuir a la formación de un sistema educativo nacional único, abierto a todos los habitantes del país, en el que se eviten las transiciones traumáticas y cuyo nivel académico sea de excelencia.

8.2. Comentarios

Las opiniones recogidas coinciden en que la tarea propuesta no es sencilla, entre otras cosas porque la legislación vigente desvincula en forma excesiva la gestión de los niveles de enseñanza universitario y preuniversitario. De todos modos, sean cuales sean los obstáculos a superar, la tarea debe acometerse y cumplirse, pues sus resultados serán esenciales para el mejoramiento del nivel educativo general de la República y, consecuentemente, de la calidad de vida de todos sus habitantes.

Esto permitirá, entre un conjunto grande de logros significativos, dar los siguientes pasos:

1. Aumentar tanto la eficiencia cuanto la eficacia en la ejecución del presupuesto público de educación en su conjunto.
2. Transformar el proceso educativo del individuo en un todo continuo, que comience en el nivel preprimario y culmine en su educación permanente durante toda la vida.
3. Tender a la conformación de un “Sistema Integrado de Educación Superior”, donde los estudios terciarios, avalados y convalidados por la Universidad, puedan ser aceptados como parte válida de los estudios universitarios. De este modo cada cual podrá alcanzar el nivel de educación que su deseo le marque y su capacidad le permita, sin que el lugar en donde inició sus estudios se transforme en un obstáculo para su completa realización personal.
4. Ayudar a la instalación de la educación superior, universitaria y no universitaria, en todo el interior de la República, transformándose los Institutos Terciarios también en Sedes Universitarias, y las Sedes Universitarias también en Institutos Terciarios. De este modo todos los habitantes, sin distorsionar aun más la compleja realidad demográfica, tendrán al alcance de la mano una puerta de ingreso a los niveles más altos de la educación y de su formación cultural y humana.
5. Finalmente, como consecuencia de todo lo anterior, se tenderá a una mejora significativa en el nivel educativo y cultural general de la población y, consecuentemente, de su calidad de vida. Además se podrá ir acercando, de este modo, a uno de los ideales más caros de la Universidad pública latinoamericana desde hace casi un siglo: poner la educación, en todos sus niveles, al alcance de todos.

9. LA CUESTION DE GÉNERO

La Conferencia Mundial de Educación Superior recomendó que, entre las acciones prioritarias en el plano nacional, los Estados Miembros, comprendidos sus gobiernos, parlamentos y otras autoridades, deberán definir y aplicar políticas destinadas a eliminar de la enseñanza superior todos los prejuicios fundados en el género y consolidar la participación de la mujer en todos los niveles y todas las disciplinas en que esté poco representada en la actualidad y, especialmente, reforzar su intervención activa en la adopción de decisiones, lo que implica, por cierto, una participación más importante en consejos y organismos directivos.

A escala mundial, la presencia de las mujeres en la educación superior ha pasado del 44% en 190 al 47% en 1995. Es de destacar que en el incremento de esta medida, han participado todas las regiones del mundo. América Latina y el Caribe, en 1995, estaban próximas al equilibrio pues tenían un índice del 49% de matrícula femenina. En consecuencia de este reequilibrio, los debates sobre género se desplazaron hacia el tema de una mayor participación de las mujeres en carreras consideradas hasta hace poco como “masculinas” (Ingeniería, Ciencias Físicas, Matemáticas, etc.), a una representación femenina más significativa en los puestos directivos y a la necesidad de medidas que permitan a las mujeres conciliar con la vida familiar, su acceso a los cursos de educación superior y a las responsabilidades en sociedad.

Los miembros del Comité de Pares consideran que, si bien a su criterio este tema no fue suficientemente tratado en el PLEDUR en forma explícita, en los contactos con los diversos segmentos de la comunidad académica pudieron constatar que, sin embargo, las disposiciones del Plan han favorecido el desarrollo de redes temáticas que tratan de cuestiones de derechos humanos y de género. Se observó que hubo una aceptación grande a la formación, hace tres meses, de redes temática sobre género y que por lo menos 10 servicios tratan de la cuestión en sus programas, tocando todas las áreas de interés.

Si bien es verdad que hoy el número de estudiantes del sexo femenino es mayor que el de los varones, lo que refleja la composición demográfica del país (51,6% de mujeres, según censo de 1996), aún parece ser insuficiente su participación en disciplinas científicas y en los organismos de decisión. Se recomienda entonces una atención especial a este tema y la realización de estudios que lleven a medidas efectivas para aumentar esta participación.

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1. Conclusiones

1. El PLEDUR constituye un elemento básico en la planificación estratégica de la Universidad de la República.

2. Sus fines y objetivos son coherentes con los de una institución de educación superior de primer nivel, así como con los aprobados por la Conferencia Mundial de Educación Superior, organizada por UNESCO, en París, en el año 1998.
3. Ha cumplido, en general, con las metas planteadas.
4. Si bien la “Misión” y la “Visión” incluidas en el PLEDUR, resultan acordes con el documento denominado “Marco de acción prioritaria para el cambio y el desarrollo de la Educación Superior” de la citada Conferencia Mundial, no existe un documento específico sobre la misión de la UdelaR, conciso y concreto, para difundirla y clarificarla ante la sociedad.
5. El PLEDUR surge de un debate interno, amplio y democrático, realizado en el seno de la UdelaR, así como de un conjunto de importantes consensos previos.
6. El PLEDUR constituye una pieza clave para definir y fundamentar la solicitud presupuestal de la UdelaR. Como consecuencia directa de su existencia y solidez, se consiguieron aumentos presupuestales considerables, además del establecimiento, por ley, de una autorización genérica al Poder Ejecutivo para dar incrementos a toda la educación cuando las condiciones lo permitan.
7. La visión de los actores universitarios, en cuanto a la satisfacción de sus expectativas particulares en el PLEDUR, es altamente positiva, pese a lo cual plantean un conjunto de inquietudes para su mejoramiento.
8. Los aspectos vinculados al género, así como a la aplicación de nuevas metodologías en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, requieren profundización y ajuste.
9. El planteo de un cambio relativo entre las componentes del presupuesto destinadas a financiar las funciones básicas de la Universidad, es considerado acertado. Su evolución y resultados requieren un cuidadoso seguimiento a fin de mantener la interacción fecunda entre enseñanza, investigación y extensión.
10. La visión de los actores sociales y políticos nucleados en la Comisión Social Consultiva, es también altamente positiva en referencia al PLEDUR y sus objetivos.
11. Se perciben amenazas y complicaciones para el cumplimiento del PLEDUR, por el lado tanto de las carencias presupuestales futuras, cuanto por el de las trabas burocráticas externas a la eficiente ejecución del presupuesto acordado.
12. Se ha avanzado, pero no lo necesario, en el proceso de evaluación institucional.

13. Hay grandes carencias y retrasos en lo referente al plan de vinculación y trabajo conjunto con la ANEP.
14. Si bien la UdelaR se destaca por su labor pionera en el campo de la cooperación universitaria internacional, deben incrementarse los esfuerzos para intensificar su participación en proyectos de cooperación solidaria.

10.2) Recomendaciones

De las conclusiones precedentes se derivan las siguientes recomendaciones:

1. Debe elaborarse un documento específico sobre la misión de la Universidad, que informe a la sociedad uruguaya sobre cómo la UdelaR, a través de sus acciones, busca responder a sus requerimientos en el contexto que plantea el mundo moderno.
2. El fructífero debate interno al que la elaboración del PLEDUR diera lugar, debe ser ampliado y llevado fuera de los recintos universitarios, de forma de inducir una discusión directa con todos los segmentos de la sociedad uruguaya.
3. Debe mantenerse la Comisión Programática Presupuestal, funcionando como organismo de planeamiento político y de seguimiento de la ejecución y ajustes del PLEDUR.
4. Debe realizarse una evaluación y un seguimiento permanentes de todas las experiencias que se realicen en el campo de la educación a distancia.
5. Deben extremarse los esfuerzos para aumentar y consolidar la participación de la mujer en los órganos de decisión universitaria a todos los niveles.
6. Debe ampliarse el esfuerzo de la CSIC para expandir y consolidar la investigación en todos los niveles de forma que pueda tener un impacto cada vez más fuerte en la calidad de la enseñanza y la extensión.
7. Debe analizarse la posibilidad de reunir los servicios de extensión y de difusión universitaria en una misma unidad de coordinación.
8. Deben buscarse formas ágiles de ejecución presupuestaria, fortaleciendo a las dependencias contables y financieras en el plano de los recursos humanos y el soporte informático.
9. La labor de la Comisión de Evaluación Institucional debe ser permanente y uno de sus miembros debería tener dedicación total a la misma.
10. Deberían ponerse en práctica instancias de intercambio internacional de experiencias evaluatorias, por ejemplo mediante seminarios y cursos de formación de evaluadores, así como organizar la evaluación externa de los servicios que culminen su evaluación interna.

11. Debe incrementarse y expandirse la tarea de coordinación de actividades con la ANEP.

12. Algunos proyectos de cooperación internacional deberían ser estudiados y puestos en práctica de inmediato, para lo cual es necesario fortalecer la unidad correspondiente con el cometido de dinamizar las múltiples acciones que desarrolla la Universidad de la República en el ámbito del Mercosur.

Montevideo, 22 de febrero de 2002.