

gacetaUR

año VI | número 29 | agosto de 2015 | universidad de la república | uruguay | issn 1688-6739

aprendizajes y
reflexiones

planeamiento
estratégico,
información y
evaluación



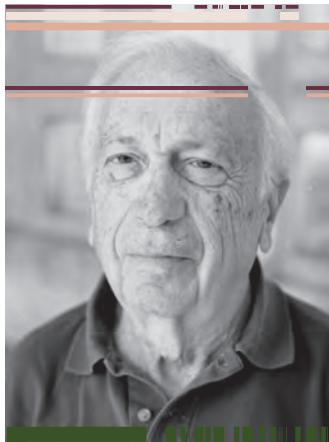
+ información = oportunidades³



SAN JOSÉ	ROCHA	CERRO LARGO	ARTIGAS	RÍO NEGRO	MONTEVIDEO
4 y 5 de agosto	19 y 20 de agosto	2 y 3 de setiembre	16 y 17 de setiembre	30 de setiembre y 1º de octubre	14, 15 y 16 de octubre



2015
expoEDUCA
expoeduca.edu.uy



breves.UR _____ 2

libro con final abierto _____ 4

El 6 de mayo se presentó el libro de Francisco Sanguinédo *La feu ayer y hoy*

plata para qué _____ 6

La Universidad de la República (Udelar) presentó el 14 de agosto la solicitud presupuestal para el quinquenio. Se pide un incremento de 8572 millones de pesos para mejorar las condiciones de estudio y de trabajo, aumentar el número de becas, eliminar los cupos a carreras de grado y mejorar salarios, entre otros proyectos. Las referencias de la propuesta son los anuncios del partido de gobierno en el sentido de alcanzar al final del quinquenio una inversión del 6% del PBI para educación y un 1% para investigación y desarrollo.



informe central:

aprendizajes y reflexiones.

planeamiento estratégico, información y evaluación _____ 7

la universidad de la república comenzó a delinejar un organismo central cuya función será la planificación estratégica y la prospectiva, el desarrollo de sistemas horizontales de información, y la coordinación de distintos procesos de evaluación institucional y acreditación

columnas.UR

editorial, por roberto markarian _____ 24



resoluciones.UR _____ 19

un resumen de las resoluciones más importantes del órgano máximo de decisión de la universidad de la república

pasado reciente y derechos humanos:

búsqueda incansable _____ 20

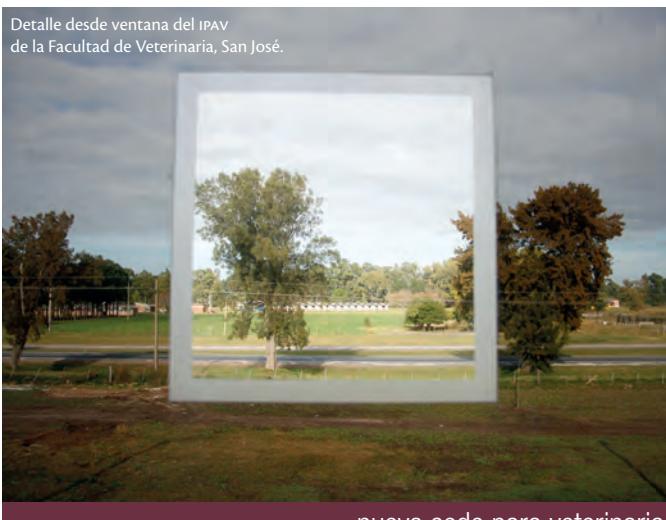
los investigadores de la facultad de humanidades y ciencias de la educación (fhce) volverán a rastrear datos del pasado reciente para esclarecer qué ocurrió con detenidos-desaparecidos y asesinados políticos entre junio de 1968 y febrero de 1985. entrevistamos al decano de la facultad luego de que se firmara el convenio con presidencia

fotogalería:

estamos todos _____ 21

con el ya clásico tocó venir, la universidad dio la bienvenida a su nueva generación

Detalle desde ventana del IPAV de la Facultad de Veterinaria, San José.



nueva sede para veterinaria

«Es lo más importante que he logrado en seis meses de rectorado», dijo Roberto Markarian el 14 de abril en la presentación de la licitación para obras de infraestructura de la futura sede de la Facultad de Veterinaria. El rector recordó que la resolución que el Consejo Directivo Central (CDC) tomó en octubre a efectos de financiar las obras «fue difícil: finalmente logramos hacerlo con fondos propios reprogramando las construcciones de obras nuevas». Ello incluyó «discutir con la Intendencia de Montevideo qué hacer con este local, los temas patrimoniales y de autorización de las construcciones que se hagan acá», dijo en referencia a la actual sede de la Facultad de Veterinaria. Markarian aseguró que la primera licitación para la nueva sede no es un hecho aislado: «Es un programa global de la institución, que quiere mejorar su situación locativa, como queremos lograr que los estudiantes tengan más comodidad para estudiar, que los funcionarios tengan mejores condiciones de trabajo, que los docentes tengan buenos laboratorios».

La nueva sede se construirá en un terreno de 34 hectáreas ubicado en ruta 8 y ruta 102. Se proyectó un complejo de edificios con 5300 m² de laboratorios y oficinas, un hospital veterinario de 2775 m² destinado a la atención de grandes y pequeños animales, biorrieros (750 m²) y 3100 m² de aulas.

rafael radi en la national academy of sciences

El 28 de abril la NAS nombró a Rafael Radi, investigador de la Facultad de Medicina, científico extranjero asociado a la organización. La NAS fue creada en 1863 en Estados Unidos, con el objetivo de constituir un grupo de referencia en temas de ciencia y tecnología. La academia incorporó a Radi junto a otros veinte científicos que dirigen grupos de investigación fuera de Estados Unidos. Es la primera vez que esa distinción recae en un investigador del Uruguay.

Radi es profesor titular del Departamento de Bioquímica de la Facultad de Medicina y director del Centro de Investigaciones Biomédicas (Cenbio), que reúne a investigadores de la Udelar, del Instituto de Investigaciones Biológicas Clemente Estable (IIBCE) y del Instituto Pasteur de Montevideo de las áreas de química, bioquímica, biología celular, fisiopatología y farmacología en torno al estudio de procesos de óxido-reducción.

breves.UR

[<http://www.universidad.edu.uy/prensa>](http://www.universidad.edu.uy/prensa)

investigación en educación superior

Las II Jornadas de Investigación en Educación Superior se realizaron el 23 y 24 de abril con 17 mesas de ponencias y dos sesiones de pósteres con más de 120 comunicaciones y expositores procedentes de todas las áreas de la Udelar, de Formación Docente de la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP), de instituciones educativas privadas y de universidades de Argentina, Brasil y Chile.

Hubo dos paneles de debate: «Construcción del Sistema de Educación Terciaria Pública: problemas de diversificación institucional, especialización funcional y complementariedad académica» y «Docencia universitaria y saberes pedagógicos: ¿una vinculación necesaria?». El cierre estuvo a cargo de la coordinadora académica de la Comisión Sectorial de Investigación Científica (csic) Judith Sutz y de la apertura participó el rector Roberto Markarian.

genocidio armenio

El 24 de abril la plaza Armenia fue sede de uno de los homenajes por el Centenario del Genocidio Armenio. Conmemorativo del asesinato de más de un millón y medio de armenios a manos del imperio turco-otomano a partir de 1915, el acto reunió más de un centenar de descendientes ante el monumento construido por la comunidad armenia del Uruguay en el 250.^º aniversario de la fundación de Montevideo. La oratoria estuvo a cargo de uno de ellos, el rector Roberto Markarian, por sugerencia de otro universitario, Carlos Ketzoián, quien, además de integrar la colectividad armenia, presidió la Asamblea General del Claustro (ACC) de la Udelar.

evaluación institucional y acreditación

Un ciclo de formación de tres jornadas tuvo lugar durante el mes de mayo, para discutir sobre la calidad de la educación superior, las experiencias de evaluación institucional y acreditación de carreras, así como sobre el relevamiento y procesamiento de información. La actividad fue organizada por la Comisión de Evaluación Institucional y Acreditación Universitaria con el objetivo de generar un espacio de reflexión y aprendizaje, y además formar recursos humanos capaces de apoyar los procesos de autoevaluación institucional en los diferentes servicios de la Udelar.

primer observatorio turístico

La Udelar —por intermedio del Centro Universitario de la Región Este (CURE)—, el Ministerio de Turismo y Deporte, la Intendencia de Rocha y la Corporación Rochense de Turismo firmaron un convenio el 9 de mayo que crea en Rocha el primer Observatorio Turístico de nuestro país. A través del acuerdo el CURE se compromete a conformar un equipo de soporte a la Organización de Gestión de Destino (OGD) de Rocha, en temas estadísticos: diseño de encuestas, análisis de información, estudios predictivos, y segmentación de público objetivo, entre otros. Tanto el intendente Artigas Barrios como la ministra de Turismo destacaron la presencia de la Udelar en la región, y señalaron que los observatorios turísticos son fundamentales para definir políticas públicas serias y planificadas.

breves.UR

<http://www.universidad.edu.uy/prensa>

competitividad

El 10 de junio la AGC analizó el proyecto de ley del Sistema Nacional de Competitividad que elevó el Poder Ejecutivo al Parlamento el 5 de marzo. Manifestó que «considera profundamente inconveniente la subordinación de la política nacional de investigación e innovación, la ciencia y la tecnología a un Sistema Nacional de Competitividad o a cualquier otro sistema», y señaló la necesidad de crear «un Sistema de Ciencia y Tecnología que promueva y desarrolle la ciencia y tecnología nacional integrando a todos los actores involucrados».

Además, subrayó «la importancia de la inclusión del Ministerio de Educación Pública», y «la inconveniencia de modificar la institucionalidad de la Agencia Nacional de Investigación e Innovación hasta tanto se pronuncie la comisión creada por decreto del Poder Ejecutivo».

El 12 de mayo la csic organizó un debate al que comparecieron investigadores, referentes de diferentes organismos de investigación y del gobierno. El intercambio se dio en buenos términos y para todos fue fructífero. Tras una reunión el 22 de abril encabezada por el presidente Tabaré Vázquez, el rector de la Universidad, Roberto Markarian, el presidente de la Academia Nacional de Ciencias (ANCIU), Rodolfo Gambini, y el presidente del Conicyt, Eduardo Migliaro, el gobierno creó la comisión asesora de Innovación, Ciencia y Tecnología. Según el decreto, tiene como objetivo «proponer el reordenamiento institucional y competencias de los diferentes organismos del Estado en el área de Ciencia y Tecnología, siendo pilar fundamental para el desarrollo del país».

investigación estudiantil

Una centena de trabajos de investigación realizados por estudiantes de la Udelar se presentaron el 21 de mayo durante una nueva edición de la Expo Cierre que se desarrolló en la Casa Inju. El evento se realiza anualmente con el objetivo de mostrar los resultados de proyectos de investigación que realizan estudiantes universitarios de todo el país, con la financiación del Programa de Apoyo a la Investigación Estudiantil (PAIE) de la csic. En paralelo se desarrolló una mesa de intercambio de experiencias, con la participación de equipos representantes de las diversas áreas del conocimiento.

XV convención de adur

El 26 y 27 de junio sesionó la xv Convención de la Asociación de Docentes de la Universidad de la República (ADUR) para debatir sobre el presupuesto universitario. Adoptó el nombre de Daniel Buquet Sabat en memoria del matemático, exprofesor de la Udelar y de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) fallecido a comienzos de este año. En la apertura se lo homenajeó en presencia de familiares, con la proyección de un audiovisual de la lectura de un texto del exrector Rafael Guarga, que cerraba diciendo: «A Daniel, entrañable amigo y compañero del exilio y de la vida universitaria, vaya nuestro recuerdo y la esperanza de que en el nuevo Uruguay que ahora se construye, su memoria y su ejemplo humano, sindical y político, inspiren a quienes hoy tienen responsabilidades y compromisos en un ámbito de tanta trascendencia como lo es el educativo».



100 años de josé luis massera

Este año se conmemora el centenario del nacimiento del matemático y docente universitario José Luis Massera (1915-2002). «Vale la pena comprometernos para que en particular la juventud se incorpore al conocimiento de su obra», alentó el rector Roberto Markarian el 14 de mayo en la instalación de la comisión que tiene a su cargo el programa de actividades. El acto se desarrolló en el Palacio Legislativo en la misma sala donde se fundó el Frente Amplio en febrero de 1971. «Massera marcó en el siglo xx la construcción de la izquierda y nos desafía hacia el futuro», dijo el senador Marcos Carámbula. De esta ceremonia participaron la decana de Ingeniería, María Simón, la ministra de Industria, Carolina Cosse, el coordinador del PIT-CNT, Fernando Pereira, y el presidente del Comité Central del Partido Comunista, Víctorio Casartelli. El 8 de junio, día de su nacimiento, la Administración Nacional de Correos emitió un sello conmemorativo y se realizó una mesa redonda sobre su aporte al avance en democracia con la participación de los profesores Yamandú Acosta, Gerardo Caetano, y Marisa Battegazore. «Hoy Massera cumpliría cien años y lo bueno es la vigencia de conmemorarlo, hacerlo contemporáneo, hacerlo vivo entre nosotros», dijo Caetano, quien aseguró que «era un hombre de futuro».

El 17 de junio la Asamblea General del Poder Legislativo le dedicó una sesión especial. El programa conmemorativo se extenderá hasta diciembre y se encuentra disponible en el sitio web de la Universidad: <<http://www.universidad.edu.uy/homenajejoseluismassera/>>.

investigadores en litoral norte

El 14 y 15 de mayo integrantes de 38 grupos de investigación de todas las áreas del conocimiento del Centro Universitario Regional (Cenur) del Litoral Norte, se reunieron en Termas de Guayuy para intercambiar respecto a sus líneas de trabajo y el equipamiento con que cuentan. Al cierre del encuentro la prorrectora de Investigación de la Universidad, Cecilia Fernández, lo consideró «hecho a medida» y se comprometió a visitar las distintas sedes para ver a los investigadores en sus lugares de trabajo.

¿qué desarrollo en uruguay?

Con esa pregunta, un equipo interdisciplinario de la Udelar busca «enriquecer el debate público y analizar posibles consensos sobre cómo definir el bienestar y el desarrollo en Uruguay». Se emplean tres mecanismos de participación pública: 1) los diálogos ciudadanos en los que 42 personas sin una posición claramente definida deliberaron cara a cara el 13 de junio en Tacuarembó y el 27 en Montevideo; 2) un grupo focal constituido por jóvenes, y 3) un grupo de 40 expertos vinculados académica y profesionalmente a las áreas de economía, ciencias ambientales, sociología, ciencias políticas, salud, historia, filosofía, ciencia y tecnología, educación y sector empresarial. Se puede consultar por más información en <www.quedesarrollo.uy>.

la feuu ayer y hoy

libro con final abierto

El exdecano de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, Carlos Zubillaga, dijo el 6 de mayo que el libro *La feuu ayer y hoy* del profesor Francisco Sanguiñedo, dedica «demorada atención sobre un actor social que renovándose constantemente en su composición etaria, ha mantenido una actitud crítica e independiente en la historia contemporánea del país». En la presentación participaron, además de Zubillaga y Sanguiñedo, el rector Roberto Markarian, el exsecretario general de la Federación de Estudiantes Universitarios del Uruguay (FEUU), Vicente Cremanti, y el representante estudiantil Andrés Fernández.

Para Zubillaga, «airear los archivos es una estrategia imprescindible para hacer patrimonio del común lo que se pretende oculto o reservado a unos pocos». Dijo que la presentación del libro «es un acto más de militancia», pero aclaró que también «se trata de una madura, reflexiva, decantada forma de militancia, en la que surgen a un tiempo el compromiso y la crítica, de allí el valor que porta para la reflexión actual».

En 1957 Sanguiñedo fue secretario de asuntos político-sociales de la FEUU y en 1958 administró el periódico *Jornada* que llegó a salir dos o tres veces por semana. En 1960 fue secretario general. Desde su época estudiantil integró varios órganos de gobierno como consejos y claustros de facultades e incluso el Consejo Directivo Central (CDC). Su libro «no es solo un producto académico, ni una devolución a cuenta del financiamiento —explicó—, es un tributo modesto a todo lo que la Universidad me dio». La publicación presenta 200 documentos seleccionados entre 40.000

folios de la colecta original, a través de los cuales el lector «podrá construir su propio relato».

El rector destacó el valor del libro no solo para los historiadores, sino para cualquier persona que quiera buscar datos. En este sentido y fiel a su condición de exigente, reivindicó una adenda que corrija la ausencia de algunas fechas y otras omisiones que detectó.

las primeras actas

Vicente Cremanti, por su parte, exhibió dos documentos de los primeros años de la FEUU. «Si a alguien se le ocurriera preguntarme cómo llegaron a mis manos estos papeles escritos varios años antes de que naciéramos todos los que aquí estamos, se quedaría sin respuesta», advirtió. El primero «podría llamarse el antecedente inmediato del nacimiento de la FEUU, y es un mural bastante deteriorado de abril de 1929 [...] que llama a la solidaridad con la huelga de los estudiantes de la Facultad de Derecho».

El segundo es el primer libro de actas de la FEUU y recoge 97 relatos de su consejo federal redactados desde su fundación hasta abril de 1932. Cremanti seleccionó siete, las primeras seis de 1929, para demostrar que «los asuntos que centraron el interés de la FEUU en esos años —con las variaciones que resultan del paso del tiempo—, no se diferencian en su naturaleza de los que ocuparon a los movimientos estudiantiles a lo largo de la historia hasta hoy».

En la primera acta se habla de un proyecto de creación de una asamblea consultiva de docentes y estudiantes en cada facultad, «o sea del cogobierno de la Universidad»; en la segunda de la posible creación de una llamada casa del estudiante, de la edición de una revista estudiantil latinoamericana, y de la rebaja del boleto del ferrocarril. En la tercera se trata de las relaciones con un organismo internacional con sede en Bruselas y las federaciones estudiantiles de países latinoamericanos y de países tan alejados como Suecia, Checoslovaquia y Lituania. La cuarta da cuenta de una visita del entonces ministro de Instrucción Pública, Santín Carlos Rossi con quien el consejo federal consideró un proyecto de autonomía universitaria y la segregación de la enseñanza secundaria que en esa época dependía de la Universidad.

En la sesión resumida por la quinta acta se proyecta un acto contra el imperialismo de las empresas petroleras, «y se discute la participación en una llamada liga antiimperialista que resulta rechazada, por entenderse que obedecía a instigaciones directas de Moscú». En la sexta se discute una propuesta de adhesión al duelo nacional por la muerte de José Batlle y Ordóñez. «Tras una larga discusión se resuelve ponerse de pie por un breve momento en su homenaje.» En la misma sesión se aborda la situación planteada en una facultad por la escisión de un llamado centro de fraternidad universitaria que pretende rivalizar con la FEUU, «al que se califica de camarilla de aprovechadores que se hace ver cuando se trata de realizar viajes, pidiendo dinero al gobierno».

La séptima acta corresponde a abril de 1932 y refiere al análisis de las relaciones con los sindicatos obreros. La sesión fue presidida por el entonces estudiante Mario Cassinoni que décadas después sería el rector «de la Ley Orgánica de 1958».

breve historia de la feuu

Desde los inicios de la Universidad Mayor de la República en 1849 los estudiantes desempeñaron una activa participación en los asuntos universitarios, logrando participar en el gobierno de la institución a nivel de

86 años de la feuu

La Federación de Estudiantes Universitarios del Uruguay (FEUU) conmemoró el 27 de abril 86 años de su creación con una marcha desde la explanada de la Intendencia de Montevideo hasta la Universidad. «En un año donde se define el futuro presupuestal de los próximos cinco años, y fiel a nuestra historia, te invitamos a celebrar este aniversario movilizándonos», indicaba la invitación. «La FEUU de ayer supo tener grandes conquistas, la FEUU de hoy cumple 86 años; que haya una FEUU mañana depende de todos, depende de vos».

la Sala de Doctores (cuerpo deliberativo de los bachilleres).

En agosto de 1893 se fundó la Asociación de los Estudiantes, integrada por todas las facultades y algunos liceos. Tiempo después dicha asociación recomendó a través de una carta que se incluya a los estudiantes en el cdc de la Universidad y en los consejos de todas las facultades.

En 1909 la Asociación de Estudiantes fue remplazada por la Federación de Estudiantes Universitarios (FEU). A esta asociación se la denominó «*la FEU de la Cumparsita*», debido a que el famoso tango de Gerardo Mattos Rodríguez había nacido en el local de la Asociación de Estudiantes de Medicina. El tango ícono mundial fue creado para la comparsa de carnaval formada por la FEU, precisamente para utilizarla en los festejos que estaban prontos a realizarse.

la reforma de córdoba

En 1918 los estudiantes de la ciudad argentina de Córdoba comenzaron a luchar contra el régimen universitario vigente, iniciando un proceso de reforma universitaria que significó un mojón en la historia de los movimientos estudiantiles latinoamericanos.

El 26 de abril de 1929 se labra el acta de fundación de la Federación Uruguaya de Estudiantes Universitarios del Uruguay (FEUU). Desde ese momento la federación siempre será la organización estudiantil defensora de la democracia, el progreso y la participación en la Universidad. Entre los principales objetivos se buscaba reformular el vínculo de la Universidad con el Estado y con el medio social, buscando un

cambio profundo que permitiera realizar grandes aportes al país.

El 31 de marzo de 1933 Gabriel Terra y un grupo de reaccionarios disolvieron los poderes del Estado, estableciendo una dictadura que barrió con todas las libertades. Nuestra Universidad, al igual que en las dictaduras de Latorre y Santos, se constituye en baluarte de la oposición.

La noche del golpe, la FEUU realizó un acto multitudinario en el Paraninfo de la Universidad en cuyo marco el decano de Derecho, Emilio Frugoni, declaró la huelga general. Ante su detención, la huelga se extendió a toda la Universidad.

En 1958 se logra consolidar la autonomía Universitaria a través de la Ley Orgánica. La actuación de la FEUU en esta gesta, la resume el entonces rector Mario Cassinoni: «*Nadie en la Universidad se sintió ajeno a la lucha, pero sería injusto no comenzar por reconocer que fue el orden estudiantil que inició y alimentó las duras jornadas que hicieron posible la victoria*». Los estudiantes combinaron sus reivindicaciones con las de los trabajadores sellando en esos años la unidad obrero-estudiantil.

mártires estudiantiles

En 1968 Uruguay se encuentra inmerso en una de las peores crisis económicas de su historia. En las luchas por la defensa de la autonomía universitaria, el 14 de agosto es asesinado Liber Arce. Se inicia así una dolorosa lista de mártires estudiantiles, que entregaron su vida por la libertad y la justicia social. La crisis se profundiza, y como culminación de este proceso de atropello y represión, el 27 de junio de 1973, Juan María Bordaberry decreta la

dissolución de las cámaras. La respuesta no se hizo esperar: los universitarios desde el primer día del golpe acompañaron la huelga general convocada por la Convención Nacional de Trabajadores (CNT), ocupando cuatro locales: el edificio central y las facultades de Medicina, de Arquitectura y de Agronomía.

Las elecciones universitarias del 12 de setiembre de 1973, impuestas por la Ley de Educación como estrategia para impedir la influencia de la «*minoritaria FEUU*», dan como resultado que la mayoría de los estudiantes apoyan a su Federación, y de esa forma rechazan la dictadura. Bajo la consigna de «*mayoría o no: barrerlos*», en octubre de 1973 muere el estudiante Marcos Caridad por la explosión de una bomba en la Facultad de Ingeniería, interviniéndose la Universidad.

La intervención marcó el período más negro de la historia de la Universidad. Cientos de estudiantes fueron presos y torturados, los docentes universitarios destituidos y exiliados, los planes de estudio reformados, la investigación científica exterminada. Las consecuencias de este período se proyectan hasta hoy, en el nivel

de los docentes, en los técnicos uruguayos que nunca volvieron del exilio, en el estado de conservación de los edificios y de mil maneras diferentes. En ese período el movimiento estudiantil y la federación de estudiantes supieron buscar las formas de enfrentamiento a tanta destrucción: volantes, pintadas, prensa clandestina, costaron gran sacrificio, pero mantuvieron en la Universidad una esperanza de libertades y autonomía. En 1982 los estudiantes universitarios fundaron la Asociación Social y Cultural de Estudiantes de la Enseñanza Pública (ASCEEP). Esta organización fue extendiéndose rápidamente, ganando afiliados, realizando múltiples actividades, desafiendo el estrecho margen de lo «permitido». Punto culminante es la histórica Marcha del Estudiante de setiembre de 1983, en la que decenas de miles de jóvenes salen a la calle para reclamar el cese de la intervención. Era el mismo espíritu universitario, que diez años después retomaba la consigna: «*Fuera la intervención. Autonomía y cogobierno*». En la convención de 1984 se conforma la ASCEEP-FEUU, continuadora en este tiempo de la defensa de la Universidad y las libertades.



Estudiantes de la FEUU preparan las «20 marchas del silencio»

universidad y presupuesto

plata para qué

El 28 de julio el Consejo Directivo Central (cdc) terminó de aprobar la solicitud presupuestal de la Universidad de la República para el quinquenio 2015-2019, encomendando al rector Roberto Markarian su ajuste definitivo en coordinación y con el asesoramiento de las direcciones generales de Planeamiento y Jurídica.

En dicha sesión el cdc aprobó la incorporación de un nuevo proyecto transversal —«Adecuación salarial»—, cuyo contenido estaba desarrollado en el proyecto *Mejoramiento de la calidad académica y de las condiciones laborales*. La nómina de proyectos transversales abarca, además de los dos mencionados: «Mejoramiento de infraestructura para el estudio y el trabajo», «Investigación y fortalecimiento de posgrados», «Acceso democrático a la enseñanza superior de calidad», y «Fortalecimiento y calidad de la gestión y el desarrollo institucional».

Respecto del incremento presupuestal para atención a la salud en el Hospital de Clínicas (HC), el cdc resolvió agregar una partida incremental de \$ 792.460.000, desglosada de la siguiente forma: \$ 479.460.000 para retribuciones, gastos e inversiones en equipamiento; y \$ 313.000.000 para obras de ejecución inmediata. También encomendó al rector que continúe las gestiones tendientes a lograr la financiación de las iniciativas universitarias de refuncionalización y adecuación de su planta edilicia.

Los objetivos estratégicos de la Udelar para el quinquenio son siete:

1. *Responder a la demanda creciente en educación superior en todo el país, promoviendo la equidad social y geográfica, el pensamiento crítico y mejorando la calidad de la oferta pública.* Mejorar la calidad de la enseñanza de las disciplinas fundamentales de cada carrera, las capacidades de investigación y la formación integral de los egresados. Incrementar los cursos de formación permanente y de posgrado, consolidar carreras universitarias regionales en el interior del país.
2. *Impulsar la investigación científica, tecnológica y artística y toda forma de actividad creativa, estimulando su calidad, excelencia y su vinculación con la sociedad.* Apoyo a grupos de investigación, fortalecer las actividades de investigación y desarrollo (I+D), cooperación e interrelación con el resto del sistema científico nacional, consolidar la radicación de científicos en el interior del país e incrementar los vínculos internacionales.
3. *Promover el relacionamiento con la sociedad y sus organizaciones, reali-*
- zar propuestas que contribuyan a la superación de los factores que limitan el desarrollo sustentable y la mejora de la calidad de vida de toda la población. Actividades de extensión en todos los niveles, participación en instancias, gubernamentales o no, de elaboración de soluciones a problemas sociales, productivos, culturales, defensa del medio ambiente.
4. *Impulsar procesos de mejora en la gestión capaces de sustentar eficientemente las transformaciones de la Udelar.* Transformar la gestión universitaria a través de la institucionalización del planeamiento estratégico, la generación de sistemas de información transversales e integrales, la evaluación, la capacitación en servicio y la profesionalización. Reestructura y profesionalización de las carreras, actualización de los sistemas informáticos.
5. *Mejorar los procesos y las condiciones de estudio y trabajo,* a través de programas de bienestar universitario, de la refuncionalización de la infraestructura disponible y del desarrollo de nuevas obras y adquisición del equipamiento necesario. Fortalecer una política de becas para estudiantes de todo el país, que aumente la cantidad y calidad de los subsidios económicos, de alojamiento y alimentación, y que se articule con programas de seguimiento y apoyo. Mejorar la eficiencia del sistema de salud universitario, del plan de obras nuevas y de recuperación.
6. *Contribuir a la calidad de la atención a la salud de la población mediante la mejora en la calidad de la formación de los recursos humanos necesarios y de las actividades del Área* de Salud de la Udelar. Promover el desarrollo del HC como un hospital universitario de referencia nacional y su participación plena en el Sistema Nacional Integrado de Salud (snis).
7. *Contribuir a la construcción de un auténtico sistema de enseñanza terciaria pública.* Colaborar en la formación de docentes, consolidar los procesos existentes de coordinación, promoviendo el cambio del modelo de autosuficiencia hacia otro de cooperación total, en particular en el interior del país. Extender y profundizar la cooperación con Formación Docente, utu y Utec, a través de nuevos programas regionales de educación terciaria que contribuyan al desarrollo y a la calidad de la educación pública en toda la República.

El plan quinquenal incluirá los siguientes proyectos transversales:

1. Adecuación salarial (Incluye convenio colectivo).
2. Mejoramiento de la calidad académica y las condiciones laborales.
3. Mejoramiento de infraestructura para el estudio y el trabajo.
4. Investigación y Fortalecimiento de Postgrados.
5. Acceso democrático a la enseñanza superior de calidad.
6. Fortalecimiento y calidad de la Gestión y el Desarrollo Institucional.

La solicitud presupuestal tiene un componente educativo y uno asistencial: el primero es alcanzar en el 2019 al menos el 6% del PBI en el gasto educativo y el 1% del PBI en investigación y desarrollo. Significa un incremento del presupuesto actual de la Udelar de más del 80% y una participación en el PBI del orden del 1,2%.

planeamiento estratégico, información y evaluación

aprendizajes y reflexiones

Durante el primer semestre de este año la Universidad de la República comenzó a delinear un organismo central cuya función será la planificación estratégica y la prospectiva, el desarrollo de sistemas horizontales de información, y la coordinación de distintos procesos de evaluación institucional y acreditación. Aun analiza cuál será su forma jurídica —tal vez un prorrectorado como ya existen los de Enseñanza, Investigación, Gestión, y Extensión y Relaciones con el Medio—, pero la iniciativa ya cuenta con un proyecto presupuestal mínimo para concretar las «recomendaciones de más alta prioridad».

Su creación fue resuelta por el Consejo Directivo Central (CDC) en noviembre de 2014 cuando designó un grupo de trabajo para organizar las Jornadas sobre Planeamiento Estratégico, Información y Evaluación que se desarrollaron del 20 al 22 de abril en Montevideo. El grupo está integrado por Panambí Abadie, Nicolás Bentancur, Gabriel Errandonea, Tabaré Fernández, Walter Ferrer, Roberto Kremer, Jorge Landinelli, Santiago Pérez, Alba Porrini, Martín Randall, Fernando Techera y Joaquín Toledo.

Fueron invitados seis expertos extranjeros y participaron cerca de 250 docentes, directores y funcionarios de la Udelar. En representación del Poder Ejecutivo participaron la ministra de Educación y Cultura, María Julia Muñoz, el director de Educación, Juan Pedro Mir y el director de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), Álvaro García. El rector Roberto Markarian recordó que en la Udelar ya existen estructuras que trabajan en estos temas «y lo hacen muy bien», pero desafió: «Queremos unificar ese esfuerzo».

El 6 de junio el CDC analizó las orientaciones de las jornadas y resolvió abrir un espacio de diálogo entre los órdenes universitarios, los funcionarios, los servicios, las direcciones y las comisiones centrales respecto a alternativas para el diseño institucional. Las tareas de organización y de elaboración de los avances fueron asignadas al mismo grupo de trabajo que instrumentó las jornadas y presentó el documento de cierre «Aprendizajes y reflexiones». La propuesta final deberá ser elevada al CDC antes del 20 de octubre. Esta acción está vinculada con el cuarto objetivo estratégico elaborado por la Udelar para el presupuesto 2016-2020 que busca impulsar procesos de mejora en la gestión «capaces de sustentar eficientemente las transformaciones de la Udelar».

En las páginas que siguen el lector encontrará un resumen de dichas jornadas. Todas las ponencias y audios están disponibles en el sitio web: <<http://www.universidad.edu.uy/planeamientoestrategico/>>.



planificación y política

Representantes de los tres órdenes y de la Agremiación Federal de Funcionarios de la Universidad de la República (AFFUR) compartieron una de las mesas al cierre del encuentro, enmarcada en el módulo «Alternativas para un diseño institucional del planeamiento, información y evaluación». Valoraron positivamente la realización de las jornadas, e insistieron en separar la política universitaria de los aspectos técnicos del planeamiento.

Todos los integrantes de la mesa remarcaron que cualquier planificación estratégica que la Universidad realice debe sostenerse en los principios de la autonomía y el cogobierno. También coincidieron en que la institución cuenta con diferentes experiencias de planificación, y mencionaron, en particular, los planes estratégicos de la Universidad de la República (Pledur) 2000-2004 y 2005-2009 y cada una de las solicitudes presupuestales.

La representante del orden docente, Mariela Gandolfo, reconoció reparos, dudas y carencias en la planificación que la Universidad de la República tiene. Asumió «un funcionamiento inercial muy potente», lleno de tradiciones, vicios, ritualismos y de «resistencias a cualquier modificación, sostenidas por los temores a perder poder, privilegios, lugares». Recogió las observaciones planteadas varias veces durante las jornadas en el sentido de que las planificaciones han sido parciales y fragmentarias, y que la información se encuentra dispersa, incompleta y a des-tiempo, lo cual no resulta lo suficientemente útil para la toma de decisiones y para la rendición de cuentas que la institución debe realizar ante la sociedad.

De acuerdo con el orden docente, el acceso irrestricto a la Universidad debe ser siempre defendido, lo que hace necesario que la institución atienda a su crecimiento de forma permanente, indicó Gandolfo. «También queremos una Universidad cuyos servicios, programas y actividades se ajusten a parámetros acordados internamente pero también reconocidos externamente», señaló. Ello requiere gente capacitada y motivada, lo que para los docentes «implica tener acceso a la formación

el planeamiento mirado desde afuera I



Según Rogerio Bastos (Universidad Federal de Santa Catarina, UFSC), el planeamiento debe ser a corto y largo plazo. «Tengo que preparar a los profesores y al cuerpo técnico para recibir a una nueva generación que viene con otra idea. El planeamiento no puede ser

una moda sino un hábito.»

En la educación superior, «los cambios en términos de gestión son complejos y lentos, y esta lentitud favorece un menor avance en materia de productividad».

Los resultados más esperados «en el ámbito de los negocios son el lucro y la productividad». Ya en la educación «lo que se espera es un “lucro y una productividad social”, conceptos que no se comprenden fácilmente».

de posgrado, el desarrollo de la carrera docente, la mejora de las condiciones de trabajo, el reconocimiento de las distintas formas de inserción, prácticas y tradiciones docentes en la Universidad». También reclamó apoyo financiero y administrativo, infraestructura adecuada y suficiente y sistemas de gestión e información efectivos. «No tenemos dudas de que necesitamos adoptar una cultura de la evaluación permanente», destacó, y «estamos dispuestos a comprometernos como cogobernantes y como trabajadores de la Universidad».

En representación de los egresados, José Luis Oliver dijo que los temas de las jornadas se vienen manejando en la Universidad desde hace muchos años. Estuvieron en la discusión de la Asamblea General del Claustro (ACC) durante el ejercicio pasado a partir de «algunas búsquedas de información que no llegaron a tiempo ni en forma». Por tanto saludó el hecho de que la temática integre el programa de trabajo del actual rector y que su abordaje se haya resuelto tan rápidamente. «Todos hemos coincidido en que se

el planeamiento mirado desde afuera II



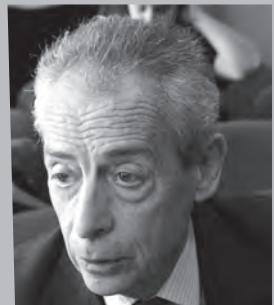
Para Adolfo Stubrin (Universidad Nacional del Litoral, UNL), las cátedras, departamentos y facultades de una universidad «no son como las secciones o dependencias de oficinas y empresas (porque) sus libertades para definir las tareas e imprimirlas sellos propios son más amplias que las de sus equivalentes burocráticos o corporativos». Otro rasgo peculiar de las universidades es «su tejido laxo, es decir la baja integración que suelen tener las diversas comunidades disciplinarias entre sí». Las facultades y departamentos de las distintas especialidades académicas no se acoplan con facilidad: «es difícil que logren su unión o asociación para producir bienes comunes o para acordar criterios para la distribución de recursos o para compartir esfuerzos en proyectos interdisciplinarios de largo plazo». Según el especialista, el cogobierno es una fortaleza: «tener integrados en el gobierno universitario los distintos estamentos es siempre un punto a favor. Habría que combinarlo con la cuestión operativa de los planes y, si se pudiera, acercarlos a la fase de reflexión, preparación e implementación». Stubrin descarta que el cogobierno afecte la celeridad de las decisiones. «Al contrario: aumenta la representatividad y si en algún punto hay alguna puja de visiones o intereses, es un ámbito delimitado y orgánico como para ventilar esa dificultad o conflicto y resolverlo satisfactoriamente para todos».

trata de un tema de voluntad política, no de la capacidad de generar el proceso», señaló. Dijo que la institución ha sabido generar documentos programáticos como los dos Pledur, y que «hay una experiencia en la elaboración de la letra: lo que no se ha cumplido a fondo es la implementación efectiva de las elucubraciones de carácter teórico que arman los planes estratégicos». Ahí viene el tema político: «una universidad como la nuestra sigue siendo una clara federación de facultades que permanentemente colisionan entre sí, en el mejor sentido de la palabra, buscando su propio desarrollo». En este sentido, «poder extender un sistema de información implementado encima de un plan estratégico, de un sistema de evaluación, y que todo eso sea integrado es un desafío brutal. Ya lo han dicho: cualquier aproximación sirve si hay voluntad de hacerlo, pero todos nosotros tenemos que meternos eso como tarea». Oliver añadió que es muy difícil lograrlo sin financiamiento específico, y que además se requiere «preparación, sinceramiento, compromiso». Tomando reco-

mendaciones de los expertos invitados, indicó que «esa implementación debería ser convincente, prudente, modesta en sus inicios pero que funcione, integrada hacia afuera y hacia adentro, y lograr el compromiso generalizado: imaginen llevar ese compromiso hasta el último rincón de la última facultad o sede del interior para que los miembros individualmente actualicen permanentemente la información, se sientan responsables de esa gran maquinaria que a todos nos beneficiaría», alentó. Sobre el diseño institucional afirmó que hay que respetar las enormes experiencias que existen, conocer a fondo todo lo que se ha hecho, unificarlo y entrecruzarlo, y diseñar una maquinaria intentando «generar el menor conflicto posible con la institucionalidad actual». Según Oliver «los mecanismos suprainstitucionales nunca llegan a buen puerto porque generan resistencia. Hay que pensar el tema como una institucionalidad mejorada, como una reingeniería de lo que se tiene, y no como los entendidos que empiezan a escribir una historia a partir de hoy como si no hubiera pasado nada».

En representación del orden estudiantil, Joaquín Toledo se refirió a la actividad prejornadas organizada por la Federación de Estudiantes Universitarios del Uruguay (FEUU) con el título «Modelo de universidad latinoamericana y realidad de las universidades en Latinoamérica: Ecos de la reforma europea

el planeamiento mirado desde afuera III



Pablo Bohoslavsky (Universidad Nacional de Río Negro), recordó que el presupuesto de las universidades públicas proviene del Estado. «Eso nos hace aún más responsables porque recibimos dineros de “Juan Pueblo”, que es tan generoso como ciego y por lo tanto los recursos que utilizamos tienen que tener buenos destinos. Eso supone también tener el oído sensible a cuáles son los requerimientos de la sociedad civil, que se expresa a través de sus autoridades políticas pero también a través de centenares o miles de organizaciones no gubernamentales que también tienen requerimientos que formularle a la universidad y esta las tiene que incorporar en su proyecto de desarrollo a futuro. El ejercicio de la planificación no puede ser exclusivamente un ejercicio de claustros adentro».

el planeamiento mirado desde afuera IV



Para Margarida Mano (Universidad de Coimbra), «la mejora continua se basa en la idea de que el planeamiento es solo el primer paso: hay que dar seguimiento a lo que se planifica, evaluar la acción e introducir mejoras, reanudando todo el tiempo un círculo virtuoso interminable».

Según indicó, el hecho de que la Udelar haya resuelto enfrentar los problemas «de crecimiento» a los que aludió el director del Instituto de Ciencia Política, Nicolás Bentancur, «es un ejemplo de su vitalidad y responsabilidad ante la sociedad uruguaya».

de Bolonia». Dijo que el evento tuvo buena participación de estudiantes, docentes y autoridades, y que se manejaron visiones que enriquecieron el análisis sobre las tendencias que toma la educación superior en el mundo y su influencia en las universidades públicas. «Nos enfrentamos a un nuevo tipo de realidad, donde las prácticas más voraces del capitalismo se meten en la academia: vemos cómo en Europa se investiga para la empresa, cómo los grandes capitales invierten en universidades y marcan sus

agendas», afirmó. Criticó la elaboración de rankings a la medida de cierto tipo de universidades con el objetivo de hacerlas «más atractivas», así como la desvalorización de muchas áreas del conocimiento: «como la universidad tiene que estar vinculada con la empresa, las humanidades y las ciencias sociales toman un rol secundario, y eso se transforma en un problema para el desarrollo y la soberanía de los países».

Toledo expresó que la búsqueda de información, evaluación y planificación es necesaria pero debe compatibilizarse con las buenas tradiciones universitarias, delineando previamente los objetivos y con el involucramiento de todos los actores. Añadió que deben ser tomadas como herramientas para servir al asesoramiento de los órganos de cogobierno, y que son estos los que deben marcar el rumbo de la política universitaria: «sería peligroso caer en el error de delegar a los técnicos la tarea del cogobierno y la política universitaria», indicó. La misma observación fue expresada por todos los integrantes de la mesa, así como por los expertos invitados y varios participantes a lo largo de las jornadas.

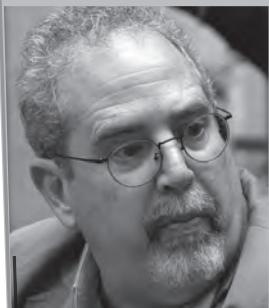
Alfredo Peña, representante de AFFUR, expresó que la planificación estratégica de la institución debe relacionarse con el proyecto de país productivo con justicia social defendido por el PIT-CNT. En ese contexto la Udelar tiene un papel para jugar, dijo, generalizando el acceso a la educación superior e impulsando el desarrollo. Añadió que en la sociedad actual la planificación está en todas las cosas y es muy difícil

escapar a esa lógica. Explicó que en la Udelar se manejan planes siempre que se da la discusión presupuestal, un período en el que los servicios, comisiones sectoriales y gremios plantean sus perspectivas de desarrollo para el quinquenio. Se trata de un momento de «muchas tensiones», porque es necesario utilizar los indicadores disponibles, realizar acuerdos y tomar definiciones sobre la distribución de los recursos.

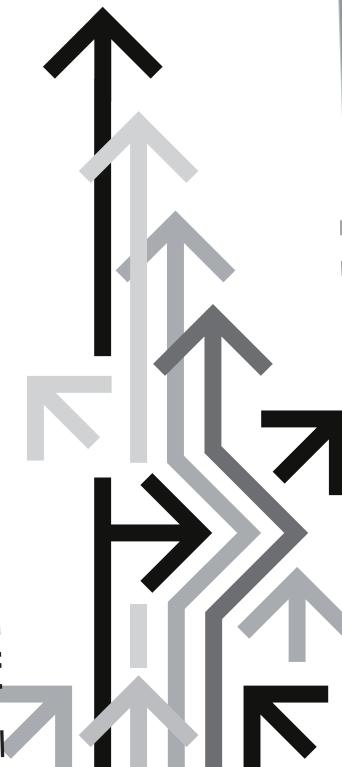
«Esto tiene que ver con los sistemas de información, con cómo fluye a la interna de una institución tan grande y tan compleja, porque hay muchísima información que es muy difícil sistematizar», indicó. Añadió que se han hecho propuestas y se imple-

mentaron sistemas de gestión de la información que vienen funcionando, pero hay que mejorarlos. Para Peña la posibilidad de abocarse a la planificación estratégica genera hechos positivos, como el involucramiento del conjunto de la Universidad tras un proyecto común.

el planeamiento mirado desde afuera V



Según Imanol Ordorika (Universidad Nacional Autónoma de México, UNAM), «antes de establecer un plan de desarrollo con metas y objetivos es muy importante tener una idea muy clara de la universidad que queremos, cuál es la identidad de la universidad, el proyecto de universidad que tenemos o que queremos y hacia dónde queremos ir, porque la planificación puede volverse un fenómeno relativamente burocratizado si no involucra una discusión conceptual».



hacia un sistema de información

Contar con servicios de información que permitan conocer la realidad, construir indicadores y evaluar lo que se hace es un paso imprescindible. Así lo expresaron docentes y funcionarios de gestión en uno de los módulos de las Jornadas de Planeamiento Estratégico, Información y Evaluación en la Universidad. No quiere decir que la Udelar hasta ahora no genere información, pero el principal problema es que los datos no forman parte de un sistema integrado, horizontal y transversal a todas las funciones, lo que dificulta el acceso a datos pertinentes, en tiempo y forma apropiada para el análisis o la toma de decisiones.

La Dirección General de Planeamiento (Dgplan) «es una oficina técnica que depende del Prorrectorado de Gestión Administrativa y asesora al cogobierno en materia de presupuesto estadístico, variables educativas y de información», resumió Alba Porrini, coordinadora general de esa dirección. La Dgplan realiza los censos de docentes, estudiantes y funcionarios, registra los datos de ingreso y egreso de estudiantes de grado y de posgrado, y desde hace 14 años elabora las estadísticas básicas de la Udelar. La dirección apunta a construir un sistema de información pero Porrini puntualizó que «si bien hemos tenido avances es necesario que haya una voluntad institucional que venga acompañada de recursos». Raúl Ramírez, director de la División Estadística de la Dgplan, precisó que hace 12 años que la dirección tiene planteada la inquietud de desarrollar un sistema de información, insistió en que no alcanza con lo técnico y que es imprescindible que exista voluntad política.

Ramírez detalló que actualmente la información se obtiene de los sistemas de gestión de administración:

el Sistema Integral de Administración de Personal (SIAP), el Sistema Integrado de Gestión e Información (SIGI), Aleph —que es el sistema de gestión de las bibliotecas universitarias—, el Sistema General de Resoluciones (SGR), el Sistema de Seguimiento de Expedientes (Expe+) y el Sistema de Gestión de Bedelías (SGB). Enfatizó que cada uno de esos sistemas fueron creados de forma independiente y tienen su propia forma de almacenar los datos. «Son sistemas aislados uno respecto al otro», comentó, e insistió en la necesidad de «pasar de un sistema de gestión a un sistema de información». También se obtienen datos de los que generan las unidades académicas de enseñanza (UAE) de los distintos servicios, así como la que genera la propia Dgplan. Todas esas fuentes de información están separadas unas de otras, «uno va a un sistema y extrae datos, va a otro y extrae datos y los junta en una planilla, pero es como hacer las cuentas a mano», graficó Ramírez. Expresó que eso hace que las tomas de decisiones no sean oportunas e incluso que existan datos que «no son coherentes entre sí», como ocurre con el número de estudiantes que tiene la Udelar. Desde el público,

aprendizajes y reflexiones

Laura Fornaro, ex directora del Centro Universitario Regional del Este (CURE), reforzó esa apreciación cuando indicó que era imposible conocer el número de estudiantes del CURE, porque además de tener inscriptos propios, dicta 17 carreras y cada facultad tiene su propia definición de estudiante.

La Dgplan propone crear métodos de acceso y de almacenamiento distintos a los que hoy se utilizan. Específico que se propone crear un *Data Warehouse*: «una colección de datos que sirve a la toma de decisiones» donde los datos sean organizados por temas, integrados (que se use el mismo código y las mismas definiciones, por ejemplo el concepto de estudiante), historiados y no volátiles. El Data Warehouse permitiría integrar los sistemas de gestión pero también archivos de datos y fuentes externas (como las encuestas realizadas por organismos del Poder Ejecutivo) formando hipercubos: una estructura multidimensional para almacenar información. Ramírez propuso que para crear el Data Warehouse primero se comience a armar los Data Mart, que son los cubos que van a formar el Data Warehouse. Para eso dijo que es necesario incorporar desde un inicio a los usuarios porque la idea es brindarles autonomía, sin afectar la seguridad de los sistemas.

sistemas integrados

Gabriel Errandonea, docente de Ciencias Sociales e integrante del grupo de trabajo organizador de



Rogério Bastos (UFSC), no puede imaginar «una universidad sin información. ¿Conoce alguna universidad sin biblioteca? ¿Y qué tiene una biblioteca?: información».

Bastos gusta de utilizar una imagen de LeBlanc al tratar el tema de la tecnología dentro de las facultades y universidades. «Mientras los alumnos, profesores y gestores son ávidos por la introducción de nuevas herramientas y conceptos, parece que las instituciones como un todo se comportan como dinosaurios a la espera del meteoro que traiga la tan esperada innovación disruptiva».

las jornadas, insistió en la necesidad de contar con sistemas de información «para entender lo que pasa en tiempo real y en forma permanente».

La propuesta es ir hacia sistemas integrados de información y para ello Errandonea manejó tres posibles escenarios «no necesariamente son etapas de un mismo camino pero pueden ser amalgamables». Una opción es ir hacia un «sistema integrado transaccional», algo que catalogó como un escenario «de baja», que pretende «desarrollar hasta un punto de " fusión" las herramientas existentes». Propone ajustar y poner en marcha

un sistema integrado que dé apoyo a las acciones operativas unificando las diferentes fuentes de información; el docente valoró que ese esfuerzo está parcialmente en marcha, pero que requeriría modificaciones y ampliaciones. Si bien no supondría cambios importantes en el organigrama institucional sí algunas modificaciones, como por ejemplo la centralización de la información que hoy generan localmente las UAE y las bedelías.

La segunda alternativa es un escenario «de media»: crear un sistema integrado de apoyo a la gestión. Errandonea opinó que implica la creación «de un espacio orientado a la reunión, análisis y planificación estratégica de los rumbos de la Udelar», como puede ser una comisión de planificación estratégica o cualquier otro espacio «cogobernado, técnicamente sustentado, capaz de reunir y analizar información, producir evaluación con base en ella y asistir y asesorar al cdc y al rector en materia de planificación estratégica». Dijo que permitiría el «fortalecimiento y la articulación funcional de espacios de enseñanza, investigación, extensión, de territorialización inclusiva y obviamente de la gestión administrativa y financiera», así como la creación de espacios de construcción de indicadores en las diferentes comisiones sectoriales, en la Comisión Coordinadora del Interior (cci) y en la Dgplan.

El escenario «de alta» consiste en «ir hacia un sistema integrado estratégico». Según Errandonea «supone contar con sistemas concebidos para ser administrados mediante espacios institucionalizados y equipos técnicos centrales capaces de informar sobre la vida universitaria para fines múltiples, entre los cuales no puede faltar la gestión local y la evaluación externa, pero que también permite la consulta en tiempo real, el seguimiento proactivo de programas y proyectos y, naturalmente, la planificación estratégica y la rendición de cuentas». El docente opinó que «la Universidad puede y si puede debe caminar hasta este tercer escenario. El concepto clave en este escenario es la idea de la horizontalidad: esto es, la posibilidad de acceder a los distintos tipos de datos e indicadores producidos por la Udelar sin tener que recorrer el camino jerárquico de las solicitudes y autorizaciones casuísticas. Tal vez podamos pensar los tres escenarios articulados en un proceso de incremento. Estoy convencido de que hay que pensar los nortes y analizar los pasos para llegar allí». Desde el público, Daniel Viñar, responsable de la Red de Informática del Interior, señaló que una de las piedras angulares de la horizontalidad es un «gestor de identidad»: a través de una única clave registrada cada individuo de la Universidad tendría

permisos de acceso tanto a servicios (por ejemplo, el correo electrónico) como a distintos tipos de información.

Al igual que lo propusieron los especialistas internacionales, Errandonea sugirió que los datos que se generen sean de acceso libre, siempre que se cumpla la protección de información personal. Advirtió, además, que la Udelar no puede seguir teniendo la fuente de información en servidores propios y sugirió hacer un convenio con Antel para negociar la disposición de banda ancha.

El docente mencionó también la necesidad de contar con un sistema de indicadores de educación superior y reconoció el trabajo que se está haciendo en el Sistema de Información para la Enseñanza (Sien), así como el esfuerzo de la Udelar de pasar del sistema descentralizado de bedelías a un sistema centralizado con una capacidad de información compartida.

proyectos en marcha

La Dgplan está trabajando en la creación de un Sistema de Indicadores para la Evaluación Universitaria (sieu) que permita evaluar la enseñanza, la investigación, la extensión y la gestión de la Udelar, y orientar las decisiones políticas en la asignación de recursos, además de proporcionar información. Andrea Basilio, integrante de la Dgplan, relató que la creación del sieu fue propuesta en el plan de metas 2012-2014; fue coordinado inicialmente por la Comisión Programática Presupuestal (CPP) y



El director general de Evaluación Institucional de la UNAM, Imanol Ordorika, sabe que la Udelar ha estado desarrollando actividades de planificación por casi 25 años. Sin embargo, ve «como una de las áreas fundamentales la construcción de un sólido sistema de información universitario unificado que permita tener mucha más claridad de qué tanto efecto están teniendo las acciones que se están tomando, qué tan bien se cumplen o no los procesos o los resultados de los planes de desarrollo, en un sentido que realmente nos dé una visión de realidad, aunque suene reiterativo».

El problema «que tenemos es que reportamos acciones, no resultados. Decimos, por poner un ejemplo: "vamos a poner mucho énfasis en el extensionismo porque queremos elevar las condiciones de vida de poblaciones rurales", entonces se dice: "lanzamos 125 brigadas al año a zonas rurales del país a enseñar a leer y escribir", pero nunca hacemos una medición que pueda decir: "la universidad puso en práctica un proyecto a través del cual aprendieron a leer y escribir 3000 adultos"». Tendríamos que tener capacidad de medir y analizar lo que hacemos, lo que se cumple o no de nuestros planes de desarrollo en función de resultados concretos, y no de acciones encaminadas a alcanzar esos resultados, porque si no nunca sabemos si realmente era el camino que deberíamos haber adoptado para lograr el propósito que nos planteamos».

Luego se conformó el grupo Sien, que hará las definiciones, la selección de indicadores y los requerimientos para que los indicadores se incluyan en una plataforma informática, integrando datos de fuentes propias y externas de la Udelar.

¿Qué oportunidades laborales reales tienen los egresados de la Udelar y cómo es su remuneración? Para responder esa pregunta, que implica también una evaluación del trabajo de la Universidad, la Dgplan realizará un seguimiento de egresados con la finalidad de «*generar datos para la planificación y evaluación sistemática de las diferentes carreras y por ende un desarrollo mayor de la relación egreso-mercado-sociedad*», detalló Basilio. Cada generación tendrá tres fases de observación y tres líneas de medición. La primera fase se hará al momento de egresar en base a la ficha de ingreso, de egreso, a la escolaridad y opiniones generales sobre los estudios y las condiciones generales en que fueron realizados. Al año siguiente se hará un censo para obtener indicadores sobre los conocimientos recibidos, la inserción laboral y la calidad del trabajo; al cuarto año se

hará otra medición censal para obtener información sobre las características y calidad del empleo así como la trayectoria profesional. Al quinto año se elaborarán las conclusiones generales y se hará un cierre del ciclo generacional. Ya se hizo un muestreo para la realización de una encuesta retrospectiva para tener datos y observar a las generaciones 2010 y 2011.

El tercer proyecto en que trabaja la Dgplan es crear un sistema genérico de formularios autogestionados que permitan «*la aplicación de diferentes preguntas a diferentes poblaciones*» y que los datos obtenidos puedan ser aplicados para distintos análisis, comentó Basilio. De esa forma se podrían tener relevamientos continuos de distintas poblaciones y mejorar la producción de información y estadísticas.

El 28 de abril el cdc aprobó el otro proyecto de la Dgplan: la realización, en setiembre de 2015, de un censo de funcionarios (docentes, docentes honorarios, técnicos, administrativos y de servicio, becarios y pasantes) que arrojará datos sobre la estructura y composición de la población de funcionarios de la Udelar, el perfil sociodemográfico, el nivel educativo, la trayectoria y la carrera funcional. Permitirá, además, una lectura comparada a lo largo del tiempo. El último censo de funcionarios se realizó en 2009.

formación

Entre mayo y junio la Comisión Central de Evaluación Interna y Acreditación llevó adelante un ciclo de formación de tres jornadas.

La primera abordó el «Enfoque Político sobre Calidad de la Educación», la segunda las «Experiencias de Evaluación Interna y Acreditación», y la más reciente el «Relevamiento y Procesamiento de Información».

Los objetivos fueron generar un espacio de reflexión y aprendizaje sobre la calidad de la educación superior, y formar recursos humanos capaces de apoyar los procesos de autoevaluación institucional.

Participaron docentes, funcionarios, estudiantes y profesionales de los diferentes servicios de la Universidad de la República. Según una encuesta que respondieron, el 50% participó en las tres jornadas, el 100% se mostró dispuesto a participar en otras actividades de formación, y el 70% entiende que las actividades se deben realizar por área. El 90% cuenta con usuario en la plataforma de educación virtual EVA.



evaluación

con la misma vara

La evaluación de proyectos es una práctica que se ha ido extendiendo y legitimando en la labor de las comisiones centrales, estructuras cogobernadas que fueron creadas a partir de 1991 con el propósito de asesorar al cdc para el cumplimiento cabal de los fines principales de la Universidad.

Las evaluaciones que se realizan son de distinto tipo, complejidad y procedimiento. Los llamados a fondos concursables han incentivado el procedimiento de la evaluación por pares y «evaluadores externos ciegos» a los proyectos presentados. En el caso de la Comisión Sectorial de Enseñanza (cse) esa clase de llamados ha sido «un instrumento clave» para el desarrollo de todos los planes, claramente enfocados a la innovación educativa, afirmó el prorrector Fernando Peláez. Aunque con cambios, durante más de veinte años hubo esencialmente una continuidad en esa visión, explicó. El apoyo a la innovación educativa se expresa anualmente en diferentes llamados, desde aquellos que convocan a propuestas de enseñanza que incorporan Tecnologías de la Información y la Comunicación (tic) hasta los que están dirigidos a apoyar la formación de recursos humanos.

Además de realizar convocatorias puntuales, la cse lleva adelante distintos programas. El Programa de Respaldo al Aprendizaje (Progres) se consolidó en 2008, con el propósito de apoyar la inserción y el tránsito de los estudiantes universitarios a partir de su salida de la educación media superior, así como a lo largo de toda su trayectoria dentro de la Udelar. Peláez informó que Progres tuvo «una primera autoevalua-

ción y una evaluación de cse en 2010 con el objetivo de evitar una excesiva dispersión de actividades». Sobre el programa Flor de Ceibo, que propone un espacio de formación orientado al trabajo con la comunidad a partir de la implementación del Plan Ceibal, el prorrector explicó que si bien depende originalmente de las tres comisiones sectoriales, «la inercia universitaria» ha llevado a instalarlo totalmente en la cse. Dijo que se está trabajando para que vuelva a ser intersectorial.

Peláez aseguró que antes de asumir el prorrectorado se comprometió ante los órdenes a realizar una evaluación externa «tanto de procesos como del impacto de los proyectos y programas que eventualmente comenzara a proponer y desarrollar». Por esa razón entiende que corresponde hacer lo mismo con aquellos programas que ya están en curso y no han tenido una evaluación en un lapso adecuado. Si bien naturalmente el planteo «genera cierto ruido, más cuando hay cambio de autoridades», indicó que su propuesta encaja con un espacio temporal: «este es el momento adecuado para evaluar muchos de estos programas, porque más allá de que es deseable la evaluación continua, para realizar evaluaciones de impacto hay que esperar una cierta cantidad de años». Peláez reflexionó que si las autoridades anteriores hubieran

continuado habrían «procedido a evaluar en este momento», y adelantó que cuando haya propuestas «de desarrollo de sistemas de apoyo a los estudiantes becados y otros programas, junto con todo el desafío que consiste la evaluación de aprendizajes, vamos a continuar por este camino».

En una línea distinta se expresó el presidente de la Comisión Coordinadora del Interior (cci), Tabaré Fernández respecto a los desafíos de la cci. Por un lado, la evaluación *ex ante* de proyectos hecha por un «comité de pares» y por «evaluadores ciegos» no ha sido aplicada hasta el presente. Por otro, tampoco se han realizado evaluaciones de implementación o de impacto de los distintos proyectos aprobados para su desarrollo. Entre ellos destacó dos, el Programa de Nuevas Carreras en el Interior, y el programa de creación de grupos docentes radicados con alta dedicación horaria en los Polos Universitarios de Desarrollo (pdu). Entre ambos, «se llevan aproximadamente 420 millones de pesos anuales», frente a un total de 650 millones que se ejecutaron en 2014 en todas las sedes del interior. Como ejemplo añadió que este monto equivale al presupuesto anual de tres facultades como la de Ciencias Sociales.

En el caso de las carreras, Fernández informó que las primeras empezaron en 2011, y que todas fueron seleccionadas a partir de llamados a fondos concursables con la condición de que fueran estrictamente nuevas. Señaló la necesidad

de someterlas a evaluación y de elaborar planes de mejora continua, apoyar su gestión, resolver problemas en las convocatorias docentes y hacer posible la modificación de los contratos de programa. La Comisión Coordinadora del Interior (CCI) entiende que también debe evaluarse la marcha de los PDU, a los que Fernández calificó como «innovadores» porque promueven la radicación en el interior de grupos docentes con alta dedicación horaria. Advirtió que «a pesar del monto involucrado, la evaluación de los PDU no utilizó los mecanismos de la CSIC (Comisión Sectorial de Investigación Científica) establecidos y legitimados desde hace 15 años». En su lugar se utilizaron comisiones ad hoc integradas por cinco o más personalidades notorias. Estos puntos fueron ampliamente discutidos en una videoconferencia realizada en marzo de 2015 con la participación de más de setenta docentes e investigadores vinculados a todas las sedes, áreas y carreras, explicó. En conjunto aprobaron la conformación de un comité de evaluación y seguimiento que deberá aplicar en los programas de la CCI los mismos estándares que ha venido utilizando la CSIC para evaluar sus llamados a proyectos I+D.

En la CSIC, creada en 1992, hay una práctica acumulada de evaluación de proyectos en cada una de las distintas convocatorias

que ha realizado, explicó la prorectora de Investigación, Cecilia Fernández. Además, la Unidad Académica de la CSIC «es realmente un grupo especializado en temáticas de ciencia, tecnología y sociedad», añadió. Por eso no solo gestiona los programas de la sectorial, sino que también realiza una evaluación permanente a partir de la recopilación de datos a lo largo de los diferentes llamados. La información está sistematizada y se utiliza como insumo para la siguiente convocatoria: «llamémosle evaluación, autoevaluación, monitoreo, recolección de datos, pero hay material para mirar estos programas retrospectivamente, cuáles han sido los aciertos, cuáles las cosas para corregir». En tres oportunidades la sectorial presentó esa información organizada de forma atípica, incluyendo una valoración de conjunto de todos los programas y de cada uno por separado: en 1998, 2008 y 2014. Además todos los años publica memorias y otros informes de actividad. La CSIC fue sometida a una evaluación institucional externa en 2006, con la participación de tres expertos extranjeros.

La mayor parte de los programas de CSIC son convocatorias concursables, indicó Fernández, por eso las propuestas se evalúan de manera individual pero también comparativa. En algunos casos la evaluación se realiza en primera instancia de forma descentralizada a través de grupos conformados en cada servicio, en otros se recurre a evaluadores externos o del exterior del país, o se utiliza una combinación de estas modalidades, dependiendo del tipo de programa. Fernández explicó que es difícil homogeneizar las valoraciones de distintos evaluadores, «ese es el trabajo muy fino que tienen que hacer las comisiones y por eso su composición es muy importante». Luego se elabora una lista ordenada con las propuestas selecciona-

dadas y se hace un cruce en el que cada comisión trata de defender su selección frente a las otras áreas, otro punto «crítico y difícil» pero que la CSIC quiere ensayar, comentó. El docente Felipe Stevenazzi, de la Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio (CSEAM), se enfocó en las experiencias que se vienen realizando para diseñar formas efectivas de evaluación y monitoreo de las actividades que integran más de una función universitaria —extensión, enseñanza e investigación—, y además reúnen diferentes disciplinas. Si bien este tipo de prácticas se realiza desde hace décadas en la Udelar, los esfuerzos para sistematizarlas y para idear herramientas que determinen la incorporación y creación de conocimientos son más recientes. La búsqueda se realiza procurando que «las estrategias de evaluación que históricamente practicamos en la Universidad vinculadas a las actividades de enseñanza, no subordinen al resto», expresó. Para sus proyectos la CSEAM ha realizado autoevaluaciones, evaluaciones internas y externas. En las convocatorias concursables utiliza evaluaciones *ex ante* y *ex post*, que varían de acuerdo a cada modalidad. Entre todas las estrategias de evaluación construidas en los últimos años, Stevenazzi destacó la matriz de monitoreo que se aplica en los Espacios de Formación Integral (EFI), donde participan todos los actores involucrados, inclusive los no universitarios.





con
roberto
kremer

«un salto de calidad»

Roberto Kremer es veterinario, exdecano de esa facultad, y preside la Comisión de Evaluación Institucional y Acreditación de la Universidad de la República. Integra, además, el grupo de trabajo organizador de las Jornadas sobre Planeamiento Estratégico, Información y Evaluación de la Universidad y fue designado por sus compañeros para hacer una síntesis de las jornadas. A seguir un resumen de la entrevista.

¿qué balance hace de las jornadas?

Fueron unas jornadas muy exitosas para un tema que a veces no es demasiado visible en las instituciones, porque la gestión y la planificación están subyacentes pero nunca son los focos principales de una institución tan compleja como la Udelar. La Universidad tiene una cantidad de procesos de evaluación: institucional, de programas, de proyectos, participa del sistema de acreditación, que es un proceso de evaluación externo. Este rectorado trató de poner ese tema como central.

Las jornadas tuvieron una muy buena participación, concurrió la mayoría de la gente que toma decisiones en la Universidad: decanos, representantes de los órdenes, de los claustros, lo que es importante para tomar decisiones. La jornada se planificó en módulos en los distintos puntos: la información, la planificación, la evaluación, cómo se toman las decisiones, la planificación estratégica y se invitó a gente que sabe del tema y es hacedora de esos temas en sus propias instituciones, universidades latinoamericanas y de Portugal, que tienen las mismas problemáticas. Cada uno dijo qué es lo que hacía, lo que consideraba mejor, sus caminos.

¿está pensando
cómo sería esa estructura?

La idea que va cuajando es que hay que conformar una organización que se apoye en lo que ya está, porque hay mucho: está la Dirección General de Planeamiento (Dcplan), la Comisión de Evaluación Institucional y Acreditación, el Servicio Central de Informática de (Seciu) la Udelar, muchas organizaciones grandes y pequeñas que tocan distintos temas. No es hacer una

cosa nueva sino buscar organizativamente algo que pueda coordinar y potenciar lo que se hace, que esté bajo el cogobierno.

El rector planteó en su momento, y capaz que puede ser interesante, crear una comisión sectorial, un prorrectorado. Podría ser, algo que coordine y potencie todo esto y dé un salto de calidad. Hay varias definiciones: que se vaya a hacer una estructura, que sea de coordinación y de potenciación de lo que ya hay y con creación de algo nuevo, que esté bajo una égida importante política. El cdc tomará las decisiones finales. En el panorama global hay muchas cosas en las que tenemos carencias. Por ejemplo, la información no la tenemos.

¿qué información, por ejemplo?

Problemas reales que vivimos las facultades o servicios que tenemos que acreditar carreras. La acreditación de carreras se basa en que hay una cantidad de estándares y de indicadores que hay que tomar. Se han acreditado las carreras de Veterinaria, Arquitectura, Agronomía, las Ingenierías todas, Medicina, Odontología. En la acreditación uno tiene que saber, por ejemplo, cuántos años pasan desde que los estudiantes ingresan hasta que se reciben y qué porcentaje de los que ingresan se reciben. Esa información no la tenemos. Tenemos que saber cuántos docentes con posgrados tenemos, eso no está.

Una facultad cuando entra por primera vez a acreditación tiene que crear todo un sistema para sacar esos datos. Cada facultad hace lo que puede. Uno se pregunta ¿cómo la

Udelar no sabe cuántos docentes con posgrado tiene? No hay sistema de información. Hoy las acreditaciones piden que todos los docentes tengan los currículos en línea, cada facultad crea su programa propio, la Udelar no tiene un programa que pueda poner en línea.

La Udelar va a hacer un censo de funcionarios. Uno de los disertantes del exterior dijo: «Si hay que hacer un censo hay otro problema. ¿No saben cuáles son los funcionarios que tienen?».

Esta estructura va a tener su correlato en el control del cogobierno. Varios invitados decían que es necesario tener claro cuál es el modelo de Universidad que queremos, ¿qué tan definido está?

Qué universidad queremos creo que está bien definido. Sabemos que somos una universidad que busca calidad y que la mayor cantidad posible de estudiantes pueda ingresar. Hay una gran cantidad de definiciones que la universidad ha mantenido durante muchos años, a veces no tan explicitadas pero visibles en su accionar. Ese no sería el problema.

A veces tenemos problemas en las decisiones más pequeñas, de funcionamiento: abrimos o no una carrera, apoyamos o no determinadas líneas de investigación.

¿Tenemos una prospectiva, tenemos que hacer una prospec-

tiva? Todas esas cosas requieren información. Es una manera distinta de pensar. Es como el olfato político con la profesionalización de las decisiones. Las dos sirven pero si todo lo nuestro es olfato político, vamos a hacer al revés. Se trata de planificar estratégicamente basados en información, en evaluación, en estudios y también el componente político.

mencionó los requerimientos del sistema de acreditaciones. hay otros requerimientos que podrían estar dados por los rankings o por otros sistemas de evaluación como la comparación de universidades. ¿son útiles estos sistemas como parámetros?

Yo diferencio la acreditación ARCU-SUR de los rankings. La acreditación ARCU-SUR es una acreditación que hemos acordado prácticamente todos los países de América del Sur; el único que todavía no está oficialmente integrado es Perú. Tiene como concepto una evaluación que busca la mejora institucional y equiparar la región. Los rankings son otra cosa, algo comercial que el único interés que tienen en países como Estados Unidos y algunos asiáticos es otorgar

más dinero a algunas universidades, o que los estudiantes que tienen dinero puedan elegir las instituciones mejor rankeadas. A los efectos de la calidad no nos sirven para nada. Aparecen en los diarios, eso sí, y entonces uno dice dónde está la universidad nuestra, pero los parámetros que ellos toman no tienen nada que ver.

Que no estemos en los rankings no significa nada, uno no puede estar trabajando para los rankings. Una universidad que tiene como objetivo la educación, el mayor acceso posible de estudiantes, que se reciban y que sean útiles al país, no tiene nada que ver con los rankings.

los invitados extranjeros decían que había riesgo de convertir en algo demasiado técnico cosas que son políticas

Estoy totalmente de acuerdo. Lo que se trataría de hacer es que las decisiones políticas se tomen a partir de mayor información técnica y no que la política pase a los técnicos.

esa información que tendríamos en abundancia y más organizada, ¿qué tan pública tendría que ser?

La mayoría de la información podría ser pública. A nivel universitario tiene que ser universal y los servicios deberían poder tener información. No puede ser público qué estudiante salvó o perdió un examen, eso es personal, pero la información general debe ser pública.

¿para afuera de la udelar también?

Yo creo que sí, es parte del asunto, esto es una Universidad pública. Los sueldos, los datos generales de cuánto gasta una facultad.

¿cuál cree que será la receptividad de las autoridades o los diferentes servicios

a la creación de esta estructura y de estas demandas?

Esta es una iniciativa del rectorado que es parte importante de las autoridades. Además creo que la universidad está madura. La acreditación sirvió mucho a la interna universitaria porque a las facultades que participamos en sistemas de evaluación modernos, regionales, nos hizo mirar de otra manera, nos cambió la cabeza. Eso hizo que otros servicios quieran entrar en la acreditación, en la evaluación. Yo creo que la situación está bastante madura para dar este paso.

¿cuánto tiempo cree que llevará tener este mecanismo aceptado?

Siempre va a ser un proceso. La universidad, como decía uno de los conferencistas, es una anarquía organizada, entonces tenemos que saber que tenemos nuestros tiempos.

Hoy nos apura mucho el presupuesto, a lo mejor si lo hubiésemos discutido en otro momento, sin la presión presupuestaria, capaz que hubiese sido más rápido o más lento, pero lleva su tiempo y su dinero. La organización creo que va a salir este año y después va a ser un proceso.

No hay impactos inmediatos: hay que hacer los sistemas informáticos, mejorarlos, pero es ponerse a marchar.



Roberto Kremer en la inauguración de las Jornadas sobre Planeamiento Estratégico, Información y Evaluación.

la evaluación según los expertos

Para Rogerio Bastos (Universidad Federal de Santa Catarina, UFSC), «aunque sean relativos es importante tener el reconocimiento de los rankings. Deben mirarse no por sus números brutos sino en su relatividad, para que me den la dirección. Es como el borracho que se agarra de la columna: no es por la luz sino para no caerse. Los rankings no importan por lo que iluminan sino para no caerse».

El argentino Pablo Bohoslavsky dijo que la evaluación «no es positiva ni negativa sino que hace observaciones de cómo está la universidad (en el caso la Universidad Nacional de Río Negro), respecto del proyecto fundacional, cuánto nos hemos apartado o cuán cerca nos mantenemos».

Según el chileno Ernesto Treviño (Universidad Diego Portales), las evaluaciones «tienen implicancias, expectativas para quienes están siendo evaluados: muchas veces impactan en las personas, a veces en términos laborales, a veces en términos salariales, a veces en términos de la calificación que se hace de ellos». Por lo tanto «el enfoque práctico respecto a la evaluación tiene que ver con dos cosas: ¿cuál es la pregunta que nos estamos tratando de contestar? De eso depende el tipo de evaluación que se hace. Segundo: ¿cuál es el problema que estamos tratando

de resolver? De ahí depende no solamente el tipo de evaluación sino también el uso que uno hace de los resultados de la evaluación. Son preguntas muy importantes que tienen que hacerse las instituciones universitarias».

Desde su experiencia, «muchas veces tratamos de ser maximalistas, queremos evaluar y tener todo bajo control. Eso no es factible. La evaluación tiene limitaciones como cualquier otro método de conocimiento de la realidad». Por otra parte, «muchas veces las evaluaciones comparan dos números, cómo estábamos antes y cómo estamos ahora, sin hacerse la pregunta de qué cambió entre medio». La evaluación «nos va a servir para saber si nuestro plan fue eficaz y si no fue eficaz hay que corregirlo, es muy difícil contemplar todas las variables de una realidad dinámica y por eso la evaluación continua es un insumo muy importante para cualquier organización».

Treviño dijo que hay tres tipos de evaluaciones: «la más micro que es en el ámbito de la evaluación social la llamamos evaluación de impacto, que tiene como propósito saber si una determinada medida o conjuntos de medidas alcanzan un objetivo y para eso se compara con una situación o una población en donde no se implementan esas medidas. Hay un segundo tipo que tiene que ver con la mejora continua, que la hacen las organizaciones cuando se plantean mejorar algunos indicadores y, por último, una evaluación que es más institucional, que combina dos cosas: por un lado tiene carácter técnico, pero, por otro, tiene un carácter sociológico u organizacional».

A veces sucede que «los sistemas de evaluación institucional evalúan tantas cosas que se pierde de vista el propósito, por lo tanto es necesario tener claros esos propósitos en una organización como una universidad, que es muy compleja, que tiene propósitos de docencia, de investigación, de extensión, de expansión de oportunidades, de desarrollo de nuevas carreras, de apoyo al arte, a la cultura, a la competitividad».

Según el experto, «siempre hay que mantener el signo de interrogación respecto de grandes incrementos o grandes logros detrás de los indicadores, hay que hacerse la pregunta honesta de a qué se debieron esos grandes logros, cuántos realmente responden al espíritu de lo que quisimos hacer y cuánto responde a un accionar estratégico de los miembros de la organización para lucir mejor en el indicador. Esa es una tensión que está en todas las evaluaciones que no hay que descuidar. Es indispensable tomar los resultados de evaluación muy seriamente pero siempre concediendo que como cualquier otro método científico, tiene limitaciones».



acercamiento entre cuba y ee. uu.

El 23 de diciembre de 2014 el cdc saludó «entusiastamente el comienzo del proceso de restablecimiento de relaciones diplomáticas entre la República de Cuba y los Estados Unidos de América». La noticia «se dio simultáneamente con la liberación de detenidos en ambos países lo cual, en particular, significó el fin del injusto encarcelamiento de los cinco cubanos acusados de actividades terroristas». El cdc se sumó «igualmente a la exigencia del cese total del bloqueo que desde hace más de 50 años Estados Unidos ejerce sobre Cuba desoyendo el pronunciamiento de la opinión pública y los organismos internacionales».

certificaciones médicas domiciliarias

El 22 de diciembre del año pasado el Consejo Delegado de Gestión Administrativa y Presupuestal (CDGAP) de la Udelar decidió licitar las certificaciones médicas domiciliarias «como medida transitoria», por el plazo de un año, con posibilidades de extenderlo por otro, y «elaborar una propuesta de fondo para mejorar el funcionamiento del servicio». La iniciativa fue encaminada por la presidenta del Servicio Central de Bienestar Universitario (scbu), Silvia Rivero, en el inicio de la gestión del actual rectorado. El CDGAP discutió propuestas alternativas pero no tuvieron el apoyo de los representantes de las áreas ni del orden de egresados. La licitación fue ganada por la empresa Suat cuyo personal emitirá la boleta de certificación a través de una tablet desde el propio domicilio del solicitante.

Desde el 1º de julio los funcionarios docentes y no docentes, pasantes y becarios de la Universidad que viven en el área metropolitana disponen de un nuevo servicio de certificaciones médicas domiciliarias o en centro de internación a cargo de la empresa Suat. Las certificaciones por maternidad, lactancia, paternidad y social se seguirán gestionando en la División Universitaria de la Salud (dus).

resoluciones.UR

En esta sección de la *gaceta.UR* incluimos algunas de las resoluciones más importantes del Consejo Directivo Central (cdc) —máximo órgano de gobierno de la Universidad de la República— tomadas en los últimos meses.

«prácticas criminales» en méxico

El cdc condenó el 4 de noviembre de 2014 las «prácticas criminales» en México que produjeron la desaparición forzada de 43 estudiantes en el Estado de Guerrero. Exigió «verdad y justicia», y pidió a las autoridades de México que «extremen las medidas para encontrar a los estudiantes y enjuiciar a los culpables».

El cdc resolvió: «1) Manifestar su solidaridad con los familiares de los estudiantes muertos fruto de la violencia policial y con los familiares de los estudiantes desaparecidos; 2) Condenar terminantemente a estas prácticas criminales y de desaparición forzada; 3) Exigir verdad y justicia ante estos crímenes con la misma convicción que lo hacemos en nuestro país porque nos sentimos hermanados con el pueblo mexicano; 4) Solicitar al presidente y a las autoridades de México que extremen las medidas para encontrar a los estudiantes y enjuiciar a los culpables».

derechos humanos en kenia

El 7 de abril pasado, «visto el atentado realizado contra la Universidad de Garissa, Kenia, ocurrido el día 2 de abril y donde perdieron la vida 147 estudiantes», la Universidad de la República manifestó «su más profundo rechazo a este brutal atentado contra los derechos humanos» y expresó «su más sentida solidaridad con el pueblo de Kenia».

absolución del secuestrador de julio castro

El 12 de mayo la Universidad de la República expresó «su profunda preocupación frente a la absolución por parte de la Suprema Corte de Justicia del confeso secuestrador del maestro Julio Castro, Ricardo Zabala». A pocos días de realizarse la 20.ª Marcha del Silencio, «nuestra Universidad reafirma su compromiso histórico con la defensa de los derechos humanos y la búsqueda de nuestros desaparecidos. Asimismo, la Udelar se solidariza con los familiares de Julio Castro y con todas las Madres y Familiares de Detenidos Desaparecidos, poniendo a disposición —como históricamente lo ha hecho— todos los recursos que aporten en la búsqueda de verdad y justicia».

pasado reciente y derechos humanos búsqueda incansable

Después de un trabajo de diez años, quince investigadores de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación (FHCE) volverán a rastrear datos del pasado reciente para esclarecer qué ocurrió con detenidos-desaparecidos y asesinados políticos entre junio de 1968 y febrero de 1985. «*El ánimo de los equipos universitarios de la FHCE es muy alto y las ganas de volver a empezar, muy fuertes, como el primer día*», manifestó Álvaro Rico, decano de la FHCE.

El 26 de mayo la Universidad de la República (Udelar) y Presidencia de la República firmaron un nuevo convenio para cumplir con la localización de detenidos desaparecidos en predios militares durante la dictadura. La Udelar se comprometió a aportar equipos técnicos, dentro de los que están incluidos historiadores y antropólogos, y Presidencia transferirá hasta 6,9 millones de pesos; el convenio se extiende hasta diciembre.

El primer convenio se había firmado en mayo de 2005 y se extendió mediante sucesivas prórrogas hasta el 28 de febrero de 2015. Rico explicó a *gaceta.UR* que el primer convenio permitió que «*por primera vez luego de la dictadura, un equipo de universitarios entrara a los cuarteles militares para determinar los sitios de enterramientos y realizar excavaciones en la búsqueda de los restos de las personas detenidas-desaparecidas y, pocos meses después, se autorizara a otro equipo universitario a ingresar a algunos archivos estatales depositarios de documentación oficial sobre la época histórica e investigara sobre la verdad*

de los hechos ocurridos en el pasado reciente».

Desde comienzos de junio 15 investigadores —nueve antropólogos y seis historiadores— están a disposición del Grupo de Trabajo por Verdad y Justicia que creó el presidente de la República para investigar los crímenes de terrorismo de Estado cometidos entre el 13 de junio de 1968 y el 28 de febrero de 1985. Rico aclaró que los equipos universitarios tienen independencia técnica; el Grupo de Trabajo por Verdad y Justicia fijará los objetivos estratégicos, que serán instrumentados por la Secretaría de Derechos Humanos para el Pasado Reciente, que desde mayo es dirigida por la docente universitaria Isabel Wschebor.

vaso medio lleno

Rico valoró que «*medido socialmente*» el trabajo y los resultados obtenidos en los primeros diez años «*resultan insuficientes*» ante «*el tiempo transcurrido, la magnitud de los crímenes de Estado bajo la dictadura, la impunidad que desde la aprobación de la Ley de Caducidad en demo-*

cracia se impuso en nuestro país por cerca de treinta años, y el dolor de los familiares de las víctimas, las madres que, como Luisa Cuesta, han envejecido llevando luto y, al mismo tiempo, luchando incansablemente por verdad y justicia, sin encontrar los restos de sus seres queridos, y las más de las veces, también sin verdad y justicia».

Sin embargo, el decano señaló que algunos resultados obtenidos demuestran «*que hay que seguir con paciencia y con firmeza hasta alcanzar la plena verdad*» y recordó que el informe final de la Comisión para la Paz de abril de 2003 «*establecía un universo de 172 casos de personas detenidas desaparecidas*» mientras que hoy, a partir «*de nuevas denuncias, hallazgos e investigaciones llevadas a cabo, principalmente en Uruguay y Argentina, el número de víctimas reconocidas por desaparición forzada es de 192 personas*».

El decano también valora como un logro el hecho de que en agosto de 2011 el Poder Ejecutivo haya incluido «*el objetivo de recepcionar, analizar,*

clasificar y recopilar información sobre las personas asesinadas por razones políticas y por responsabilidad del Estado ocurridas en el Uruguay entre el 13 de junio de 1968 y 26 de junio de 1973» y no solamente durante la dictadura.

A partir de las investigaciones de los equipos universitarios, Rico explicó que se ha podido determinar, tanto en las exhumaciones y estudio de los casos reabiertos por la Justicia Penal como en los archivos del Estado el número (provisorio) de 209 personas muertas por responsabilidad estatal: 124 durante la dictadura y 85 entre el 13 junio de 1968 y el 26 de junio de 1973.

A la interna de la Universidad, los diez años del primer convenio permitieron «*potenciar los estudios de antropología forense*» y «*consolidar un campo de estudios académicos sobre el pasado reciente*», observó Rico.

Hasta febrero el equipo de historiadores participó en la respuesta de la Secretaría de Derechos Humanos para el Pasado Reciente al Poder

logros tangibles

Durante la ejecución del primer convenio los arqueólogos y antropólogos de la FHCE excavaron en una chacra de Pando —en custodia de la Fuerza Aérea—, y en el Batallón de Infantería n.º 13 y hallaron los restos de dos detenidos-desaparecidos: Ubagesner Chaves Sosa y Fernando Miranda (noviembre y diciembre de 2005, respectivamente). Seis años después hallaron los restos de Julio Castro y Ricardo Alfonso Blanco (octubre de 2011 y marzo de 2012) en el Batallón n.º 14. Entre los logros «tangibles» de los diez años de trabajo está la difusión de las investigaciones y de la documentación encontrada. Presidencia de la República y la Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales publicaron en junio de 2007 cinco tomos de la Investigación Histórica y Arqueológica sobre detenidos desaparecidos. En 2009 la Udelar editó otros tres tomos de la *Investigación Histórica sobre la Dictadura y el Terrorismo de Estado en el Uruguay*, y en noviembre de 2011 y febrero de 2015 se actualizaron las investigaciones históricas y antropológicas que están disponibles en soporte digital en los sitios web de Presidencia de la República y la Secretaría de Derechos Humanos para el Pasado Reciente.

Judicial en 82 oficios judiciales, 33 informes a la Comisión de Reparación, 9 exhortos internacionales tramitados vía Cancillería o Poder Judicial (Argentina, Brasil e Italia) y 5 actuaciones presenciales como peritos calificados en juicios y megacausas (Argentina, Brasil e Italia).

Entre los avances de la última década, Rico precisó que en 2005 «se contaba solamente con el Archivo de la Comisión para la Paz y los dos del Ministerio de Relaciones Exteriores, a la vez que había un rumor generalizado acerca de la supresión de archivos y documentación de la época de la dictadura». Destacó que «los investigadores universitarios pudieron acceder a la consulta de 24 archivos o repositorios documentales, entre ellos se contabilizan 16 archivos estatales, en los que fue minuciosamente revisada una gran cantidad de documentación de fuentes militares, policiales, gubernamentales y de agencias de inteligencia de la región». Asimismo, el decano valoró el convenio tripartito firmado entre la Udelar (concretamente, la FHCE), Presidencia de la República (Secretaría de Derechos Humanos) y el Ministerio del Interior (ex-Dirección Nacional de Información e Inteligencia, DNII), en agosto de 2013, para digitalizar la documentación histórica de la DNII, depositarla en la sede de la Secretaría y entregar una copia digital del archivo a la Universidad con fines de investigación y enseñanza, lo que «se está procesando actualmente». No obstante, Rico subrayó que «debe insistirse con la búsqueda y acceso a nuevos archivos estatales, principalmente militares, así como la apertura de los mismos a los familiares y un uso responsable de la documentación

por parte de periodistas, estudiosos y público en general».

lo que vendrá

Según Rico en esta segunda administración de Tabaré Vázquez «se han producido cambios institucionales importantes, como la creación del Grupo de Trabajo por Verdad y Justicia y una redefinición del lugar de la Secretaría de Derechos Humanos y su integración, pasando los equipos universitarios a cumplir funciones estrictamente técnicas».

Los equipos universitarios habían presentado a fines de febrero sus planes de trabajo que revisarán en función de los objetivos del Grupo de Trabajo por Verdad y Justicia. Además, de acuerdo a los plazos acotados del nuevo convenio, Rico señaló que «los objetivos deberán ser ajustados y priorizados al tiempo disponible».

Entre los temas pendientes que se vieron interrumpidos a partir de febrero, el decano señaló que quedaron «sítios a excavar, concluir con las investigaciones sobre asesinados políticos en el período 1968-1973, responder a oficios judiciales cursados en estos últimos meses, publicar un libro con los resultados de las actualizaciones de las investigaciones», entre otros.

«El ánimo de los equipos universitarios de la FHCE es muy alto y las ganas de volver a empezar, muy fuertes, como el primer día», manifestó Rico. Añadió que «como antropólogos e historiadores tenemos todavía mucho que aportar y ayudar en la búsqueda e identificación de los restos de personas detenidas desaparecidas y sobre la verdad de la historia de la violación de los derechos humanos bajo la dictadura en Uruguay y la región».

Pensando en el futuro, Rico afirmó que «existe la intención manifies-

Perfil estratigráfico de la trinchera 7, cuadrícula J. Tomada del Informe Final 2005 de las investigaciones arqueológicas sobre el destino de detenidos desaparecidos



estamos todos

Entre abril y mayo la Universidad dio la bienvenida a la generación de ingreso a través de varias actividades en Montevideo, Paysandú, Salto y Tacuarembó. Además, en todos los centros universitarios se exhibió un video con un mensaje del rector Roberto Markarian: «*Somos la Universidad del país, queremos que ustedes sean los estudiantes de la enseñanza superior del país, y que estemos al servicio del país*», saludó. En Montevideo, el tradicional Tocó venir se realizó el 9 de abril. Una semana más tarde, Salto vivió su Pintó Universidad combinando una corre-caminata, la pintada de un mural y un escenario por el cual desfilaron varias bandas musicales. El 14 de mayo fue el turno de Paysandú, y el 30 de mayo el de Tacuarembó.



Palabras de bienvenida a la generación
por parte del rector de la Universidad,
Roberto Markarian



Tocó Milongas Extremas



editorial

Roberto Markarian

La aparición de esta nueva edición de *gaceta.UR*, la primera de 2015, nos encuentra trabajando en diversos e importantes temas que compartimos con los lectores.

Se presentó la propuesta de presupuesto quinquenal, la que solicita un incremento superior al 80% respecto del actual. El pedido global coincide con el planteo del Poder Ejecutivo de destinar al final del quinquenio el 6% del PBI a la Educación y el 1% del PBI al Desarrollo de la Ciencia, Tecnología e Innovación. La propuesta se estructura en base a lineamientos estratégicos, destinando el 80% a sueldos y el 20% para gastos e inversiones.

Una de las grandes apuestas de este período consiste en la remodelación del Hospital de Clínicas (HC) y de su entorno, así como su incorporación plena al Sistema Nacional Integrado de Salud. Son muchos los esfuerzos y los trabajos que se están realizando en este sentido, entre los que se destacan la aprobación de una nueva ordenanza para el HC que, al momento de escribir este artículo, estaba en la agenda del cdc.

En junio se firmó un Convenio Colectivo con los gremios no docentes (AFFUR y UTHC) sobre las metas hacia el final del quinquenio en el pedido presupuestal. Se establece un salario mínimo de ingreso a la Udelar equivalente a 10 bases de prestaciones y contribuciones (BPC). Además, busca alcanzar el 100% del salario va-

cacional, profesionalizar la carrera de los funcionarios no docentes y desarrollar políticas de premios de retiro.

Desde el 1.º de julio los funcionarios docentes y no docentes, pasantes y becarios de la Universidad de la República (Udelar) que viven en el área metropolitana disponen de un nuevo servicio de certificaciones médicas domiciliarias o en centro de internación.

A partir de las *Jornadas de Planeamiento Estratégico, Información y Evaluación* del pasado mes de abril, se elaboró un proyecto presupuestal mínimo que permita concretar las «*recomendaciones de más alta prioridad*». En este momento se está realizando un proceso de diálogo entre los distintos actores universitarios para proponer un diseño institucional antes del 20 de octubre.

El rector integra la comisión designada por el presidente de la República tras las preocupaciones suscitadas por el proyecto de ley para la creación del Sistema Nacional de Competitividad. Estas discusiones son complicadas pero la tarea es de máxima importancia y responsabilidad. Resulta profundamente inconveniente la subordinación total de la política nacional de investigación e innovación a la órbita de este sistema.

Por otra parte, el cdc ha tomado posición inicial sobre el Trade in Services Agreement (TISA) que

se negocia en forma reservada. La Cancillería de la República informó que en los documentos que el país dispone, «*la temática educativa no aparece en consideración*».

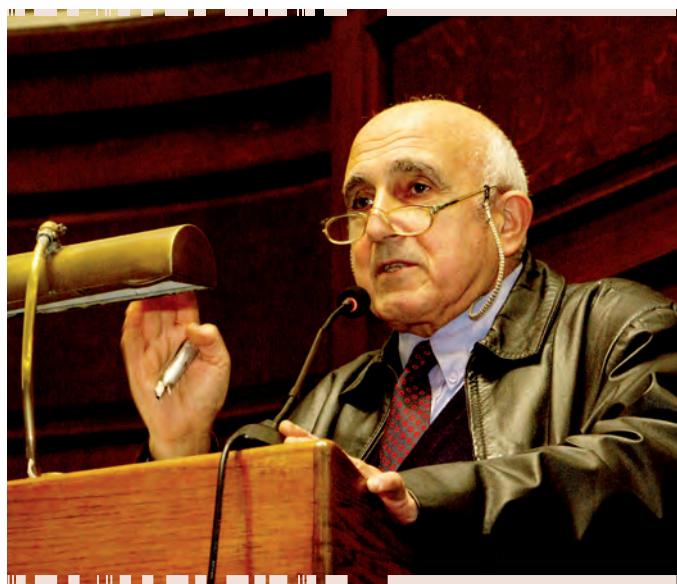
Estamos impulsando una gran política de becas para estudiantes universitarios, que promueva la alta dedicación y el compromiso de los estudiantes. Estamos articulando junto a otras instituciones, la creación de nuevas residencias estudiantiles en Montevideo y en el interior del país. Se implementaron soluciones para facilitar el traslado de la Facultad de Veterinaria a una nueva sede. Se trabaja en la presupuestación de la Unidad de Comunicación de la Universidad (UCUR) y en una reestructura para que pueda cumplir más y mejor sus cometidos.

Son muchos los asuntos en los que estamos trabajando ya que en esta institución compleja no hay temas aislados ni independientes.

Quisimos hacer este apretado e incompleto balance, ya que en setiembre de 2015 se cumplirá un año en que asumí el cargo de rector y siete meses de la asunción de los prorrectores, lo que permitió que se completara el equipo rectoral.

En este período hemos trabajado intensamente pero es mucho más lo que resta por hacer, ya que son enormes los desafíos pendientes y que necesitan ser abordados. Para citar solo algunos, la reforma de la Ley Orgánica y del Estatuto del Personal Docente y el incremento de la coordinación del sistema educativo público.

Para todos estos temas y muchos otros, los convoco a participar, a realizar propuestas, a discutir y a ejercer el irrestricto ejercicio de la crítica, ya que de la confrontación de ideas surgirán las mejoras que nuestra Universidad necesita.





CENSO 2015

DE FUNCIONARIOS UNIVERSITARIOS

**DOCENTES - FUNCIONARIOS T/A/S
PASANTES - BECARIOS - HONORARIOS**

DEL 7/9 al 27/9

**Solicite USUARIO y CLAVE en PERSONAL
a partir del 3 de agosto**

Res. n.º 8 del CDC de fecha 28/4/2015 num. 6:

Para percibir las retribuciones correspondientes al mes de noviembre 2015, el funcionario deberá haberse censado y haber obtenido su número de control al finalizar el llenado del formulario.

