

## Plan de Trabajo para la CCI

Julio 2017

Dr. Marcel Achkar

A modo de presentación:

Mi trayectoria vinculada a los procesos de descentralización de la Udelar comienza en el año 2002, donde al regresar de Francia (estudios de doctorado) me integro a la propuesta de Facultad de Ciencias (iniciada en 2001) de construcción de la Tecnicatura en Gestión de Recursos Naturales y Desarrollo Sustentable en la Casa de la Universidad de la ciudad de Rivera. A partir de allí doy clases regularmente en Rivera. Posteriormente durante los años 2006 y 2007 dicté el curso de Ecología Agraria (primer año de agronomía) en la regional Norte de Salto y en el año 2010 comienzo a participar regularmente en un curso en la Licenciatura en Paisajismo en Maldonado.

Por otra parte, mis actividades de investigación en Geografía se desarrollan en todo el territorio nacional, lo que me ha permitido tener una visión amplia del país. Conjuntamente con el desarrollo de una extensa actividad de extensión en especial contribuyendo con las propuestas de ordenamiento territorial a nivel de cuencas hidrográficas. Destacando actividades de apoyo a la formación docente (secundaria).

En mi desempeño como integrante de la comisión directiva de ADUR central 2005 – 2007 (como Secretario General), trabajé en los temas referidos al desarrollo de la Universidad en el Interior. En el primer momento en la discusión de la transformación de la Comisión General de Descentralización (CGD) en la actual CCI. A partir de la conformación de la CCI (2007), me desempeñé como representante por el orden docente en dicha Comisión.

En este período trabajé activamente en la elaboración de la primera versión del PRET de la Región Noreste en el año 2007.

En el año 2011 fui co-responsable de la propuesta del PDU “Estudios Interdisciplinarios en Sistemas Territoriales Complejos en la Región Noreste - CUR Rivera” que fue aprobado y que actualmente continúa su actividad.

En la CCI trabajé muy activamente durante el primer periodo y hasta el año 2012 en que consideré oportuno retirarme de la comisión y centrarme en la propuesta de creación y consolidación de la Licenciatura en Recursos Naturales que actualmente dicta la Facultad de Ciencias en el centro Universitario de Rivera.

## Introducción

La función de enseñanza de grado es el principal eje de la descentralización de la UdelaR en todo el territorio y como principal universidad del Sistema de Educación Público Terciario, es natural entender que debe tener proyección nacional. Para lograr esta proyección nacional debe consolidar un plan estratégico regional, consolidando su presencia en el interior del país. En la medida que la descentralización involucre a la mayor cantidad posible de docentes de todos los Servicios, la descentralización se consolidará, acercándonos a la equidad social y geográfica. Mientras se debe continuar con los mayores esfuerzos por radicar en el interior más grupos de docentes de alta dedicación, directamente vinculados a las propuestas de enseñanza de grado existentes e impulsando fuertemente la investigación, el relacionamiento con el medio y la creación de nuevas propuestas de enseñanza.

Varios Servicios universitarios desarrollan desde hace tiempo propuestas de enseñanza en el interior del país, que con distintos ritmos se han ido consolidando, en función de las particularidades locales y de los Servicios involucrados con la participación de un número muy grande de docentes. Como parte de este proceso histórico se han ido radicando docentes en el interior en principio en torno a las Estaciones, Casas o Centros. La descentralización de la UdelaR con la creación de los Polos Universitarios, la inversión en infraestructura edilicia y equipamiento para investigación y la creación de nuevas carreras, constituye una respuesta institucional claramente definida por la UdelaR en los últimos años. La implementación de este proceso (con todas sus dificultades) ha significado un importante avance en calidad y cantidad de las actividades universitarias que se desarrollan en el interior del país. Recientemente la creación de los Centros Universitarios Regionales constituye una singular solución política / administrativa, para la consolidación de la UdelaR en algunas zonas del territorio. Esta solución será doblemente buena si logramos fortalecer la integración de las responsabilidades docentes, de investigación y de extensión entre los grupos de docentes radicados en el interior y los grupos de docentes de los Servicios. Es especialmente justa con la necesidad de descentralizar las actividades universitarias y para lograr el verdadero objetivo "la generalización de la enseñanza terciaria y universitaria a nivel nacional y formular pautas para construir de manera progresiva un Sistema Nacional de Enseñanza Terciaria Pública" CDC, 2007 y 2008.

En grandes números en la UdelaR ingresan aproximadamente 25.000 estudiantes al año de los cuales 21.000 ingresan a los Servicios en Montevideo y unos 4.000 (16%) en las tres regiones del interior (Este, Litoral Norte y Noreste). Estas regiones agrupan 11 departamentos y se corresponden con el 30% de la población total del país. Lo cual significa un gran logro, sin ninguna duda, pero que aún es insuficiente. Sobre todo si consideramos que al año 2011 (último censo de población) un 12% de la población mayor de 18 años tiene estudios universitarios (completos o incompletos), este porcentaje es del 20% para Montevideo, del 5,77% para los departamentos del Litoral Norte, del 5,83% para el Este y del 3,43 para el Noreste. Avanzar hacia niveles crecientes de equidad social y geográfica en el acceso a la educación universitaria pública, no solo es una cuestión cuantitativa, implica continuar y profundizar la consolidación de los esfuerzos realizados hasta el presente, asumiendo las características territoriales diferenciales propias de cada región, asociadas a la heterogeneidad ambiental, social, cultural, política, etc. Exigiendo la elaboración de programas que sobre una base común respete las identidades diferenciales de las poblaciones locales. Los lineamientos planteados en los Objetivos del Plan Estratégico de Desarrollo 2015-2019 de la UdelaR (2015), constituyen esa base común para orientar el trabajo de la UdelaR en el interior.

***I- Responder a la demanda creciente en educación superior en todo el país, promoviendo la equidad social y geográfica, la formación humanística y el pensamiento crítico y mejorando la calidad de la oferta pública.***

81 carreras en el interior

29 de grado; carreras técnicas y tecnológicas 33; Posgrados 4; CIO 9; otras 6

**Datos:** referenciadas al funcionamiento de estas carreras.

**Metas:**

**Cuantitativas** (porcentajes, ingresos, permanencia y egresos) Analizar los datos disponibles y ajustar metas según cada situación. Metas a definir con los docentes de cada carrera.

**Cualitativas**

- 1) **Fortalecer, profundizar la calidad y diversificar las carreras de grado.** La experiencia reciente en el interior (tanto en los aciertos, como en los errores) nos indican la importancia social de las carreras de grado (con alto nivel de calidad y pertinencia). Por lo tanto las carreras de grado (su funcionamiento y crecimiento) deben ser el principal objetivo regional y el principal instrumento para promover la equidad social y geográfica.
- 2) **Integración de los docentes radicados en el interior en las carreras de grado.** El acelerado proceso de radicación de docentes de alta dedicación y la creación de nuevas carreras de grado, generó algunos desencuentros. Por lo tanto es prioritario maximizar la dedicación a las tareas de enseñanza de estos docentes.
- 3) **Promover la articulación y participación de los servicios universitarios en las carreras de grado, fortalecer articulación con la CSE.** Profundizar las responsabilidades docentes de los Servicios de la UdelaR, en articulación y colaboración con los docentes radicados en el Interior, de tal forma de asegurar las mejores condiciones en la formación de estudiantes.
- 4) **Construir estrategias para el crecimiento de los CIO existentes, avanzando hacia la consolidación de carreras.** Los CIO, en términos generales, son una experiencia exitosa del proceso de descentralización, es en este sentido que deben realizarse los mayores esfuerzos por consolidar carreras de grado completas para los estudiantes de los CIO.
- 5) **Fortalecer y diversificar las carreras de posgrado, orientadas hacia los egresados radicados en el interior.** La formación de grado con las carreras del interior implica un paso en la formación de recursos humanos de alta calidad, que debe ser complementado con la realización de posgrados específicos para atender las realidades locales y las necesidades docentes de la UdelaR. La carrera docente debe estar definida en torno a las prioridades de enseñanza, formando, radicando y generando condiciones para la proyección académica de los docentes jóvenes.

**Estrategia:** Entendemos que el mayor esfuerzo para avanzar en este objetivo es de organización y reorganización de los recursos disponibles. A nivel docente existe un importante porcentaje de cargos (con asignación presupuestal) aún no cubiertos. Así como las posibilidades que se generan en una mejor articulación con la CSE y con los Servicios Universitarios radicados en Montevideo. También a nivel de infraestructura y equipos, es posible avanzar en la optimización de su utilización. Lo anterior no excluye la necesidad de diseñar estrategias para aumentar gradualmente y en forma sostenida el presupuesto real de cada regional.

## ***II- Impulsar la investigación científica, tecnológica y artística y toda forma de actividad creativa, estimulando su calidad, excelencia y su vinculación con la sociedad.***

11% docentes Universitarios con DT; 67% del SNI son docentes de la UdelaR; 70% de las publicaciones científicas son de la UdelaR.

### **Datos**

Docentes con posgrado por región, docentes con DT, Docentes en el SNI, número de Publicaciones, aportes a la resolución de problemas locales. 54 PDU (distribución, geográfica y por grado)

### **Metas**

**Cuantitativas** Analizar metas deseables en relación a los datos anteriores. Metas a definir según regiones.

### **Cualitativas**

- 1) **Consolidar grupos de investigación, articulados a las carreras, con integración regional e interregional.** Actualmente se trabaja en un plan de egreso de “docentes PDU” y la construcción de Departamentos. Independientemente de la forma, lo importante es que la conformación de grupos de investigación debe aportar para consolidar y fortalecer a las carreras de grado y posgrado (no que las carreras queden subordinadas a los departamentos). En las condiciones de Uruguay es deseable que la conformación de estos grupos de investigación tiendan a una integración regional e interregional.
- 2) **Fortalecer las actividades de I+D, consolidando líneas de investigación de mediano y largo plazo en el marco de las directrices elaboradas en los PRET.** Los PRET establecen lineamientos estratégicos para el desarrollo de la UdelaR en las regiones, es necesario consolidar estas líneas de investigación o la redefinición de objetivos. Articulación con la ANII y con los Servicios para el cumplimiento de los lineamientos de los PRET.
- 3) **Consolidar la integración de científicos jóvenes egresados locales, promoviendo su formación de posgrado.** Generar las condiciones para la integración de egresados locales en los grupos de investigación. Instrumentando sistemas de becas de posgrado que posibiliten completar su formación académica en articulación con la CSIC y la ANII.
- 4) **Incrementar la articulación con universidades a nivel internacional.** La distribución geográfica de las regionales genera condiciones favorables para fortalecer grupos universitarios con Universidades de Brasil y Argentina. Destacando la potencialidad para el desarrollo conjunto de programas de doctorado para estudiantes de la región.
- 5) **Promover las articulaciones de las regionales con los programas de CSIC.** Si bien existen experiencias exitosas de colaboración de la CSIC con las regionales, es necesario identificar los puntos débiles de los grupos de investigación y diseñar estrategias de fortalecimiento. Por ejemplo diseñar un programa de movilidad docente dentro de la Udelar, desde Montevideo hacia el interior, entre sedes del interior, del interior hacia Montevideo; con el objetivo de fortalecer la integración.

**Estrategia:** Para continuar avanzando en este objetivo (que presenta situaciones muy disímiles según grupos y regiones) es necesario un esfuerzo de articulación mayor con CSIC, ANII, los Servicios Universitarios, diseñando propuestas concursables orientados por los lineamientos de los PRET. Este camino permitirá fortalecer los grupos de investigación y por tanto sus aportes en la consolidación

de la UdelaR en la región. Lo anterior no excluye la necesidad de diseñar estrategias para aumentar gradualmente y en forma sostenida el presupuesto en I+D de cada regional.

***III-Promover el relacionamiento con la sociedad y sus organizaciones, realizar 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, así como la formación de los universitarios.***

### **Datos**

Articulaciones (número de convenios de colaboración y otras formas de trabajo con la sociedad regional). Instituciones públicas, ANII, Organizaciones sociales, Empresas; Organizaciones Sociales, otras. Según región identificar la presencia de los servicios universitarios trabajando en la región (para establecer / fortalecer cooperación).

### **Metas:**

**Cuantitativas** Analizar metas deseables, con los grupos docentes en relación a los datos anteriores

### **Cualitativas**

- 1) **Promover y fortalecer las actividades de extensión en todos los niveles.** El desarrollo de actividades de extensión en sus diversas modalidades es fundamental para consolidar la presencia de la UdelaR en el territorio, por lo tanto la promoción de estas actividades debe ser una prioridad en cada una de las regionales.
- 2) **Fortalecer la articulación con la CSEAM.** Establecer instancias permanentes de trabajo entre los docentes radicados, los Servicios y la CSEAM para identificar espacios de contribución de la UdelaR con las organizaciones de la sociedad a nivel local.
- 3) **Promover la integración de los docentes radicados en las distintas instancias consultivas y participativas en la gestión territorial.** Progresivamente se generan espacios de participación en la gestión, por ejemplo: comisiones de cuenca, ley de Ordenamiento Territorial, Programas de desarrollo, áreas protegidas, etc. Espacios donde la UdelaR puede y debe aportar a partir de su capacidad de generación de conocimiento.
- 4) **Identificar y contribuir en la construcción de soluciones.** Articular la generación de conocimiento en la identificación de soluciones a problemas sociales, productivos, culturales, ambientales.
- 5) **Promover la generación de conocimiento** Participar en todas las instancias de análisis y evaluación del desempeño del desarrollo territorial, movimientos culturales, pensamiento crítico, etc. en todas sus formas en las regiones.

**Estrategia:** Los lineamientos de los PRET, integrados en los nuevos elementos que surgen de la interacción entre los grupos universitarios y la sociedad local, constituyen los principales insumos para orientar los trabajos de extensión en las regiones. Resulta necesario profundizar la articulación de los grupos universitarios con la CSEAM para facilitar el diseño de estrategias de trabajo en la región. Un elemento muy importante a destacar es la experiencia de los servicios en la generación de actividades de extensión diversa en todas las regiones.

#### ***IV- Impulsar procesos de mejora en la gestión capaces de sustentar eficientemente las transformaciones de la Udelar.***

##### **Datos**

Distribución presupuestal por región; porcentajes de ejecución del gasto, adecuación del gasto a los objetivos planteados para cada región.

##### **Metas:**

**Cuantitativas** Analizar metas deseables con los órdenes y por región en relación a los datos anteriores,

##### **Cualitativas**

- 1) **Construir un planeamiento estratégico regional.** Siguiendo la estrategia desarrollada para la elaboración de los PRET, avanzar en la construcción de instrumentos que permitan orientar el desarrollo universitario en la región.
- 2) **Sistema de Información Territorial (SIT).** Conjuntamente con otras instituciones públicas avanzar hacia la creación y consolidación de SIT que permita la colaboración interinstitucional en la región.
- 3) **Profundizar la profesionalización (capacitación).** Profundizar el trabajo que se viene realizando en los programas de capacitación de los funcionarios docentes y no docentes tendiendo a aumentar la eficiencia en la gestión universitaria.
- 4) **Reestructurar el funcionamiento de la CCI.** Establecer el análisis crítico del funcionamiento de la CCI con el objetivo de aumentar la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos académicos de la descentralización universitaria.
- 5) **Profundizar la profesionalización de las carreras.** La mayor parte de las carreras que se dictan en el interior son nuevas, por lo tanto es deseable una evaluación permanente de su desempeño y tender a la reestructura permanente tendiente a aumentar su nivel de profesionalización.

**Estrategia:** La gestión universitaria en las regionales debe ser entendida como un mecanismo fundamental para el logro de los objetivos académicos. En ningún caso la gestión y la institucionalidad universitaria deben constituir un objetivo en sí mismo. Por lo tanto la transformación de la Udelar debe integrar transformaciones en la gestión, orientadas por planes estratégicos regionales, sustentada en sistemas de información territoriales y en la profesionalización de los funcionarios docentes y no docentes. Profesionalización que debe incluir todas las actividades universitarias, las académicas, el funcionamiento institucional cogobernado y la gestión administrativa y de funcionamiento de la Institución, en estrecha colaboración (como se viene desarrollando) con Gestión Universitaria. Considerando que la participación de todos los actores universitarios es un elemento central de la propuesta.

**V- 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.**

**Datos**

Condiciones de trabajo (Docentes y no docentes); Condiciones físicas para las actividades de enseñanza; Espacio físico, equipamiento; Número de becas estudiantiles

**Metas:**

**Cuantitativas** Analizar metas deseables con los órdenes y por región en relación a los datos anteriores

**Cualitativas**

- 1) **Fortalecer la política de becas para estudiantes.** Ajustar las políticas de becas estudiantiles a las condiciones de la región, tendiendo a aumentar la cantidad y calidad de los subsidios económicos, de alojamiento, transporte y alimentación. Avanzar hacia una articulación de Bienestar Universitario en el interior.
- 2) **Programas regionales estudiantiles.** Consolidar los programas de seguimiento y apoyo a los estudiantes para disminuir la desvinculación con la formación universitaria.
- 3) **Programas de mejora de condiciones de trabajo.** Diseñar estrategias regionales para mejorar las condiciones de trabajo, especialmente de los funcionarios no docentes. Mayor inclusión de los funcionarios no docentes en los objetivos de las actividades universitarias, reconociendo el esfuerzo que realizan los funcionarios radicados en el interior.
- 4) **Plan de optimización de los recursos edilicios.** En los últimos años se han realizado grandes esfuerzos en inversiones en infraestructura edilicia y equipamiento, es necesario aumentar el esfuerzo y la creatividad a nivel de la región para optimizar su utilización, y mejorar así el desempeño de las actividades universitarias.
- 5) **Avanzar en el plan de obras de mediano y largo plazo.** En la medida que se acelera el crecimiento de las actividades universitarias en el interior resulta necesario disponer de mayores recursos edilicios y de equipamiento, por lo tanto es necesario diseñar planes prospectivos de necesidades ajustadas a las realidades de cada región.

**Estrategia:** Las inversiones iniciales, con sus particularidades regionales, generan condiciones favorables para indagar nuevas posibilidades de colaboración con diversos agentes locales, si bien se viene trabajando en este sentido es necesario construir un plan general, que en forma organizada oriente este trabajo. Lo anterior no excluye la necesidad de diseñar estrategias para aumentar gradualmente y en forma sostenida el presupuesto para mejorar las condiciones de trabajo a nivel regional.

***VI- Contribuir a la calidad de la salud de la población mediante la mejora en la calidad de las actividades del Área de la Salud de la Udelar en la Región.***

**Datos**

Condiciones de salud de la población de la región; Principales limitantes en salud; Aportes universitarios actuales a nivel de las regiones que tienden a la solución de estos problemas.

**Metas:** Establecer metas considerando que las problemáticas relacionadas a la salud están presentes en todas las regiones y que en virtud de ello se estableció que el eje Salud tenga una dimensión transversal a nivel de todas las regiones (CDC, 2008).

**Cuantitativas** Analizar metas deseables, especialmente con los docentes del área salud y con los órdenes, por región en relación a los datos anteriores

**Cualitativas**

- 1) **Consolidar las carreras del área salud en las regiones.** En todas las regiones hoy hay carreras del área de la salud, por lo tanto y considerando la resolución del CDC de 2008 es importante fortalecer el desempeño de estas carreras.
- 2) **Fortalecer los aportes actuales al Bienestar de la población.** La Udelar realiza aportes diversos a la salud de la población en todo el territorio nacional (con distintas intensidades), por lo tanto es importante identificar y fortalecer esos aportes a nivel de las regionales. Capacitación de los recursos humanos en salud con fuerte integración en el medio, contribuyendo a la consolidación del Sistema Integrado de Salud (SIS), el cual prioriza el desarrollo del primer nivel de atención.
- 3) **Promover la presencia de los servicios universitarios del área salud.** Los Servicios del Área Salud tienen distintos niveles de presencia en el territorio nacional, integrando a los estudiantes en ámbitos públicos y privados para el entrenamiento en la práctica profesional. Por lo tanto es necesario profundizar la articulación entre la acción de estos servicios con la capacidad de intervención territorial de las regionales.
- 4) **Contribuir con el Sistema Nacional Integrado de Salud en la región.** Explorar mecanismos de profundizar en la complementación, colaboración y participación del sistema universitario en el SIS a nivel de las regionales.
- 5) **Promover los aportes interdisciplinarios en los problemas de salud.** Contribuir en la generación de conocimiento de los factores que inciden en el nivel de salud de la población. Por ejemplo, contribuir en la comprensión de los factores ambientales que inciden en la salud de la población, para contribuir con el diseño de políticas públicas basadas en el conocimiento de la realidad de la región.

**Estrategia:** Jerarquizar las actividades del área de la salud en las actividades universitarias regionales, creando comisiones interdisciplinarias de trabajo lideradas por representantes del área de la Salud. El cometido principal de estas comisiones será la elaboración de planes estratégicos de intervención territorial a nivel regional.



**VII- Contribuir a la construcción de un auténtico sistema de enseñanza terciaria pública (SETP). Colaborar en la formación de docentes.**

**Datos:** Número de actividades y programas conjuntos entre FD, UTU y UTEC en la región; Aportes universitarios actuales en el nivel de los bachilleratos de la región; Áreas con potencial para aportar desde el sistema universitario en el SETP en la región

**Metas:**

**Cuantitativas,** Analizar metas deseables con los órdenes y por región en relación a los datos anteriores

**Cualitativas**

- 1) **Consolidar y jerarquizar los procesos existentes de coordinación.** Actualmente y especialmente en el interior existen distintos ámbitos de colaboración entre los distintos actores que componen el SETP. Es necesario sistematizar estos esfuerzos, muchas veces de pequeños grupos en un programa mayor de coordinación.
- 2) **Promover la creación de procesos de coordinación con FD, UTU y UTEC.** Trabajar a nivel de las regionales en el establecimiento de espacios de coordinación de actividades, de enseñanza, creación de conocimiento y extensión entre las distintas instituciones del SETP.
- 3) **Identificar nuevas áreas de cooperación en la enseñanza terciaria a nivel regional.** La cooperación a nivel de la enseñanza terciaria está fuertemente territorializada, por las historias locales de las instituciones, las necesidades de las sociedades locales y los procesos de colaboración en marcha; por lo tanto es necesario identificar las necesidades de cooperación específica de cada regional.
- 4) **Facilitar el tránsito horizontal de los estudiantes de formación terciaria.** Instrumentar los mecanismos y acuerdos necesarios para facilitar el tránsito de los estudiantes entre los distintos programas del SETP. Especialmente explorar la posibilidad de cursos comunes que permitan optimizar el uso de los recursos en la formación terciaria pública en la región.
- 5) **Relacionamiento ANEP-UdelaR.** Consolidar la cooperación en la formación de docentes de secundaria y en especial fortalecer el diseño de programas de perfeccionamiento de docentes. Líneas especiales de cursos de educación permanente y posgrados conjuntos para maestros y profesores, de acuerdo a los requerimientos de las regiones.

**Estrategia:** La construcción de un SETP exige un alto nivel de coordinación y articulación entre distintos actores, e instituciones es especialmente importante el trabajo que se puede realizar desde las regionales, donde la cercanía entre estos distintos colectivos es mayor que a escala nacional. Por lo tanto los mayores esfuerzos deben centrarse en la resolución de los problemas a nivel regional y que estos avances constituyan insumos para el trabajo a nivel nacional. La colaboración en la formación de docentes a nivel de grado y posgrado en las regionales es un ejemplo de cómo avanzar en estos temas, incluso optimizando el uso (genérico) de los recursos.