

Comparativa entre

Plan Estratégico UDELAR - Plan Estratégico FADU

El *Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad de la República 2025–2029* propone una hoja de ruta estructurada en **quince líneas programáticas** organizadas en **siete grandes programas presupuestales**. Estas líneas buscan responder a tres objetivos estratégicos:

- Consolidar a la Udelar como un centro de excelencia académica y de producción de conocimiento
- Garantizar el acceso y permanencia en la educación terciaria en todo el territorio nacional
- Transformar su estructura institucional para que sea más inclusiva, eficiente y transparente.

Resumen de sus líneas estratégicas y programáticas:

1. Democratización de la educación terciaria y superior de calidad:

Se propone desarrollar capacidades institucionales para garantizar el acceso, la permanencia y el egreso, fomentando la equidad y la calidad. Se incluye la consolidación de la trama institucional de enseñanza, el fortalecimiento de la calidad educativa, el diseño de políticas para el primer año de carrera y el apoyo a proyectos estudiantiles que dinamicen la vida universitaria.

2. Desarrollo de la Universidad en todo el territorio nacional:

Busca consolidar el crecimiento regional mediante el fortalecimiento de planteles docentes, la expansión hacia nuevas regiones (Suroeste y Centrosur), y la mejora de estructuras de bienestar y apoyo en todo el país.

3. Integración de conocimientos y prácticas en la comunidad:

Pretende potenciar la extensión universitaria y la articulación con actores sociales mediante plataformas temáticas y territoriales, y aumentar la incidencia de la Udelar en la resolución de problemáticas sociales.

4. Fortalecimiento de la creación y uso del conocimiento científico y cultural de calidad:

Impulsa la investigación académica relevante, la articulación con sectores productivos y sociales, y el desarrollo de instrumentos presupuestales que fomenten la investigación innovadora y transdisciplinaria.

5. Impulso de los estudios de posgrado y formación a lo largo de toda la vida:

Promueve el fortalecimiento de programas de posgrado y educación continua con énfasis en la actualización profesional y la innovación pedagógica.

6. Expansión de redes de colaboración nacional e internacional:

Busca consolidar alianzas regionales y globales, así como fortalecer la movilidad académica y la participación en redes científicas.

7. Desarrollo institucional para potenciar las actividades universitarias:

Apunta a la adecuación de estructuras académicas y funcionariales, la creación del Prorectorado de Desarrollo Institucional y la consolidación de campus universitarios con criterios de equidad de género, cuidados y corresponsabilidad.

8. Transformación organizacional para una gestión universitaria eficiente, transparente y ágil:

Se enfoca en la modernización del modelo de gestión, el fortalecimiento del gobierno electrónico, la comunicación institucional, y la conservación documental, incluyendo la implementación de un sistema integral de gestión y monitoreo.

9. Evaluación institucional y de políticas universitarias:

Establece mecanismos para evaluar procesos y resultados, apoyar planes de mejora institucional, consolidar carreras para su acreditación y generar sistemas de indicadores.

10. Garantización de los derechos a la educación y al trabajo en la vida universitaria:

Implica asegurar condiciones inclusivas de estudio y trabajo, con enfoque en diversidad, equidad de género, cuidados, prevención de violencias y accesibilidad.

11. Universidad inclusiva:

Complementa la anterior con acciones concretas que eliminen inequidades en el acceso a la educación y promuevan una comunidad universitaria diversa y respetuosa.

12. Construcción, modernización y preservación del patrimonio edilicio de la Universidad:

Incorpora un nuevo plan de obras con criterios de sustentabilidad, mantenimiento, adaptabilidad, seguridad y accesibilidad en el desarrollo edilicio universitario.

13. Fortalecimiento del Sistema Nacional de Educación Pública:

Promueve la articulación con otras instituciones educativas, la implementación de programas de apoyo al ingreso, y la creación de un Observatorio de Trayectorias para asegurar la continuidad educativa.

14. Inserción universitaria en el Sistema Nacional Integrado de Salud:

Propone integrar el Hospital de Clínicas al SNIS, fortalecer la formación en salud con enfoque integral, y ampliar los espacios asistenciales con participación universitaria.

15. Adecuación de las remuneraciones universitarias:

Busca dignificar las condiciones laborales mediante la mejora de salarios reales, la implementación del salario vacacional y el rediseño de las escalas de remuneración para todos los funcionarios.

Estas líneas se encuentran articuladas en un marco presupuestal y programático que pretende responder de manera estructural a los desafíos que enfrenta la Udelar, y que compromete recursos para impulsar una transformación profunda y sostenida de su modelo académico, organizacional y territorial.

A continuación se presentan un conjunto de mejoras y puntualizaciones al **Plan Estratégico FADU** para que logren una mayor articulación con el **Plan Estratégico Udelar**:

1. Incorporar un Enfoque Sistémico y de Gobernanza Universitaria

El Plan de FADU no establece vínculos con los procesos de transformación organizacional y de gestión universitaria impulsados por Udelar (línea 4.10 del Plan Udelar).

Revisión:

- Agregar un objetivo específico bajo “FADU Gestionada” que plantee la transformación organizativa alineada con la gestión universitaria moderna, transparente y ágil.
- Incluir referencias al ecosistema digital universitario, cogobierno, gobierno abierto y evaluación institucional, destacando la articulación con la Escuela de Gobierno propuesta por Udelar.

2. Articulación Territorial Estratégica

Aunque se mencionan los CENURes, no hay una estrategia territorial con metas o instrumentos definidos. Udelar prioriza la expansión y consolidación territorial como eje.

Revisión:

- Incorporar una línea operativa con metas por región (Noreste, Suroeste, Centrosur) para fortalecer la presencia de FADU en el interior.
- Integrar un subobjetivo sobre “FADU en el Territorio” con foco en carreras compartidas, movilidad docente-estudiantil, y estímulo a equipos académicos regionales.

3. Formulación de Metas, Resultados Esperados e Indicadores

El Plan FADU no formula aún metas ni resultados medibles, a diferencia de Udelar que especifica población objetivo, metas e indicadores en cada línea.

Revisión:

- Incorporar una matriz de objetivos/metas/resultados esperados por cada línea.
- Ejemplo: “Duplicar la participación de FADU en programas de movilidad Udelar en el quinquenio”; “Alcanzar el 100 % de las carreras con planes de egreso definidos al 2028”.

4. Investigación, Posgrado y Conocimiento

Los lineamientos sobre investigación y posgrado son todavía generales. Udelar tiene una línea específica (4.4) con acciones presupuestales, incentivos y vínculos con el medio.

Revisión:

- Integrar una línea propia llamada “FADU Investiga” o similar, con propuestas específicas:
 - Fondos concursables internos
 - Apoyos a la publicación científica
 - Articulación con ANII y CSIC
 - Posgrados con acreditación regional
- Definir un plan quinquenal de desarrollo de posgrados, incluyendo trayectos vinculados a las áreas en desarrollo en sintonía con la nueva estructura académica.

5. Inclusión Educativa y Bienestar Estudiantil

FADU trabaja temas de inclusión, pero carece de un sistema articulado como el de Udelar (línea 4.3), que vincula equidad, salud mental, diversidad y bienestar.

Revisión:

- Fortalecer y jerarquizar el Sistema de Atención Estudiantil (SAE) como política estructural.
- Proponer la creación de un “Plan FADU de Inclusión y Permanencia” que articule con los programas de becas, salud mental, discapacidad, cuidados y atención a la diversidad (en línea con el Sistema de Cuidados de Udelar).

6. Evaluación, Monitoreo y Mejora Continua

Aunque se alude a instancias evaluativas previas, FADU no plantea una línea institucional de evaluación estratégica.

Revisión:

- Incluir una línea transversal sobre “Evaluación y mejora continua”, con:
 - Evaluación periódica de carreras
 - Indicadores para monitorear impacto de políticas institucionales
 - Sistemas de información para seguimiento académico, egreso, deserción, etc.

7. Comunicación, Participación y Cultura Institucional

FADU menciona estrategias de comunicación, pero no se enmarcan en una política institucional ni se vinculan con la “cultura democrática y participativa” promovida por Udelar.

Revisión:

- Formular una “Política de Comunicación Institucional” en línea con la transformación de la estrategia comunicacional de Udelar.

- Promover espacios de comunicación y la participación interórdenes e inter-carreras como parte de una cultura institucional deliberativa.

8. Sustentabilidad y Renovación Infraestructural

Se abordan temas de gestión de residuos y materiales, pero no hay una estrategia edilicia ni una línea presupuestal o de planificación física sostenible, como en Udelar (líneas 4.11 y 4.5.3.5).

Revisión:

- Desarrollar un “Plan de Infraestructura y Sustentabilidad FADU”, con foco en:
 - Espacios accesibles
 - Energía y eficiencia ambiental
 - Infraestructura tecnológica para enseñanza híbrida
- Formular un sistema integrado de gestión edilicia con metas físicas y ambientales.