

El documento de los cuatro decanos

Montevideo, 30 de agosto de 1993.

Señor Rector de la Universidad de la República
Ing. Qco. Jorge Brovetto
Presente.

De nuestra mayor consideración:

Nos dirigimos a Ud. a fin de presentar este documento que ha sido escrito para servir de base a una discusión en el seno de la Universidad y fuera de ella, sobre una serie de problemas de la educación pública superior.

No se trata de un diagnóstico, ni pretende ser un programa global acabado, sino un conjunto de propuestas abiertas, revisables, pero suficientemente concretas para apuntar a la solución de temas que hoy requieren un tratamiento urgente.

Consideramos que esta discusión está rezagada en el tiempo no obstante haberla planteado algunos de nosotros desde fines de 1989 a la fecha, en los organismos correspondientes de la Universidad, sin lograr que se realizara efectivamente.

En un mundo en transformación vertiginosa las universidades están siendo sometidas en forma constante a nuevos desafíos y crecientes tensiones. De algo podemos estar seguros: dentro de 20 o 30 años las instituciones de educación superior poco tendrán que ver con su perfil actual.

Si en la Universidad de la República no abrimos desde ahora el camino de los cambios a partir de nuestra propia iniciativa y capacidad, ellos habrán de producirse de todas formas, acompañando los procesos científicos, educativos, sociales y culturales que definirán el porvenir del país y de la región.

Dentro de la Universidad se recogen frecuentes opiniones que reclaman cambios importantes y fuera de ella hay amplia receptividad para diversas iniciativas de renovación.

A su vez, los jóvenes uruguayos precisan un sistema educativo que los rescate de la frustración y que les abra nuevas opciones, conciliando la calidad con la democratización de la enseñanza terciaria y superior.

El principal objetivo del presente documento es alertar contra el estancamiento, procurando desatar una corriente de transformación universitaria que atraviese el espectro político y social del país dentro y fuera de la Universidad.

Lo primero y más importante para iniciar el cambio necesario es combatir la resignación, sustituyéndola por una voluntad firme de identificar y enfrentar los problemas. Luego deben crearse ámbitos adecuados para una discusión amplia y seria y, finalmente, en tiempos definidos, resolver entre las alternativas propuestas, en función de los intereses generales de la sociedad.

En este documento pretendemos identificar problemas y expresar nuestra opinión acerca del sentido de los cambios; las soluciones que se adopten deberían ser el resultado de un esfuerzo universitario colectivo en diálogo amplio con la sociedad uruguaya.

Esperamos que el presente texto contribuya a desencadenar ese proceso impostergable de transformación. Esa sería la mejor forma de defender y consolidar la plena vigencia de la educación pública superior uruguaya y de respaldar los reclamos de recursos imprescindibles para cumplir con sus funciones.

Hoy coincide la aparición del documento con elecciones de órganos de gobierno de la Universidad. Esta circunstancia no nos inhibe, ni nos modifica una decisión que habíamos adoptado desde hace tiempo. Por el contrario, tal vez esa coincidencia sea favorable para facilitar definiciones de los diferentes actores universitarios y para que dichas elecciones se realicen en el marco de un debate programático, serio y abierto sobre la situación actual y el destino futuro de la Universidad.

I. La herencia reformista

Nuestra Universidad es heredera de los postulados de la Reforma de Córdoba y constituye tal vez en sí misma uno de los ejemplos más cabales de las propuestas de 1918, cuyos principales postulados se plasman en nuestra Ley Orgánica de 1958.

En efecto, gobierno de los órdenes, con representación plena y directa de los estudiantes, autonomía del poder político, con elección de las autoridades por los Claustros, clara vocación de servicio y de defensa de valores trascendentes de la sociedad, mandato de creatividad a nivel científico, artístico y cultural, se inscribieron en dicho texto legal.

Estos logros recogieron los frutos de largas luchas de generaciones de estudiantes en pos de la democratización interna de la Universidad y de la no ingerencia del poder político en las orientaciones de la enseñanza y en la designación de sus autoridades. La “huelga de la autonomía” en 1951 y las propias movilizaciones que culminaron en la promulgación de la Ley Orgánica de 1958 así lo atestiguan.

Por otra parte, durante años la participación directa de los estudiantes en el gobierno de la Universidad significó un acicate permanente para la superación de los niveles académicos y constituyó un control efectivo para la corrección de los procedimientos y para mantener la fidelidad de la Universidad a valores de responsabilidad social y rigor científico.

A su vez, significó una escuela de formación cívica para muchas generaciones de jóvenes uruguayos, que aprendían en las asambleas lo que no se enseñaba en las aulas, tal como pensar libre y creativamente inclusive sobre el propio futuro de la Universidad y sus relaciones con la sociedad.

Hoy los niveles de participación efectiva de los órdenes han menguado, en forma similar a lo que sucede en otras esferas sociales y políticas y se han perdido ámbitos de discusión y formación para los jóvenes, circunstancia que debemos procurar revertir.

La herencia reformista, de la cual debemos enorgullecernos, parece haber agotado su impulso renovador.

En efecto, en 1967 el Rector Oscar Maggiolo presentó su “Plan para la Reestructuración de la Universidad”, el mismo año se realizó el Seminario sobre Estructuras Universitarias, orientado por Darcy Ribeiro, cuyas principales ideas sobre el tema fueron luego publicadas.¹

Sin embargo, desde ese momento fermental a la fecha la Universidad no ha vuelto a reflexionar sobre sí misma, en forma global, excepto en las breves jornadas de Solís, realizadas durante el Rectorado de Samuel Lichtensztejn el 4 y 5 de junio de 1988.

Hoy debemos reafirmar la plena vigencia del principio de la autonomía universitaria y del sistema de gobierno por representantes de los órdenes libremente elegidos.

Sin embargo, los postulados de Córdoba del 18 y la Ley Orgánica del 58 no alcanzan para resolver los problemas actuales de la educación superior. Aún más, aquéllos corren el riesgo de convertirse en textos casi sagrados, adorados por la “vieja guardia” y desconocidos por los jóvenes, que tienden a perder su valor de fermento e inspiración.

Ese marco referencial, además, parece inhibir un análisis crítico destinado a recrear los valores históricos al servicio de una realidad actual extraordinariamente diferente en el mundo, en la región y en el país, en medio de procesos de cambio continuo a nivel social, científico y educativo.

La actual carencia de discusión programática general, y de acciones vigorosas de cambio, afecta negativamente a la Universidad en más de un sentido.

En primer lugar, porque se acumulan problemas sin resolver, que el tiempo agrava, distorsionando objetivos institucionales, dando lugar a crecimientos desordenados, cuando no contradictorios, y generando conflictos y frustraciones.

En segundo lugar, porque la falta de un gran proyecto general que enmarque y dinamice al conjunto de la enseñanza superior, con objetivos claros, precisos y atrayentes, atenta contra la mística institucional y desestimula los esfuerzos de los sectores más dinámicos y renovadores. Eso suele crear, como consecuencia, condiciones para un funcionamiento burocrático y a veces desatar una competencia mediocre entre diferentes actores, sectores o grupos que procuran resolver sus propios problemas inmediatos, en forma independiente o aún en desmedro de los intereses generales de la institución y del país.

Además, la ausencia de un debate académico abierto sobre los grandes temas elude la evaluación institucional serena y positiva, genera una atmósfera de autocomplacencia y quita jerarquía y transparencia a las propias discusiones internas y a las relaciones de la Universidad con el resto de la sociedad.

Finalmente, si la Universidad renuncia a su capacidad de autocritica y de transformación global, se ve limitada a una actitud defensiva, ante un alud de iniciativas y críticas provenientes de su exterior, en lugar de procesar propuestas surgidas de su propio seno, en ejercicio auténtico de su autonomía.

Aquellas propuestas acuñadas en ámbitos externos a nuestra casa, aunque no siempre coinciden con nuestro pensamiento a veces reflejan poca simpatía hacia la enseñanza pública superior, deben reconocerse como inquietudes legítimas de la sociedad uruguaya ante problemas reales que no son enfrentados por parte de quienes tenemos la responsabilidad directa de la conducción de la enseñanza superior.

II. El cambio necesario: la Universidad en la encrucijada

Ya en 1968 Darcy Ribeiro decía que “las soluciones de la Reforma de Córdoba ya son insuficientes para asegurar la renovación de las universidades en orden a un adecuado cumplimiento de sus responsabilidades”, y agregaba: “... la revisión del ideario de la Reforma y su sustitución por un proyecto completo de renovación institucional de la vida universitaria es hoy una necesidad

¹ Darcy Ribeiro: *La universidad latinoamericana*, Universidad de la República, Montevideo 1968.

imperativa”.²

En nuestro país, la Universidad de la República de 1985 a la fecha ha procesado una serie de cambios. Estamos lejos de negar la importancia de lo realizado del 85 a la fecha: la creación de nuevas estructuras universitarias, Facultad de Ciencias y Facultad de Ciencias Sociales; los logros y la experiencia tan positiva del PEDECIBA; los esfuerzos de múltiple apertura de la Universidad al país y a sus instituciones; los progresos evidentes en jerarquizar y profesionalizar la investigación científica. Lo que pretendemos afirmar es que los desafíos de la hora son de tal magnitud que la Universidad tiene que definir con claridad la orientación general de sus cambios y apretar el acelerador de los mismos, de manera de permitirle procesar una reestructura consciente, con prioridades definidas, consolidando y ampliando “las islas positivas” y dando finalmente forma a un modelo nuevo de Universidad. Este cambio no debe ni puede ser “endogámico”, debe procesarse en diálogo abierto con el país y sus instituciones, y necesariamente, en articulación con el conjunto del sistema educativo nacional.

Pues si en 1968 las soluciones de la Reforma de Córdoba eran ya insuficientes, ¿qué decir en 1993?

La Universidad de la República en Uruguay, igual que otras muchas universidades del mundo, está hoy sometida a desafíos inéditos y en extremo complejos.

Al tiempo que se reconoce que el conocimiento es en las sociedades modernas el principal factor del desarrollo, se asiste a una revolución científico-tecnológica de ritmo apabullante.

Para apoyar una enseñanza de alta calidad y atender las necesidades de un desarrollo –autónomo, integral, justo, sostenible– la Universidad debe general conocimientos científicos y tecnológicos del primer nivel.

Simultáneamente contingentes crecientes de estudiantes acceden a la Universidad, y aun cuando el ritmo de ese crecimiento sea menor que en otros países, es claro que se ha producido una masificación de la enseñanza superior.

La encrucijada consiste en cómo conciliar estas exigencias de alta creatividad y calidad con la mayor cobertura y la masificación.

En términos similares se ha planteado: “La institución universitaria tradicional se ve desbordada por las nuevas exigencias de flexibilidad así como por las dinámicas contemporáneas de la investigación y de la educación permanente, masiva y de alto nivel, de sus conexiones mutuas y de las relaciones de ambas con el sector productivo en el sentido más amplio del término”.³

Pero además ¿cómo no señalar que los nuevos desafíos provienen también del derrumbe de paradigmas sociales tradicionales, incluyendo los propios modelos prevalentes de desarrollo? En estos tiempos de amenazas, incertidumbres y realidades lacerantes la Universidad debe recrear también su vocación histórica de ser un ámbito libre y fecundo de defensa de valores y de discusión de ideas y propuestas, de investigación y enseñanza en el más amplio sentido, sobre la sociedad y el mundo en que se inserta y sobre el propio destino del hombre.

Como ha sido dicho: “Percibir que la Universidad debe preservar algo que estuvo en su esencia: pensar el todo, es hoy un desafío ineludible, cuando ese todo social está en proceso de redefinir sus dimensiones y naturaleza”.⁴

¿Pueden caber dudas que para enfrentar tantos desafíos y las incertidumbres de los cambios permanentes, esta Universidad pesada, rígida, centralizada burocráticamente, debe ser sustancialmente modificada?

Y no se trata por supuesto de volver al modelo de 1908 de una federación de Facultades inconexas entre sí. Esta falsa oposición debe ser cuidadosamente identificada y rechazada. Tampoco se trata de sustituir la participación de los órdenes por la decisión de los administradores.

Por el contrario, hoy se requiere a nivel central rescatar la capacidad de formular políticas, establecer normas, evaluar y cambiar en consecuencia. Esta es la tarea de gobierno de los órdenes y el resto debe ser drásticamente descentralizado a niveles de una gestión profesional eficiente que informe en tiempo y forma, con transparencia, a los órganos de gobierno y dirección.

Se trata también de articular académicamente las partes entre sí y con el resto del sistema educativo, creando caminos curriculares de ida y vuelta y programas científicos comunes. Integrando un sistema de educación terciaria y superior cuyo centro ceñido y altamente calificado brinde el apoyo y la coordinación mínima necesaria, establezca normas y ejerza la auditoría, pero que no asfixie burocráticamente, ni duplique lo que puede hacerse mejor a nivel local.

En síntesis, se trata de relanzar el potencial científico y académico de la Universidad en un proyecto que concilie la calidad con la vocación de servicio al país.

III. Problemas y propuestas

² Darcy Ribeiro: *La universidad necesaria*, suplemento de Gaceta de la Universidad, Montevideo 1968.

³ Rodrigo Arocena: *Cuál modernización, cuáles desafíos*, en *Universidad, los desafíos de la modernización*, Instituto de Ciencia Política, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República. Montevideo 1991.

⁴ Carlos Zubillaga: *Universidad e identidad cultural*, en *Universidad, los desafíos de la modernización*, op.cit.

1. El tamaño y la estructura

Tenemos una Universidad con más de 60.000 estudiantes y aproximadamente 12.000 funcionarios, de los cuales 6.500 son docentes y 5.500 son no docentes, que estudian, trabajan y prestan asistencia en casi un centenar de edificios de las dimensiones más variadas, distribuidos en el país.

Este tamaño, por sí mismo, es una causa para que la Universidad sea un organismo pesado, rígido, burocrático y a la vez excesivamente heterogéneo y disperso. Resulta difícil la adopción de decisiones y la fijación de prioridades, sin las cuales una organización que debe ser flexible y ágil, una Universidad de nuestra época, no puede funcionar de manera adecuada.

La realidad, más allá de las formas, es que esta Universidad alberga varias universidades totalmente diferentes en su seno, bajo una misma cobertura burocrático-institucional. Sólo que ellas cohabitan solamente bajo el manto de una estructura exterior, pero no constituyen un organismo vivo único y tienden hacia un proceso de diferenciación interna que es inevitable, antes que nada en virtud de las dimensiones del sistema.

Con estas dimensiones la Universidad se ha vuelto inadministrable e ingobernable y debe ser reemplazada por un sistema de educación superior que comprenda varias unidades autónomas coordinadas por un Consejo de Educación Superior, el cual debe ocuparse de los grandes lineamientos.

Pensamos que las decisiones en materia de educación superior son decisiones de Estado y deben marcar la evolución del marco institucional en las próximas décadas. La iniciativa en esta materia le corresponde a las autoridades de la Universidad y es de gran importancia que la asuman teniendo en cuenta que estos temas pesarán en las próximas décadas en la formación superior de la juventud el país y todo lo que con ella va asociado.

Nuestra inquietud aquí tiene que ver más bien con la puesta en discusión del principio general de que el sistema público de educación superior del país debe modificar su estructura y que su desarrollo no debe continuar haciéndose por mera agregación, como ha ocurrido, en general, en lo que va de este siglo.

Algunas líneas pueden marcarse desde ya.

Entendemos que se requiere una programación de estas modificaciones que se extienda en el tiempo; cambios de esta naturaleza exigen, además de las instancias de debate y decisión, de una preparación organizativa cuidadosa, en la cual el país tiene poca experiencia.

Pensamos también, que la nueva estructura debe poseer una auténtica descentralización geográfica, atendiendo a los problemas culturales y tecnológicos de las regiones de implantación.

Esta propuesta no significa dispersar lo actual, cortando las posibilidades de coordinación, complementación y articulación.

Por el contrario, implica un esfuerzo en definir políticas generales, para luego fundar y relocalizar en base a ellas unidades manejables y eficientes que puedan efectivamente cooperar entre sí.

Imaginamos esas unidades estructuradas por núcleos centrales de fuerte peso académico y responsables de carreras de larga duración, alrededor de las cuales funcionen politécnicos organizados en carreras muy específicas de corta o media duración. Este sistema de educación terciaria y superior debe hacerse en parte en cooperación con los organismos de enseñanza media. No debe ser responsabilidad única de la Universidad, pero en las condiciones de nuestro país, su desarrollo es impensable sin el aporte activo de la educación superior.

2. El gobierno

La experiencia del gobierno de los órdenes desde 1958 a la fecha, con el interregno de la dictadura de 1973 a 1985, aun con carencias y defectos, debe valorarse como positiva.

No estamos planteando aquí fórmulas sustitutivas, pero sí un cambio radical en las funciones asignadas a los órganos de gobierno universitario.

Al nivel central y de las unidades desagregadas, como ya fue dicho, debe separarse la función de gobierno, de la función administrativa.

El principio general debe ser centralizar las políticas y descentralizar la administración. Hoy, sobre todo a nivel del Consejo Directivo Central, procedemos a la inversa. El órgano central de la Universidad concentra ineficazmente las resoluciones administrativas y descuida la formulación de políticas, las cuales de hecho quedan libradas a múltiples iniciativas o, más simplemente, nunca son formuladas.

A su vez, ante funciones cada vez más complejas y múltiples, deben fortalecerse los órganos de dirección y ejecución creando vicerrectorados y vicedecanatos en sus niveles respectivos de manera de cubrir áreas específicas de trabajo.

La acción unipersonal del Rector y los Decanos es muy desgastante y está desbordada por la cantidad y multiplicidad de funciones y tareas.

La designación de Asistentes de Rector y Decanos ha sido un paliativo útil pero insuficiente para cubrir las funciones al nivel de jerarquía y representatividad necesarias.

A nivel central estos vicerrectores, entre otras tareas podrían presidir Comisiones Asesoras permanentes sobre áreas específicas integradas por los órdenes universitarios. Dichas Comisiones permanentes deberán trabajar con información y apoyo profesional adecuados.

A su vez, la centralización administrativa y el recargo de tareas menores sobre los principales dirigentes universitarios deben revertirse totalmente. Éstos deben liberarse de múltiples actividades triviales, concentrando su labor en las tareas centrales de gobierno: formulación de políticas, control y evaluación institucional, diseño de programas, relaciones interinstitucionales, cooperación internacional, identificación de nuevas fuentes de financiación, etc.

Desde luego, que dichas funciones de gobierno deben contar con el apoyo –hoy insuficiente– de personal de secretaría de alta calificación, con niveles adecuados de remuneración y bajo régimen de evaluación y renovación periódicas.

3. La gestión

El principio debe ser descentralizar la gestión de recursos financieros y recursos humanos hacia las unidades operativas.

La centralización actual en ambas esferas es irracional, ineficiente y claramente contradictoria con la agilidad y flexibilidad requeridas en una institución moderna.

La nueva gestión supone:

- Un centro pequeño, ágil y con alto nivel de calificación con funciones normativas, de auditoría, de coordinación y de apoyo a las actividades finales (enseñanza, investigación, extensión) que se realizan en las unidades operativas.
- La formación de personal profesional especializado en gestión–administración universitaria, muy calificado, bien remunerado y sometido a evaluación y renovación periódicas.

Para esa formación deberá recurrirse, como en las disciplinas científico-técnicas, a los mejores centros del mundo, además de utilizar el entrenamiento en servicio y otras formas idóneas de capacitación.

Este personal no es, ni puede ser meramente burocrático. Debe tener nivel académico y experiencia universitaria, integrando estas cualidades con la capacidad de gestión.

- Un vigoroso uso de la información para la toma de decisiones a todo nivel, lo cual también incluye personal especializado formado a esos efectos.

En los aspectos presupuestales:

- Aprobar criterios de total descentralización en el manejo de recursos, entregando a los servicios un monto total (partida global) y permitirles traspasos internos de acuerdo a sus necesidades.
- Extender a todos los fondos extra-presupuestales provenientes de convenios nacionales o internacionales, el régimen ya vigente para los proventos en cuando a la recaudación y utilización directa de los mismos por parte de los servicios que los perciben o generan.
- Reforzar las partidas de gastos cuando sea necesario para financiar actividades que presentan creciente importancia como son la contratación de estudiantes-becarios y la de servicios para tareas diversas como limpieza y mantenimiento.

En materia de recursos humanos:

- A partir del establecimiento de algunas normas centrales –y de mantener el derecho de todos los funcionarios no docentes de la Universidad a participar en una circunscripción única a efectos de su ascenso o movilidad entre las Facultades– aprobar criterios de total descentralización en la administración de los recursos humanos.
- Delegar el resto de las atribuciones del C.D.C. en esta materia en los Consejos de Facultad y desconcentrar en los servicios la ejecución y manejo de los concursos, subrogaciones y compensaciones.
- Adecuar las habilidades y conocimientos del personal no docente a las nuevas necesidades de la institución. Fomentar programas de capacitación “en y fuera” del servicio, encomendando estas funciones a los propios servicios, evitando que los mismos se conviertan en procesos complicados o burocráticos. Instituir programas de evaluación y calificación del personal como una de las bases a considerar en los procedimientos de ascenso en la carrera administrativa.

4. La Evaluación Institucional

La Universidad no puede demorar la puesta en práctica de programas de Evaluación Institucional que sirvan como garantía de calidad de los servicios que presta y como índice de la jerarquía general de la institución. Se trata de una actividad muy utilizada en el presente por las Universidades de todo el mundo que rinde frutos importantes y no es aplicada entre nosotros. La misma se constituye en una función típica del gobierno universitario que supone la definición de criterios de priorización de actividades a la luz de la misión y los objetivos del organismo.

No tenemos experiencia en esta materia pero debemos iniciar una amplia discusión en todos los ámbitos universitarios para seleccionar los criterios de evaluación a utilizar.

A su vez deben aprobarse los procedimientos que permitan que el CDC realice esta evaluación acabadamente. Para ello sería necesario crear "Auditorías Académicas" nacionales o internacionales que visiten a los servicios e "in situ" detecten la implementación real y efectiva de programas de mejora de la calidad de sus funciones. En este marco deben acordarse standards de eficiencia académica relacionados a la evaluación del personal docente y no docente, a las exigencias y al nivel de enseñanza impartida, a la calidad de la investigación, al contacto con el medio social y productivo, etc.

Merecería un tratamiento particular el análisis pormenorizado a realizar de las técnicas aplicadas por los servicios para la evaluación del personal universitario. En el caso de los docentes ello se facilitaría de crearse un sistema de evaluación permanente (anual o bianual) que, a su vez, permitiera el logro de calificaciones que incidan bajo la forma de estímulos económicos.

5. La descentralización territorial

La Universidad de la República y el nuevo sistema de educación terciaria y superior que se propone, debe abarcar y servir al país entero.

Debe tenerse en cuenta, sin embargo, que los esfuerzos de descentralización territorial de la Universidad se realizan a contracorriente, en un país deformado por la macrocefalia, con una tradición centralizante muy fuerte y sin políticas definidas a nivel nacional en sentido contrario.

En ese marco, la Universidad ha realizado esfuerzos de índole y resultados diversos, de los cuales parece hoy imperioso extraer conclusiones que permitan una evaluación y reorientación.

- Como ya ha sido dicho, descentralizar no puede ser copiar en el interior lo que se hace en Montevideo ni balcanizar a lo largo y ancho del país servicios de nivel superior, respondiendo a todas las demandas formuladas desde cada Departamento.

Deben formularse algunos criterios generales para evaluar lo hasta hoy realizado y reformular políticas de descentralización de la enseñanza terciaria y superior, como ser:

- Utilizar las ventajas comparativas que existen en el interior, con respecto a Montevideo, para localizar algunas actividades.

Esto parece evidente para los cursos de las Facultades de Agronomía y de Veterinaria. También resulta muy positiva la experiencia de Medicina con la radicación del Ciclo Clínico-Patológico (Ciclipa) en hospitales del interior. Otras actividades de enseñanza en relación por ejemplo a Arquitectura, Ciencias, Humanidades y Ciencias de la Educación, presentan también elementos positivos que deben ser evaluados cuidadosamente.

- Identificar necesidades regionales específicas y darles la correspondiente prioridad.

Esto parece claro para la formación docente de profesores de Enseñanza Media y de Institutos Normales, en el marco de un programa nacional de cooperación ANEP-Universidad, de formación y reciclaje de docentes.

- Radicar programas de investigación en el interior cuando tengan alcance regional y sirvan a problemas generados en ese ámbito.
- Concentrar en pocas localizaciones las actividades permanentes desde donde se pueda irradiar al nivel regional.
- Montar un sistema terciario de cursos técnicos superiores de orientación muy específica y corta duración, alrededor de las actividades de enseñanza e investigación superior. Dichos cursos podrían implementarse, a veces, en cooperación con ANEP.

En el marco del Consejo de Educación Superior ya mencionado, y en base a estas orientaciones, estamos proponiendo revisar lo que hoy se realiza en el interior y fundar una unidad nueva, con un nivel importante de autonomía, radicada en el Litoral Norte y articulada en un sistema nacional de enseñanza.

6. Calidad y cobertura de la enseñanza

Aunque en grado menor al de otros países de América Latina, la enseñanza universitaria en el Uruguay ha experimentado un aumento muy importante en los últimos años: “desde 1974 –fecha de realización del último censo– crece a una tasa anual media del 16,5 %, exactamente treinta veces más que la tasa promedio de crecimiento demográfico de la población global y quince veces la tasa promedio de incremento de la población de entre 20 y 24 años”.⁵

Esta masificación de la enseñanza superior no es sólo un fenómeno cuantitativo. En efecto, en los últimos tres años, algunas Facultades han realizado tests indicativos para conocer el nivel de los estudiantes que ingresan a la Universidad. Hoy sabemos con total certeza que la mayoría de los ingresantes tienen niveles muy inferiores a los mínimos requeridos para una enseñanza universitaria, sabemos también que el problema es particularmente serio en algunas ciencias “duras” como matemática, química y física, y que se agrava en forma consistente en el caso de los estudiantes provenientes del interior del país.

Como consecuencia de esta realidad, agudizada por la escasez de recursos, existe hoy una fuerte “presión a la baja” sobre la calidad de la enseñanza que afecta ya la formación de quienes egresan, sobre todo en algunas carreras.

Hemos entrado en la “fuga hacia adelante”, según lo describe el excelente trabajo de CEPAL: “... en la que el ciclo básico medio pasa a cumplir funciones de escuela primaria, la secundaria diversifica funciones de iniciación liceal, la universidad adquiere rasgos de colegio secundario y la enseñanza de postgrado asumiría los niveles de especialización de la universidad y así sucesivamente...”.⁶

Esta situación excede la responsabilidad de la Universidad, es un grave problema nacional y requiere la transformación de todo el sistema educativo. De todos modos, la Universidad debe marcar su punto de vista y sus reglas de juego con toda claridad:

- Es bueno que los jóvenes estudien, pero no todos lo mismo, ni al mismo nivel.
- Es malo y costoso en cambio que un muy alto porcentaje de estudiantes abandone la carrera en el primer año de la misma, condenados a la frustración y/o al desempleo.
- La Universidad no puede abdicar de su vocación fundamental de excelencia, democratizar la enseñanza no puede ser desnaturalizarla, calidad supone selección permanente.
- La Universidad tiene una responsabilidad social de mantener e incluso elevar la jerarquía de los títulos que otorga; esto que es válido para todas las profesiones se torna ineludible y particularmente grave en el área de la salud.

Sin embargo, este conjunto de problemas es objeto en nuestro país de un curioso y paradójico tratamiento. Existen grupos afiliados al liberalismo económico más absoluto que suelen ser partidarios de la más férrea planificación de la enseñanza superior, y, por el contrario, algunos sectores que impulsan una economía en mayor o menor medida planificada se inclinan por la total libertad de elección de cada estudiante.

La solución no está en ninguno de los dos extremos. Parece lógico respetar la decisión individual siempre que no interfiera gravemente con los intereses generales, aunque sea difícil en cada caso determinar el justo punto de equilibrio. El principio debe ser dar oportunidad de formación a todos los jóvenes que así lo deseen pues el conocimiento es la clave del desarrollo individual y colectivo y lo será cada vez más en los años venideros. Sin embargo no se trata de cualquier formación: las posibilidades de la sociedad y de cada individuo no son ilimitadas. En el mundo, por encima de las diferencias en los sistemas políticos, la enseñanza superior ha sido planificada de una manera u otra.

El estudio de las fórmulas de ingreso a la Universidad es, sin duda, un tema complejo. Ello no obsta para que el país deba considerarlo con urgencia para arbitrar medidas que hagan frente a los problemas actuales, entre los cuales podemos mencionar los siguientes: importante número de fracasos de los estudiantes en el primer año de la Universidad, baja significativa de nivel en algunas formaciones con consecuencias graves desde el punto de vista social, sensación general de que el sistema de educación superior no está tendiendo a resolver de manera consciente los dos grandes problemas asociados al ingreso: la formación de los jóvenes y la atención de las demandas sociales.

Tampoco es posible imaginar que las soluciones puedan estar exclusivamente en la órbita de las decisiones universitarias. Así, por ejemplo, no es posible considerar el problema del ingreso independientemente de las condiciones del egreso, tanto desde el punto de vista de los parámetros reales de ejercicio profesional que la sociedad ofrece, como de la evolución y el dinamismo de los mercados de trabajo profesional en el mundo actual, que acompañan a la revolución científico-técnica.

Por cierto, esto va reforzado por las consecuencias sociales que toda política en esta materia tiene, que deben ser tenidas particularmente en cuenta en las condiciones de nuestro país.

En nuestro caso, debemos enfrentar estos problemas procurando conciliar alta calidad y amplia cobertura con un uso adecuado de los recursos. Lo esencial hoy en torno a este tema -como a otros- es salir del inmovilismo y abordar con responsabilidad y sin demoras las soluciones.

Por eso parece necesario proyectar un sistema diferente de acuerdo a los siguientes lineamientos:

⁵ Rodolfo Lemes: *Universidad y Sociedad*, en *Universidad, los desafíos de la modernización*, op.cit.

⁶ CEPAL, Oficina de Montevideo: *Enseñanza primaria y ciclo básico de educación media en el Uruguay*, Montevideo 1990.

- Abrir drásticamente el abanico de opciones a nivel terciario y superior en el marco de un sistema educativo articulado y flexible ya referido en este documento, de modo que prácticamente todo estudiante que lo desee pueda continuar algún tipo de estudios.

- Ampliar dramáticamente el número de formaciones superiores relativamente cortas (2 a 3 años) que capaciten directamente para el mercado de trabajo.

- Crear posibilidades reales de una gran movilidad a nivel horizontal (entre diferentes unidades de nivel similar) y vertical (entre unidades de diferente nivel).

- Crear sistemas de evaluación y selección que permitan mantener la excelencia en medio de la masificación y, en forma muy rápida, desviar hacia otros niveles u opciones a aquéllos que no reúnan los requisitos mínimos para seguir en la carrera elegida.

Estos sistemas deberían tener en cuenta no sólo los conocimientos adquiridos hasta ese momento sino también la aptitud general para el aprendizaje, tomando en consideración los desniveles producidos en los ciclos previos (Montevideo-interior, público-privado).

Somos conscientes de las dificultades que aparejaría la aplicación de cualquier sistema de evaluación y selección. La experiencia internacional así lo demuestra. Sin embargo entendemos que con la prudencia y el apoyo profesional necesarios debe empezarse a avanzar conceptualmente en este sentido.

- Estudiar fórmulas de ingreso selectivo para algunas carreras donde la masificación actual atenta fuertemente contra la calidad de la enseñanza creando una grave responsabilidad social o donde las demandas sociales no justifican el exceso de estudiantes para ningún escenario imaginable.

- En otros casos, cuando ello no sea posible, compatibilizar calidad y masificación mediante el uso generalizado de medios técnicos adecuados, aplicados a la enseñanza.

- Siempre, en todos los casos, enfatizar la enseñanza activa, desterrando el enciclopedismo, en donde el estudiante aprenda pensando, decidiendo y haciendo en contacto con situaciones reales, de tal modo que lo más precozmente posible desarrolle una amplia capacidad de autoaprendizaje.

Por otra parte, la Universidad debe iniciar, o en su caso fortalecer, otras modalidades de enseñanza destinadas a ampliar la cobertura y mejorar la calidad de la educación superior.

En las universidades modernas existe una amplia gama de opciones educativas a nivel terciario y superior y un desarrollo vigoroso de nuevas modalidades a través de diversas formas de educación continua. Ambas responden a las condiciones prevalentes de rápido cambio tecnológico, social y cultural, a la necesidad de reconvertir sectores productivos enteros y de incorporar nuevos contingentes sociales al esfuerzo educativo general.

Nuestro Sistema Educativo Superior deberá fortalecer o iniciar acciones en estas nuevas modalidades. Estas comprenden los cursos de reciclaje o de actualización realizadas dentro o fuera de la Universidad para profesionales y educadores. Incluyen también las actividades "extra-muros" bajo la forma de "Universidad a distancia" que recurren a los medios masivos de comunicación más modernos, y pueden realizarse en cooperación con otras instituciones públicas o privadas, incluyendo las emisoras de radio y televisión. Debe destacarse que estas formas educativas suelen alcanzar a sectores de menores recursos, en general marginados de los cursos regulares.

De la más alta prioridad debe considerarse también la consolidación de los postgrados que ya realiza la Universidad conjuntamente con el PEDECIBA en varias Facultades y el inicio de los proyectos existentes en algunas otras.

La modalidad de postgrados regionales, en cooperación con Universidades de los países vecinos, tal como han proyectado algunas Facultades, reviste el más alto interés y un gran potencial, cualquiera sea la forma que adopte finalmente la integración regional.

7. Investigación científica y tecnológica

En los últimos seis años ha habido progresos significativos en nuestro sistema de investigación científica y tecnológica, dentro y fuera de la Universidad de la República. Los ejemplos más importantes, a nuestro juicio, son los que mencionamos a continuación:

- La puesta en funcionamiento del Programa de Desarrollo de las Ciencias Básicas (PEDECIBA), cuyos aportes principales han sido, el establecimiento de pos postgrados en ciencias duras, la fijación de un standard para la evaluación del trabajo científico en el país, la canalización de recursos de la cooperación internacional, la contribución al retorno de científicos uruguayos radicados en el exterior y el funcionamiento de un canal de interacción entre el Gobierno nacional y la Universidad sobre estos temas.

En el marco del PEDECIBA o en otros programas, la cooperación internacional ha incluido proyectos de importancia financiados por la Comunidad Europea, agencias de las Naciones Unidas y otros organismos internacionales, así como las cooperaciones

nacionales de ciertos países industrializados (Suecia, Japón, Alemania, Francia, España, Canadá, entre otros).

- La revitalización del CONICYT a través del préstamo de Ciencia y Tecnología BID-CONICYT, que permitirá realizar en el cuatrienio 1993-1996 inversiones significativas, desarrollar un conjunto importante de programas de investigación y de formación de recursos humanos avanzados.

- La política de convenios con organismos públicos nacionales y también con el sector privado, a los efectos de la prestación de servicios de asistencia técnica, que al tiempo de poner las potencialidades técnicas de la Universidad al servicio de la sociedad y, en particular, de la actividad productiva, es una fuente de recursos económicos para la institución.

- La puesta en funcionamiento de la Comisión Sectorial de Investigación Científica de la Universidad, a la cual se le han destinado importantes recursos para la investigación que han sido invertidos en programas que son nuevos en el país y constituyen un gran avance. Entre ellos se destacan, los proyectos de investigación en todas las áreas del conocimiento, las subvenciones a los jóvenes investigadores para su formación y para sus proyectos iniciales, los programas de vinculación con el sector productivo.

- La instalación del Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA) y el empuje que ha recibido el Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU), que si bien son estructuras que funcionan fuera del medio académico, tienen una importante interacción con el mismo que, en todo caso, debe fortalecerse en el futuro próximo.

Estos hechos son muy importantes y configuran avances con respecto a lo que ocurría en el país anteriormente. Actualmente, nuestras inquietudes tienen que ver con la consolidación de los avances realizados y con la observación de que es necesario prestar atención a problemas de jerarquía similar en los cuales las carencias siguen siendo dominantes.

El primer aspecto tiene que ver con la dedicación del personal académico de la Universidad, que sigue siendo particularmente baja para que la investigación sea una actividad profesional regular de los docentes, lo que está en la base de la actualización y la calidad del resto de sus tareas.

Nuestra Universidad cuenta apenas con un 4 % de su personal docente en régimen de dedicación total y lo que debiera ser la regla es la excepción. Asimismo, los esfuerzos por aumentar la dedicación media semanal de los docentes no ha fructificado de manera significativa. Esto configura un atraso muy grande si se lo mira, por ejemplo, desde el ángulo de la comparación internacional: no hay universidad de esta época sin alta dedicación y profesionalización del personal académico. Sin duda, hay aspectos presupuestales que actúan como fuertes limitantes de una mejora en esta materia. Aunque no solamente. También se debe modificar el criterio de una Universidad precientífica; esta es una gran tarea, intelectual y estatutaria.

El segundo aspecto se refiere a dar una ubicación a los jóvenes científicos y tecnólogos. También se trata, como en todos estos temas, de un asunto nacional y que requiere recursos económicos. El aumento de número de jóvenes dedicados a la actividad académica es, probablemente, la clave para que el resto de las reformas que consideramos necesarias, también sean posibles. En este sentido, propulsamos una modificación del Estatuto del Personal Docente para que los jóvenes con vocación y con talento puedan acceder al Régimen de Dedicación Total, aunque aún no posean una obra científica probada.

El tercer aspecto tiene que ver con los programas de cooperación internacional y de financiamiento externo. Están pendientes de aprobación y requieren apoyo e impulso para concretarse en el área agraria de la Universidad, en el área de la salud y también en otros programas menores.

Asimismo, es necesario convencer al medio político que el impulso de la investigación científica y el desarrollo tecnológico dependen sobre todo del esfuerzo económico que realiza el propio país, en primer término, a través de las políticas públicas; la cooperación internacional es un complemento de importancia, pero no reemplaza ni debe reemplazar, las inversiones nacionales. Seguimos siendo un país con muy baja inversión en investigación y desarrollo (menos que el 0,5 % del PBI); un aumento de la misma es condición esencial para consolidar los embriones que han nacido en los últimos años.

En cuarto lugar, corresponde mencionar aquí que, dada la etapa en que nos encontramos, es oportuna la discusión, a nivel nacional y sobre todo legislativo, de una ley de orientación en materia de ciencia y tecnología, de la cual el Uruguay carece.

Una estructura nacional debe dar cabida y armonizar a las ciencias básicas, a las tecnologías y a las ciencias sociales y humanas, garantizando procedimientos que pongan la calidad y la competencia profesional en primer plano. Asimismo, es necesario legislar en materia de propiedad intelectual y de patentes, de estímulo a los investigadores más productivos, de programas que impulsen la inversión industrial privada hacia el desarrollo tecnológico, de protección del acervo cultural y documental del país y algunos otros de gran trascendencia para fundar una base sólida para la ciencia y la tecnología.

Todos estos temas sólo serán abordados en plazos razonables si las autoridades de la Universidad de la República son capaces de plantearlos, formular propuestas e impulsar soluciones. También ellos requieren, por lo tanto, una dinamización de la conducción universitaria.

8. Fuentes de financiamiento

a. *El presupuesto universitario*

El problema de financiamiento ha sido uno de los más difíciles de enfrentar desde 1985 y se hace preciso que, cuanto antes, se replanteen las estrategias institucionales en este punto, ya sea en la obtención de mayores recursos del Estado, como en la ampliación de los aportes extrapresupuestales existentes y la introducción de nuevas fuentes generadoras de recursos.

A su vez es imprescindible que se extremen los esfuerzos para lograr un uso más eficiente de los recursos existentes, y en este aspecto, reiteramos que se deben mejorar las estructuras de gestión.

Tradicionalmente las Leyes Presupuestales han sido consideradas como la única vía de ingresos financieros para la Universidad. Sin embargo, los hechos han estado a la vista y, tal como era expuesto por Markarián: "En un seguimiento del año 67 al 90 [...] el porcentaje [que se destina en el presupuesto nacional a la cultura y a la educación] pasó de un cuarto del presupuesto del año 67 [...] al 16 % en el año 90".⁷

De esta forma se ha ido operando una paulatina declinación de la inversión pública en Educación y se ha desencadenado una profunda crisis financiera en todo el sector educativo público.

En este estado de cosas, la Universidad -que recibe el encargo constitucional de brindar la Educación Superior pública en el país- debe redefinir los términos de su relación con el Gobierno en el momento de la alocaión de fondos públicos. Así, partiendo del principio que el Estado tiene la obligación inexcusable de ser el principal sostenedor del sistema, debe negociarse un ingreso seguro y permanente que permita que la Universidad se embarque en la realización de actividades planificadas para largos plazos.

En este marco debe asegurarse que el Estado asuma la responsabilidad de garantizar una asignación constante que permita que el personal universitario reciba salarios dignos y decorosos. Debe comprenderse que la calidad cuesta y que es una buena inversión. En caso contrario todos los emprendimientos universitarios se verán frustrados porque continuará el éxodo de los mejores recursos humanos del organismo.

En función de ello es necesario identificar y proponer posibles fórmulas para un ingreso presupuestal mayor, ya sea determinando que una fracción del PBI u otros índices se destinen para el sector, se dispongan sobretasas sobre algunos impuestos, o se creen gravámenes sobre diversas actividades volcando su producido a la Educación Superior pública.

Al mismo tiempo deben rediscutirse los términos del control financiero que realiza el Estado y la posibilidad de flexibilizar normas de ejecución presupuestal que, en el presente, se aplican a la Universidad (traspasos incrementales de rubros, uso de economías, actualización de fondos conforme a actualizadores adecuados a la realidad económica, reemplazo de los controles a priori del gasto por controles a posteriori).

b. *Los recursos extrapresupuestales*

Por lo antedicho debe convenirse que el modelo de financiamiento dependiente de una sola fuente -la presupuestal- es muy vulnerable y que deben extremarse los esfuerzos por diversificar los orígenes de los recursos mediante ingresos extrapresupuestales. En este sentido, y reconociendo que las formas alternativas de financiamiento deberán ser complementarias -y no sustitutivas- del aporte estatal, debe profundizarse en la labor de captación de recursos de agentes sociales y productivos capaces de contribuir.

Algunas Facultades han avanzado mucho en el sentido recién expuesto, en particular a través de proyectos en el campo de la investigación y de la asistencia técnica. De tal forma, empresas públicas y privadas han encontrado en la Universidad distintas maneras de resolver sus propios problemas a través de convenios o contratos de investigación.

Consideramos útil poner una franja de la investigación en "una primera línea de fuego" sometida a las demandas inmediatas del mercado y evaluada contra metas precisas en tiempos definidos. Esto produce una zona de interacción dinámica entre los mundos académico y productivo de extraordinario valor recíproco.

Sin embargo, debemos tener la habilidad y sapiencia de -integrándonos vigorosamente con el sector productivo- mantener líneas claras de prioridad institucional desarrolladas en base a recursos propios de la institución.

Sin embargo, no sólo a través de estas vías es que pueden contribuir las empresas, ya que la Universidad está en óptimas condiciones de brindar servicios de enseñanza o de difusión a trabajadores y empresarios.

De esta manera no deben descartarse otras formas creativas de cooperación con estos sectores, siempre que se relacionen válidamente con la actividad docente o de investigación: parques de ciencias, pasantías de docentes y estudiantes en las industrias, empresas mixtas para explotar patentes, empresas de asesoramiento, etc.

Las actividades de Educación Continua ya mencionadas podrían significar también una fuente de ingresos de importancia.

En este campo la experiencia internacional es muy ilustrativa si evocamos que algunas Universidades han creado Unidades de Formación o Educación Continua con los derechos que las empresas -públicas o privadas- abonen por la formación de su personal.

⁷ Roberto Markarián: *Financiación: algunos datos y otros comentarios*, en *Universidad, los desafíos de la modernización*, op.cit.

De igual modo pueden comprenderse, entre otros a: los cursos de actualización de distintos niveles y duración, las formas de capacitación o entrenamiento de sectores no profesionales, las actividades de formación de personas tradicionalmente ajenas al mundo académico, etc. Un desarrollo armónico y planificado de éstas -u otras- formas de educación alternativa, podría alcanzar niveles de calidad muy apreciables para nuestro país y la región, por lo que cabe que todos los servicios universitarios analicen sus posibilidades en esta área.

Algunas Facultades reciben fondos del exterior de gran envergadura a través de la cooperación internacional, pero aún existen áreas que -estando en buenas condiciones para relacionarse- aún no han explorado sus posibilidades en este campo. Algunos proyectos universitarios son de tal magnitud que sólo pueden emprenderse si existen fondos externos de gran importancia cuantitativa, como es el caso de las obras y del equipamiento de varias Facultades.

Este punto, no obstante, requiere de una alta dedicación por parte de las altas jerarquías universitarias y ello debe ser considerado en el momento de redefinir las funciones el Rector y los Decanos.

Por cierto, los programas de cooperación internacional van mucho más allá de su significado económico. Sólo es concebible la formación superior, así como la investigación científica, en el marco de la comunidad académica internacional. Una adecuada inserción en ella es una necesidad si se desea alcanzar niveles de calidad y de exigencia. También constituyen un desafío porque implican el acceso a los mejores niveles de competencia y la evaluación técnica de nuestro trabajo en base a las pautas más exigentes.

En el mundo contemporáneo las donaciones son una fuente de recursos muy importante, sin embargo para nosotros es prácticamente desconocida. En efecto, muy raramente la Universidad recibe donaciones, legados, caridades y otras formas de beneficencia o patrocinio.

Para que ello se produzca es preciso que se den algunas condiciones previamente, que hacen relación a la existencia de un sistema fiscal favorable y de una administración universitaria eficiente.

En este orden deberían renovarse los esfuerzos por lograr que el Estado exonere de determinados tributos a las empresas que realicen donaciones a la Universidad.

Asimismo debe proponerse la creación de un marco legal adecuado que favorezca la creación de Fundaciones y fomentarse que éstas -si se dan condiciones de solvencia y responsabilidad- capten y canalicen los aportes del resto de la sociedad con gran flexibilidad. A tales efectos, puede resultar muy positivo que grupos ligados al organismo (alumnos, graduados, etc.) se comprometan a desarrollar una cooperación de este tipo a través de la constitución de sociedades u organizaciones de apoyo o patrocinio.

También es posible aumentar la generación de proventos como producto de las actividades que los servicios universitarios prestan en cumplimiento de sus fines.

Los cambios introducidos en la gestión de los proventos -que permiten su uso directo a partir de 1992- favorecen enormemente su generación y utilización. Por ello esta es un área en la que se debe avanzar a través de políticas de incentivo a los servicios que aún no generan proventos, a la vez que se debe favorecer un aumento de las actuales recaudaciones.

c. La matrícula estudiantil

Sobre este tema, motivo de polémicas dentro y fuera de la Universidad, los firmantes de este documento no tenemos una posición unánime.

Sin embargo, concordamos plenamente en los siguientes puntos:

- La Universidad debe afrontar el problema y tomar una posición pública clara al respecto.
- El tema en sí es de segunda prioridad dentro de la problemática actual de la Universidad en lo que se refiere a su importancia cuantitativa para contribuir a resolver la penuria de recursos.
- La solución sería que el Estado resolviera el tema vía el sistema impositivo.
- Cualquier solución que se tome al respecto debe servir para democratizar más la enseñanza y no para hacerla más elitista.

Por otra parte, los firmantes estamos de acuerdo con la implementación de un fondo de solidaridad universitaria que implique el aporte de los profesionales, de acuerdo a la modalidad aprobada por el Consejo Directivo Central de la Universidad.

Los firmantes del documento concordamos en que el actual sistema de becas para estudiantes es muy defectuoso, por ser insuficiente el número y el monto de las becas, por no estar orientado hacia ciertos grupos de estudiantes según carrera y procedencia, y por no tener una contrapartida de niveles adecuados de exigencia académica para los beneficiarios.

d. Gestión y distribución de los recursos

Al analizar la diversidad de fuentes de financiación se hace evidente que todos los servicios universitarios serían capaces de atraer nuevos fondos aunque -debe convenirse- algunas Facultades están en mejores condiciones para ello, en función de la enseñanza y la investigación que realizan.

El incremento relativo del financiamiento extrapresupuestal exige cambios en la gestión universitaria y en la regulación administrativo-financiera aplicable a la Universidad por parte del Estado.

No podemos dejar de mencionar aquí que la complejidad de este punto también abarca el problema de la forma en que se distribuyen los recursos internamente en la Universidad. El punto era analizado rigurosamente en un documento-propuesta de la Facultad de Química de junio de 1991 que exponía: “No parecen seguirse criterios (en la distribución interna de los recursos) basados en la excelencia, o surgidos de políticas conscientes de organización futura de la sociedad uruguaya, ni aun de necesidades directas y promediales de los servicios...”⁸ En efecto, la actual asignación interna sólo obedece a un criterio histórico incremental carente de lógica que no responde a ninguna de las prioridades aprobadas por la Universidad en los últimos años. Simultáneamente se han ido acumulando fondos en el nivel central sin que existan revisiones ni seguimientos de las actividades financiadas por ellos.

A su vez, el Presupuesto es un reflejo objetivo de las políticas institucionales y, en la medida que éstas existan en manera muy limitada, los recursos tienden a distribuirse por la prolongación de lo existente. Más aún, nuevamente, el tamaño y la complejidad de la institución operan como impedimentos en la fijación de prioridades presupuestales.

En este orden, pues, la discusión desapasionada y responsable en torno a los aspectos que deben considerarse para distribuir fondos en la Universidad no admite demoras.

Para ellos se requiere la fijación de políticas de acuerdo a objetivos y prioridades institucionales, la evaluación de la gestión institucional y, muchas veces, la simple aplicación del sentido común.

A su vez, es imprescindible revitalizar las Comisiones Asesoras del cogobierno y, en particular, a la Comisión Central de Presupuesto, devolviéndole su función de analista del presupuesto universitario y de asesor confiable en esta materia.

9. El Hospital de Clínicas

El tema del Hospital de Clínicas “Dr. Manuel Quintela” no puede ser dejado de lado. Pensado y reivindicado en su momento como el Hospital Universitario, centro máximo de la cultura médica del país y ejemplo universitario de la atención médica para la sociedad, el Hospital hoy evidencia signos crecientes de deterioro tanto en lo edilicio como en lo asistencial y es visto por amplios sectores universitarios como una carga económica poco redituable para la Universidad.

Pensamos que el concepto inicial de Hospital Universitario conserva hoy toda su vigencia. Pero, lejos de concebirse como una isla de logros académicos y asistenciales en medio de la mediocridad del sistema, creemos que sólo puede justificarse como el nivel máximo de referencia de todo el sistema nacional de salud, tanto pública como privada, en el que tengan lugar los servicios de más alto nivel, irradiando sus efectos sobre toda la periferia. El ejemplo reciente del Centro Nacional de Quemados ilustra a las claras sobre esta nueva función.

Por ello será necesario una verdadera refundación del Hospital que –partiendo del necesario reciclaje del edificio– conduzca a una estructura departamentalizada moderna, en la que el compromiso de médicos y funcionarios se centre en la mayor calidad posible de la asistencia y de la docencia.

Aun conservando su función original en la Universidad, el Hospital debe así convertirse en un verdadero servicio de la misma a la sociedad. A su vez, ésta deberá reconocer esa contribución a la salud de la población a través de las correspondientes partidas presupuestales.

El actual proyecto de reconversión del Hospital, que viene encarando la Facultad de Medicina apunta en esta dirección y debe merecer el más amplio apoyo de la comunidad universitaria.

10. La Ley Orgánica

La revisión de los aspectos legales debe ser una consecuencia del programa de cambios que finalmente sea aprobado.

Del conjunto de propuestas realizadas en el presente documento existen muchas que pueden sin duda implementarse dentro de la Ley Orgánica de 1958 y hay otras que exigirían un nuevo ordenamiento jurídico. Sin embargo, la discusión de los aspectos legales deberá ser la culminación del proceso de transformación universitaria y no su inicio, pues los problemas de la Universidad no residen, en primera instancia, en su Ley Orgánica. Ésta deberá modificarse en la medida en que las transformaciones de estructura y funcionamiento así lo requieran.

11. La Universidad de cara al futuro

⁸ Facultad de Química. Informe Comisión de Presupuesto: Ref. Of 147/91. Montevideo 1991.

La universidad debe ser, antes que nada, una institución de cuño intelectual donde la calidad, la producción y el libre intercambio de ideas sean lo esencial. Constituye un falso dilema el oponer estos aspectos a la interacción con el medio social, la actividad productiva y el desarrollo tecnológico.

La creatividad, el espíritu crítico, la formación y la investigación fundamental, la pluralidad y riqueza de ideas deben coexistir e interactuar con la contribución a la solución de los problemas de nuestro pueblo a través de los innumerables mecanismos que el conocimiento provee. Estar a la altura de este desafío es una de las claves para relanzar a la Universidad hacia el dinamismo que, pensamos, debe retomar.

Dr. Mario Wschebor
Decano
Facultad de Ciencias

Ing. Agr. Álvaro Díaz
Decano
Facultad de Agronomía

Dr. Eduardo Touya
Decano
Facultad de Medicina

Dr. Roberto Scarsi
Decano
Facultad de Veterinaria