



PROPUESTA
PLAN DE MEJORAS INSTITUCIONAL
2026-2030
CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL LITORAL NORTE

Comisión Cogobernada de Plan de Mejoras Institucional

Orden Docente

Cristina Rundie (T)

Natalia Bisio (S)

Orden Egresados

Silvia Bentancor (T)

María Margarita Tadeo (S)

Orden Estudiantil

Giorgio Ferrizo (T)

Eliana Santellano (S)

Andreína Darrospide (S)

Equipo de Evaluación Institucional

Liber Acosta

Alejandra Suárez

Camila Olivera

Equipo Técnico del Plan de mejoras

Sofia Rameau

Marisol Cabrea

Contenido

I. Introducción	3
II. Memorias del proceso de Evaluación Institucional.....	4
2.1. La autoevaluación y la evaluación externa del CENUR Litoral Norte.....	4
2.2. Plan de mejoras CENUR Litoral Norte.....	6
2.2.1. Primer Avance de propuesta de Plan de Mejoras.....	7
2.2.2. Segundo Avance de propuesta de Plan de Mejoras.....	7
2.2.3. Tercer Avance de propuesta de Plan de Mejoras.....	10
2.2.4. Cuarto Avance.....	11
III. Próximas etapas a recorrer en el marco del Programa de Evaluación Institucional.	13
IV. Dimensiones de la propuesta.....	14
Dimensión Contexto Institucional.....	15
Dimensión Integralidad.....	21
Dimensión Enseñanza.....	23
Dimensión Investigación.....	27
Dimensión Extensión.....	29
Dimensión Infraestructura.....	31
Dimensión Comunidad Universitaria	35
IV. Indicadores para evaluar los objetivos específicos.....	39
Dimensión Contexto Institucional.....	40
Dimensión Integralidad.....	45
Dimensión Enseñanza.....	47
Dimensión Investigación.....	53
Dimensión Extensión.....	55
Dimensión Infraestructura.....	57
Dimensión Comunidad Universitaria.....	63
Referencias bibliográficas.....	68
ANEXOS	
Informe de Autoevaluación Institucional	
Informe de Evaluación Externa	
Propuestas de Creación de la Unidad Regional de Evaluación Institucional y de Llamado a aspirantes para la provisión de coordinador de la Unidad de Evaluación Institucional.	

I. Introducción

El Programa de Evaluación Institucional (PEI) que impulsa la Comisión de Evaluación Interna y Acreditación (CEIyA) se considera una herramienta clave para comprender y mejorar el conocimiento de los servicios, facultades y centros. No trata únicamente de resaltar los logros, sino también de identificar las áreas donde mejorar y desarrollarse. En ese sentido busca reconocer las fortalezas, y también identificar las limitaciones y vacíos que puedan estar obstaculizando la dinámica general de la institución e indagar en las oportunidades de mejora para cada caso. La Evaluación Institucional (EI) debe consolidarse como un proceso sistemático y continuo, integrado a la dinámica regular de funcionamiento de la institución.

La Evaluación Institucional del CENUR Litoral Norte comenzó en el año 2020 y se extiende hasta la fecha, atravesando sucesivas etapas, algunas culminadas y otras en marcha.



Etapas del proceso de Evaluación Institucional propuesto por la CEIyA
Elaboración propia

El proceso de Autoevaluación inició en el año 2020 y se extendió hasta setiembre del 2022, dando lugar a la etapa de Evaluación Externa.

En 2023 comenzó el trabajo de diseño de un Plan de Mejoras institucional, el cual implicó sistematizar los informes obtenidos en las etapas anteriores, y desarrollar un proceso participativo. Además de lo ya transitado este trabajo requiere un trabajo conjunto entre un grupo integrado por representantes de los diferentes órdenes, a fin de asegurar la participación activa de todos los órdenes universitarios.

Posterior, el Plan requiere la aprobación por parte del Consejo del CENUR LN y del Consejo Directivo Central (CDC), con el asesoramiento de la CEIyA.

II. Memorias del proceso de Evaluación Institucional

2.1 La Autoevaluación y evaluación externa del CENUR Litoral Norte

El objetivo principal del proceso de Evaluación Institucional es obtener una comprensión detallada del estado del CENUR LN en términos de sus actividades académicas y administrativas, y lograr una mejora continua y sistemática.

Durante el período comprendido entre los años 2020 y 2022 se llevó a cabo la primera Autoevaluación Institucional del Centro Universitario Regional Litoral Norte (CENUR LN). El primer paso del proceso implicó la postulación del CENUR al llamado de la Comisión Central de Evaluación Institucional y Acreditación (CEIyA) en junio de 2019, lo que resultó en su aprobación y financiación. Dicha postulación fue realizada por la Dirección Regional y la Dirección de la Sede Paysandú, del CENUR LN. A partir de allí se designó un Equipo de EI que estuvo conformado por Liber Acosta, (director de la Sede Paysandú), Alejandra Suárez (asistente académico) y un Equipo Técnico compuesto por tres docentes (Camila Olivera, Zoraima Artía y Mauro González) cuyos cargos fueron financiados por CEIyA. Dicho Equipo recibió el asesoramiento brindado por la CEIyA y el apoyo de una Dinamizadora (Rosmari Negrín) asignada por la Comisión a esos efectos.

El equipo adoptó y adaptó los criterios de evaluación establecidos en las “*Pautas de Evaluación Institucional*” de la CEIyA, y trabajó en la obtención y sistematización de información, incluyendo estadísticas, datos de gestión e indicadores. El proceso de Autoevaluación tomó en consideración la situación del servicio en el año 2019 como punto de referencia para establecer líneas de acción acordes a las necesidades actuales.

Este trabajo se desarrolló en un contexto particular: el estado de emergencia nacional sanitaria desde 13 de marzo de 2020 como consecuencia de la pandemia originada por el virus SARS-CoV2. Las restricciones sanitarias, el pasaje abrupto a modalidades no presenciales y las dificultades de acceso a recursos tecnológicos obligaron al equipo de Evaluación Institucional a reorientar sus tareas durante 2020, priorizando la realización de dos relevamientos que resultaban imprescindibles en ese momento: i) Relevamiento de

dificultades tecnológicas (internet y dispositivos) e implementación de préstamos de laptop a estudiantes del CENUR provenientes de diferentes departamentos. ii) Relevamiento sobre la implementación de los cursos, en consulta a Directoras/es de Departamentos y coordinadoras/es de carrera.

Superada la fase más crítica de la emergencia sanitaria, el equipo retomó plenamente el proceso de autoevaluación. Los Informes Técnicos generados por el equipo de EI, estuvieron alineados con los lineamientos generales del Plan Estratégico de Desarrollo de la UdelaR, a la vez que reflejaron las particularidades del servicio y el diseño metodológico específico desarrollado por el propio equipo. Estos informes recuperaron y analizaron información sobre las dimensiones Contexto institucional, Enseñanza, Investigación, Extensión, Infraestructura y Comunidad Universitaria, proporcionando resultados cuantitativos y cualitativos que aportan una visión integral de cada una de ellas.

En abril de 2021 se conformó la Comisión Cogobernada de Evaluación Institucional del CENUR Litoral Norte, que comenzó a procesar la información a medida que recibía los informes de las distintas dimensiones. En junio de ese año finalizaron los contratos docentes gestionados por la CEIyA. En mayo del año siguiente, el Equipo de Evaluación Institucional completó la elaboración del *Informe Técnico de Autoevaluación Institucional (2019-2021) CENUR Litoral Norte*. Paralelamente, la Comisión Cogobernada analizó los informes técnicos presentados, y mediante un proceso participativo identificó fortalezas, debilidades y oportunidades institucionales en cada dimensión considerada. Su trabajo le permitió elaborar el *Informe de Autoevaluación Institucional* (Anexo I) que fue presentado al Consejo del CENUR en setiembre de 2022.

Seguidamente, dando cumplimiento a los pasos previstos, a instancias de la CEIyA, por un lado se designó nuevamente una Dinamizadora por parte de la CEIyA (Camila Olivera) y por otro se nombró un tribunal de pares evaluadores externos, el cual estuvo integrado por dos evaluadores extranjeros y un evaluador nacional: Ana Vogliotti, de la Universidad Nacional de Río Cuarto (UNRC) de Argentina y Jorge Alfredo Cuéllar de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) de México y un evaluador nacional, Héctor Cancela, Profesor Titular de la UdelaR.

El tribunal evaluador realizó su trabajo en tres fases: en primer lugar una lectura profunda del Informe de Autoevaluación Institucional, en segundo lugar una visita presencial de los evaluadores pares a la sede Paysandú y Salto del CENUR LN. Las visitas se realizaron desde el 14 al 17 de noviembre y durante las mismas se concretaron entrevistas de carácter colectivo con actores claves de las sedes del CENUR. La tercera fase consistió en la elaboración, escritura y presentación de un Informe final, el cual fue recibido en el primer trimestre de 2023. El “Informe de Evaluación Externa” (Anexo II) elaborado por el tribunal tuvo como propósito aportar una evaluación externa del Centro Universitario Regional Litoral Norte (CENUR LN), enfocándose en las dimensiones mencionadas. El mismo resaltó tanto las fortalezas como las debilidades, proporcionando propuestas de mejora que contribuyen al desarrollo institucional.

Ambos informes aportan bases sólidas para la toma de decisiones en relación con la política institucional, planificación y gestión del CENUR Litoral Norte.

2.2. Plan de Mejoras del CENUR Litoral Norte

En abril del 2023, habiendo cumplido las etapas previas del proceso la CEIyA habilitó la financiación de la elaboración del Plan de Mejoras. En esta etapa el proceso continuó siendo conducido por el Mag. Liber Acosta, y acompañado por la Mag. Alejandra Suárez y la Lic. Camila Olivera.

Cabe destacar que, siguiendo los lineamientos aportados por la Comisión, el equipo tomó como referencia el *Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad de la República 2020-2024*, con el fin de que los objetivos de los Planes de Mejora mantuvieran coherencia con los que orientan a la UDELAR en su conjunto. En ese marco, el equipo participó en distintas instancias convocadas por la CEIyA, donde se intercambió sobre la elaboración de una propuesta de *Guía para la elaboración e implementación de planes de mejora y de desarrollo en los servicios de la Udelar*. Asimismo, participó en jornadas de formación sobre planificación y evaluación de servicios universitarios, en las cuales presentó la experiencia transitada por nuestro CENUR.

Estas instancias fueron fundamentales para recabar los insumos necesarios que facilitaron el proceso de elaboración del Plan de Mejoras. Dado que, una vez concluido el proceso de Autoevaluación, se espera que cada servicio universitario desarrolle su propio Plan de Mejoras Institucional. Este proceso representa en la Udelar una práctica innovadora, que conlleva importantes desafíos, ya que implican articular la evaluación con la planificación estratégica y la gestión de recursos disponibles.

2.2.1. Primer Avance de propuesta de Plan de Mejoras

El Plan de Mejoras integra de manera coherente las recomendaciones derivadas de los informes de *Autoevaluación* y de *Evaluación Externa*, incluyendo objetivos generales y específicos tendientes a superar las debilidades o principales obstáculos detectados en la Evaluación Institucional. Para ello se realizó un análisis exhaustivo de las propuestas de mejora formuladas en ambos informes, con el propósito de avanzar posteriormente hacia la definición de acciones concretas que contribuyan a fortalecer al CENUR.

En noviembre de 2023 se presentó al Consejo del CENUR Litoral Norte un primer documento de propuesta de Plan de Mejoras que incluía objetivos generales y específicos para cada dimensión. En esta instancia se planteó al Consejo la necesidad de conformar una Comisión Cogobernada que trabajara de forma paralela con el Equipo de Evaluación Institucional.

2.2.2. Segundo Avance de propuesta de Plan de Mejoras

A partir del primer semestre del 2024, el equipo de EI comenzó a trabajar en la generación del *Segundo Avance de la propuesta de Plan de Mejoras*.

Dada la complejidad propia del CENUR –por su alcance territorial, diversidad de áreas de conocimiento, heterogeneidad de actores, y por tratarse de una estructura relativamente “nueva”– el equipo de EI, a partir del material analizado, entendió que el trabajo exigía analizar las particularidades y desglosar las necesidades específicas. En este sentido, se consideró necesario propiciar instancias adicionales de indagación e intercambio con los distintos actores, de modo que el Plan de Mejoras respondiera de manera efectiva a la realidad diversa y compleja del CENUR.

Con el fin de preservar el carácter participativo del proceso y asegurar la pertinencia de la propuesta, se convocó a grupos de actores clave del CENUR. A cada uno se le envió el documento *Primer Avance de la Propuesta del Plan de Mejoras*, con el doble propósito de validar los objetivos presentados al Consejo del CENUR LN (noviembre de 2023) y enriquecer la propuesta a través del aporte colectivo. En el documento se identificaron las dimensiones y objetivos que el equipo consideraba más relevante para abordar con cada grupo, acompañado de preguntas orientadoras del intercambio, ya fuera en modalidad virtual o presencial. La convocatoria buscó promover el intercambio sobre acciones que respondieran a los objetivos, y reflexionar sobre sus limitaciones y fortalezas para su cumplimiento.

Para facilitar el trabajo, se elaboró una ficha para que cada grupo, luego del encuentro, propusiera modificaciones a los objetivos, acciones para alcanzarlos, responsables y plazos en relación a los objetivos específicos con los que se considerara implicado. Cada grupo completó la ficha de aportes, en la medida de sus posibilidades, y posteriormente se recibieron comentarios y observaciones que sirvieron de insumo para continuar con el proceso de propuesta de mejoras. En todos los casos se transcribieron las grabaciones de las entrevistas para recuperar todos los aportes surgidos en los encuentros. En los casos que el grupo no alcanzó a completar la ficha de aportes se elaboró una con los insumos surgidos en el encuentro y se envió al grupo para su consideración y retroalimentación.

Grupos convocados	Actores consultados	Dimensión consultada
-Unidad de Apoyo a la enseñanza de Salto y Paysandú. <i>abril/2024</i>	<i>Leticia Pou</i> <i>Natalia Anzuatte</i> <i>Rodrigo Ferreira</i> <i>Silvana Masciadri</i>	-Enseñanza de grado, posgrado y educación permanente. -Comunidad Universitaria.
-Unidad Regional de Extensión. <i>mayo/2024</i>	<i>Selene Morales</i> <i>Leticia Benelli</i>	-Extensión y actividades en el medio. -Enseñanza de grado, posgrado y educación permanente.
-Unidad de Comunicación Paysandú. <i>junio/2024</i>	<i>Monica Cabrera</i> <i>Victoria Lagaxio</i>	-Contexto Institucional.
-Unidad de Comunicación Salto. <i>julio/2024</i>	<i>Fernando Alonso</i> <i>Melina Godoy</i>	-Contexto Institucional.
-Unidad Regional de Educación Permanente. <i>junio/2024</i>	<i>Helena Heinzen</i> <i>Leticia Pereira</i>	-Enseñanza de grado, posgrado y educación permanente.

-Comisión Académica de Posgrado Salud, Ambiente y Sociedad e integrantes del -Posgrado Diploma en Matemáticas del CENUR Litoral Norte <i>agosto/2024</i>	<i>Pedro Russi Delia Dutra</i>	-Enseñanza de grado, posgrado y educación permanente.
-Comisión de Dedicación Total del CENUR Litoral Norte. <i>agosto/2024</i>	<i>Guillermo Moyna Rossana Campodonico Alfonso Artigue José Venzal Julio da Luz</i>	-Investigación.
Ayudante CSIC y Prorectorado de investigación. <i>agosto/2024</i>	<i>Gabriela Burgeño Manuel González</i>	-Investigación.
-Comisión de Obras Paysandú -Comisión de Edificio Salto -Arquitectos de la Dirección General de Arquitectura en el CENUR LN -Dirección de Casa de Artigas -Dirección de Casa de Río Negro <i>agosto/2024</i>	<i>Oscar Irabuena Juana Galizzi German Pesquera Natalia Besil Rosmari Negrin Mariana Pérez Andrea Sevrini Marcelo Silva Maximiliano Moreira</i>	-Infraestructura.
-Directora del Departamento de Biblioteca <i>agosto/2024</i>	<i>Belén Echevarría</i>	-Infraestructura

Plan de Mejora CENUR LITORAL NORTE
Resumen de Iniciativas - Unidad de Apoyo a la Enseñanza

Dimensión: Contexto institucional
Objetivo General: 1.2 Generar las condiciones para la transformación organizativa y del modelo de gestión del CENUR LN para desarrollar funciones universitarias de calidad.
Objetivo Específico: H. Regionalizar la Unidad de Apoyo a la Enseñanza e implementar un plan de acción regional.
Iniciativa 1:

Acción/es	Resultados esperados	Metas	Indicadores	Responsables/ actores involucrados
1.1 Crear un grupo motor que diseñe una primera propuesta de plan de acción regional.	Conformación de un grupo integrado por dos coordinadores de UAE, representantes docentes de la UAE y representantes de la direcciones locales y regional que asuma la escritura de un primer boceto de plan regional de UAE.	Reunir al menos 6 personas de las 2 sedes y 2 casas que trabajen en el boceto-	Al menos 3 reuniones quincenales en el primer semestre de 2025.	Directores locales, las coordinaciones de las UAE y Director Regional
1.2 Revisar los planes de acción existentes en las coordinaciones de Salto y Paysandú.	Planes de acción de ambas sedes, revisados	Elaborar listado de líneas prioritarias regionales en función del trabajo de las dos sedes.	Elaboración de un informe que dé cuenta de líneas prioritarias y sus fundamentos.	Coordinadores de las UAE
1.3 Evaluar y ejecutar líneas de trabajo inexistentes o poco trabajadas en función de la evaluación institucional.	Identificación de líneas prioritarias y factibles de desarrollar a corto (dos años) y mediano plazo (cuatro años).	Abordar al menos dos líneas en el corto (dos años) y mediano plazo (cuatro años).	Realización de una o dos actividades por línea de trabajo en el año.	Coordinadores y docentes de las UAE
1.4 Consolidar los RRHH	Efectivización de cargos	Asegurar cinco cargos	Llamado a concurso de	Directores locales

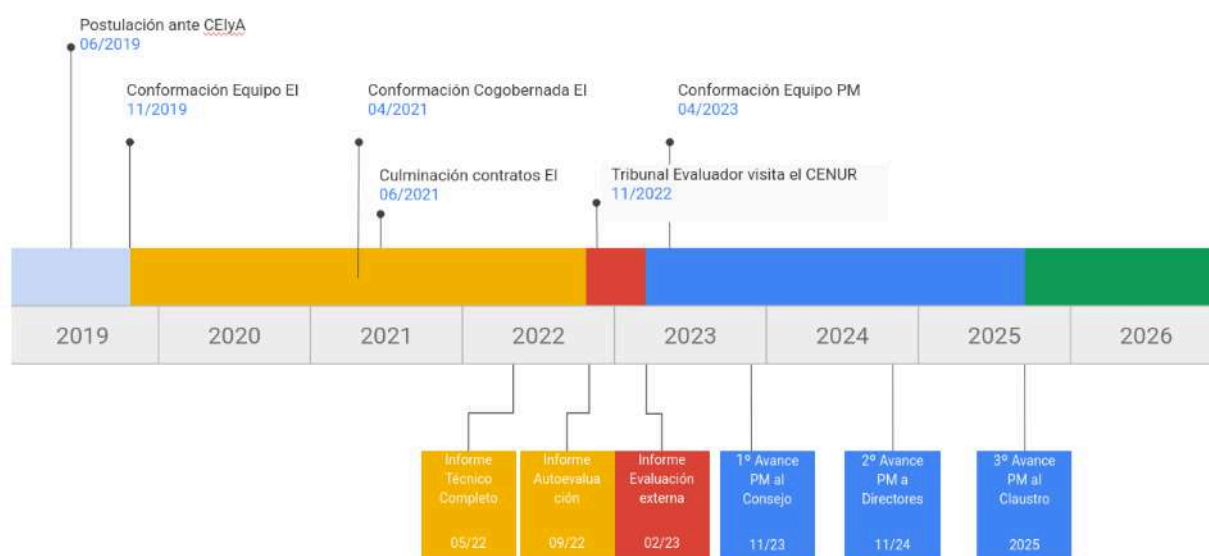
Modelo de Ficha de aportes de cada grupo entrevistado.

Posteriormente, se sistematizaron los aportes y se elaboró el *Segundo Avance de la Propuesta del Plan de Mejoras* que fue presentado al grupo de Directores (regional y de sedes) del CENUR LN.

2.2.3. Tercer Avance de propuesta de Plan de Mejoras

Durante tres jornadas de trabajo, llevadas adelante entre noviembre de 2024 y marzo de 2025, los directores Dr. Mauricio Cabrera, Dr. Juan Romero, Mag. Liber Acosta, Mag. Rosmari Negri y el Lic. Juan Pablo Apolonia, realizaron aportes significativos y definieron orientaciones estratégicas. A propuesta del Director Regional, se incorporó la participación del Dr. Humberto Tomassino, con el objetivo de contribuir específicamente en el área de su especialidad. En estas instancias se analizaron y valoraron los objetivos generales y específicos de las distintas dimensiones, resolviendo la creación de una nueva dimensión: Integralidad. Se analizaron e incluyeron las acciones correspondientes a los objetivos propuestos, y los responsables de su ejecución.

En función de estos intercambios se elaboró el presente documento *Tercer Avance de la Propuesta del Plan de Mejoras*, que incluye todos los aportes recabados. Asimismo, incorporó indicadores cuantitativos y cualitativos orientados a facilitar el seguimiento y la evaluación de la implementación del Plan.



Cronología del proceso de Evaluación Institucional del CENUR LN
Elaboración propia

En julio de 2025, el Equipo de Evaluación Institucional fue convocado por el Claustro del CENUR, dado que este último se propuso avanzar en la elaboración de un Plan Estratégico del CENUR Litoral Norte. En dicha instancia, el Equipo de Evaluación presentó las etapas del proceso de Evaluación Institucional y las características del documento correspondiente al tercer avance del Plan.

Finalmente, en agosto de 2025, el documento fue elevado al Consejo del CENUR Litoral Norte para su consideración.

2.2.4. Cuarto Avance de propuesta de Plan de Mejoras

Los avances de la propuesta de Plan de Mejoras presentados inicialmente al Consejo (noviembre de 2023) y posteriormente al grupo de Directores (noviembre de 2024) habilitaron, en 2025, la transferencia por parte de la CEIyA al CENUR Litoral Norte de una partida presupuestal complementaria a la que se recibe anualmente (equivalente a un cargo G3 de 20 horas). Esta partida, destinada a sueldos y gastos, fue confirmada en junio del presente año. Dicho refuerzo presupuestal permitió concretar dos contrataciones docentes con el objetivo de fortalecer el equipo de trabajo.

En el mes de agosto se conformó la Comisión Cogobernada de Plan de Mejoras. El 10 de octubre de 2025 tuvo lugar su primera reunión, en la cual participaron integrantes de los tres órdenes, así como miembros del equipo de evaluación y del equipo técnico.

En dicha instancia se acordó trabajar sobre el documento correspondiente al tercer avance del Plan, con el fin de ajustar y validar la propuesta, revisar los objetivos y acciones planteados e incorporar aquellas acciones que aún no estuvieran contempladas.

Asimismo, se encomendó a los equipos de evaluación y técnico recoger los aportes realizados por la Comisión y contextualizar los indicadores para asegurar su utilidad y validez en el proceso de evaluación. Ese trabajo decantó en el presente documento *Cuarto Avance de la Propuesta del Plan de Mejoras*, el mismo se compone de siete dimensiones, trece objetivos generales vinculados a cuarenta y siete objetivos específicos, los cuales informan sobre una problemática a resolver o una situación que se desea modificar. Para cada uno de los objetivos específicos se definen indicadores, con sus correspondientes variables de calidad,

cantidad y tiempo, y el medio de verificación. Dichos indicadores deberán completarse a partir de la información que se recabe durante el proceso de implementación del Plan.

A su vez, para los distintos objetivos específicos se proponen acciones de carácter tentativo, no definitivo, y un equipo responsable de su concreción.

III. Próximas etapas a recorrer en el marco del Programa de Evaluación Institucional

El Programa de Evaluación Institucional de la Udelar se propone como proceso “cíclico, delimitado y estructurado” (2021, p.117). Este ciclo en el CENUR LN inició con la presentación al llamado de la CEIyA en el año 2019 y avanzará hacia la consolidación de un dispositivo de Evaluación Institucional. Este dispositivo podrá adoptar la forma de una estructura estable o de un espacio institucional de referencia, según lo determine el CENUR LN.

El dispositivo que finalmente se consolide será responsable del seguimiento y evaluación del presente Plan de Mejoras y de futuros procesos de autoevaluación, así como de mantener el vínculo con la CEIyA.

La CEIyA ha puesto a disposición de los servicios un perfil orientador para la conformación del dispositivo de evaluación institucional. Este perfil permite enmarcar las funciones, tareas y requerimientos para la implementación y seguimiento de un plan de mejoras, y el desarrollo sistemático, periódico y participativo de la Autoevaluación.

En función de esto el equipo de EI elaboró para la consideración del Consejo del CENUR, una propuesta de *Creación de la Unidad Regional de Evaluación Institucional del CENUR LN*, la misma plantea interacciones jerárquicas, funciones y atribuciones de esa estructura. Esta propuesta constituye una de las alternativas posibles para materializar el dispositivo.

Asimismo, preparó una propuesta de bases para un *Llamado a aspirantes para la provisión con carácter interino de un cargo de Profesor Adjunto (Grado 3) - Coordinador/a de la Unidad de Evaluación Institucional*, contemplando su adecuación al Estatuto del Personal Docente (ambos documentos se presentan en el Anexo 3).

El Plan de Mejoras deberá ser sometido a aprobación por parte del Consejo del CENUR Litoral Norte y del Consejo Directivo Central (CDC), contando con el asesoramiento de la Comisión de Evaluación Institucional y Acreditación (CEIyA).

Dimensiones de la propuesta de Plan de Mejoras Institucional

Objetivos Específicos / Acciones / Responsables

2026-2030

Centro Universitario Regional Litoral Norte

DIMENSIÓN CONTEXTO INSTITUCIONAL

Dimensión: 1. Contexto institucional		
Objetivo General: 1.1. Alcanzar mayor grado de autonomía académica, administrativa y presupuestal.		
Objetivo específico	Acciones	Responsables
A) Actualizar la estructura organizativa de la Universidad de la República (Udelar) para permitir la inclusión de los Centros Universitarios Regionales (CENURes).	- Insertar a los CENURes en la estructura organizativa e institucional de la Udelar: - Analizar las consecuencias organizativas, administrativas y académicas que tendría para los CENURes la inclusión plena (con voz y voto) en la estructura organizativa de la Udelar, a través de la modificación de: 1) el artículo 67 de la Ley Orgánica de la Udelar; 2) la Ordenanza de los CENURes para que puedan asimilarse a Facultades. - Analizar los impactos presupuestales en los CENURes de la modificación del artículo 67 de la Ley Orgánica de la Udelar y la Ordenanza de los CENURes para que puedan asimilarse a Facultades. - Identificar las posibles vías jurídicas y administrativas para concretar estas modificaciones. - Revisar cuáles son los espacios centrales en los cuales participan los CENURes y cual es su forma de participación (voz/voto) - Analizar el contexto político-institucional: - Evaluar, a nivel nacional, la viabilidad de impulsar la modificación del artículo 67 de la Ley Orgánica, considerando los riesgos y oportunidades que esto representa. - Evaluar la receptividad interna en los distintos niveles de la Udelar para avanzar en esta discusión. - Establecer alianzas con actores relevantes dentro de la Udelar para promover un debate colectivo sobre las alternativas propuestas.	Consejo y Claustro, Comisiones Directivas, Consejos Asesores, Gremios universitarios.

B) Analizar la vinculación entre el Centro Universitario Regional (CENUR) Litoral Norte y los Servicios de Referencia Académica (SRA), con énfasis en su incidencia sobre la autonomía del CENUR LN.	1. Realizar un diagnóstico detallado sobre el grado de vinculación actual entre los CENURs y los SRA., especificando tipos, aspectos, áreas de esa vinculación. 2. Identificar los aspectos de esta relación que están regulados por la Ley Orgánica de la Udelar y aquellos regulados a través de la ordenanza de los CENURs. 3. Fomentar ámbitos de discusiones colectivas, tanto a nivel local como en los órganos centrales de la Udelar, para evaluar los beneficios, aspiraciones y desafíos de lograr un mayor grado de autonomía de los CENURs respecto a los SRA.	Consejo y Claustro, Comisiones Directivas, Consejos Asesores, Gremios universitarios. Mesas de Áreas, Comisiones de Departamentos del CENUR, coordinadoras/es locales de carreras.
C) Definir líneas estratégicas para la planificación, ejecución y control presupuestal, considerando la diversidad de situaciones y fuentes de financiamiento del CENUR, fomentando el desarrollo equilibrado y sostenible de las funciones universitarias.	1. Planificar y asignar recursos de forma equitativa y estratégica: 1.1. Atender a los contextos y necesidades específicas de las estructuras académicas/ docentes, buscando reducir las asimetrías presupuestales existentes. 1.2. Priorizar la ejecución presupuestal en alineación con los planes estratégicos definidos por el CENUR LN, y con los planes de las distintas estructuras académicas. 1.3. Consolidar los fondos correspondientes a los cargos docentes de las carreras de Enfermería, Derecho y Facultad de Medicina, Unidad Regional de Extensión, etc. 1.4. Completar la estructura académica y administrativa, asegurando la cobertura de las necesidades con la asignación adecuada de presupuesto. 1.5. Completar la creación de nuevas estructuras con la asignación presupuestal correspondiente. 1.6. Definir a los Directores de Departamento como microordenadores de gasto, correspondientes a fondos de antiguos IDU y Carreras, con el propósito de reducir el número de microordenadores de gasto y priorizar estas estructuras. 1.7. Implementar contratos-programa por Departamento, Unidad o Carrera, estableciendo metas, indicadores y compromisos financieros claros. 1.8. Fortalecer los mecanismos de control y seguimiento presupuestal. 1.9. Establecer un calendario de planificación presupuestal, con etapas definidas: Informes de apertura / planificación presupuestal. Avance 1: junio-julio. Avance 2: setiembre-octubre.	Directores, Consejo y Claustro

	2. Controlar y evaluar la asignación y uso de recursos: 2.1. Establecer indicadores presupuestales que permitan evaluar la eficiencia y efectividad en la asignación y uso de los recursos. 2.2. Elaborar un plan y cronograma para transferir de forma efectiva al CENUR LN los fondos de las carreras y unidades académicas que aún no lo han hecho (ej: Enfermería, Derecho, Facultad de Medicina y Unidad Regional de Extensión).	
Dimensión: 1. Contexto institucional Objetivo General: 1.2. Transformar la estructura organizativa y el modelo de gestión del CENUR LN para desarrollar las funciones universitarias de calidad.		
Objetivo específico	Acciones	Responsables
A) Diseñar un organigrama institucional que exprese la estructura académica, administrativa y de conducción del CENUR.	1. Generar espacios de participación con los actores involucrados que permitan recopilar aportes y retroalimentar la propuesta de construcción y evaluación del organigrama institucional. 2. Analizar y ajustar la estructura organizativa de técnicos, administrativos y de servicios (TAS) para asegurar que su diseño y funcionamiento acompañen la evolución y necesidades del CENUR. 3. Evaluar en el organigrama institucional de funcionarios técnicos, administrativos y de servicios (TAS), los niveles de jefatura de secciones y directores de departamento, para determinar si estos cargos deben ser regionales o específicos de cada sede. 4. Diseñar y consolidar la estructura académica global del CENUR Litoral Norte durante los años 2025 - 2027. 5. Diseñar un organigrama académico que refleje las articulaciones dentro de la estructura y las carreras que se dictan.	directores, Consejo
B) Crear la Unidad/Equipo Regional de Evaluación Institucional con estructura sólida y permanente que permita la mejora continua de las actividades que desarrolla el CENUR LN.	1. Liderar y promover la definición de la misión, visión y los objetivos estratégicos de la institución. 2. Definir gobernanza, cometidos y dependencia de la Unidad Regional de Evaluación Institucional. 3. Crear una Comisión Cogobernada de EI, definir la integración. 4. Implementar el plan de mejora institucional.	Directores, Consejo, Unidad de Evaluación Institucional

	5. Definir mecanismos claros de revisión, ajustes, seguimiento y evaluación del nivel de logro en relación a las metas propuestas para cada dimensión. 6. Fortalecer los sistemas de información disponible y su accesibilidad. 7. Dotar de recursos humanos a la Unidad Regional. 8. Garantizar la elaboración sistemática de insumos institucionales para la toma de decisiones.	Director Regional y de sedes, Consejo, Claustro, Unidades de Comunicación.
C) Generar una política de comunicación Institucional universitaria que promueva un diálogo abierto, dinámico, horizontal y permanente entre actores universitarios y la comunidad.	1. Resolver los espacios en que se elaborará y definirá la política comunicacional de la institución. 2. Contemplar las diversas perspectivas que permitan dar cuenta de las necesidades comunicacionales en relación a las necesidades territoriales con las que se compromete la universidad. 3. Definir un plan estratégico (con lineamientos y objetivos) de comunicación y desarrollo comunicacional regional atendiendo las particularidades territoriales de cada sede. 4. Definir y asignar las condiciones estructurales necesarias (RRHH, RMM, etc) para implementar la política de comunicación institucional en el CENUR Litoral Norte. 5. Definir los cometidos de la unidad de Comunicación del CENUR.	Director Regional y de sedes, UAEs
D) Desarrollar un plan de acción regional de la Unidad de Apoyo a la Enseñanza (UAE).	1. Regular el funcionamiento y cometidos regionales de la UAE. 2. Consolidar los RRHH existentes e identificar RRHH necesarios para la regionalización. 3. Elaborar un plan de acción regional. 4. Revisar los planes de acción existentes en las UAE's de Salto y Paysandú.	Director Regional y de sedes, Departamentos, Directora de División, Asesor Jurídico, Consejo, Claustro
E) Avanzar en la conformación de una estructura académica global asegurando su articulación y funcionamiento integrado.	1. Impulsar en el Claustro del CENUR el desarrollo de propuestas orientadas a la consolidación de estructuras académicas promoviendo la elaboración de propuestas. 2. Identificar y proponer modificaciones en la ordenanza de Departamentos vigente que contribuyan a superar las dificultades que se han detectado para la conformación de nuevas estructuras. 3. Continuar impulsando la creación de nuevos Departamentos en base a la propuesta de estructura vigente. 4. Desarrollar incentivos y estrategias para motivar al cuerpo docente a integrarse en Departamentos académicos garantizando la vinculación del presupuesto institucional con los planes estratégicos de desarrollo académico.	

G) Optimizar los procedimientos de trabajo, selección, designación y renovación de funcionarios/as TAS y docentes.	5. Brindar a los Departamentos apoyo administrativo con un funcionario TAS polifuncional, que apoye la gestión del departamento. 6. Establecer acuerdos para compatibilizar la dedicación docente entre los Departamentos y los Servicios de Referencia Académica, favoreciendo la articulación académica y brindando garantías de inserción amplia.	
	1. Continuar la revisión y actualización de los procesos para la selección, designación y ascensos de funcionarios/as TAS. (idem 7, 7.2, F, 2) 2. Actualizar los manuales de procedimientos para los departamentos TAS, incluyendo definición de cargos y funciones. 3. Aprobar un reglamento y procedimiento de concursos docentes del CENUR alineado al EPD. 4. Elaborar el reglamento específico para el seguimiento y evaluación de la actividad académica de las/os docentes, y un formato de informe de actuación docente del CENUR, integrando la perspectiva de género para garantizar procesos justos e inclusivos. (idem 7, 7.2, A, 6) 5. Implementar, en conjunto con la Unidad de Evaluación, las UAEs y el orden estudiantil, instancias de evaluación estudiantil de las/os docentes para su renovación según lo establecido en el EPD. 6. Implementar de manera sistemática el proceso de evaluación y calificaciones de funcionarios/as TAS. 7. Garantizar que se realice la presentación del informe anual de actividades requerido para la renovación de los funcionarios/as del escalafón R.	Director Regional, Directora de División, Asesor Jurídico

DIMENSIÓN INTEGRALIDAD¹

Dimensión: 2. Integralidad		
Objetivo General: 2.1 Promover la articulación de las funciones de enseñanza, investigación y extensión en la universidad, mediante el desarrollo de un enfoque interdisciplinario que fomente la colaboración entre diversas áreas del conocimiento.		
Objetivo específico	Acciones	Responsables
A) Generar las condiciones estructurales (a nivel político, académico y administrativo) para que se promuevan procesos integrales interdisciplinarios a nivel regional.	1. Desarrollar un Programa Integral del Litoral (PIL), con ejes temáticos transversales (alineados al PRET en articulación con la URE y la Comisión cogobernada regional de Extensión). 2. Reactivar la mesa coordinadora de servicios como ámbito para promover y dinamizar la integralidad a nivel de sede y regional. 3. Dotar de recursos presupuestales al PIL. 4. Definir cometidos y contenidos del PIL, y su vinculación con la URE y los Departamentos del CENUR. 5. Generar un programa de vinculación con instituciones universitarias públicas regionales de Uruguay y Latinoamérica. 6. Fomentar que los Departamentos prioricen la extensión universitaria desde esta la concepción de integralidad de funciones. 7. Implementar un observatorio² territorial integral que dé cuenta de los procesos colectivos e institucionales que se desarrollan en los territorios del Cenur. (idem 2, 2.1, A, 5)	Director Regional y de sedes, URE, UAEs, Consejo, Claustro
		Director Regional y de sedes, URE, UAEs

¹ "... los componentes del concepto de prácticas universitarias integrales (y de los programas integrales con las que se busca dinamizarlas), pueden la integración de los procesos de enseñanza y creación de conocimiento a experiencias de extensión

a) la perspectiva interdisciplinaria tanto en el nivel epistemológico y inculcado a la enseñanza (tratamiento de los contenidos) y a la creación de conocimiento (construcción del objeto de investigación), como en el nivel de la intervención (construcción y abordaje de los problemas, conformación de los equipos)

b) la intencionalidad transformadora de las intervenciones, concibiendo a los actores sociales como sujetos protagonistas de dichas transformaciones y no como objeto de intervenciones universitarias (participación comunitaria, diálogo de saberes y ética de la autonomía)

c) la concepción integral de los procesos de enseñanza y aprendizaje, tanto en el tratamiento de los contenidos como en las metodologías (ecología de saberes, enseñanza activa, aprendizaje por problemas) enfoque territorial e intersectorialidad en el abordaje de las intervenciones.

Cano, A., Tommasino, H., Castro, D., & Santos, C. (2010). De la extensión a las prácticas integrales. En *Hacia la reforma universitaria. #10. La extensión en la renovación de la universidad: Espacios de formación integral* (p. 26). Montevideo: Rectorado, Udelar.

² Centro de investigación y análisis que busca generar conocimiento sobre un tema específico, con el fin de informar, orientar la toma de decisiones y contribuir al desarrollo de la sociedad

B) Profundizar en los procesos de formación sobre temáticas transversales referidas a cuestiones socio-políticas, de género, identitarias, diversidad, ecológicas y ambientales, ciudadanas y ético-humanísticas.	8. Realizar un mapeo cartográfico de actores territoriales a los efectos de establecer una política de vínculo que permita avanzar en los procesos conjuntos que serán asientto de los programas integrales. (idem 5, 5.1, A, 6)	Director Regional y de sedes, URE.
	9. Establecer mecanismos permanentes de consulta y planificación con organizaciones e instituciones presentes en los territorios de forma de generar procesos de propuesta, modificación y evaluación de planes de estudios, planes y proyectos territoriales del CENUR en cada región.	Director Regional y de sedes, URE, UAEs
	1. Acompañar la implementación del PIL, con la participación de la URE, UAE y Unidades de Comunicación.	Director Regional y de sedes, URE, UAEs, Unidades de Comunicación.
	2. Relevar en los planes de estudio unidades curriculares vinculadas a éstas temáticas transversales.	Comisiones de carrera, Unidad de Evaluación Institucional
	3. Identificar la posibilidad de incluir éstas temáticas transversales en la formación de grado.	
C) Promover que las carreras incorporen procesos de formación integral en sus unidades curriculares	4. Trabajar colaborativamente nuevas temáticas transversales en la Comisión de Inclusión Educativa.	Comisión de Inclusión Educativa
	1. Identificar en los planes de estudio de las distintas carreras la posibilidad de desarrollar procesos de formación integral a través de la curricularización de la oferta existente. (idem 4, 4.1, D, 3) (idem 5, 5.1, A, 2)	UAE, URE, Departamento de Enseñanza
	2. Implementar módulos o cursos que promuevan prácticas integrales.	
	3. Definir los mecanismos para que los cursos que ofrece la URE sean incorporados como unidades curriculares electivas de las distintas carreras.	
	4. Implementar un procedimiento administrativo estandarizado para el reconocimiento de créditos académicos derivados de procesos integrales e interdisciplinarios en las carreras de grado, garantizando su validación, registro y aplicación efectiva en los trayectos formativos de las/os estudiantes.	

DIMENSIÓN ENSEÑANZA

Dimensión: 3. Enseñanza de grado, posgrado y educación permanente		
Objetivo General: 3.1 Promover la formación en la enseñanza de grado.		
Objetivo específico	Acciones	Responsables
A) Fomentar el seguimiento y revisión de los Planes de Estudio de las carreras impartidas en el CENUR LN.	1. Relevar periodo de vigencia de los planes de estudio. 2. Incentivar y apoyar la coordinación del proceso de revisión de planes de estudio de las carreras propias. 3. Coordinar el seguimiento y revisión de los planes de estudio con los SRA (en caso que corresponda) y las distintas áreas de conocimiento. 4. Identificar y proponer ejemplos de buenas prácticas en la vinculación CENUR – SRA y replicar los acuerdos establecidos en relación al fortalecimiento de la autonomía local en el diseño curricular, así como la incorporación de las particularidades del CENUR en él.	Comisiones de carrera y Ciclos iniciales; coordinadoras/es y docentes de las UAEs, Claustro del CENUR. Dirección regional
B) Impulsar la formación pedagógica-didáctica para docentes.	1. Diseñar e implementar una encuesta que releve intereses de los docentes del CENUR LN en materia de formación pedagógica y didáctica. 2. Realizar seminarios en modalidad híbrida sobre temas de formación pedagógica-didáctica. 3. Presentar al Consejo una propuesta para que la formación pedagógica-didáctica de las/os docentes del CENUR LN sea tomada en cuenta para la re-elección de cargo. 4. Incorporar una línea de investigación que aporte insumos sobre las dificultades o desafíos de la enseñanza universitaria vinculados a la pedagogía y la didáctica.	UAEs, Unidad de Comunicación, Dirección de las Sedes del CENUR LN, Mesa Coordinadora de Servicios
C) Indagar el impacto de la masificación de las unidades curriculares en la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje.	1. Relevar datos cuantitativos y cualitativos de estudiantes por unidad curricular, en cuanto asistencia y participación en clases presenciales, híbridas y virtuales de unidades curriculares masivas. 2. Aplicar encuestas a docentes y estudiantes para identificar percepciones, dificultades y propuestas vinculadas a la masificación, presencialidad y modalidad híbrida.	UAEs, Comisiones de carrera

	3. Analizar trayectorias académicas de estudiantes en carreras con alta matrícula, identificando dificultades, factores de desvinculación y momentos críticos en la trayectoria. 4. Fortalecer la estructura docente en las unidades curriculares en condiciones de masividad.	
D) Mejorar la organización académica para garantizar la calidad educativa.	1. Analizar la viabilidad y el impacto (en la mejora de la organización, calidad educativa y comunicación) de crear una estructura jerárquica de coordinación de la enseñanza (por área), que vincule a los departamentos académicos, las coordinaciones de carrera y las/os docentes que no integran estructuras formales. 2. Definir mecanismos comunes para la designación de los/as coordinadoras/es/as de las carreras que se dictan en el CENUR. 3. Implementar el ajuste a la Ordenanza de grado y al Estatuto del Personal Docente, de los cargos de coordinadoras/es.	Consejo, Directores Regional y Sedes, UAEs, Directores de Departamentos, Coordinadores de carrera

Dimensión: 3 Enseñanza de grado, posgrado y educación permanente		
Objetivo General: 3.2. Desarrollar actividades de Educación permanente que atiendan la demanda y las necesidades no expresadas como demanda, de profesionales, estudiantes avanzados y la comunidad en general de la región.		
Objetivo específico	Acciones	Responsables
A) Definir una política de Educación Permanente del CENUR	1. Estudiar público objetivo y alcances de la Educación Permanente por departamento del CENUR. 2. Realizar un estudio de la demanda de profesionales, estudiantes avanzados, trabajadores/as, productores/as, empresarios/as, y diversos actores y colectivos de la sociedad. 3. Evaluar las necesidades de formación vinculadas a disciplinas que no están cubiertas en la región. 4. Evaluar la formación en nuevos saberes. 5. Evaluar cómo las propuestas de Educación permanente pueden oficial de puerta de entrada a la Universidad. 6. Revisar los procedimientos de convocatoria de actividades de Educación Permanente. 7. Desarrollar una mirada regional respecto a la comunicación y definir lineamientos comunes en relación a las Actividades de Educación Permanente.	Consejo del CENUR, Claustro, Dirección Regional, UEP

B) Fortalecer las actividades desde el punto de vista de su planificación estratégica y evaluación.	1. Diseñar planes de duración específica (dos o tres años) que respondan a la política regional de educación permanente. 2. Consolidar y promover cursos de educación permanente en la región en respuesta a las demandas relevadas. 3. Evaluar la respuesta en relación a la oferta de cursos de educación permanente.	Dirección Regional, UEP
C) Fortalecer las actividades de Educación Permanente desde el punto de vista de la Gestión administrativa, la asignación de recursos y la comunicación	1. Gestionar la realización de las inscripciones a cursos de Educación Permanente a través del sistema SGAE para cursos creditizados por carreras del CENUR.	Departamento de Enseñanza, UEP
	2. Trabajar en nuevas formas de financiamiento, a efectos de lograr fondos legítimos propios, que posibiliten tener cierta independencia del llamado central de Educación Permanente.	Dirección Regional, UEP
	3. Fortalecer la Unidad Regional en cuanto a recursos humanos.	
	4. Determinar criterios del valor de la matrícula y de gratuidad de los cursos.	Consejo del CENUR

Dimensión: 3. Enseñanza de grado, posgrado y educación permanente		
Objetivo General: 3.3. Consolidar y promover posgrados en la región.		
Objetivo específico	Acciones	Responsables
A) Crear una Comisión Académica de Posgrado inter-áreas del CENUR LN.	1. Definir conformación, funciones y atribuciones. 2. Elaborar un reglamento interno de funcionamiento de la Comisión Académica de Posgrado (CAP) inter-áreas. 3. Obtener la aprobación del Consejo del CENUR.	Consejo del CENUR, Dirección Regional
B) Generar programas de posgrado propios del CENUR LN.	1. Analizar la posibilidad de elaborar una propuesta de Maestría, con un ciclo común y con tres o más orientaciones opcionales ancladas cada una en las diferentes áreas de conocimiento en que están organizadas las carreras que ofrece el CENUR LN. 2. Ajustar la oferta educativa de posgrado a las necesidades del medio. 3. Releva la demanda de Posgrados a nivel de los colectivos de profesionales y actores de la sociedad civil (sociales, políticos y productivos). 4. Ofrecer diplomas en áreas de conocimiento disciplinares. 5. Incorporar la investigación realizada en el CENUR como un componente central en las carreras de posgrado de corte académico.	Consejo del CENUR, Dirección Regional, Comisión Académica de Posgrado

C) Contextualizar y adaptar las propuestas de posgrado elaboradas a nivel central de la Udelar para su puesta en práctica en el CENUR	1. Relevar la demanda regional de formación de posgrado. 2. Identificar relaciones entre las propuestas centrales existentes y las necesidades del CENUR 3. Adecuar curricularmente y contextualizar las propuestas centrales identificadas como adaptables y necesarias para el CENUR. 4. Articular con las comisiones centrales de posgrado.	Dirección Regional, Asistentes académicos
--	---	--

DIMENSIÓN INVESTIGACIÓN

Dimensión: 4. Investigación		
Objetivo General: 4.1. Promover investigación de calidad en el CENUR LN.		
Objetivo específico	Acciones	Responsables
A) Desarrollar e implementar una política de investigación en el CENUR	1. Crear la Unidad Regional de Investigación del CENUR LN. 2. Promover que las/os docentes completen y actualicen su CVuy. 3. Sistematizar la información de todas las actividades de investigación realizadas anualmente en el CENUR. 4. Promover la continuidad del cargo de Ayudante CSIC o equivalente, que brinde apoyo a la investigación. 5. Promover la investigación en temas comunes, definiendo áreas temáticas prioritarias (por ejemplo, ambiental, trabajo, salud, educación) que faciliten el desarrollo de proyectos de investigación interdisciplinarios. 6. Crear una política de incentivos (ej: financiamiento de publicaciones, priorización de proyectos a avalar) que potencie la investigación interdisciplinaria abordando problemas territoriales y de impacto local. 7. Difundir la investigación realizada a través de los sitios web del CENUR. 8. Crear un medio de comunicación (revista o boletín) de divulgación de la investigación realizada en el CENUR. 9. Generar instancias de intercambio y difusión de investigación en el CENUR.	Consejo, Claustro, Directores, Unidad de Evaluación Institucional, Ayudante CSIC, Asistentes académicos temáticos
		Asistentes académicos temáticos, Unidad de comunicación, Unidad Regional de Investigación
B) Proponer políticas integrales que promuevan y estimulen la formación docente en investigación y el desarrollo de la función de investigación.	1. Fortalecer el currículum académico de las/os docentes Grados 1 y 2 para que se alineen con lo establecido en el EPD. 2. Elaborar una propuesta de apoyo económico CENUR, complementando las ya existentes, que facilite la investigación de las/os docentes en su tránsito de posgrado para docentes grado 1 y 2. 3. Promover que todas/os las/os docentes estén adscritas/os a una estructura académica que respalde la investigación y su carrera docente. 4. Definir una política focalizada de apoyo a la inclusión, continuidad y egreso en la formación de posgrado, otorgando facilidades (licencias, distribución horaria, pasajes, pago de matrículas, condición y plazo).	Directores regional y de sede, Consejo, Directores y coordinadoras/es de estructuras académicas

	5. Crear mecanismos de apoyo para las/os docentes interesados en presentar proyectos a los llamados de investigación. 6. Fortalecer la promoción y difusión de convocatorias de investigación.	
C) Fortalecer el apoyo a docentes interesados en ingresar o renovar su participación en el régimen de DT	1. Clarificar y difundir los criterios de ingreso y renovación al régimen DT de los docentes del CENUR LN. 2. Crear un plan para el seguimiento de la actividad desarrollada en el CenUR LN bajo el régimen de dedicación total, que defina qué actividades se deben observar y cómo se registrarán para la renovación. 3. Generar espacios de asesoramiento directo a docentes que quieran ingresar y/o renovar el RDT. 4. Generar instancias informativas anuales (o bianuales) para las/os docentes interesados en ingresar al RDT. 5. Mejorar los canales de comunicación e información mediante la actualización de la página web del CENUR LN, incorporando información sobre la Comisión DT del CENUR (Integrantes). 6. Mantener la comunicación entre la Comisión DT y las/os docentes involucrados al régimen DT y recoger sus aportes. 7. Gestionar que se actualice la información publicada centralmente sobre las/os docentes en RDT del CENUR LN.	Comisión DT del CENUR, Unidad de Comunicación
D) Fortalecer la investigación en la enseñanza de grado.	1. Definir criterios mínimos en relación a lo esperado en términos de investigación en la enseñanza de grado. 2. Fortalecer el diseño de investigaciones conjuntas estudiantes – docentes. 3. Identificar en los planes de estudio de las distintas carreras la posibilidad de desarrollar procesos de formación integral a través de la curricularización de la oferta existente. (idem 2, 2.1, C, 1) (idem 5, 5.1, A, 2) 4. Implementar módulos o cursos que promuevan prácticas integrales para ser incorporados como unidades curriculares electivas de las distintas carreras. (idem 2, 2.1, C, 2) (idem 5, 5.1, A, 3)	UAEs, Directores y coordinadoras/es de estructuras académicas, Comisiones de carrera.

DIMENSIÓN EXTENSIÓN

Dimensión: 5. Extensión y actividades en el medio		
Objetivo General: 5.1. Dinamizar y promover la extensión y la integralidad.		
Objetivo específico	Acciones	Responsables
A) Contribuir al proceso de construcción del Programa integral del Litoral (PIL).	1. Relevar sistemáticamente las prácticas integrales que se desarrollan en el CENUR. 2. Identificar en los planes de estudio de las distintas carreras la posibilidad de desarrollar procesos de formación integral a través de la curricularización de la oferta existente. (idem 2, 2.1, C, 1) (idem 4, 4.1, D, 3) 3. Implementar módulos o cursos que promuevan prácticas integrales para ser incorporados como unidades curriculares electivas de las distintas carreras. 4. Generar procesos participativos que colaboren en la construcción del Programa integral del Litoral. 5. Generar documentación que dé cuenta del proceso de construcción del Programa integral del Litoral. 6. Implementar un observatorio territorial integral que dé cuenta de los procesos colectivos e institucionales que se desarrollan en los territorios del Cenur. (idem 5, 5.1, A, 6) 7. Realizar un mapeo cartográfico de actores territoriales a los efectos de establecer una política de vínculo que permita avanzar en los procesos conjuntos que serán asiento de los programas integrales. (idem 2, 2.1, A, 6) 8. Establecer mecanismos permanentes de consulta y planificación participativa con actores territoriales.	Dirección regional y de sedes, Asistente académico temático, Unidad Regional de Extensión, Comisión cogobernada de extensión, Consejo, Claustro
B) Fortalecer la dimensión comunicacional de la Extensión y actividades en el medio.	1. Generar y mantener espacios digitales institucionales (sitio web, redes sociales, etc.) del CENUR, que visibilicen de forma sistemática y actualizada las actividades de Extensión y el funcionamiento de la Unidad Regional de Extensión y del PIL. 2. Elaborar y difundir un boletín informativo periódico que recopile experiencias, convocatorias y reflexiones vinculadas a la Extensión. 3. Coordinar acciones comunicacionales, desde espacios centrales del CENUR, promoviendo una estrategia integrada con las diferentes sedes, unidades académicas y funciones para dar a conocer las actividades de la URE y del PIL.	URE, Unidad de Comunicación

C) Fortalecer la Unidad Regional de Extensión.	4. Definir objetivos comunicacionales, públicos destinatarios y, en función de ellos, seleccionar los formatos, lenguajes y soportes adecuados para una comunicación efectiva de la Extensión. 1. Promover el desarrollo de la carrera docente de los integrantes de la URE. 2. Facilitar la participación de docentes en programas de posgrado. 3. Promover el dictado de cursos desde la URE en la formación de grado del CENUR LN. 4. Incentivar la participación de las/os docentes en conferencias, talleres y seminarios nacionales e internacionales que fortalezcan su formación y red de contactos. 5. Crear un medio de comunicación (revista o boletín) para la divulgación de experiencias integrales y de extensión de las/os docentes.	Dirección regional y sedes. Claustro, Comisiones Directivas, URE y Unidad de Comunicación
--	---	--

DIMENSIÓN INFRAESTRUCTURA

Dimensión: 6. Infraestructura		
Objetivo General: 6.1. Optimizar ³ y refuncionalizar ⁴ el uso de los espacios en el CENUR Litoral Norte.		
Objetivo específico	Acciones	Responsables
A) Diseñar un plan integral de uso de los espacios para cada Sede, estableciendo criterios comunes para toda la Institución.	1. Relevar cantidad de cargos, grado y horas de las/os docentes y funcionarios/as TAS que usan o requieren espacios destinados a oficinas. 2. Definir estrategias que guiarán la planificación e implementación del uso de los espacios (criterios de priorización, de uso compartido, de calidad de los espacios, solicitud de uso). 3. Adecuar el uso de los espacios destinados a oficinas (docentes y TAS) según su requerimientos. 4. Formalizar compromisos a nivel político-académico entre los actores claves que permitan llevar a cabo las estrategias diseñadas de adecuación de los espacios. 5. Definir un reglamento que establezca los cometidos e integración de las comisiones asesoras de Edificio (Salto) y Obras (Paysandú) de las Comisiones Directivas de ambas sedes, y acuerde instancias de reunión conjunta entre las Comisiones de Edificio y Obras.	Dirección regional y de sedes, Comisiones Directivas, Comisiones de Obras y Edificio, DGA de las sedes, Directores de Departamentos, Coordinaciones de carrera, Asesor Jurídico, Dirección de División Administrativa
B) Garantizar el uso compartido de las salas de reuniones para docentes en las distintas sedes.	1. Elaborar un reglamento de convivencia y uso de los espacios. 2. Incorporar las salas de reuniones para docentes a las plataformas de reserva de cada sede para que estén visibles y disponibles para toda la institución.	Dirección regional y de sedes, Comisiones Directivas, Comisiones de Obras y Edificio, DGA de las sedes, Asesor Jurídico

³ Maximizar el uso de los recursos

⁴ Adaptar el uso de un espacio para que cumpla con nuevas funciones o necesidades frente a cambios en las dinámicas institucionales.

Dimensión: 6. Infraestructura Objetivo General: 6.2. Mejorar y actualizar los equipamientos del CENUR Litoral Norte para satisfacer las necesidades de enseñanza, extensión e investigación, garantizando condiciones adecuadas de accesibilidad, seguridad y funcionalidad.		
Objetivo específico	Acciones	Responsables
A) Mejorar las condiciones de accesibilidad y seguridad en relación a incendios y alturas en toda la institución.	1. Solicitar recomendaciones a DGA sobre nuevas medidas o medidas complementarias relacionadas con accesibilidad y seguridad contra incendios. 2. Incorporar estas recomendaciones en un proyecto aprobado por cada Sede y el Consejo del CENUR. 3. Asegurar la implementación de las recomendaciones propuestas. 4. Definir las obras necesarias para ampliar y adecuar las instalaciones eléctricas en los lugares que lo requieran, asegurando que cumplan con las necesidades actuales y futuras en términos de equipamiento y carga eléctrica. 5. Reglamentar los aspectos arquitectónicos que garanticen la accesibilidad en toda la institución (rampas, señalización, adecuación de espacios para personas no videntes o en sillas de ruedas). 6. Gestionar la habilitación y renovaciones de habilitación de Bomberos. 7. Establecer un control periódico de las medidas de seguridad contra incendios. 8. Formar al personal en prácticas de evacuación y seguridad. 9. Tomar medidas de seguridad (contención, acceso, etc) en relación a los espacios en altura de las sedes. 10. Supervisar el avance de estas medidas a través de la Comisión Asesora correspondiente	Dirección regional y de sedes, Comisiones Directivas, Comisiones de Obras y Edificio, DGA de las sedes, Cosset, Comisiones de Seguridad específicas
B) Diseñar un plan integral para la adquisición, mantenimiento y actualización de equipamientos necesarios para las tareas de enseñanza, extensión e investigación.	1. Asegurar que los nuevos equipamientos cumplan con los estándares de accesibilidad y eficiencia energética. 2. Establecer instancias de coordinación de las adquisiciones, previas a la elaboración del Plan Anual de Compras, que articulen la solicitud presupuestal con los fondos del CENUR, fondos de llamados a equipamientos y de los distintos grupos académicos para la optimización de la compra de nuevos equipamientos. 3. Evaluar mecanismos para minimizar los tiempos de espera entre la compra del insumo o equipamiento y su correspondiente entrega final. 4. Establecer una coordinación general de las adquisiciones, que considere los espacios, instalaciones y demás requerimientos necesarios para su funcionamiento.	Dirección regional y de sedes, Comisiones Directivas, Directores de Departamentos, Coordinaciones de carrera, Dirección de División Administrativa, Departamento de Recursos Materiales

	5. Actualizar los equipos y los materiales disponibles en el sistema, así como de los mecanismos de reserva de equipos y consulta de disponibilidad. 6. Actualizar información sobre los beneficios y las buenas prácticas, aciertos y desaciertos en el uso y utilidad de videoconferencias, comodates y cámaras tipo “barra” con audio integrado.	
C) Apoyar la difusión de servicios de la Biblioteca a través de equipos y el uso de redes.	1. Difundir el uso de recursos en línea de que dispone la Udelar. 2. Realizar cursos para formar en el uso de Timbó. 3. Disponer de un Reglamento del CENUR para publicación de tesis en Biblioteca. 4. Mejorar la visibilidad y la fluidez de la actualización de noticias e información vinculados a la Biblioteca en el sitio web del CENUR. 5. Disponer de redes sociales propias de Biblioteca, chatbot para consultas, bibliotecólogo en línea. 6. Contar con dos celulares (uno por sede) para uso exclusivo de Biblioteca. 7. Promover la accesibilidad a materiales de consulta, así como aquellos generados en el CENUR en términos de investigación, extensión y enseñanza.	Dirección regional, Consejo, Departamento de Biblioteca, Unidad de Comunicación
D) Mejorar las condiciones de movilidad interna del CENUR.	1. Planificar acciones para mejorar el traslado entre sedes a partir de un transporte propio con una frecuencia determinada. 2. Definir un protocolo de reserva de uso con criterios de disponibilidad y priorización de traslado.	Dirección Regional y de sedes, Dirección de División Administrativa, Locomoción

Dimensión: 6. Infraestructura		
Objetivo General: 6.3. Ampliar y mantener la infraestructura física del CENUR Litoral Norte, garantizando su desarrollo sostenido y adecuado para las funciones sustantivas y administrativas.		
Objetivo específico	Acciones	Responsables
A) Dar seguimiento a las etapas de obra y post obra del nuevo edificio de la Sede Paysandú.	1. Solicitar al POMLP informes periódicos de seguimiento para las Direcciones regional y de sede Paysandú. 2. Comunicar avances a la comunidad universitaria. 3. Solicitar asesoría del Programa de Gestión Edilicia del POMLP 4. Identificar y evaluar viabilidad de nuevas necesidades y requerimientos del edificio. 5. Brindar formación sobre el uso de nuevas instalaciones, sistemas y protocolos a los funcionarios/as TAS de la sede.	Dirección Regional, Dirección Sede Paysandú, DGA Paysandú, POMLP, Comisión de Obras

	6. Aprobar y difundir a la comunidad universitaria un plan de mudanza. 7. Encomendar el seguimiento de la obra a la Comisión de Obras de la Sede Paysandú.	
B) Continuar el Plan de desarrollo edilicio de la Sede Salto, abordando necesidades de crecimiento de la sede.	1. Continuar con lo plasmado en las acciones del Master Plan de desarrollo de la sede Salto. 2. Encomendar la planificación y seguimiento de la expansión edilicia a la comisión de edificios de la sede Salto y DGA.	Dirección Regional, Dirección Sede Salto, DGA Salto, POMLP, Comisión de Edificio
C) Consolidar las Casas de Artigas y Río Negro, asegurando que sus infraestructuras se adecuen a las necesidades crecientes.	1. Evaluar opciones viables de titularidad de inmueble que ofrezcan estabilidad en la disponibilidad de infraestructura adecuada para la Casa de Artigas. 2. Actualizar la situación de titularidad de inmueble para la Casa de Artigas en función de la opción más viable y adecuada a la necesidades identificadas de infraestructura, a través de la celebración de un contrato. 3. Evaluar posibilidades de ampliación de la planta física de la Casa de Río Negro en Fray Bentos. 4. Ampliar la planta física de la Casa de Río Negro en Fray Bentos, especialmente para contar con un aula. 5. Disponer de una oficina propia para el desarrollo de la Casa en Young.	Dirección Casas, Dirección Regional, DGA Dirección Casa de Río Negro, Dirección Regional, DGA Paysandú

DIMENSIÓN COMUNIDAD UNIVERSITARIA

Dimensión: 7. Comunidad Universitaria		
Objetivo General: 7.1. Desarrollar la educación universitaria en condiciones de convivencia, atendiendo de forma plural la riqueza y diversidad de la comunidad universitaria.		
Objetivo específico	Acciones	Responsables
A) Fortalecer el cogobierno y la participación de los distintos órdenes en los espacios de cogobierno centrales, regionales y de sedes.	1. Proponer instancias específicas de formación y difusión sobre el cogobierno para docentes, egresados y estudiantes (espacios de participación institucional / gremial, normativa, etc.). 2. Invitar a las carreras a dar a conocer -en la forma que consideren oportuna- qué es el cogobierno. 3. Potencializar la oferta recreativa y cultural dirigida a estudiantes como forma de acercarlos a la vida universitaria. 4. Fomentar espacios de interacción entre estudiantes de distintas carreras y sedes. 5. Realizar un relevamiento de asociaciones de egresadas/os en la región y fomentar el trabajo conjunto. 6. Crear y difundir un calendario unificado de actividades culturales, recreativas y académicas de todo el CENUR LN	Unidades de Comunicación, UAEs, UEP, Comisiones de cultura, Comisiones Directivas, Centros de estudiantes, ADUR, Asociaciones de egresados
B) Fortalecer el sentido de pertenencia e identidad al CENUR LN.	1. Diseñar campañas comunicacionales que promuevan la identidad del CENUR LN, destacando su historia, logros regionales y oferta académica. 2. Desarrollar actividades culturales, académicas y de integración fomentando la cohesión entre sedes y la consideración de la diversidad territorial. 3. Desarrollar alianzas con organizaciones culturales, sociales y deportivas que permitan a las/os estudiantes del CENUR LN acceder a servicios y actividades gratuitas o con beneficios económicos. 4. Acompañar el proceso de departamentalización con acciones de comunicación interna y externa que fortalezcan la identidad común del CENUR LN	Unidades de Comunicación, UAEs, UEP, Comisiones de cultura, Comisiones Directivas
C) Trabajar a nivel regional en torno a la inclusión educativa de todos las/os estudiantes, y en particular aquellos en situación de discapacidad y privados de libertad.	1. Diseñar e implementar un plan integral de acompañamiento a las trayectorias estudiantiles, que contemple desde el ingreso hasta el egreso, atendiendo la permanencia y continuidad. 2. Generar un calendario anual de acciones para acompañar el ingreso al CENUR LN, que incluya visitas a centros educativos, ferias educativas, jornadas de sensibilización, atención presencial a estudiantes, entre otros aspectos.	Director Regional, UAEs, Comisión de inclusión, Unidades de Comunicación, Departamento de Enseñanza

	3. Sustener y revisar anualmente el Curso regional de Introducción a la Vida Universitaria (IVU). 4. Diseñar y formalizar una propuesta estable de Oficina del Estudiante orientado a atender momentos clave del ciclo universitario. 5. Diseñar y difundir una guía de recursos de los diferentes apoyos al estudiantado donde se sistematicen los programas, recursos y actores involucrados, visibilizando también aquellos apoyos específicos dirigidos a estudiantes en situación de discapacidad y privados de libertad. 6. Apoyar y articular con el Programa de Tutorías entre Pares de PROGRESA. 7. Elaborar estrategias de inclusión (planificación del espacio aula, adaptación de materiales). 8. Difundir los protocolos existentes para la discapacidad y estudiantes privados de libertad (centrales y regionales). 9. Consolidar RRHH para la inclusión educativa de estudiantes privados de libertad y de personas en situación de discapacidad para la región del CENUR LN. 10. Articular acciones de sensibilización en las temáticas con la Comisión de Inclusión Educativa.	UAEs, Unidad de Comunicación, Gremios estudiantiles, Comisiones de carrera, Comisiones de evaluación estudiantil existentes.
D) Diseñar y ejecutar un mecanismo de Evaluación estudiantil sobre las prácticas docentes	1. Conformar un grupo de trabajo interdisciplinario con representantes de estudiantes y docentes, para debatir y diseñar el contenido, formato y objetivos de la evaluación. 2. Relevar buenas prácticas institucionales sobre evaluaciones estudiantiles existentes como insumo para la construcción del instrumento.	
Dimensión: 7. Comunidad Universitaria		
Objetivo General: 7.2 Mejorar las condiciones laborales de docentes y funcionarios/as técnicos, administrativos y de servicios (TAS).		
Objetivo específico	Acciones	Responsables
A) Diseñar e implementar un plan integral que promueva la equidad	1. Incorporar la variable identidad de género en los relevamientos internos. 2. Identificar las desigualdades de género y étnico-raciales que se manifiestan en el CENUR LN.	Unidad de Evaluación Institucional, Comisión Asesora y el Equipo Técnico

de género y étnica-racial en la trayectoria docente.	3. Generar reportes internos de segregación horizontal y segregación vertical⁵ en el CENUR LN. 4. Generar reportes de violencia, acoso y discriminación en base información aportada por la Comisión Asesora y el Equipo Técnico de Violencia Acoso y Discriminación (VAD) del CENUR LN. 5. Procurar integrar criterios de equidad de género en la conformación de tribunales o comisiones de concursos y evaluación de docentes. 6. Elaborar el reglamento específico para el seguimiento y evaluación de la actividad académica de los docentes, y un formato de informe de actuación docente del CENUR, integrando la perspectiva de género para garantizar procesos justos e inclusivos. (ídem 1, 1.2. G, 4)	de Violencia Acoso y Discriminación
B) Fortalecer la estructura docente mediante la definición de mecanismos institucionales que garanticen el ascenso y efectivización de cargos docentes del CENUR de acuerdo al EPD.	1. Continuar avanzando en la transferencia de cargos de los SRA y Comisiones Centrales al CENUR. 2. Trabajar en conjunto con los SRA y Comisiones Centrales en la definición de mecanismos institucionales que garanticen el ascenso y efectivización de cargos docentes de acuerdo al EPD.	Directores Regional y de sedes.
C) Revitalizar los mecanismos de negociación colectiva, y de participación en comisiones por parte de las/os funcionarias/os TAS.	1. Definir un reglamento de reuniones Bipartitas que defina niveles (regional y/o de sedes) y alcances. 2. Definir un reglamento de Comisiones Asesoras que plantee integración, quórum, nivel de participación e incidencia de funcionarios/as TAS.	Directores Regional y de sedes. AFFUR
D) Elaborar un plan de formación en las tareas específicas que desempeñan las/os funcionarias/os TAS.	1. Realizar un relevamiento de necesidades formativas, en función de los requerimientos de la institución. 2. Realizar un relevamiento de las capacidades existentes a efectos de proponer cursos formativos desde el CENUR LN. 3. Incentivar la formación de y entre funcionarios en cursos ofrecidos por servicios centrales. 4. Ejecutar el plan de formación de funcionarios/as TAS. 5. Identificar necesidades de formación en el área de medios audiovisuales.	Directores Regional y de sedes. Directora de la División Administrativa. AFFUR

⁵ Segregación horizontal: desigual presencia de varones y mujeres en algunas áreas del conocimiento. Segregación vertical: desigual avance de varones y mujeres a lo largo de la carrera científica, en especial, menor acceso de las mujeres a cargos de mayor jerarquía. (Observatorio para la Igualdad de Género, Universidad de la República, 2025)

E) Promover de forma sistemática concursos de ascenso y de evaluación para funcionarias/os TAS.	1. Trabajar en conjunto con el Prorectorado de Gestión para implementar concursos de ascenso. 2. Continuar la revisión y actualización de los procesos para la selección, designación y ascensos de funcionarios/as TAS. (ídem 1, 1.2, G, 1)	Director Regional, Prorectorado de Gestión, Dirección de División
---	---	---

Indicadores para evaluar los objetivos específicos de la propuesta
de Plan de Mejoras Institucional
2026-2030

Centro Universitario Regional Litoral Norte

INDICADORES / DIMENSIÓN CONTEXTO INSTITUCIONAL

Dimensión: 1. Contexto institucional						
Objetivo General: 1.1. Alcanzar mayor grado de autonomía académica, administrativa y presupuestal.						
Objetivo específico	Indicadores	Calidad	Cantidad	Tiempo	Medio de verificación	Consideraciones
A) Actualizar la estructura organizativa de la Universidad de la República (Udelar) para permitir la inclusión de los Centros Universitarios Regionales (CENURes).	a) Se aprueba la estructura organizativa con la inclusión plena de los CENURes por el Consejo Directivo Central (CDC) en 2030. b) El 80% de los actores clave del CENUR perciben un nivel de participación alta en espacios de trabajo en relación a la estructura organizativa de la Udelar 2030	Estructura organizativa de la Udelar con inclusión plena de los CENURes	Aprobación	2030	Resolución aprobada por CDC de la estructura organizativa	
		Nivel de participación de actores clave del CENUR LN en mesas de trabajo en relación a la estructura organizativa de la Udelar	80%	2030	Encuesta a actores claves del CENUR LN	Tipificación del nivel de participación de cada actor clave: alto (80% a 100%), medio (40% a 79%), bajo (0% a 39%)
B) Analizar la vinculación entre el Centro Universitario Regional (CENUR) Litoral Norte y los Servicios de Referencia Académica (SRA), con énfasis en su incidencia sobre la autonomía del CENUR LN.	a) Se generó al menos una instancia de diálogo trimestral entre el CENUR y los SRA desde el 2026 al 2030 b) El 80% de los actores clave del CENUR perciben un nivel de autonomía alta en relación a los SRA en 2030	Cantidad de instancias de análisis y diálogo entre CENUR Litoral Norte y SRA realizadas. Nivel de autonomía percibida por los actores clave del CENUR Litoral Norte respecto a los SRA	Al menos una trimestral	2026 - 2030	Documento de EI a partir de informe realizado por la Dirección Regional	
			80%	2030	Encuesta a actores claves del CENUR	

C) Definir líneas estratégicas para la planificación, ejecución y control presupuestal, considerando la diversidad de situaciones y fuentes de financiamiento del CENUR, fomentando el desarrollo equilibrado y sostenible de las funciones universitarias.	a) Se aprobaron las líneas estratégicas presupuestales por el Consejo del CENUR en 2028 b) Al finalizar el 2028 el 80% de los actores institucionales considerados clave percibe que tuvo un nivel alto de participación en la formulación de las líneas estratégicas.	Líneas estratégicas presupuestales del CENUR	Aprobación	2028	Resolución aprobada por el Consejo del CENUR de las líneas estratégicas presupuestales	
		Nivel de participación percibida por los actores institucionales considerados clave en la formulación de líneas estratégicas	80%	2028	Encuesta a actores claves	

Dimensión: 1. Contexto institucional						
Objetivo General: 1.2. Transformar la estructura organizativa y el modelo de gestión del CENUR LN para desarrollar las funciones universitarias de calidad.						
Objetivo específico	Indicadores	Calidad	Cantidad	Tiempo	Medio de verificación	Consideraciones
A) Diseñar un organigrama institucional que exprese la estructura académica, administrativa y de conducción del CENUR.	a) Se aprueba el organigrama institucional del CENUR en 2028	Organigrama institucional del CENUR.	Aprobación	2028	Resolución aprobada por el Consejo del organigrama institucional del CENUR	

B) Crear la Unidad/Equipo Regional de Evaluación Institucional con estructura sólida y permanente que permita la mejora continua de las actividades que desarrolla el CENUR LN.	a) Se crea la Unidad/Equipo Regional de Evaluación Institucional en 2026	Creación de la Unidad/Equipo Regional de Evaluación Institucional	Aprobación	2026	Resolución aprobada por el Consejo del CENUR de creación de la Unidad/Equipo Regional de Evaluación Institucional	
C) Generar una política de comunicación Institucional universitaria que promueva un diálogo abierto, dinámico, horizontal y permanente entre actores universitarios y la comunidad.	a) Se aprueba la política de comunicación institucional del CENUR en 2028 b) Se realizó al menos una instancia de consulta semestral dirigida a la comunidad universitaria durante 2027 y 2028 para la validación de la política	Política de comunicación institucional del CENUR	Aprobación	2028	Resolución aprobada por el Consejo del CENUR de la política de comunicación institucional	
D) Desarrollar un plan de acción regional de la Unidad de Apoyo a la Enseñanza (UAE).	a) Se aprueba el Plan de acción regional de la Unidad de Apoyo a la Enseñanza en 2028	Plan de acción regional de la Unidad de Apoyo a la Enseñanza.	Aprobación	2028	Resolución aprobada por el Consejo del CENUR del Plan de acción regional de la Unidad de Apoyo a la Enseñanza	
E) Avanzar en la conformación de una estructura académica global asegurando su	a) Se aprueba un documento formal que define la estructura académica global del CENUR en 2027	Documento de definición de la estructura académica global del CENUR	Aprobación	2027	Resolución aprobada por el Consejo del CENUR sobre la estructura académica global	

articulación y funcionamiento integrado. G) Optimizar los procedimientos de trabajo, selección y renovación de funcionarios/as TAS y docentes.	b) El 80% de las estructuras académicas se conforman en nuevos Departamentos y académicos aprobados por el Consejo y CDC, para el año 2030.	Porcentaje de nuevos Departamentos conformados y aprobados por el Consejo y CDC	80%	2030	Resolución aprobada por el Consejo y el CDC	
	c) El 80% de los actores clave perciben que hay un alto nivel de articulación entre Departamentos y/o estructuras académicas en 2030	Nivel de articulación entre los Departamentos percibidos por los actores clave	80%	2030	Encuestas a actores clave	
	a) "x" cantidad de procedimientos revisados y actualizados en los procesos de selección y designación de funcionarios/as TAS y docentes, en el año 2030	Procedimientos revisados y actualizados en los procesos de selección y designación de funcionarios/as TAS y docentes.	"x"	2030	Documento elaborado por EI en base a la consulta a la directora de División Administrativa	
	b) El 60% de los/las funcionarios/as TAS y de los/las docentes manifiesta un alto nivel de satisfacción respecto a la selección, designación y renovación de los cargos, para el año 2028	Nivel de satisfacción de docentes funcionarios/as TAS respecto a la incidencia de los procedimientos de trabajo sobre su tarea realizada	60%	2028	Encuesta a docentes y funcionarios/as TAS	

	c) El tiempo promedio de finalización de procedimientos de selección y designación de funcionarios/as TAS y docentes se redujo en un 50% en 2030 respecto a 2026	Porcentaje de reducción del tiempo promedio de finalización de procedimientos de selección y designación de funcionarios/as TAS y docentes	50%	2026; 2030	Documento elaborado por EI con base en los expedientes de llamados y designaciones directas de docentes y funcionarios/as TAS	
--	--	--	-----	------------	---	--

INDICADORES / DIMENSIÓN INTEGRALIDAD

Dimensión: 2. Integralidad						
Objetivo General: 2.1 Promover la articulación de las funciones de enseñanza, investigación y extensión en la universidad, mediante el desarrollo de un enfoque interdisciplinario que fomente la colaboración entre diversas áreas del conocimiento.						
Objetivo específico	Indicadores	Calidad	Cantidad	Tiempo	Medio de verificación	Consideraciones
A) Generar las condiciones estructurales (a nivel político, académico y administrativo) para que se promuevan procesos integrales interdisciplinarios a nivel regional.	a) Se recibió el 80% de los fondos presupuestados para el PIL en 2027	Porcentaje de fondos presupuestados para el PIL efectivamente recibidos	80%	2027	Documento elaborado por EI a partir de informes de la Dirección Regional y Contaduría	
	b) El 80% de los actores claves en la ejecución del PIL manifiestan un alto nivel de satisfacción respecto a las condiciones estructurales en 2028	Nivel de satisfacción de los actores claves respecto a las condiciones estructurales	80%	2028	Informes realizados por la URE y las UAEs	
B) Profundizar en los procesos de formación sobre temáticas transversales referidas a cuestiones socio-políticas, culturales, identitarias, de género, diversidad, ecológicas y ambientales, durante el periodo 2026 - 2030.	a) Se realizan 4 actividades formativas desarrolladas en torno a las temáticas socio-políticas, culturales, identitarias, de género, diversidades, discapacidad, ecológicas y ambientales, ciudadanas y ético-humanísticas, durante el periodo 2026 - 2030.	Cantidad de actividades formativas desarrolladas en torno a las temáticas mencionadas	4	2026 - 2030	Registro propio elaborado por EI.	

C) Promover que las carreras incorporen procesos de formación integral en sus unidades curriculares	b) Se registra un 70% de asistencia de la comunidad universitaria convocada en las instancias de formación en temáticas transversales en el periodo 2026 - 2030	Participación de la comunidad universitaria en las instancias de formación en temáticas transversales mencionadas	70%	2026 - 2030	Registro de asistencia propio elaborado por EI.	
	c) El 80% de los planes revisados serán actualizados incorporando la formación sobre temáticas transversales en 2029	Planes revisados que incorporarán formación sobre temáticas transversales	80%	2029	Informe de EI con base en la información proporcionada por las coordinaciones de carrera	
	a) El 80% de las unidades curriculares incorporan enfoques de formación integral en el periodo 2026 - 2030	Unidades curriculares que incorporan enfoques de formación integral	80%	2026-2030	Informe realizado por EI.	
	b) 80 % de estudiantes y docentes perciben la incorporación de nuevas unidades curriculares - sobre las temáticas anteriores- en la formación integral de sus trayectorias educativas.	Incorporación de nuevas unidades curriculares - sobre las temáticas anteriores- en la formación integral de las trayectorias educativas.	80%	2026-2030	Encuesta a docentes y estudiantes	

INDICADORES / DIMENSIÓN ENSEÑANZA

Dimensión: 3. Enseñanza de grado, posgrado y educación permanente						
Objetivo General: 3.1 Promover la formación en la enseñanza de grado.						
Objetivo específico	Indicadores	Calidad	Cantidad	Tiempo	Medio de verificación	Consideraciones
A) Fomentar el seguimiento y revisión de los Planes de Estudio de las carreras impartidas en el CENUR LN.	a) El 40% de los planes de estudios se encuentran revisados para el año 2028	Planes de estudios revisados.	40%	2028	Documento elaborado por EI en base a las consultas a las comisiones de carreras.	
	b) Para el año 2030, el total de planes de estudios revisados en 2028 se encuentran actualizados.	Planes de estudios actualizados.	100%	2030	Documento elaborado por EI en base a las consultas a las comisiones de carreras.	
B) Impulsar la formación pedagógica-didáctica para docentes.	a) Se realizan tres instancias de formación impartidas por el CENUR LN por su cuenta o de manera articulada con otra institución anualmente, en el periodo 2028 - 2030.	Instancias de formación impartidas por el CENUR LN anualmente.	3 por año	2028 - 2030	Registro propio donde se detallen actividades de formación impartidas por el CENUR, de manera articulada con otra institución o no.	
	b) El 80% de los docentes encuestados perciben una mejora en sus prácticas docentes a partir de la formación PyD impartida por el CENUR LN en 2030.	Percepción docente de mejora en sus prácticas docentes a partir de la formación PyD impartida por el CENUR.	80%	2030	Encuesta a docentes	Sistematizar cantidad de docentes por estructura académica que participaron de formación pedagógica-didáctica dictados por ej: UAE o servicios del área que los hayan propuesto.

C) Indagar el impacto de la masificación de las unidades curriculares en la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje.	a) Para el 70% de las unidades curriculares se conoce la relación estudiante-docente/investigador equivalente a tiempo completo para 2027	Unidades curriculares que conocen la relación estudiante-docente/investigador equivalente a tiempo completo	70%	2027	Documento elaborado por EI	
	b) Se elabora un documento donde se identifican los impactos de las condiciones de masividad en la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje en 2028	Documento donde se identifican los impactos de las condiciones de masividad en la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje	Elaboración	2028	Documento elaborado por EI	
D) Mejorar la organización académica para garantizar la calidad educativa.	a) Se realizan "x" Cantidad de instancias convocadas para analizar la mejora de la organización académica durante los años 2026- 2027.	Cantidad de instancias convocadas para analizar la mejora de la organización académica		2026-2027	Registro de instancias convocadas	
	b) 80% de los docentes y estudiantes evalúan como adecuada la organización académica para garantizar la calidad educativa en el periodo 2026 - 2030.	Evaluación adecuada de la organización académica	80%	2026-2030	Encuestas a docentes y estudiantes	Para comparar este indicador se debe medir en dos instancias.

Dimensión: 3 Enseñanza de grado, posgrado y educación permanente						
Objetivo General: 3.2. Desarrollar actividades de Educación permanente que atiendan la demanda y las necesidades no expresadas como demanda, de profesionales, estudiantes avanzados y la comunidad en general de la región.						
Objetivo específico	Indicadores	Calidad	Cantidad	Tiempo	Medio de verificación	Consideraciones
A) Definir una política de Educación Permanente del CENUR	a) En 2028 se aprueba una política de Educación permanente en el CENUR LN.	Aprobación de la política de Educación Permanente del CENUR LN	Aprobación	2028	Aprobación del documento de definición política de Educación permanente.	Trabajo de relevamiento durante el año 2026. Que en 2027 se apruebe el documento de Educación Permanente del CENUR.
	b) Se realizan "x" cantidad de actividades planificadas alineadas a la política de Educación permanente, en el año 2026.	Actividades planificadas alineadas a la política de Educación permanente	"X"	2026	Documento elaborado por EI en base a informe de la UEP	
	c) Al finalizar los cursos de EP, los participantes evalúan los cursos (con un 80% de satisfacción - o establecer valor conceptual "muy bueno") durante el periodo 2026 - 2030	Satisfacción de los cursos de EP	80%	2026 - 2030	Documento elaborado por EI con base en los resultados de evaluaciones proporcionados por la UEP	Solicitar a la UEP que de los cursos realizados proporcione un documento que dé cuenta de la planificación de cada curso realizado.
B) Fortalecer las actividades desde el punto de vista de su planificación estratégica y evaluación.	a) El 80% de las instancias de EP cuentan con planificación estratégica en el periodo 2026 - 2028.	Planificación estratégica de los cursos de EP.	80%	2026 - 2028	Documentos de los cursos que se postulan a las convocatorias impartidas por la UEP.	Documento de registro de UEP.

	b) Se tiene en consideración el 80% de los resultados obtenidos de las evaluaciones de los cursos de EP, para su evaluación, toma de decisiones, y mejora de actividades, período 2026 - 2028.	Resultados obtenidos de las evaluaciones de los cursos de EP.	80%	2026 - 2028	Informes a la UEP	Se sugiere tener en cuenta la cantidad de sugerencias tomadas cuando los cursos se imparten más de una vez.
C) Fortalecer las actividades de Educación Permanente desde el punto de vista de la Gestión administrativa, la asignación de recursos y la comunicación	a) Para el año 2028, se han revisado un total de "x" procedimientos administrativos vinculados a la gestión de Educación Permanente. b) El 100% de las actividades de Educación Permanente cuentan con una estrategia de comunicación implementada en el período 2026 - 2030.	Revisión de procedimientos administrativos vinculados a la gestión de Educación Permanente. Estrategia de comunicación de las actividades de EP.	"x"	2028	Informes de gestión del equipo de EP. Programas de los cursos de EP o informe realizado por el equipo de EP.	Tener en cuenta la gestión de inscripciones en el sistema SGAE. Ver flujograma. Estandarizar criterios de comunicación en los requisitos para la aprobación de los cursos. A partir de la información sistematizada por la UEP

Dimensión: 3. Enseñanza de grado, posgrado y educación permanente						
Objetivo General: 3.3. Consolidar y promover posgrados en la región.						
Objetivo específico	Indicadores	Calidad	Cantidad	Tiempo	Medio de verificación	Consideraciones
A) Crear una Comisión Académica de Posgrado inter-áreas del CENUR LN.	a) Se realiza al menos una reunión por trimestre para definir estructura y atribuciones de la comisión Posgrado inter-áreas del CENUR LN, en el periodo 2026 - 2027.	Reuniones para definir estructura y atribuciones de la comisión Posgrado inter-áreas del CENUR LN	1 (por trimestre)	2026 - 2027	Sistematización de sesiones donde se incluya el tratamiento de la creación de la Comisión Académica de Posgrado	
	b) En el año 2027 se crea la Comisión Académica de Posgrado.	Creación de la Comisión Académica de Posgrado	Aprobación	2027	Resolución de la creación Comisión Académica de Posgrado aprobada en el Consejo	
B) Generar programas de posgrado propios del CENUR LN.	a) Durante el año 2029 hay en el Cenur LN una propuesta de programa de posgrado en proceso.	Programas de posgrado en proceso.	1	2029	Actas de reuniones de la Comisión Académica de Posgrado Contabilizar la cantidad de propuestas que se contemplan en el orden del día del Consejo en el año 2029.	
	b) Aprobación de "x" acuerdos vinculantes de la CAP y el Consejo del CENUR, en el año 2027.	Acuerdos vinculantes de la CAP y el Consejo del CENUR		2027	Número de resoluciones del Consejo.	

	c) Se aprueba 1 posgrado por el Consejo del CENUR, en el año 2030.	Posgrados aprobados por el Consejo del CENUR.	1	2030	Resolución de aprobación por parte del Consejo del CENUR.	
C) Contextualizar y adaptar las propuestas de posgrado elaboradas a nivel central de la Udelar para su puesta en práctica en el CENUR	a) Se ponen en práctica tres propuestas de posgrados adaptadas para el CENUR, en el año 2028.	Propuestas de posgrados elaboradas y adaptadas para su puesta en práctica en el CENUR.	3	2028	Documento de adaptación de la propuesta de posgrado elaborado por la Comisión de Posgrado.	

INDICADORES / DIMENSIÓN INVESTIGACIÓN

Dimensión: 4. Investigación						
Objetivo General: 4.1. Promover investigación de calidad en el CENUR LN.						
Objetivo específico	Indicadores	Calidad	Cantidad	Tiempo	Medio de verificación	Consideraciones
A) Desarrollar e implementar una política de investigación en el CENUR	e a) Se aprueba en el año 2027 una política de investigación del CENUR LN.	Documento de política de investigación de Institucional.	Aprobación	2027	Resolución de la Política de Investigación aprobada por el Consejo	
	b) El 80% de los directores de departamento y docentes responsables de PDU perciben como adecuada la integración interdisciplinaria en los equipos de investigación del CENUR LN en el año 2029.	Percepción sobre la adecuada integración interdisciplinaria en los equipos de investigación del CENUR LN	80%	2029	Entrevistas semiestructuradas a los / las directores/as de los Departamentos y a los docentes responsables de los PDU	
	c) Realización de "x" proyectos de investigación generados, en el periodo 2026 - 2028	Proyectos de investigación generados	"x"	2026 -2028	Se solicitará a las Mesas Coordinadoras de Área un informe en el cual se cuantifiquen los proyectos de investigación ejecutados y en proceso de ejecución, que involucren docentes de distintos SRA dentro del Área y en conjunto con otras Áreas.	Primer informe previo a la aprobación de la Política: 2027 Segundo informe posterior a la aprobación de la Política: 2029

B) Proponer políticas integrales que promuevan y estimulen la formación docente en investigación y el desarrollo de la función de investigación.	a) El 80% de los docentes se encuentra satisfecho con la difusión de convocatorias de investigación, en el periodo 2026 - 2028.	Satisfacción docente respecto al a difusión de convocatorias de investigación	80%	2026 -2028	Encuesta a docentes	Para el primer indicador, de deberán establecer distintos niveles de satisfacción (alto, medio, bajo)
	b) En el periodo 2026 - 2028 se realiza al menos una instancia anual de formación en investigación dirigidas a docentes G1 y G2, por estructura académica.	Cantidad de instancias de formación en investigación dirigidas a docentes G1 y G2 por estructura académica.	1	2026 -2028	Cuestionario estructurado dirigido hacia los/as docentes a través de las Coordinaciones de estructuras académicas.	
C) Fortalecer el apoyo a docentes interesados en ingresar o renovar su participación en el régimen de DT	a) Se realiza al menos una instancia informativa y de asesoramiento anual para el ingreso o la renovación de DT, en el periodo 2026 - 2028.	cantidad de instancias informativas y de asesoramiento para el ingreso o la renovación de DT	1 anual	2026 - 2028	Informe de la Comisión DT sobre instancias informativas y de asesoramiento para el ingreso o la renovación	
D) Fortalecer la investigación en la enseñanza de grado.	a) Creación de al menos una instancia anual de promoción de la investigación a estudiantes de grado, en 2027-2030	Instancias de promoción de la investigación a estudiantes de grado.	1 anual	2027 - 2030	Documento elaborado por EI con base en información proporcionada por los actores institucionales responsables	
	b) El 80% de los estudiantes evalúa satisfactoriamente la articulación entre investigación y enseñanza de grado, en el periodo 2026 - 2028.	Nivel de satisfacción de los estudiantes respecto a la articulación entre investigación y enseñanza de grado.	80%	2026 - 2028	Cada Coordinación de carrera implementará una instancia de consulta a través de grupos focales de estudiantes avanzados	

INDICADORES / DIMENSIÓN EXTENSIÓN

Dimensión: 5. Extensión y actividades en el medio						
Objetivo General: 5.1. Dinamizar y promover la extensión y la integralidad.						
Objetivo específico	Indicadores	Calidad	Cantidad	Tiempo	Medio de verificación	Consideraciones
A) Contribuir al proceso de construcción del Programa integral del Litoral.	a) Se recibió el "x"%" de los fondos presupuestados para el PIL en 2027	Porcentaje de fondos presupuestados para el PIL efectivamente recibidos	"x"%"	2027	Documento elaborado por El a partir de informes de la Dirección Regional y Contaduría	
	b) Se convocaron al menos cinco instancias de diálogo y consulta dirigidas a la comunidad universitaria y a actores no universitarios para evaluar el proceso de implementación del PIL en 2026	a) Cantidad de instancias de diálogo para evaluar el PIL	Al menos cinco	2026	Documento elaborado por El a partir de informes de la URE	Tipificación de la participación de cada actor: alto (80% a 100%), medio (40% a 79%), bajo (0% a 39%)
	c) El 80% de los actores claves en la construcción del Programa perciben un alto nivel de consolidación del vínculo entre el CENUR y el territorio a través del PIL en 2027	b) Nivel de consolidación del vínculo entre el CENUR y el territorio percibido por los actores claves	80%	2027	Encuestas a actores claves	

B) Fortalecer la dimensión comunicacional de la Extensión y actividades en el medio.	a) El 40% de los docentes y estudiantes esta en conocimiento de alguna de las convocatorias de la CSEAM entre 2027 y 2030	a) Porcentaje de estudiantes y docentes que conocen las convocatorias de la CSEAM	40%	2027-2030	Encuestas a docentes y estudiantes	
	b) El 40% de los estudiantes y docentes participó en alguna actividad de extensión entre 2027 y 2030	Porcentaje de estudiantes y docentes que participaron en alguna actividad de extensión entre 2027 y 2030	40%	2027-2030	Encuestas a docentes y estudiantes	
	b) Se actualizan semanalmente los medios de comunicación con información sobre la Extensión y actividades en el medio en 2027 - 2030	Frecuencia de actualización de los medios de comunicación	Semanal	2027-2030	Documento elaborado por EI con base al informe de la UCDI	
C) Fortalecer la Unidad Regional de Extensión.	a) Al finalizar el 2026 se realizaron el 100% de los llamados de efectivización y/o ascenso de los y las docentes grado 1 y 2 de la URE	Llamados de efectivización y/o ascenso de los y las docentes grado 1 y 2 de la URE	100%	2026	Documento elaborado por EI a partir de la sistematización de expedientes de llamados	
	b) El 70% de docentes de la URE percibe que tuvo la posibilidad de avanzar en su carrera docente en 2030	b) Porcentaje de docentes que perciben que tuvieron posibilidad de avanzar en su carrera docente	70%	2030	Encuesta a docentes de la URE	

INDICADORES / DIMENSIÓN INFRAESTRUCTURA

Dimensión: 6. Infraestructura						
Objetivo General: 6.1. Optimizar y refuncionalizar el uso de los espacios en el CENUR Litoral Norte.						
Objetivo específico	Indicadores	Calidad	Cantidad	Tiempo	Medio de verificación	Consideraciones
A) Diseñar un plan integral de uso de los espacios para cada Sede, estableciendo criterios comunes para toda la Institución.	a) Aprobación de un plan integral de uso de los espacios para cada Sede en 2028	Plan Integral de uso de los espacios para cada Sede	Aprobación	2028	Resolución aprobada por Comisiones Directivas de cada Sede y Consejo del CENUR LN del Plan Integral	
	b) El 80% de los actores claves percibe que tuvieron una participación alta en la formulación del plan integral de uso de los espacios de cada Sede en 2028	b) Nivel de participación percibida de los actores institucionales claves en la formulación del plan integral de uso de los espacios de cada Sede.	80%	2028	Actas de reuniones	Verificación de asistencia del actor convocado en cada reunión: asiste / no asiste
B) Garantizar el uso compartido de las salas de reuniones para docentes en las distintas sedes, que se dispongan en el plan integral.	a) El 100% de las salas de reuniones docentes existentes de uso compartido definidas por el Plan Integral, están disponibles para su uso en 2030	a) Porcentaje de salas de reuniones docentes disponibles para el uso compartido en las distintas sedes.	100%	2030	Documento elaborado por EI en donde se verifique la correspondencia entre el Plan Integral y la plataforma de reservas de salas de reuniones	
	b) El 80% de los docentes percibe mayor equidad en la disponibilidad de uso de salas de reuniones en 2030	b) Percepción de uso equitativo de salas de reuniones percibida por parte de docentes	80%	2030	Encuesta dirigida a docentes de todas las áreas de conocimiento y estructuras académicas	Tipificación del nivel de disponibilidad de salas de reuniones por docente: alto (80% a 100%), medio (40% a 79%), bajo (0% a 39%)

Dimensión: 6. Infraestructura						
Objetivo General: 6.2. Mejorar y actualizar los equipamientos del CENUR Litoral Norte para satisfacer las necesidades de enseñanza, extensión e investigación, garantizando condiciones adecuadas de accesibilidad, seguridad y funcionalidad.						
Objetivo específico	Indicadores	Calidad	Meta	Tiempo	Medio de verificación	Consideraciones
A) Mejorar las condiciones de accesibilidad y seguridad en relación a incendios y alturas en toda la institución.	a) Se ejecutaron el 90% de las obras y medidas de mejora de condiciones de accesibilidad presupuestadas en los bienes 2026-2027 y 2028-2029 para cada Sede, en 2030	Porcentaje de obras y medidas de mejoras de condiciones de accesibilidad ejecutadas del total presupuestado para los bienes 2026-2027 y 2028-2029	90%	2030	Informes anuales de DGA y contaduría	
	b) El 30% de los edificios de cada Sede tienen la habilitación de la Dirección Nacional de Bomberos en 2030	Porcentaje de edificios de cada Sede con la habilitación de la Dirección Nacional de Bomberos	30%	2030	Certificaciones de la Dirección Nacional de Bomberos	
	c) El 80% de estudiantes, docentes y funcionarios/as TAS manifiestan estar satisfechos/as con las condiciones de accesibilidad y seguridad en relación a incendios y alturas en 2030	Porcentaje de satisfacción de estudiantes, docentes y funcionarios/as TAS respecto a las condiciones de accesibilidad y seguridad en relación a incendios y alturas	80%	2030	Encuesta dirigida a estudiantes, docentes y funcionarios TAS	El diseño de la muestra debe tener en cuenta la diversidad funcional de la población

B) Diseñar un plan integral para la adquisición, mantenimiento y actualización de equipamientos necesarios para las tareas de enseñanza, e extensión e investigación.	a) Aprobación de un plan integral para la adquisición, mantenimiento y actualización de equipamientos en 2028	Plan Integral para la adquisición, mantenimiento y actualización de equipamientos	Aprobación	2028	Resolución aprobada por el Consejo del Plan Integral	
	b) El 80% de los actores claves percibe que tuvieron una participación alta en la formulación del plan integral para la adquisición, mantenimiento y actualización de equipamientos necesarios para las tareas de enseñanza, extensión e investigación en 2028	b) Nivel de participación percibida de los actores institucionales claves en la formulación del plan integral para la adquisición, mantenimiento y actualización de equipamientos necesarios para las tareas de enseñanza, extensión e investigación.	80%	2028	Actas de reuniones	Verificación de asistencia del actor convocado en cada reunión: asiste / no asiste
C) Apoyar la difusión de servicios de la Biblioteca a través de equipos y el uso de redes.	a) Existencia de redes sociales propias de la Biblioteca con actualización periódica y chatbot para consultas en funcionamiento en 2028	Redes sociales propias de la Biblioteca y chatbot para consultas	Existen y en funcionamiento	2028	Documento elaborado por EI en que corrobora la existencia y funcionamiento de redes sociales propias y chatbot de la Biblioteca	
	b) 50% de estudiantes y docentes conocen la posibilidad de acceso a los recursos en línea del CENUR LN en 2028	Porcentaje de estudiantes y docentes que acceden a los recursos en línea del CENUR LN	50%	2028	Encuesta a docentes y estudiantes	

D) Mejorar condiciones de movilidad interna del CENUR.	las a) Aprobación de un protocolo de reserva de uso con criterios de disponibilidad y priorización de traslado en 2026	Protocolo de reserva de uso con criterios de disponibilidad y priorización de traslado	Aprobación	2026	Resolución aprobada por el Consejo del CENUR LN	
	b) El 60% de los estudiantes, docentes y funcionarios TAS manifiesta un alto nivel de satisfacción respecto a las condiciones de movilidad interna del CENUR en 2030	Nivel de satisfacción de estudiantes, docentes y funcionarios TAS respecto a las condiciones de movilidad interna del CENUR	60%	2030	Encuesta dirigida a estudiantes, docentes y funcionarios TAS	Tipificación del nivel de satisfacción de cada estudiante: alto (80% a 100%), medio (40% a 79%), bajo (0% a 39%)
	c) Al finalizar 2027 existe un cronograma semestral de viajes internos del CENUR.	Cronogramas semestrales de viajes internos del CENUR	Existen y están aprobados	2027	Documento elaborado por EI en que corrobora la existencia de cronogramas semestrales de viajes internos del CENUR	

Dimensión: 6. Infraestructura						
Objetivo General: 6.3. Ampliar y mantener la infraestructura física del CENUR Litoral Norte, garantizando su desarrollo sostenido y adecuado para las funciones sustantivas y administrativas.						
Objetivo específico	Indicadores	Calidad	Meta	Tiempo	Medio de verificación	Consideraciones
A) Dar seguimiento a las etapas de obra y post obra del nuevo edificio de la Sede Paysandú.	a) Consejo del CENUR y Comisión Directiva de la Sede Paysandú reciben informes periódicos respecto al avance de las etapas de obra y post obra entre 2026 y 2029	Informes de obra y post obra del nuevo edificio de la Sede Paysandú	Informes recibidos	2026 - 2029	Resoluciones aprobadas por el Consejo del CENUR y Comisión Directiva de la Sede de Paysandú, de toma de conocimiento de los informes sobre el avance de las etapas	

	b) El 80% de los actores claves manifiesta conformidad con el nivel de información recibida entre 2026 y 2029	Nivel de conformidad por parte de los actores claves respecto a la información recibida	80%	2026 - 2029	Encuesta a los actores claves	Tipificación del nivel de avance percibido por los actores claves: alto (80% a 100%), medio (40% a 79%), bajo (0% a 39%)
B) Continuar el Plan de desarrollo edilicio de la Sede Salto, abordando necesidades de crecimiento de la sede.	a) El 90% de las obras presupuestadas fueron ejecutadas en 2030	Obras presupuestadas ejecutadas	90%	2030	Informe de DGA	
C) Consolidar las Casas de Artigas y Río Negro, asegurando que sus infraestructuras se adecuen a las necesidades crecientes.	a) Existencia de contrato celebrado para la Casa de Artigas de inmueble adecuado a las necesidades en 2030	Contrato para la Casa de Artigas de inmueble adecuado a las necesidades.	Celebración del Contrato	2030	Contrato celebrado	
	b) La cobertura de la planta física de las Sedes en relación a las necesidades de las distintas funciones sustantivas y administrativas se considera óptima en 2030	Porcentaje de cobertura de la planta física en relación a la superficie requerida para el desarrollo óptimo de las funciones sustantivas y administrativas	100%	2030	Informe de DGA sobre la planta física de las Casas de Artigas y Río Negro	
	c) El 80% de estudiantes, docentes y funcionarios/as TAS manifiestan alto nivel de satisfacción en relación a la cobertura de la planta física	Nivel de satisfacción de los estudiantes, docentes y funcionarios/as TAS de las Casas en relación a la cobertura de la	80%	2030	Encuesta a estudiantes, docentes y funcionarios/as TAS	Tipificación del nivel de satisfacción manifestado por los actores claves: alto (80% a 100%), medio (40% a 79%), bajo

	para las funciones sustantivas y administrativas, para el año 2030	planta física para las funciones sustantivas y administrativas				(0% a 39%)
--	--	--	--	--	--	------------

INDICADORES / DIMENSIÓN COMUNIDAD UNIVERSITARIA

Dimensión: 7. Comunidad Universitaria						
Objetivo General: 7.1. Desarrollar la educación universitaria en condiciones de convivencia, atendiendo de forma plural la riqueza y diversidad de la comunidad universitaria.						
Objetivo específico	Indicadores	Calidad	Cantidad	Tiempo	Medio de verificación	Consideraciones
A) Fortalecer el cogobierno y la participación de los distintos órdenes en los espacios de cogobierno centrales, regionales y de sedes.	a) Los tres órdenes participan en el 80% de los espacios de cogobierno centrales, regionales y de las Sedes en 2030	a) Porcentaje de los espacios de cogobierno centrales, regionales y de las sedes en los que participan los tres órdenes	80%	2030	Informe elaborado por cada espacio de cogobierno	
	b) Los tres órdenes perciben que tienen un alto nivel de incidencia en las resoluciones adoptadas en los espacios de cogobierno, para el año 2030.	b) Nivel de incidencia en las resoluciones adoptadas en los espacios de cogobierno percibido por los órdenes	Tres órdenes	2030	Entrevistas semi-estructuradas a representantes titulares y suplentes de los tres órdenes	
B) Fortalecer el sentido de pertenencia e identidad al CENUR LN.	a) Se promueven al menos tres actividades culturales, académicas y de integración organizadas y promovidas a nivel del CENUR LN por año, del 2026-2030	a) Cantidad de actividades culturales, académicas y de integración organizadas y promovidas a nivel del CENUR LN	Tres (por año)	2026-2030	Documento elaborado por EI con base en los medios de difusión del CENUR	

	b) El 80% de estudiantes, docentes, funcionarios TAS y egresados un alto sentido de pertenencia e identidad por el CENUR en 2030	b) Nivel de sentido de pertenencia e identidad al CENUR LN percibidos por parte de la comunidad universitaria.	80%	2030	Talleres/encuestas dirigidos a estudiantes, docentes, funcionarios TAS y egresados en dos etapas (2027 y 2030)	
C) Trabajar a nivel regional en torno a la inclusión educativa de todos los/as estudiantes, y en particular aquellos en situación de discapacidad y privados de libertad.	a) Tasa de egreso total de estudiantes es del 30% en 2030.	a) Tasa de egreso de estudiantes	30%	2030	Documento elaborado por EI con base a información de DGPlan	
	b) La tasa de egreso total de estudiantes en situación de discapacidad y/o en privación de libertad es del 30% en 2030.	b) Tasa de egreso de estudiantes en situación de discapacidad y/o privados de libertad.	30%			
	c) El 90% del total de los/as estudiantes manifiestan un alto nivel de satisfacción respecto al acompañamiento institucional de sus trayectorias, en 2030	b) Nivel de satisfacción del total de estudiantes respecto al acompañamiento institucional de sus trayectorias	90%	2030	Encuestas a estudiantes	Tipificación del nivel de satisfacción de cada estudiante: alto (80% a 100%), medio (40% a 79%), bajo (0% a 39%)
	d) El 90% de estudiantes en situación de privación de libertad y/o con discapacidad tienen acompañamiento institucional en sus trayectorias en 2027	c) Porcentaje de estudiantes en situación de privación de libertad y/o con discapacidad que tienen acompañamiento en sus trayectorias	90%	2027	Documento elaborado por la UAE	

F) Diseñar y ejecutar un mecanismo de encuesta de Evaluación estudiantil sobre las prácticas docentes.	a) Se aprueba un formulario base de encuesta de evaluación estudiantil en todo el CENUR en 2026	a) Formulario de evaluación estudiantil	Aprobación	2026	Resolución aprobada por el Consejo del CENUR LN del Formulario de evaluación estudiantil	
	b) El 60% de las carreras y ciclos impartidos en el CENUR aplicaron el formulario de evaluación estudiantil en 2028	b) Porcentaje de carreras y ciclos impartidos en el CENUR que aplicaron el formulario de evaluación estudiantil	60%	2028	Documento elaborado por EI con base en la consulta a las coordinaciones de carrera y ciclos	
	c) El 60% de los estudiantes perciben un alto nivel de incidencia de la evaluación estudiantil en los cursos y prácticas docentes en 2030	b) Nivel de incidencia de la encuesta aplicada en las respuestas institucionales proporcionadas, percibido por los estudiantes	60%	2030	Formulario de evaluación estudiantil	Tipificación del nivel de incidencia percibida por cada estudiante: alto (80% a 100%), medio (40% a 79%), bajo (0% a 39%)

Dimensión: 7. Comunidad Universitaria						
Objetivo General: 7.2 Mejorar las condiciones laborales de docentes y funcionarios/as técnicos, administrativos y de servicios (TAS).						
Objetivo específico	Indicadores	Calidad	Cantidad	Tiempo	Medio de verificación	Consideraciones
A) Diseñar e implementar un plan integral que promueva la equidad de género en la trayectoria docente.	a) Se aprueba y difunde un plan integral de equidad de género en la trayectoria docente en 2027	a) Plan integral de equidad de género en la trayectoria docente	Aprobación	2027	Resolución aprobada por el Consejo del CENUR LN del Plan Integral	

	b) El 70% de los docentes percibe alto nivel de avance en las medidas establecidas por el Plan Integral en 2028	b) Nivel de avance en la implementación del Plan Integral percibido por los docentes	70%	2028	Cuestionario a docentes	Tipificación del nivel de avance percibido por cada docente: alto (80% a 100%), medio (40% a 79%), bajo (0% a 39%)
B) Fortalecer la estructura docente mediante la definición de mecanismos institucionales que garanticen el ascenso y efectivización de cargos docentes del CENUR de acuerdo al EPD.	a) La cantidad de llamados con oportunidad de ascenso y llamados a efectivizaciones de cargos docentes aumentó en un 50% en 2028 respecto a 2026	a) Porcentaje de aumento de llamados a ascenso y efectivizaciones de cargos docentes	50%	2026; 2028	Documento elaborado por EI a partir de la sistematización de expedientes de llamados y encuesta a docentes	La sistematización de llamados se realizará en dos etapas: 2026 y 2030
	b) El 70% de docentes percibe que tuvo la posibilidad de avanzar en su carrera docente en 2030	b) Porcentaje de docentes que perciben que tuvieron posibilidad de avanzar en su carrera docente	70%	2030	Encuesta a actores clave	Tipificación del nivel de avance percibido por cada docente: alto (80% a 100%), medio (40% a 79%), bajo (0% a 39%)
C) Revitalizar los mecanismos de negociación colectiva, y de participación en comisiones asesoras por parte de las/os funcionarias/os TAS.	a) La cantidad de instancias de negociación colectiva realizadas aumentó en un 30% en 2028 respecto al 2026	a) Porcentaje de aumento de instancias de negociación colectiva realizadas	30%	2028	Actas de reuniones de negociación colectiva	
	b) El 70% de las/os funcionarias/os percibe un alto nivel de efectividad de los mecanismos de negociación colectiva en 2030	b) Nivel de efectividad percibido por las/os funcionarias/os respecto a los mecanismos de negociación colectiva	70%	2030	Encuesta a funcionarios/as TAS	Tipificación del nivel de efectividad percibido por cada funcionario/a: alto (80% a 100%), medio (40% a 79%), bajo (0% a 39%)

	c) El 80% de las comisiones asesoras tiene participación de funcionarios/as TAS en 2028	c) Porcentaje de comisiones asesoras que tienen participación de funcionarios/as TAS	80%	2028	Documento elaborado por EI a partir de información proporcionada por Secretaría	
D) Elaborar un plan de formación en las tareas específicas que desempeñan las/os funcionarias/os TAS.	a) Se aprueba un plan de formación en tareas específicas para las/os funcionarias/os TAS	a) Plan de formación en tareas específicas para las/os funcionarias/os TAS	Aprobación	2026	Resolución aprobada por el Consejo del CENUR del Plan	
	b) El 80% de funcionarias/os TAS manifiesta un alto nivel de satisfacción respecto al plan de formación diseñado, en 2028	b) Nivel de satisfacción de funcionarias/os TAS respecto al plan de formación diseñado	80%	2028	Cuestionario a funcionarios/as TAS	Tipificación del nivel de satisfacción manifestado por cada funcionario/a: alto (80% a 100%), medio (40% a 79%), bajo (0% a 39%)
E) Promover de forma sistemática concursos de ascenso y de evaluación para funcionarias/os TAS.	a) Se produce un aumento anual del 20% de la cantidad de concursos de ascenso y evaluaciones TAS implementados en el periodo 2026 - 2028	a) Porcentaje de aumento anual de la cantidad de concursos de ascenso y evaluaciones TAS implementadas	20%	2026 - 2028	Documento elaborado a partir de la sistematización de expedientes de llamados	La sistematización de llamados se realizará anualmente durante el periodo 2026-2030
	b) El 40% de funcionarias/os TAS perciben altas oportunidades de ascenso en 2030	b) Nivel de oportunidades de ascenso percibido por funcionarios/as TAS	40%	2030	Cuestionario a funcionarios/as TAS	

Referencias Bibliográficas

- Comisión de Evaluación Interna y Acreditación (CEIyA). (2021). *Evaluación institucional universitaria: Pautas para el proceso* (124 p.). UCUR. Ediciones Universitarias. Recuperado de <https://planeamiento.udelar.edu.uy/portal/wp-content/uploads/sites/33/2024/10/Libro-Pautas-de-Evaluacion-Institucional-Udelar-2021.pdf>
- Dirección General de Planeamiento, Universidad de la República. (2015). *Definiciones aprobadas por el Consejo Directivo Central*. [Archivo PDF]. Universidad de la República. <https://planeamiento.udelar.edu.uy/wp-content/uploads/sites/33/2015/07/6.-Definiciones-aprobadas-por-el-CDC.pdf>
- Grupo SIEn (Sistema de Información de la Enseñanza). (2016). *Sistema de indicadores para la evaluación universitaria: Indicadores de enseñanza de grado* [Documento de trabajo n.º 1, archivo PDF]. Dirección General de Planeamiento, Universidad de la República. https://planeamiento.udelar.edu.uy/wp-content/uploads/sites/33/2015/07/Sistema-de-Indicadores-de-Ense%C3%B1anza-de-Grado_Diciembre-2016.pdf
- Observatorio para la Igualdad de Género, Universidad de la República. (2025). *Documento de trabajo N.º 1: Sistema de Indicadores con Perspectiva de Género (SIPeG)* [Archivo PDF]. Universidad de la República. <https://udelar.edu.uy/portal/wp-content/uploads/sites/48/2025/07/Documento-de-Trabajo-N%C2%B0-1-Sistema-de-Indicadores-con-Perspectiva-de-Genero-1.pdf>
- Universidad de la República, Facultad de Medicina. (2010). *Hacia la reforma universitaria (N. 10): La extensión en la renovación de la enseñanza: Espacios de formación integral* [Archivo PDF]. Facultad de Medicina, Universidad de la República. https://www.fmed.edu.uy/sites/default/files/extension/publicaciones/debates/LIBRO%2008_Hacia-la-reforma-universitaria-_la-extens%C3%A3o-en-la-renovaci%C3%B3n-de-la-enseignement.pdf
- Universidad de la República. (2025). *Plan estratégico 2025–2029* [Archivo PDF]. Universidad de la República. <https://udelar.edu.uy/portal/wp-content/uploads/sites/48/2025/06/Plan-estrategico-2025-2029.pdf>
- Universidad de la República, Dirección General de Planeamiento. (2022). *Presupuesto 2020–2024* [Archivo PDF]. Universidad de la República. https://udelar.edu.uy/portal/wp-content/uploads/sites/48/2022/04/Presupuesto_2020-2024.pdf

ANEXOS

I. Informe de Autoevaluación Institucional:

Universidad de la República, CENUR Litoral Norte. (2023). *Informe de autoevaluación institucional (2019–2022)*[Archivo PDF]. Universidad de la República. https://www.litoralnorte.udelar.edu.uy/images/documentos/Informe_de_Autoevaluaci%C3%B3n_Institucional_-_CENUR_LN_2020-2022_1_1.pdf

II. Informe de Evaluación Externa:

Universidad de la República, CENUR Litoral Norte. (2023). *Informe final evaluación externa sobre la autoevaluación institucional 2022: Centro Universitario Regional Litoral Norte (CENUR LN)* [Archivo PDF]. Universidad de la República. https://www.litoralnorte.udelar.edu.uy/images/documentos/UDELAR-_INFORME_FINAL_EVALUACI%C3%93N_EXTERNA-CENUR_LN-01-2023_-_final_-firmado_1.pdf

III. Propuestas de Creación de la Unidad Regional de Evaluación Institucional y de Llamado a aspirantes para la provisión de coordinador de la Unidad de Evaluación Institucional.