

PRIORIZACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL QUINQUENIO 2026–2030

Este documento presenta una priorización estratégica concebida para orientar, de forma adaptativa, las decisiones institucionales en un escenario nacional desafiante, que exige actuar con foco y visión de futuro. Esta priorización permite alinear los esfuerzos institucionales, atendiendo lo urgente sin perder de vista el rumbo trazado hacia una universidad que transforma territorios y oportunidades.

La priorización se sustenta principalmente en un proceso de dieciocho meses que combinó entrevistas, análisis retrospectivos y prospectivos, estudios de tendencias y un ejercicio de escucha a través de once Diálogos Regionales, en los que más de 500 personas compartieron sus visiones, necesidades y propuestas en torno al futuro de la UTEC en el desarrollo del país, culminando en la elaboración del [“Plan UTEC 2030: un socio estratégico para el desarrollo del país”](#).

El presente documento incorpora, además, la retroalimentación recibida en etapas posteriores, la visión de las nuevas autoridades de UTEC tras la recorrida y los intercambios realizados en los distintos territorios. Asimismo, incorpora el insumo elaborado por el Espacio 2.3.14 en el [“Ciclos del Espacio 2024. Proyectarnos para Transformarnos”](#) que reúne a docentes y estudiantes organizados de la institución.

El resultado es una priorización estratégica para orientar los esfuerzos institucionales, reafirmando el compromiso de la UTEC con la equidad territorial y social, la sostenibilidad y la innovación como motores del desarrollo sostenible del país hacia 2030.

Se busca asegurar la sostenibilidad de las inversiones realizadas y evitar retrocesos en los avances alcanzados por UTEC en su proceso de desarrollo territorial. Al mismo tiempo, se plantea completar procesos iniciados, atender territorios con alta demanda insatisfecha —evitando que se profundicen las desigualdades en el acceso a la educación superior tecnológica— y aumentar el acceso, permanencia y egreso de estudiantes del interior, promoviendo el empleo juvenil articulado con la permanencia educativa.

También, se busca fortalecer las capacidades de generación de conocimiento en territorio, con impacto directo en las comunidades y sectores productivos asociados.

Esto se logra estableciendo las siguientes prioridades estratégicas:

- **Prioridad Estratégica I.** Concluir procesos inconclusos y atender territorios con alta demanda insatisfecha para reducir desigualdades territoriales y garantizar el derecho efectivo a la Educación Superior Tecnológica en áreas estratégicas para el país.
- **Prioridad Estratégica II.** Impulsar la inclusión educativa y el desarrollo de talentos, fortaleciendo la empleabilidad juvenil mediante propuestas formativas innovadoras, acreditación de saberes y programas que

fortalezcan la permanencia, la culminación de carreras y la proyección profesional de los estudiantes.

- **Prioridad Estratégica III.** Fortalecer la investigación, la innovación, el emprendedurismo y las capacidades científicas y tecnológicas, y la extensión en el interior del país, como motor de desarrollo productivo y sostenible, contribuyendo a cerrar brechas territoriales en la generación de conocimiento.

METAS, INDICADORES Y LÍNEAS DE ACCIÓN

Prioridad estratégica I: *Concluir procesos inconclusos y atender territorios con alta demanda insatisfecha para reducir desigualdades territoriales y garantizar el derecho efectivo a la educación superior tecnológica en áreas estratégicas para el país.*

Meta I.1. Alcanzar presencia institucional en 15 departamentos del país, priorizando regiones con menor acceso a educación superior, y aprovechando infraestructura existente o alianzas locales.

Indicador: Número de departamentos con presencia física de la UTEC

Evolución de las metas (acumuladas al año)

2025	2026	2027	2028	2029	2030
11	12	13	14	14	15

Departamento (en orden alfabético)	Estado actual	Propuesta 2026–2030
Cerro Largo, Lavalleja, y San José	Una sola carrera operativa, infraestructura inaugurada sin despliegue académico necesario.	Despliegue progresivo de la oferta académica y capacidades tecnológicas para sostener inversiones edilicias ya realizadas y lograr más estudiantes.
Artigas, Canelones, Florida, Maldonado, y Salto	Territorios sin infraestructura de UTEC, con evidencia de demanda y egresados de bachillerato	Inversión estratégica aprovechando infraestructura existente a nivel local, para responder a la mayor demanda en territorios con nula o limitada

		oferta en educación superior tecnológica.
Paysandú y Rivera	Ampliaciones iniciadas para responder al crecimiento sostenido de la demanda.	Culminación de las ampliaciones para el funcionamiento académico y tecnológico con mayor impacto territorial.
Colonia, Durazno, Río Negro, y Soriano.	Consolidación de la presencia académica y nuevas orientaciones.	Consolidación de capacidades tecnológicas, desarrollo de educación continua, innovación, y nuevas orientaciones estratégicas, maximizando el impacto en territorios ya establecidos.

Meta I.2. Aumentar en un 50% la cantidad total de titulaciones de pregrado, grado, posgrado y formación continua ofrecidas por UTEC para el año 2030, priorizando sectores estratégicos y demanda insatisfecha.

Indicador: Número de titulaciones ofrecidas en pregrado, grado y posgrado, y formación continua.

Evolución de las metas (acumuladas al año)

2025	2026	2027	2028	2029	2030
37	41	44	48	52	56

Líneas de acción:

- **Ampliación y fortalecimiento de la cobertura territorial**

Expandir la presencia institucional de UTEC para garantizar el acceso equitativo a la educación superior en todo el país, fortaleciendo especialmente las regiones menos atendidas.

Orientaciones

- Expansión territorial: Ampliar la presencia de la UTEC para llegar a 15 departamentos del país, priorizando regiones con menor cobertura de educación universitaria generando presencia institucional en nuevos departamentos.
- Fortalecimiento de sedes en desarrollo: ampliar la oferta formativa y fortalecer las capacidades operativas en Melo y San José; avanzar hacia la instalación definitiva de UTEC en Maldonado, consolidar la sede de Paysandú, culminar la ampliación

en Rivera, y poner en marcha la oferta educativa del ITR Este en Minas, tras su inauguración.

- Integración regional y fronteriza: llevar a cabo programas e iniciativas conjuntas con universidades de la región, promoviendo el desarrollo de talento local, el intercambio académico, y el desarrollo de competencias globales e interculturales en todos los estudiantes.
- Sinergias interinstitucionales en el territorio: fomentar la conformación de Polos de Educación Superior que optimicen recursos y promuevan sinergias entre instituciones educativas, potenciando el desarrollo regional.
- **Consolidación y expansión de la oferta educativa con enfoque territorial y en áreas estratégicas**

Desarrollar y actualizar la oferta educativa de UTEC, atendiendo las necesidades productivas, tecnológicas y sociales de cada región.

Orientaciones

- Mantenimiento y fortalecimiento de la oferta educativa actual: consolidar y mejorar los programas existentes en las sedes actuales, ajustándose a las demandas del entorno regional.
- Ampliación y fortalecimiento de la oferta en los Departamentos Académicos: consolidar y actualizar la oferta educativa en las áreas ya desarrolladas por UTEC, adaptándola a los desafíos tecnológicos, sociales y productivos del país y de cada región.
- Desarrollo de nuevas áreas temáticas estratégicas: creación de ofertas educativas que respondan a brechas formativas y a oportunidades emergentes para el desarrollo del país, en áreas como Turismo, Industrias Creativas y Culturales, Tecnologías aplicadas al Deporte, Agricultura Familiar y Agroecología, Cambio Climático, y Gestión de Datos en Salud, entre otras. Estas iniciativas se impulsarán en articulación con los ministerios correspondientes y otros organismos públicos, fortaleciendo el vínculo entre la educación superior y las políticas públicas sectoriales.
- Fomentar la creación de posgrados y educación continua en el interior.
- Trayectorias integradas: coordinación con DGETP-UTU, UDELAR, gobiernos departamentales y otros actores para facilitar el acceso, la permanencia y la finalización de estudios
- Jerarquizar la educación tecnológica superior, mediante la verticalización de las trayectorias formativas de tecnólogos, ingenieros tecnológicos y carreras afines, articulando con posgrados y nuevas especializaciones.
- Actualización curricular permanente y alineada al desarrollo: Revisar y ajustar periódicamente los planes de estudio para responder a cambios tecnológicos, sociales, productivos y desafíos éticos en coordinación con otros actores

nacionales como Uruguay Innova, los ministerios y otros organismos que plantean requerimientos estratégicos para formar profesionales de acuerdo a las necesidades estratégicas del país.

- Asegurar la incorporación pedagógica y contextualizada de la Inteligencia Artificial (en adelante IA) en los procesos de enseñanza y aprendizaje, garantizando la calidad académica, la equidad en el acceso y el protagonismo del rol docente.
- Mejorar los procesos de aprendizaje de los estudiantes en Matemática, Física, Química, y Biología, a partir de las potencialidades existentes en la institución.
- Implementar un sistema integral de micro-credenciales flexible y modular, articulado con el resto del sistema educativo terciario, alineado con áreas emergentes y demandas socio-productivas.

Prioridad Estratégica II: *Impulsar la inclusión educativa y el desarrollo de talentos, fortaleciendo la empleabilidad juvenil mediante propuestas formativas innovadoras, acreditación de saberes y programas que fortalezcan la permanencia, la culminación de carreras y la proyección profesional de los estudiantes.*

Meta II.1. Duplicar, al año 2030, la cantidad anual de personas egresadas de pregrado, grado, diplomados, y posgrado respecto a 2024.

Indicador: Número de egresados titulados en pregrado, grado, y posgrado UTEC

Evolución de las metas (egresados por año)

2024	2026	2027	2028	2029	2030
568	600	700	800	900	1.000

Meta II.2. Alcanzar 1.800 estudiantes con apoyos, becas o participación en programas de empleo juvenil para 2030, incorporando criterios de equidad de género e inclusión de grupos subrepresentados.

Indicador: Número de estudiantes con apoyos, becas o participación en programas de empleo juvenil, con desagregación por sexo y nivel socioeconómico.

Evolución de las metas (por año)

2025	2026	2027	2028	2029	2030
449	700	1000	1300	1600	1800

Líneas de acción:

- Apoyos integrales para la permanencia educativa y la inserción laboral juvenil

Desarrollar políticas activas de acompañamiento académico, económico, psicosocial y en salud mental, que favorezcan la continuidad de los estudios y el acceso temprano al mundo del trabajo, especialmente en jóvenes del interior y en situación de vulnerabilidad.

Orientaciones

- Fortalecer mecanismos de apoyo integral (alimentación, transporte, alojamiento, acompañamiento académico y psicosocial), para reducir barreras económicas y sociales que afectan la continuidad educativa.
 - Ampliar y fortalecer el Espacio de Orientación Educativa y los programas de acompañamiento, tutorías, promoviendo espacios autogestionados y colaborativos que potencien la autonomía, el apoyo académico y la integración de los estudiantes, atendiendo a su salud mental.
 - Ampliar el programa de becarios/as de UTEC, como política de inclusión, permanencia y desarrollo profesional temprano, con foco en jóvenes estudiantes, ofreciendo su primera experiencia laboral.
 - Impulsar modelos educativos que se adapten a los territorios y a la situación profesional y vital de los ciudadanos del interior por medio de propuestas presenciales, semipresenciales y a distancia.
 - Facilitar soluciones de alojamiento y transporte estudiantil estableciendo alianzas con gobiernos departamentales, otros organismos (MIEM, OPP), y empresas.
- **Inclusión educativa temprana y acciones afirmativas para mujeres y grupos subrepresentados**

Promover el acceso a la educación superior mediante programas orientados a grupos subrepresentados, mujeres en áreas STEAM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería, Arte y Matemática) y personas con discapacidad, incorporando acciones afirmativas y propuestas que aborden barreras estructurales desde etapas previas al ingreso universitario.

Orientaciones

- Desarrollar programas socioeducativos para facilitar el acceso y la permanencia de grupos subrepresentados, o en zonas rurales, o en situación de vulnerabilidad, acompañando a jóvenes incluso antes de su ingreso a la universidad.
- Acciones de voluntariado que involucran a estudiantes y la comunidad universitaria en general a abordar desafíos de las infancias y adolescencia, así como otros retos a nivel país.
- Desarrollo de proyectos con poblaciones en contextos de alta vulnerabilidad.
- Profundizar en políticas de acciones afirmativas, incorporando formación, sensibilización y desarrollo de capacidades institucionales.

- Fortalecer acciones específicas que promuevan la participación de mujeres en áreas de estudio donde están subrepresentadas, como tecnología, ingeniería y ciencias aplicadas.
- Garantizar accesibilidad plena en entornos educativos y laborales de la UTEC mediante adaptaciones, tecnologías asistivas y entornos inclusivos.
- Fortalecer la Acreditación de Saberes como vía de ingreso a la universidad para personas con experiencia laboral o aprendizajes previos no formalizados, articulando con otras instituciones de educación y organismos públicos.

Prioridad Estratégica III: *Fortalecer la innovación, el emprendedurismo y las capacidades científicas y tecnológicas, y la extensión en el interior del país, como motor de desarrollo productivo y sostenible, contribuyendo a cerrar brechas territoriales en la generación de conocimiento.*

Meta III.1. Fortalecer los grupos de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i), y extensión, consolidados en el interior del país, como motor del desarrollo productivo y sostenible en cada región.

Indicador: Número de grupos de I+D+i consolidados con articulación con comunidades, universidades, gobiernos, empresas y otras organizaciones.

Evolución de las metas (acumuladas al año)

2025	2026	2027	2028	2029	2030
8	10	12	15	18	20

Meta III.2. Duplicar la cantidad de emprendimientos e iniciativas de base innovadora preincubados e incubados por UTEC, vinculados a sectores estratégicos como el agro, alimentos, sostenibilidad, tecnologías digitales, bioeconomía, o logística, entre otras.

Esta meta refuerza el papel de UTEC como dinamizador del ecosistema de innovación en el interior y el desarrollo productivo. Cada emprendimiento representa una oportunidad concreta de diversificación económica, empleabilidad y articulación público-privada, en línea con la estrategia país planteada en Uruguay Innova.

Indicador: Número de emprendimientos e iniciativas de base innovadora preincubados e incubados en UTEC

Evolución de las metas (acumuladas al año)

2025	2026	2027	2028	2029	2030
------	------	------	------	------	------

34	40	45	50	55	60
----	----	----	----	----	----

Líneas de acción:

● **Investigación por misión con foco en desarrollo territorial y sostenible**

Desarrollar agendas territoriales de investigación e innovación orientadas a desafíos concretos, con fuerte articulación institucional, impacto local y alineación con sectores estratégicos para el país.

Orientaciones:

- Fortalecer los grupos de investigación de UTEC y generar fondos concursables para proyectos estratégicos.
- Desarrollar y consolidar agendas territoriales de I+D+i, vinculadas a cadenas de valor regionales y sectores estratégicos como el agro, alimentos, bioeconomía, salud, energías renovables, turismo y tecnologías digitales, fortaleciendo los grupos de investigación asociados..
- Impulsar líneas de investigación con enfoque en soluciones concretas para los desafíos productivos, sociales y ambientales del país, alineadas con políticas como Uruguay Innova y los planes de desarrollo sostenible.
- Promover líneas de investigación que respondan a prioridades estratégicas del país, como transición energética, economía circular, tecnologías verdes, salud digital, agroecología y producción sostenible.
- Fortalecer redes de cooperación científica y de desarrollo de posgrados a nivel nacional e internacional, integrando a UTEC en proyectos de escala con ANII, ANDE, UDELAR, PEDECIBA, INIA, otras organizaciones del ecosistema científico, empresas y gobiernos subnacionales. Fortaleciendo las capacidades regionales mediante colaboración y movilidad para formación y especialización de los docentes
- Consolidar la participación de UTEC en al menos un Parque Tecnológico en el interior del país, como plataforma estratégica para atraer inversiones, instalar empresas de base tecnológica y articular capacidades científicas, educativas y productivas con impacto en el desarrollo territorial. Esta participación se dará en articulación con el MIEM, Uruguay Innova, Uruguay XXI, gobiernos departamentales, la UDELAR y otros organismos nacionales y regionales.
- Profundizar la integración regional con Brasil y Argentina, promoviendo investigación colaborativa sobre cambio climático y sostenibilidad.
- Incorporar la perspectiva de género en la agenda de investigación, promoviendo equipos diversos y líneas de estudio con enfoque social.

- Articular y ordenar el conjunto de posgrados con los que actualmente cuenta la institución a fin de optimizar recursos y proyectar la institución en coherencia con los lineamientos estratégicos definidos por la institución.
 - Consolidar comunidades de investigadores en el interior, procurando aumentar el número de investigadores reconocidos por el Sistema Nacional de Investigadores (SNI) radicados en dichas zonas, y concretando proyectos de investigación e innovación alineados con los requerimientos del territorio y del país.
 - Crear programas de incentivo y desarrollo de talentos para consolidar, fomentar la permanencia, formar y motivar equipos docentes de alto impacto.
 - Promover comunidades que investigan mediante programas de pasantías, certificación de actividades de I+D+i, y programas de ciencia abierta.
 - Fortalecer mecanismos y capacidades de anticipación estratégica interinstitucionales y generación de inteligencia territorial para la toma de decisiones basadas en evidencia.
- **Fomento del emprendimiento de base innovadora, la innovación abierta (junto a otros actores) y el vínculo con el sector público y productivo**

Consolidar a UTEC como plataforma de innovación territorial mediante la incubación de emprendimientos, el desarrollo de desafíos colaborativos junto a otros actores del ecosistema, y la articulación con el sector público y productivo, generando soluciones que impacten en procesos de transformación estatal, como las compras públicas innovadoras, y en la mejora de servicios y capacidades a nivel local.

Orientaciones

- Ampliar y especializar los programas de preincubación e incubación de emprendimientos tecnológicos y de base innovadora con foco territorial y orientación a sectores estratégicos del país.
- Impulsar desafíos de innovación abierta con gobiernos departamentales, empresas, cooperativas y organizaciones sociales.
- Integrar la formación en emprendimiento y educación financiera en todas las carreras, con enfoque en habilidades para la transformación digital, la sostenibilidad y la economía del conocimiento.
- Desarrollar capacidades en transferencia tecnológica, propiedad intelectual y modelos de negocio sostenibles para consolidar el impacto de la innovación universitaria en el desarrollo económico local.
- Establecer alianzas con las empresas públicas, Uruguay Innova y otras plataformas nacionales para potenciar la innovación territorial y las capacidades productivas locales.
- Fomentar la articulación de agencias y organismos públicos, y de la misma UTEC con emprendimientos incubados o vinculados a UTEC en el interior del país.

Principios orientadores para el cumplimiento de las metas:

- **Participación:** La participación se configura como un mecanismo de gestión que involucra activamente a toda la comunidad universitaria —estudiantes, docentes, personal técnico y administrativo— en los procesos de toma de decisiones. Esta implicación no se limita a instancias formales, sino que fomenta una cultura organizacional basada en el diálogo, la corresponsabilidad y la construcción colectiva del proyecto educativo.
- **Interinstitucionalidad:** la UTEC promueve y promoverá activamente la cooperación con otras instituciones del Sistema de Educación Pública nacional e internacional. Esta dimensión estratégica responde a su mandato legal y a su visión de construir una Educación Terciaria y Universitaria más articulada, equitativa y descentralizada.
- **Internacionalización:** para la UTEC la internacionalización se concibe como una estrategia fundamental para potenciar su misión y visión, consolidándose como un actor relevante en el ámbito de la Educación Superior Tecnológica a nivel regional y global.
- **Transformación digital en tiempos de IA** para una UTEC más eficiente y transparente. Avanzar en la incorporación de herramientas de IA para optimizar procesos internos, mejorar la toma de decisiones basada en datos, fortalecer los servicios académicos y administrativos para una UTEC más eficiente y transparente es un desafío que emerge como estratégico.
- **Gestión y desarrollo de talento en territorio:** Gestión integral del talento de los trabajadores y trabajadoras de la institución, de manera de contribuir al desarrollo institucional, al bienestar de las personas y a la consolidación de una cultura organizacional que humanice las relaciones laborales.
- **Financiamiento diversificado:** Si bien la base principal es la inversión pública, proveniente del presupuesto nacional, lo que asegura el cumplimiento de su misión como universidad pública comprometida con el desarrollo del país UTEC fortalece su sostenibilidad financiera mediante la cooperación nacional e internacional y el acceso a fondos multilaterales, que permiten impulsar proyectos estratégicos, innovadores y con impacto territorial.
- **Evaluación y monitoreo:** La evaluación y el monitoreo (EyM) son herramientas fundamentales para garantizar que las acciones emprendidas estén alineadas con los objetivos establecidos, generando evidencia que fortalezca la toma de decisiones, la transparencia institucional y la rendición de cuentas.