

PLAN ESTRATÉGICO

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

2016-2020



UCASAL

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

AUTORIDADES

Gran Canciller

S.E.R. Mons. Mario Antonio Cargnello

Rector

Ing. Rodolfo Gallo Cornejo

Vicerrector de Formación

Pbro. Dr. Cristian Arnaldo Gallardo

Vicerrectora Académica

Mg. Constanza Diedrich

Vicerrector de Investigación y Desarrollo

Dr. Federico Colombo Speroni

Vicerrector Administrativo

CPN. Roberto Dib Ashur

Director General Sistema Educación a Distancia

Ing. Lic Daniel Torres Jimenez

Secretaria General

Lic. Silvia del Milagro Alvarez

DIRECTORIO

Presidente

Ing. Rodolfo Gallo Cornejo

Vicerrectora Académica

Mg. Constanza Diedrich

Vicerrector Administrativo

Cr. Roberto Dib Ashur

Vicerrector de Formación

Pbro. Dr. Cristian Arnaldo Gallardo

Vicerrector de Investigación y Desarrollo

Dr. Federico Colombo Speroni

Director General Sistema de Educación a Distancia

Ing. Lic. Daniel Torres Jimenez

Miembro Vocal

Dr. Patricio Colombo Murúa

Miembro Vocal

Dr. Alfredo Gustavo Puig

Miembro Vocal

Ing. Juan Carlos Calderoni

Miembro Vocal

Dr. Federico Saravia Sylvester

CONSEJO ACADÉMICO

Rector

Ing. Rodolfo Gallo Cornejo

Vicerrectora Académica

Mg. Constanza Diedrich

Vicerrector Administrativo

Cr. Roberto Dib Ashur

Vicerrector de Formación

Pbro. Dr. Cristian Arnaldo Gallardo

Vicerrector de Investigación y Desarrollo

Dr. Federico Colombo Speroni

Secretaria General

Lic. Silvia del Milagro Alvarez

Director General Sistema de Educación a Distancia

Ing. Lic Daniel Torres Jimenez

Secretario de Extensión Universitaria

Abog. Dario Arias

Secretario de Atención al Alumno y Comunicación Institucional

Lic. Daniel Flores Espeche

Secretaria de Planeamiento Estratégico

Mg. Lic Nora Nieva

Director del Consejo de Investigaciones

Dr. Federico Colombo Speroni

Directora del Instituto de la Familia y la Vida “Juan Pablo II“

Dra. Rosa Zacca

Decano de la Facultad de Artes y Ciencias

Lic. Susana del Carmen Arzelán Allué

Decano de la Facultad de Economía y Administración

Cr. Federico Guijarro Jiménez

Decano de la Facultad de Ciencias Jurídicas

Dr. Omar Alberto Carranza

Decano de la Facultad de Ingeniería

Mg. Ing Néstor Eugenio Lesser

Decano de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo

Arq. Pablo Andrés Prone

Decano de la Facultad de Ciencias Agrarias y Veterinarias

M.V Javier Binda

Decano de la Facultad Escuela de Negocios

Mg. Lic. José Luis Salom

Directora de la Escuela Universitaria de Trabajo Social

Lic. Norma López

Directora de la Escuela Universitaria de Turismo

Lic. Viviana Santinón Alonso

Director de la Escuela Universitaria de Educación Física

Lic. Carlos H. Zuccotti

Director de la Escuela Universitaria de Música

M^o Jorge Lhez

Director de la Escuela de Educación y Perfeccionamiento Docente

Lic. Cecilia Estela Sturla

Director de la Escuela Universitaria en Ciencias de la Salud

Dr. Sergio Tamayo

INDICE

Autoridades de la Universidad Católica de Salta	Pág. 05
Introducción	Pág. 13
Nuestra Visión	Pág. 14
Valores que hacen a nuestra identidad institucional	Pág. 17
Ejes estratégicos	Pág. 19
Plan estratégico Eje N°1	Pág. 21
Plan estratégico Eje N°2	Pág. 33
Plan estratégico Eje N°3	Pág. 47
Plan estratégico Eje N°4	Pág. 61
Plan estratégico Eje N°5	Pág. 67

Introducción

La Universidad Católica de Salta fue creada por Decreto Arzobispal de fecha 19 de marzo de 1963 por iniciativa de Monseñor Roberto J. Tavella.

El 2 de septiembre de 1965, el Ministerio de Educación y Justicia de la Nación concedió la licencia para usar el nombre de Universidad, mientras se gestionaba la autorización provisoria. Las clases comenzaron a dictarse en marzo de 1967. El primer Rector fue el Pbro. Edward Justen, S.J.Ph.D. La autorización provisoria para funcionar fue otorgada por Decreto del Poder Ejecutivo Nacional N°2227/68, en tanto que la autorización definitiva lo fue por Decreto del Poder Ejecutivo Nacional N°491/82 y por Resolución del Ministerio de Cultura y Educación

de la Nación N°193/88, se suprime la prueba final de capacidad profesional. Con 53 años de vida, nuestra universidad fue creciendo y abarcando las distintas áreas del conocimiento. Hoy nuestra universidad cuenta con siete facultades y cinco escuelas universitarias, 59 carreras en el sistema presencial y 13 carreras bajo la modalidad a distancia, cuenta con un total de 26.281 alumnos, 16 delegaciones y 75 unidades de apoyo.

Nuestra universidad plantea como **MISIÓN** los elementos que a continuación se describen:

La Universidad Católica de Salta es una institución católica que a la luz de la fe y del servicio al hombre se dedica a la formación superior en todos los niveles, a la investigación científica, al desarrollo tecnológico y a la creación artística, a favor de la sociedad, procurando la formación integral, la búsqueda de la verdad, el respeto por la dignidad de la persona humana, la excelencia en todas sus acciones y la responsabilidad social a través de la vinculación local, nacional e internacional para promover el progreso de los ciudadanos y el desarrollo.

Nuestra Visión

Quemos ser una institución de excelencia reconocida y requerida a nivel local, regional, nacional e internacional que:

1.-Propenda a liderar la formación disciplinar científica, tecnológica, artística y la modalidad a distancia procurando alcanzar los mas altos niveles de calidad académica.

2.-Incentive la realización de aportes, desde el conocimiento, tendientes a mejorar la calidad de vida de la población.

3.-Participe activamente en la investigación científica, el desarrollo tecnológico y la creación artística, procurando

que las personas alcancen un conocimiento más profundo de la realidad en sus distintas dimensiones.

Queremos hacer de nuestra UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA una de las mejores universidades de nuestro país formando alumnos para el mundo; para ello vamos a trabajar en equipo, a planificar, a conformar una verdadera comunidad educativa y vamos a llevar adelante los siguientes desafíos para el próximo quinquenio:

** Fortalecer la identidad cristiana y católica de nuestra universidad, acompañando pastoral y espiritualmente; integrando, promoviendo, e impregnando de valores humanos y cristianos la formación académica y existencial de la comunidad universitaria.*

** Propender a liderar la formación disciplinar, científica, tecnológica, artística y la modalidad a distancia, desarrollando para ello procesos de mejora de la docencia universitaria y estrategias de acompañamiento y seguimiento de los estudiantes en miras a la excelencia académica.*

** Contribuir al progreso técnico científico y potenciar la aplicación de los resultados de la investigación en áreas socialmente relevantes.*

** Incentivar la participación de nuestra universidad mediante aportes del conocimiento con sus investigaciones, docencia y actividades a fin de mejorar la calidad de vida de la población, comunicando eficientemente con el fin de maximizar la presencia a nivel local,*

regional, nacional e internacional.

** Lograr una mayor eficiencia y eficacia en la gestión universitaria, reforzando la austeridad en el uso de los recursos.*

El planeamiento estratégico que estamos implementando en nuestra universidad implica una manera de comprender y llevar adelante la gestión universitaria. Así pretendemos que este Plan Estratégico 2016-2020 que hoy estamos presentando se asiente en un principio de descentralización y articulación del trabajo y toma de decisiones, que promueve la participación de todos los integrantes de la comunidad universitaria.

Este plan ha sido fruto de un trabajo en equipo realizado por nuestros directivos, con el aporte valioso de

cada unidad académica y de nuestra comunidad universitaria. El PE 2016-2020 nos marca el camino que vamos a seguir en los próximos cinco años, considerando una gestión basada en resultados. De esta manera los recursos serán orientados a la obtención de resultados que en su conjunto aportan al cumplimiento del plan propuesto.

Encomiendo a Santa Teresa de Jesús y a San José nuestro trabajo.

Ing. Rodolfo Gallo Cornejo

Rector

Universidad Católica de Salta

Julio de 2016

Valores que hacen a nuestra Identidad Institucional

Tres son los valores que han de impregnar nuestra universidad: la dignidad, trascendencia y la caridad.

1- Dignidad:

Consideración, deferencia y atención en el trato hacia el otro, quien merece ser reconocido y estimado.

Implica considerar que la persona humana es un ser único, insustituible, dotado de inteligencia, voluntad, libertad, capacidad de amar y de abrirse a los demás; creado por Dios a su imagen y semejanza, redimido por Cristo y llamado a la Bienaventuranza del Cielo.

Incluye el respeto a la dignidad de las demás personas, como el respeto a la propia dignidad. En la medida en que reconocemos la dignidad de los demás, crece nuestra propia dignidad, somos más humanos. La consideración de la dignidad personal implica el llamado a la fraternidad, fundada en la encarnación del Hijo de Dios.

2- Trascendencia.

Significa ir más allá de los propios límites personales, pensando en comunidad más que en un yo. Pues la persona por naturaleza es un ser social nacida para vivir en comunión con otras personas.

La dimensión trascendente de la persona pone de manifiesto que el hombre es un ser espiritual y por eso mismo, no puede reducirse a la materia. Su espíritu es el que le confiere esta apertura y recepción en su interior del Ser trascendente; por ello está llamado a relacionarse con sus semejantes y en apertura a lo absoluto.

3- Caridad:

Es el primero de todos los valores y el origen de los mismos, porque sin ella los demás valores quedan sin sentido, como nos dice San Pablo: “Sin amor no soy nada” (Cfr.1 Cor. 13, 1-3).

La caridad que es la donación libre y gratuita de sí, tiende a la reciprocidad

y tiene el poder de construir la comunidad cristiana.

Según el Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia:

“Entre las virtudes en su conjunto y, especialmente entre las virtudes, los valores sociales y la caridad, existe un vínculo profundo que debe ser reconocido cada vez más profundamente. La caridad, a menudo limitada al ámbito de las relaciones de proximidad, o circunscrita únicamente a los aspectos meramente subjetivos de la actuación a favor del otro, debe ser reconsiderada en su auténtico valor de criterio supremo y universal de toda la ética social. De todas las vías, incluidas las que se buscan y recorren para afrontar las formas siempre nuevas de la actual cuestión social, la “más excelente” (1 Co 12, 31) es la vía trazada por la caridad”.

Ejes estratégicos

Sobre la base de nuestra misión y visión hemos fijado cinco ejes estratégicos que guiarán el quehacer universitario en los próximos cinco años.

1. Fortalecer la identidad

Institucional.

Para consolidar la identidad institucional nos proponemos integrar, promover e impregnar de valores humanos y cristianos la formación académica de la comunidad universitaria. Además buscamos acompañar pastoral y espiritualmente la vida de la universidad.

2. Propender al liderazgo en la formación disciplinar, científica, tecnológica, artística y en la modalidad a distancia.

Nos hemos propuesto el liderazgo en la creación de conocimiento y la formación de personas potenciando la educación a distancia, eso implica avanzar hacia una universidad de mayor ex-

celencia, desarrollando programas de mejora de los procesos formativos y de las estrategias de acompañamiento y seguimiento de nuestros alumnos.

3. Promover la investigación científica y el desarrollo tecnológico.

Procuraremos mejorar la calidad, pertinencia e impacto de nuestras investigaciones en áreas socialmente relevantes, para ello vamos a profundizar el aporte de la investigación en la formación de docentes y estudiantes, potenciar la aplicación de los resultados en la solución de problemas relevantes para la sociedad y lograr la sostenibilidad financiera de los proyectos a través de fuentes externas.

4. Cooperar con aportes de investigación, docencia y actividades de extensión a la calidad de vida de la población comunicando eficientemente y maximizando la presencia a nivel regional, nacional e internacional.

Vamos a contribuir mediante los aportes de investigación, docencia y actividades a la calidad de vida de la población, contribuyendo con cada disciplina en diversas áreas de la sociedad.

Por otra parte desarrollaremos una política de comunicaciones que refuerce la relación entre nuestra universidad y la comunidad donde está inserta, considerando que no sólo estamos en Salta sino en el país a través de nuestras delegaciones y unidades de apoyo, pretendemos con ello posicionarnos mejor a nivel regional, nacional e internacional.

5. Incrementar la eficiencia y eficacia de la gestión universitaria.

Queremos mejorar la gestión interna logrando incrementar los niveles de eficiencia y eficacia con que se realizan las tareas académicas y administrativas, esto debe acompañarse con una mayor austeridad en el uso de los recursos.

Plan Estratégico

EJE

Fortalecer la identidad institucional

La Universidad Católica en cuanto “Universidad” es una comunidad académica, que de modo riguroso y crítico, contribuye a la tutela y desarrollo de la dignidad humana y de la herencia cultural mediante la investigación, la enseñanza y los diversos servicios ofrecidos a las comunidades locales, nacionales e internacionales. (Ex Corde N° 12)

Por su Naturaleza es el lugar donde se examina a fondo la realidad con los métodos propios de cada disciplina académica. En este cometido se propone la consecución de una adecuada integración del saber en pro de la formación integral de la persona. Además favorece el diálogo entre la fe y la razón desde donde se busca ofrecer respuestas a las problemáticas contemporáneas manifestadas en el compromiso moral y ético de toda la comunidad universitaria. Es por ello que para consolidar la iden-

tidad cristiana y católica de nuestra universidad y enriquecer la excelencia académica, la reflexión Teológica desempeña un rol esencial en la búsqueda de la formación integral del alumnado. Ella ofrece, además, una mirada profunda al conocimiento de la verdad y otorga una perspectiva y una orientación especial a todas las otras disciplinas que no están contenidas en sus metodologías. (Cfr. Ex Corde N° 19)

Para afianzar la identidad institucional, nos proponemos integrar, promover e impregnar de valores humanos y cristianos la formación académica de la comunidad universitaria. Además buscamos acompañar pastoral y espiritualmente la vida de la universidad.

El espíritu que animará nuestro trabajo es recordar siempre que La Universidad Católica de Salta, es un agente pastoral que existe para Evangelizar.

FORTALECER LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL

Eje estratégico 1: Fortalecer la identidad institucional.

Objetivo estratégico 1.1: Formar en orden a cultivar la identidad cristiana y católica de la Universidad.

Línea estratégica 1.1.1: Afianzar la identidad Institucional en la comunidad Universitaria a través del análisis y enriquecimiento filosófico-teológico.

Línea estratégica 1.1.2: Fortalecer el sistema de actualización curricular de las materias de formación.

Línea estratégica 1.1.3: Fortalecer en la disciplina específica, la formación de los docentes en investigadores del área de formación.

Línea estratégica 1.1.4: Orientar los procesos de enseñanza aprendizaje hacia el conocimiento de la realidad local, nacional e internacional.

Eje estratégico 1.2: Acompañar pastoral y espiritualmente a la comunidad universitaria.

Línea estratégica 1.2.1: Afianzar las dimensiones (subjetiva y objetiva) de la pastoral Universitaria.

Línea estratégica 1.2.2: Impulsar el cultivo de la vida espiritual suscitando nuevos compromisos en la comunidad universitaria.

Objetivo estratégico 1.3: Integrar, promover e impregnar los valores humanos y cristianos, la formación académica y existencial de la comunidad Univ.

Línea estratégica 1.3.1: Integrar, animar y promover los valores propios de la identidad institucional en la comunidad universitaria

Línea estratégica 1.3.2: Sostener y acompañar el área de investigación filosófico en nuestra universidad.

EJE ESTRATÉGICO 1:

FORTALECER LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.1: Formar en orden a cultivar la identidad cristiana y católica de la Universidad.

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.1.1: Afianzar la identidad Institucional en la comunidad universitaria a través del análisis y enriquecimiento filosófico-teológico.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Dialogar con los consejos de facultades de las distintas unidades académicas.	Lograr que cada Unidad Académica, Departamento y ámbito, haga suyo el marco filosófico-teológico de referencia de la UCASAL.	2016 a 2020	Todas las áreas del Vicerrectorado de Formación y las Unidades Académicas.	Cantidad de encuentros anuales entre miembros del Vicerrectorado de Formación y miembros de las diferentes Facultades y Escuelas Universitarias (Decanos, Directores de escuelas, personal administrativo, docentes, alumnos, graduados). Cantidad de unidades académicas y administrativas que participan.

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.1.2: Fortalecer el sistema de actualización curricular de las materias de formación.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Revisar programas, actualizar bibliografías, establecer relaciones interdisciplinarias.	Lograr mayor eficacia en la acción docente, incorporando en los procesos de enseñanza-aprendizaje metodologías y técnicas renovadas, optimizando el uso de los recursos.	2016 a 2020	Directores de Departamentos y Unidades Académicas	Cantidad de programas reformulados por año. Cantidad de títulos nuevos incluidos por año en la bibliografía de los programas. Cantidad de encuentros interdisciplinarios por año.
Relevar los requerimientos de cada unidad académica de los jefes de carrera y de los alumnos respecto al dictado de materias de formación.	Lograr relaciones interdisciplinarias horizontales y verticales efectivas. Evitar repetición y superposición de contenidos entre cátedras.	2016 a 2020	Directores de Departamentos y Unidades Académicas	Cantidad de relevamientos anuales de requerimientos de Unidades Académicas, jefes de carreras y alumnos, documentados por escrito.
Relevar y estudiar las principales coordenadas actuales de la ciencia propia del área manifestando los puntos de encuentro y diálogo con la cultura y problemática actual.	Agilizar y dinamizar las clases utilizando creativa y racionalmente los recursos tecnológicos.	2016 a 2020	Directores de Departamentos y Unidades Académicas	Cantidad total de cursos, posgrados, seminarios y otros programas o actividades académicas realizados por los docentes del área por año para el análisis de la situación actual en las disciplinas asociadas al área de formación.

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.1.3: Fortalecer en la disciplina específica, la formación de los docentes e investigadores del área de formación. Investigadores del área de formación.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Proponer cursos de actualización disciplinar y didáctica, de formación para investigadores y docentes, incentivando la participación de los docentes a distancia.	Lograr incrementar la cantidad de docentes con formación de posgrado.	2016-2018	Vicerrector y Jefes de Departamento. Vicerrectorado de investigación	Cantidad de cursos de actualización disciplinar y didáctica realizados por año. Cantidad de cursos de formación para investigadores y docentes realizados por año.
Favorecer y animar la vinculación con las redes de Universidades Católicas y reflatar convenios de intercambio formativo.	Generar oportunidades de formación asequibles a los profesores del área.	2016-2018	Vicerrector de Formación y Secretaría de Ext. Universitaria	Cantidad de cursos de formación surgidos a través de la vinculación con redes de Universidades Católicas por año. Cantidad de docentes formados por año. Cantidad de convenios reflatados por año.

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.1.4: Orientar los procesos de enseñanza aprendizaje hacia el conocimiento de la realidad local, nacional e internacional.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Dialogar con consejos profesionales, organismos gubernamentales, ONG, y otros sectores de la comunidad.	Introducir en las materias formativas temáticas que ayuden a aportar soluciones a problemáticas actuales.	2016-2018	Todas las áreas del Vicerrectorado de Formación	Cantidad de seminarios y clases abiertas donde se incorporen docentes del área de formación.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.2: Acompañar pastoral y espiritualmente a la comunidad universitaria.

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.2.1: Afianzar las dimensiones (subjetiva y objetiva) de la Pastoral Universitaria.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Difundir la misión y valores de la Pastoral Universitaria.	Lograr el interés y el compromiso de la comunidad universitaria en los diversos espacios de interacción propuestos por la pastoral.	2016	Coordinación de Espiritualidad y Capellanía	Cantidad de encuentros anuales para la difusión de la Pastoral universitaria. Cantidad de participantes por acción.
Impulsar la participación en los espacios de oración, diálogo y reflexión.	Lograr el interés y el compromiso de la comunidad universitaria en los diversos espacios de interacción propuestos por la pastoral.	2016	Coordinación de Espiritualidad y Capellanía	Cantidad de convocatorias anuales a encuentros de oración, diálogo y reflexión. Cantidad de participantes por acción.

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.2.2: Impulsar el cultivo de la vida espiritual suscitando nuevos compromisos en la comunidad universitaria.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Constituir espacios de encuentro y reflexión sea a nivel personal como comunitario.	Lograr una mayor participación de la comunidad universitaria en las propuestas pastorales.	2016 - 2020	Coordinación de Espiritualidad y Capellanía	Cantidad de personas que participan por año en espacios de encuentro y reflexión organizados por el área de Formación.
Promover conciencias, vivencias y experiencias según el momento eclesial.	Promover un mayor acercamiento a la Eucaristía y a las Obras de Misericordia frente a la problemática actual.	2016 - 2020	Coordinación de Espiritualidad y Capellanía	Cantidad de convocatorias anuales a la Eucaristía y a las obras de misericordia.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.3: Integrar, promover e impregnar de valores humanos y cristianos. La formación académica y existencial de la comunidad universitaria.

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.3.1: Integrar, animar y promover los valores propios de la identidad institucional en la comunidad universitaria: caridad, dignidad, trascendencia.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Animar y promover los valores propios de la identidad institucional trabajando los valores declarados por año.	Lograr paulatinamente que nuestra comunidad universitaria se apropie de la identidad institucional.	2016 - 2020	Todas las áreas del Vicerrectorado de Formación	Cantidad de acciones anuales de difusión de la identidad institucional relacionadas con cada uno de los valores propuestos por el área de Formación.
Incorporar trabajos con los valores que nos identifican en las diferentes actividades, proyectos y acciones de la comunidad universitaria.	Lograr paulatinamente que nuestra comunidad universitaria se apropie de la identidad institucional.	2016 - 2020	Todas las áreas del Vicerrectorado de Formación	Cantidad de tesis en las cuales este incorporado algún tema de formación. Cantidad de trabajos donde se incorporen temas de formación.

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.3.2: Acompañar el área de investigación a través de la formación filosófico - teológica.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Desarrollar programas para la capacitación epistemológica de los docentes de formación y de las distintas áreas, en base al diálogo entre la tradición sapiencial de la Iglesia y la realidad contemporánea.	Incrementar la participación docente en programas específicos de investigación y publicaciones.	2016 - 2020	Todas las áreas del Vicerrectorado de Formación	Cantidad de personas formadas en el área epistemológica por año. Cantidad de encuentros anuales.
Elaborar materiales propios y trabajos de reflexión con un enfoque interdisciplinario.	Alcanzar una presencia activa en la comunidad universitaria y en el medio, a fin de dar a conocer la producción científica en la temática abordada.	2016 - 2020	Todas las áreas del Vicerrectorado de Formación	Cantidad de documentos elaborados por año para la reflexión con enfoque interdisciplinario y publicados en los cuadernos universitarios.

Plan Estratégico

EJE



Propender al liderazgo en la formación disciplinar, científica, tecnológica y artística y en la modalidad a distancia

“Es preciso hacer cambios profundos en las formas de acceder, construir, producir, transmitir distribuir y utilizar el conocimiento (...) las instituciones de educación superior, y en particular las universidades, tienen la responsabilidad de llevar a cabo la revolución del pensamiento, pues ésta es fundamental para acompañar el resto de las transformaciones” Conferencia Regional en Educación Superior de América Latina y el Caribe (CRESALC), (2008, p.7).

El debate actual sobre el papel de la educación superior promovido tanto por las instituciones dedicadas a la enseñanza, como por aquellas vinculadas con organismos del medio y sectores productivos, se centra en la necesidad de atender las demandas de formación profesional que incorporan el desarrollo de nuevas capacidades y actitudes, y exigen a las universidades un papel proactivo en el avance del conocimiento, la investigación y el compromiso con el progreso de la sociedad.

En este sentido, las líneas estratégicas que orientan el accionar de este eje se centran en la mejora cualitativa de los procesos de enseñanza y aprendizaje, con miras a la excelencia académica.

El profesor universitario es un profesional que realiza un servicio a la sociedad a través de la universidad. Debe intentar desarrollar una actividad docente, crítica, comprometida con la idea de potenciar el papel de los estudiantes y la transformación y la mejora de la sociedad en la que se

encuentra inserto.

Considerando que el desarrollo profesional del profesor universitario debe evolucionar en función de tres aspectos importantes: la transformación de la sociedad, sus valores y sus formas de organización; el progreso del conocimiento científico, que le obliga a una continua renovación en su propia especialidad y el desarrollo de su competencia docente, se han fijado como prioritarias las acciones tendientes a fortalecer las capacidades formativas de los docentes. Para ello se plantean

objetivos estratégicos tendientes a profundizar la capacitación en las áreas disciplinares e incrementar la formación pedagógica.

Un segundo aspecto ligado a la excelencia, se vincula con el fortalecimiento de la oferta académica a través de la ampliación, renovación e innovación curricular, tanto en la modalidad presencial como a distancia. Esto supone también, el desarrollo de propuestas de formación conjunta con otras instituciones.

Es insoslayable, en cualquier proceso que se sustente en la calidad educativa, la consideración de la evaluación de todos los procesos inherentes al desarrollo del currículum, lo que implica la instauración de mecanismos que nos permitan contar con información para la toma de decisiones. En este sentido, los objetivos estratégicos apuntan a fortalecer los procesos de evaluación, auto evaluación y acreditación, con especial focalización en los resultados de los aprendizajes, en el desempeño docente y en todos los aspectos vinculados al adecuado desenvolvimiento de los procesos formativos.

No es factible llevar adelante estas propuestas sin contar con estructuras académicas, técnicas y administrativas eficaces y eficientes, que permitan un

mejor aprovechamiento de los recursos, una mejor atención a la comunidad universitaria y la consolidación de la Universidad como factor de desarrollo local en el entorno donde está implantada. Para ello se trabajará en la mejora de los procesos de gestión administrativo-académicos, revisando normativas y procedimientos vinculados a los mismos, y en la cualificación del personal de apoyo.

Por último, pero no por ello menos importante, nos proponemos desarrollar programas que contribuyan al bienestar de la comunidad universitaria propiciando el desarrollo de actividades deportivas, culturales y de responsabilidad social que potencien la incidencia de la universidad en el entorno.

*PROPENDER AL LIDERAZGO EN LA FORMACIÓN DISCIPLINAR, CIENTÍFICA,
TECNOLÓGICA Y ARTÍSTICA Y EN LA MODALIDAD A DISTANCIA*

Eje estratégico 2: Propender al liderazgo en la formación disciplinar, científica, tecnológica y artística y en la modalidad a distancia.

Objetivo estratégico 2.1: Desarrollar programas de mejora continua de los procesos formativos en miras a la excelencia académica.

Linea estratégica 2.1.1: Potenciar la actualización e innovación curricular.

Linea estratégica 2.1.2: Potenciar el desarrollo de competencias formativas de los docentes.

Linea estratégica 2.1.3: Fortalecer los procesos de acreditación de carreras de grado y posgrado y la evaluación institucional.

Linea estratégica 2.1.4: Enriquecer la oferta académica potenciando el sistema a distancia.

Linea estratégica 2.1.5: Mejorar el material multimedia.

Objetivo estratégico 2.2: Mejorar las estrategias de acompañamiento y seguimiento de los estudiantes.

Linea estratégica 2.2.1: Potenciar el acompañamiento de los alumnos.

Linea estratégica 2.2.2: Desarrollar programas que contribuyan al bienestar de los estudiantes.

Linea estratégica 2.2.3: Propiciar procesos de mejora de la calidad del servicio de bibliotecas.

EJE ESTRATÉGICO 2:

PROPENDER AL LIDERAZGO EN LA FORMACIÓN DISCIPLINAR, CIENTÍFICA, TECNOLÓGICA, ARTÍSTICA Y EN LA MODALIDAD A DISTANCIA.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.1: Desarrollar programas de mejora continua de los procesos formativos en miras a la excelencia académica.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.1.1 : Potenciar la actualización e innovación curricular.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsables	Indicadores
Actualización continua e innovadora de los planes de estudio vigentes .	Lograr planes de estudio actualizados.	2016 - 2020	Dirección de Calidad y Unidades Académicas	Cantidad de programas revisados por semestre.
Diseñar una experiencia piloto de diseño curricular basado en competencias.	Cantidad de títulos con competencias revisadas.	2016 - 2020	Dirección de Calidad y Unidades Académicas	Cantidad de documentos denominados "Declaración de competencias" elaborados por semestre.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.1.2: Potenciar el desarrollo de competencias formativas de los docentes.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsables	Indicadores
Incrementar la formación pedagógica de los docentes con el uso de nuevas tecnologías.	Incremento de docentes con formación pedagógica-didáctica y en TIC.	2016 - 2020	Escuela Univ. de Educación y Perf. Docente, SEAD y Unidades Académicas	Cantidad de acciones de formación pedagógica y tecnológica y cantidad de participantes por semestre.
Propiciar la profundización de la capacitación en áreas disciplinares.	Incrementar la propuesta de capacitación en cada área disciplinar.	2016 - 2020	Secretaría de Posgrado y Unidades Académicas	Cantidad de docentes capacitados por semestre a través de financiación de la Universidad y cantidad de acciones.
Mejorar las estrategias de incentivos a la formación de los docentes.	Incorporar incentivos a la formación de los docentes.	2016 - 2020	Vicerrectorado Administrativo y Vicerrectorado Académico	Disponibilidad de una nueva propuesta de incentivos a la formación durante 2017.
Establecer incentivos y estímulos para las actividades de extensión y transferencia realizadas por docentes.	Contar con todas las modificaciones en la normativa de la UCASAL necesarias para la creación de incentivos a los miembros de la comunidad universitaria que realicen actividades de extensión y transferencia.	2016 - 2020	Secretaría de Extensión Universitaria y Vicerrectorado Académico	Disponibilidad de nueva normativa universitaria destinada al incentivo de las actividades de extensión y transferencia durante 2017.

Perfeccionar el régimen de nombramientos docentes, determinando mejor los criterios y procedimientos de selección y evaluación.	Revisar los procedimientos para designar docentes.	2016 - 2020	Vicerrectorado Académico y Unidades Académicas	Actualizar el reglamento de carrera docente durante el año 2017. Cantidad de docentes por materia por cantidad de alumnos.
Identificar los profesores con especial vocación de docencia e investigación y disponibilidad para ampliar la dedicación en la Universidad.	Mejorar la trayectoria y actividad académica. Incremento de la semidedicación.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación, Vicerrectorado Académico y Unidades Académicas	Disponibilidad de una base de datos de docentes interesados en el desarrollo de proyectos de docencia e investigación durante el año 2017.
Alentar la búsqueda de financiamiento en vistas a conformar en el mediano plazo una planta de docentes con mayor dedicación.	Incrementar las dedicaciones docentes para cumplir actividades de investigación y extensión.	2016 - 2020	Vicerrectorado Administrativo	Monto de financiamiento obtenido por año para incrementar la dedicación docente.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.1.3: Fortalecer espacios de encuentro con el cuerpo académico.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Generar espacios de discusión con los docentes acerca de la actividad académica usando nuevas tecnologías.	Mejorar el desempeño de las unidades académicas.	2016 - 2020	Vicerrectorado Académico y Unidades Académicas	Cantidad de encuentros por tema por semestre.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.1.4: Fortalecer los procesos de acreditación de carreras de grado y posgrado y la evaluación institucional.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Generar procedimientos de mejora de la calidad en los procesos de acreditación de carreras y en los procesos de evaluación institucional.	Disponer de un documento que establezca las fuentes y los circuitos de información para los procesos de acreditación de carreras.	2016 - 2020	Dirección Acreditación, Dirección de Calidad y SEAD	Disponibilidad durante el año 2016 de la resolución que establezca los circuitos de información para los procesos de acreditación.
Utilizar el SGA para evaluar a los docentes implementando encuestas Online.	Contar con información para la toma de decisiones para la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje.	2016 - 2020	Dirección Acreditación, Dirección de Calidad y SEAD	Disponibilidad durante el año 2016 de un subsistema incorporado al SGA destinado a la evaluación de los docente por parte de los alumnos.
Reconocer a los docentes mejor evaluados por Unidad Académica.	Contar con un ranking de los mejores docentes por Unidad Académica.	2016 - 2020	Unidades Académicas	Cantidad de acciones de reconocimiento por Unidad Académica.

Asesorar a las facultades con carreras en proceso de acreditación.	Acreditación ante CONEAU de la totalidad de carreras de grado y posgrado.	2016 - 2020	Dirección Acreditación, Dirección de Calidad y SEAD	Cantidad de encuentros realizados por semestre.
--	---	-------------	---	---

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.1.5. Enriquecer la oferta académica potenciando el sistema a distancia

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Ampliar la oferta académica de pregrado, grado y posgrado de la UCASAL potenciando la modalidad a distancia.	Incrementar carreras de pregrado, grado y posgrado, potenciando la modalidad a distancia.	2016 - 2020	Sec. de Postgrado, Unidades Académicas y SEAD	Cantidad de nuevas carreras aprobadas por semestre.
Implementar cursos MOOCS masivos y abiertos para los interesados tanto en áreas de conocimiento como en contenidos específicos.	Contar en la plataforma UCASAL de comunidades virtuales de aprendizaje de ámbito global con ofertas educativas, libres, abiertas y gratuitas en un área de conocimiento especializado, actual o relevante.	2016 - 2020	Unidades Académicas y SEAD	Cantidad de participantes por semestre a cursos MOOCS.
Proponer y estudiar la viabilidad del desarrollo de carreras institucionales.	Incrementar la cantidad de propuestas de carreras de posgrado en red con otras universidades.	2016 - 2020	Sec. de Posgrado, Unidades Académicas y SEAD	institucionales elevadas por semestre.
Fomentar los acuerdos internacionales para doble titulación y, en general, la colaboración con instituciones universitarias del extranjero.	Incrementar la cantidad de acuerdos para dobles titulaciones.	2016 - 2020	Unidades Académicas y Secretaría de Extensión Universitaria	Cantidad de acuerdos firmados para el dictado de carreras de doble titulación por semestre. Cantidad de convenios de colaboración ejecutados por semestre.
Afianzar y desarrollar cursos de posgrado, programas de formación in Company y, en general, todos los programas orientados a la formación permanente, potenciado el sistema a distancia.	Lograr un incremento de la cantidad de cursos de posgrado, programas in Company y demás programas orientados a la formación permanente.	2016 - 2020	Unidades Académicas, Secretaría de Extensión Universitaria y SEAD.	Cantidad de cursos de posgrado y programas in Company ejecutados por semestre.
Analizar y explorar alternativas para la implementación de una carrera de doctorado transversal.	Mejorar las competencias formativas de los docentes.	2016 - 2020	Unidades Académicas y Secretaría de Postgrado.	Disponibilidad de un documento antes de fines de 2016 con la explicitación de alternativas para la implementación de un doctorado transversal. Disponibilidad en el período 2017 - 2020 de una carrera de doctorado transversal.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.1.6: Mejorar el material multimedia.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Analizar el valor formativo del material multimedia disponible en la UCASAL.	Mejorar y adecuar el material multimedia.	2016-2020	SEAD y Unidades Académicas	Cantidad de materiales multimediales revisados, mejorados y adecuados por año. Cantidad de redes temáticas incorporadas por año.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.2: Mejorar las estrategias de acompañamiento y seguimiento de los estudiantes.**LÍNEA ESTRATÉGICA 2.2.1:** Potenciar el acompañamiento de los alumnos.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Implementar acciones de seguimiento que permitan detectar y remediar vulnerabilidad académica, social y económica en la cohorte de ingresantes 2016.	Mayor retención de los estudiantes. Plan de trabajo con estrategias específicas de acompañamiento al estudiante.	2016-2020	Dirección de Vida Universitaria, Secretaría de Ext. Universitaria, Dirección de Calidad, SEAD y Unidades Académicas	Porcentaje de la población estudiantil relevada por semestre por Unidad Académica.
Implementar programas extracurriculares para el desarrollo de habilidades personales, comunicativas y profesionales adaptados a las necesidades de cada carrera.	Cantidad de propuestas para el desarrollo de habilidades personales, comunicativas y profesionales (autoconocimiento, liderazgo, emprendimiento, comunicación, trabajo en equipo y capacidad de servicio a los demás).	2016-2020	Unidades Académicas, Dirección de Vida Universitaria, Secretaría de Ext. Universitaria y SEAD	Cantidad de programas extracurriculares ejecutados por semestre. Cantidad de alumnos participantes.
Desarrollar acciones para mejorar el rendimiento por regularidad.	Mejorar el rendimiento por regularidad.	2016-2020	Unidades Académicas, Dirección de Calidad y SEAD	Variación anual de la tasa de rendimiento por regularidad.
Desarrollar acciones para mejorar el rendimiento por exámenes finales de aquellos estudiantes cuyo resultado sea inferior al 40%.	Mejorar el rendimiento por exámenes finales de aquellos estudiantes cuyo resultado sea inferior al 40%.	2016-2020	Unidades Académicas, Dirección de Calidad y SEAD	Variación anual de la tasa de rendimiento por exámenes finales.
Implementar un sistema de evaluación de los aprendizajes con indicadores de validez y confiabilidad.	Crear un banco de consignas en primer año de las carreras de derecho y contador.		SEAD y Unidades Académicas	Cantidad de consignas creadas por año.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.2.2: Desarrollar programas que contribuyan al bienestar de los estudiantes.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Incorporar tecnología para alumnos ingresantes.	Dotar a los alumnos ingresantes de computadoras para el desarrollo de sus actividades académicas.	2016-2020	Dirección de Vida Universitaria y Dirección de Sistemas	Porcentaje de alumnos con equipamiento tecnológico por Unidad Académica.
Facilitar la adquisición de equipamiento tecnológico por parte de los estudiantes a través de acuerdos suscritos por la UCASAL.	Lograr que la totalidad de los estudiantes de UCASAL dispongan de una computadora para la realización de sus actividades académicas.	2016-2020	Dirección de Vida Universitaria y Dirección de Sistemas	Cantidad de computadoras adquiridas por alumnos de UCASAL, por trimestre, a través de acuerdos suscritos por la Universidad.
Promover el desarrollo de actividades y/o programas tendientes a satisfacer las necesidades de los alumnos en el ámbito extracurricular usando nuevas tecnologías.	Incrementar los programas extracurriculares como deportes, culturales y otros.	2016-2020	Dirección de Vida Universitaria y Unidades Académicas	Cantidad de programas extracurriculares ejecutados por semestre. Cantidad de alumnos participantes por semestre.
Fortalecer el programa de becas.	Incrementar las opciones de ayuda al estudio que ofrezcan diferentes empresas e instituciones.	2016-2020	Dirección de Vida Universitaria y Secretaría de Ext. Universitaria	Cantidad de becas otorgadas por empresas e instituciones por semestre.
Facilitar la formación y participación de acciones de RSU.	Contar con mayor cantidad de proyectos de RSU por Unidad Académica.	2016-2020	Dirección de Vida Universitaria y Unidades Académicas	Cantidad de proyectos concluidos por Unidad Académica por semestre.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.2.3: Propiciar procesos de mejora de la calidad del servicio de bibliotecas.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Garantizar la accesibilidad a la producción académica e investigativa de docentes y alumnos.	Incremento de trabajos en el repositorio de la Universidad.	2016-2020	Dirección de Bibliotecas	Cantidad de trabajos académicos disponibles para docentes y alumnos por semestre. Porcentaje de docentes que usan bases de datos internacionales.

Plan Estratégico

EJE



EJE ESTRATÉGICO 3:

PROMOVER LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y EL DESARROLLO TECNOLÓGICO

La Investigación, el desarrollo y la innovación, en cuanto función sustantiva de la Universidad Católica de Salta, contribuyen significativamente al logro de objetivos de calidad académica definidos para nuestra universidad.

Completa, conjuntamente con la Docencia y la Extensión al medio, una propuesta integradora que toma las necesidades de la sociedad como referencia y a la persona humana como centro de acción.

El análisis de la problemática se realiza a la luz de los documentos que abordan el diálogo entre Fe y razón, reflejados en la Ex Corde Ecclesiae (Constitución Apostólica del Sumo Pontífice Juan Pablo II sobre las Universidades Católicas), el Estatuto de la Universidad Católica de Salta y los reglamentos específicos que van definiendo las características del proceso de generación y transmisión del conocimiento.

Esta base epistemológica resulta común a todas las disciplinas cultivadas en la Universidad y representan el punto de partida para el desarrollo de una mirada crítica de la realidad, sólidamente fundamentada y proactiva en la propuesta de soluciones.

Desde el punto de vista del aporte de los procesos de generación y transferencia de conocimientos a la enseñanza y el aprendizaje, es indudable que la investigación científica genera en investigadores, docentes y estudiantes, competencias significativas para su desempeño profesional y desarrollo personal. Esto ocurre indistintamente en modalidades de educación presencial y a distancia, con el uso de herramientas y mediaciones que facilitan la convergencia y conforman una dinámica cada vez más horizontal e interactiva entre los generadores y usuarios del conocimiento.

En este contexto, la investigación en Universidad Católica de Salta enfrenta desafíos propios de un camino iniciado que requiere ser profundizando: más equipos de investigación y más

líneas de investigación vinculadas con áreas disciplinares presentes en nuestra universidad, más investigadores formados y activos, más investigación interinstitucional, líneas de investigación con mayor continuidad, articulación y productividad, sólidos institutos de investigación y más equipos de investigación interdisciplinarios.

Desde un punto de vista organizativo, los desafíos planteados requieren de una respuesta que incluya una mirada de la inserción de la investigación hacia adentro de la Universidad, una consideración permanente del impacto de las actividades de investigación en el medio y la sostenibilidad del proceso de generación y transmisión del conocimiento.

Todos estos, aspectos se transforman en los objetivos estratégicos de este Plan y definen las líneas de acción a desarrollar, de manera participativa, en los próximos años.

PROMOVER LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y EL DESARROLLO TECNOLÓGICO

Eje estratégico 3: Promover la investigación científica y el desarrollo tecnológico.

Objetivo estratégico 3.1: Investigación y docencia. Profundizar el aporte de la investigación en la formación de docentes y estudiantes.

Linea estratégica 3.1.1: Incrementar las áreas temáticas/disciplinares con investigación activa en coherencia con las carreras existentes en las diferentes unidades académicas de la UCASAL.

Linea estratégica 3.1.2: Promover la participación de docentes y estudiantes en las actividades de investigación y desarrollo.

Linea estratégica 3.1.3: Promover la transferencia a la cátedra de los resultados de investigación.

Objetivo estratégico 3.2: Investigación y sociedad. Potenciar la aplicación de los resultados de investigación en la solución de problemas relevantes para la sociedad.

Linea estratégica 3.2.1: Promover líneas de investigación que surjan de necesidades relevadas en la sociedad y transferir los resultados.

Linea estratégica 3.2.2: Promover la vinculación de la UCASAL con el sistema argentino de Ciencia y tecnología y consolidar los institutos de investigación como referentes en disciplinas específicas.

Linea estratégica 3.2.3: Lograr una mayor visibilidad de los contenidos de investigación y desarrollo a escala local, nacional e internacional.

Linea estratégica 3.2.4: Incrementar el trabajo en red a escala regional, nacional e internacional.

Objetivo estratégico 3.3: Investigación y financiación. Lograr sostenibilidad en el financiamiento de la investigación y diversificación en el origen de los recursos aplicados.

Linea estratégica 3.3.1: Garantizar el financiamiento continuo de líneas de investigación consolidadas.

Linea estratégica 3.3.2: Incrementar los fondos externos para investigación y desarrollo originados en convocatorias locales, nacionales e internacionales.

EJE ESTRATÉGICO 3:

PROMOVER LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y EL DESARROLLO TECNOLÓGICO

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.1.: Investigación y docencia. Profundizar el aporte de la investigación en la formación de docentes y estudiantes.

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.1.1: Incrementar las áreas temáticas/disciplinares con investigación activa en coherencia con las carreras existentes en las diferentes unidades académicas de la UCASAL.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsables	Indicadores
Segmentar la convocatoria del Consejo de investigaciones.	Contar con convocatorias discriminadas: Trabajos iniciales, Líneas consolidadas, Proyectos en red.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación y Consejo de Investigación	Cantidad de convocatorias realizadas anualmente por segmento.
Realizar convocatorias especiales para carreras específicas.	Alcanzar la cantidad de presentaciones de proyectos mínima requerida por carrera.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación y Consejo de Investigación	Cantidad de convocatorias específicas por año.
Evaluar y definir las líneas prioritarias de investigación y desarrollo.	Definir líneas de investigación y desarrollo por facultad y por carrera.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación y Consejo de Investigación	Disponibilidad de una reelaboración trianual del documento "Líneas prioritarias de investigación y desarrollo de la UCASAL".

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.1.2: Promover la participación de docentes y estudiantes en las actividades de investigación y desarrollo.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsables	Indicadores
Fortalecer el rol de Consejero de cada facultad para la promoción de proyectos de investigación.	Contar con Consejeros formados y activos en investigación.	2016 - 2020	Unidades Académicas	Porcentaje de consejeros con experiencia activa en investigación y publicación.
Diseñar y desarrollar un Programa de formación de investigadores.	Contar con docentes/investigadores con competencias en investigación y desarrollo.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación	Cantidad de personas que aprueban el curso de formación de investigadores.
Promover el desarrollo de "mentores".	Consolidación de equipos de investigación referenciados en personalidades de relevancia académica.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación	Cantidad de mentores incorporados efectivamente por semestre.

Incorporar alumnos a los proyectos de investigación mediante incentivos.	Contar con alumnos desarrollando proyectos de investigación.	2016 - 2020	Consejo de Investigación	Cantidad de alumnos por carrera que participan en proyectos de investigación.
Evaluar y desarrollar la normativa de la UCASAL para la categorización de docentes investigadores.	Contar con normas estandarizadas para la categorización de docentes investigadores.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación y Unidades Académicas	Disponer durante el año 2016 de la resolución asociada a la categorización de docentes investigadores. Cantidad de docentes categorizados por año.
Promover la formación de doctores.	Contar con un mayor número de doctores en las diferentes disciplinas presentes en la UCASAL.	2016 - 2020	Unidades Académicas	Cantidad total de doctores desarrollando actividades de docencia e investigación en la UCASAL por año.

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.1.3: Promover la transferencia a la cátedra de los resultados de investigación.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsables	Indicadores
Promover la inclusión de los resultados de investigación en el dictado de cátedra.	Lograr que los contenidos generados en investigaciones sean incluidos en las curriculas de las carreras pertinentes.	2016 - 2020	Unidades Académicas y Cátedras involucradas	Porcentaje de los proyectos de investigación ejecutados por año que fueron presentados en clase a los alumnos de las cátedras vinculadas.
Promover la inclusión de las publicaciones que surgen de investigaciones como bibliografía de cátedra.	Lograr que las publicaciones que resulten de investigaciones sean incluidos en la bibliografía de las carreras pertinentes.	2016 - 2020	Unidades Académicas	Porcentaje de programas que incluyen como bibliografía al menos 5 trabajos de investigación generados en la UCASAL.
Coordinar los procesos de investigación con los procesos de tesis y trabajos finales de carreras de grado y postgrado.	Desarrollar trabajos finales de carrera con calidad metodológica y pertinencia temática vinculada a las líneas prioritarias de investigación y desarrollo.	2016 - 2020	Jefes de Carreras y Cátedras de Metodología	Cantidad de trabajos de tesis por año vinculados con las líneas de investigación de cada unidad académica.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.2: Investigación y sociedad. Potenciar la aplicación de los resultados de investigación en la solución de problemas relevantes para la sociedad.

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.2.1: Promover líneas de investigación que surjan de necesidades relevadas en la sociedad y transferir los resultados.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsables	Indicadores
Potenciar el desarrollo de proyectos de investigación en el marco de convenios con organizaciones locales y regionales.	Incrementar la cantidad de proyectos realizados en el marco de convenios con organizaciones locales y regionales.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación, Unidades Académicas y Secretaría de Ext. Universitaria	Cantidad anual de proyectos de investigación en ejecución en los cuales participe alguna entidad local o regional.

Potenciar la participación en Jornadas, Congresos, Conferencias.	Mayor presencia de UCASAL en eventos científicos locales.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación y Unidades Académicas	Cantidad semestral de participaciones en jornadas, conferencias y congresos científicos con ponencias de docentes de UCASAL.
Promover el desarrollo de patentes.	Incrementar el registro de patentes asociadas a procesos de investigación de I+D+i.	2016 - 2020	Consejo de Investigación y Unidades Académicas	Cantidad de proyectos con factibilidad de patentamiento o licenciamiento por año.
Participar, como Socio Académico, en bases/repositorios/bancos de proyectos (Ej. PESalta 2030 – Plan Belgrano).	Incrementar la participación de docentes y estudiantes de UCASAL en la formulación de proyectos en el marco de planificaciones regionales.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación, Unidades Académicas y Secretaría de Ext. universitaria	Cantidad de docentes y estudiantes incluidos en la formulación de proyectos en el marco de planificaciones regionales por año.
Promover esquemas de colaboración financiera para el desarrollo de investigación aplicada al sector privado.	Lograr un incremento de la proporción de fondos para investigación originados en aportes privados respecto del total de fondos asignados a la investigación.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación y Vicerrectorado Administrativo	Variación anual del porcentaje de fondos de investigación provenientes de aportes privados.

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.2.2: Promover la vinculación de la UCASAL con el sistema argentino de Ciencia y tecnología y consolidar los institutos de investigación como referentes en disciplinas específicas.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsables	Indicadores
Sostener y potenciar la presentación de proyectos de transferencia en el marco de la UVT.	Mayor cantidad de proyectos de transferencia tecnológica. Mayor participación de las Unidades Académicas en la UVT.	2016 - 2020	UVT y Unidades Académicas	Cantidad de proyectos de transferencia tecnológica ejecutados por año.
Promover la suscripción de convenios de colaboración con los institutos / organismos nacionales de ciencia y tecnología.	Lograr un incremento en la cantidad de convenios para el desarrollo de proyectos de investigación interinstitucionales.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación	Cantidad de convenios suscriptos en ejecución por año.
Desarrollar vínculos con el CONICET tendientes a la radicación de investigadores en la UCASAL.	Mayor presencia de grupos de investigadores del CONICET en la UCASAL.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación y Unidades Académicas	Cantidad de investigadores del CONICET desarrollando actividades en la UCASAL por unidad académica por año.

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.2.3: Lograr una mayor visibilidad de los contenidos de investigación y desarrollo a escala local, nacional e internacional.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsables	Indicadores
Generar espacios multimediales de difusión de contenidos de investigación.	Mayor accesibilidad a los contenidos resultantes de procesos de I+D+i.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación y Secretaría de At. al Usuario y Comunicación Institucional	Número de publicaciones de trabajos de investigación en página WEB y redes sociales por año.
Promover la participación de investigadores en medios de comunicación locales y regionales.	Lograr una mayor participación activa de los investigadores de la UCASAL en la discusión de temas de actualidad.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación y Secretaría de At. al Usuario y Com. Inst.	Cantidad de participaciones por año de investigadores de la UCASAL en medios de comunicación locales y regionales.
Desarrollar la oferta tecnológica de la UCASAL.	Incrementar la oferta tecnológica basada en grupos de investigación de la UCASAL.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación y Unidades Académicas.	Cantidad anual de nuevos servicios de transferencia tecnológica disponibles.
Promover la utilización de equipamiento / laboratorios / gabinetes de investigación para la prestación de servicios a terceros.	Realizar un uso más eficiente de las inversiones sostenidas en procesos de I+D+i.	2016 - 2020	Unidades Académicas y Jefes de Laboratorios.	Cantidad de servicios a terceros realizados por año.

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.2.4: Incrementar el trabajo en red a escala regional, nacional e internacional.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsables	Indicadores
Desarrollar membresías en redes de investigación pertenecientes a cada carrera.	Mayor presencia de UCASAL en redes nacionales e internacionales.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación y Secretaría de Extensión Universitaria.	Cantidad de membresías nuevas obtenidas por año por carrera.
Participar activamente en proyectos de redes interuniversitarias.	Desarrollar capacidades institucionales para la formulación y gestión de proyectos en red.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación.	Cantidad de nuevos proyectos de redes interuniversitarias en los cuales participa la UCASAL por año.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.3: Investigación y financiación. Lograr sostenibilidad en el financiamiento de la investigación y diversificación en el origen de los recursos aplicados.

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.3.1: Garantizar el financiamiento continuo de líneas de investigación consolidadas.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsables	Indicadores
Promover y desarrollar mecanismos de financiamiento endógeno (ej. Spin off universitarios) a grupos consolidados de investigación.	Generar un flujo continuo de recursos económicos destinados a la investigación y desarrollo.	2016 - 2020	Vicerrectorado de investigación, UVT y Dirección de Desarrollo de Fondos	Monto anual de financiamiento endógeno.
Desarrollar un sistema de incentivos para el mantenimiento de institutos activos en temas de investigación profunda.	Institutos activos con investigación continua y producción académica.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación	Cantidad de incentivos que fueron orientados hacia el mantenimiento de la investigación.
Evaluar y diagramar líneas de investigación en los Institutos de la UCASAL.	Contar, en cada Instituto, con líneas de investigación consistentes con el plan estratégico UCASAL.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación, Unidades Académicas y Direcciones de Institutos	Disponibilidad, durante el año 2016, de un documento por Instituto que establezca las líneas de investigación correspondientes.
Fortalecer a EUCASA.	Incrementar la venta de libros producidos en EUCASA.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación	Cantidad de libros vendidos por año.
Promover el desarrollo e indexación de revistas especializadas de facultades de UCASAL.	Mayor cantidad de revistas especializadas editadas en EUCASA.	2016 - 2020	EUCASA y Unidades Académicas	Cantidad de revistas especializadas editadas en EUCASA por unidad académica por año.
Crear espacios de apoyo para la publicación nacional e internacional.	Contar con un equipo técnico de asistencia en la edición de artículos científicos.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación	Disponibilidad, durante el año 2016, de un equipo técnico especializado en la edición de trabajos de investigación.
Crear vínculos con el sector privado para la realización de investigación aplicada.	Contar con proyectos de investigación cofinanciados con el sector privado.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación	Cantidad anual de proyectos cofinanciados con el sector privado.

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.3.2: Incrementar los fondos externos para investigación y desarrollo originados en convocatorias locales, nacionales e internacionales.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsables	Indicadores
Crear espacios de apoyo para la formulación, presentación y gestión de proyectos con financiamiento externo.	Potenciar los proyectos de investigación mediante el aporte externo de fondos.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación.	Constitución de equipo de trabajo de apoyo.
Promover fondos de co-financiamiento.	Participación en convocatorias de proyectos.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación y Vicerrectorado Administrativo.	Cantidad de proyectos cofinanciados por año.
Desarrollar procedimientos estandarizados para la gestión de fondos internos y externos.	Contar con procedimientos para la gestión de fondos de investigación.	2016 - 2020	Vicerrectorado de Investigación y Vicerrectorado Administrativo.	Disponibilidad de un documento oficial acerca de los procedimientos de gestión de fondos para la investigación.

Plan Estratégico

EJE



EJE ESTRATÉGICO 4:

COOPERAR CON APORTES DE LA INVESTIGACIÓN, DOCENCIA Y ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN A LA CALIDAD DE VIDA DE LA POBLACIÓN, COMUNICANDO EFICIENTEMENTE Y MAXIMIZANDO LA PRESENCIA A NIVEL REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL.

La universidad constituye una “comunidad académica, que, de modo riguroso y crítico, contribuye a la tutela y desarrollo de la dignidad humana y de la herencia cultural mediante la investigación, la enseñanza y los diversos servicios ofrecidos a las comunidades locales, nacionales e internacionales” (Ex corde Ecclesiae).

La función de Extensión de la Universidad Católica de Salta está comprendida en el Estatuto de la Universidad. Según el mismo, la Universidad Católica de Salta es un centro de altos estudios que tiene, entre sus finalidades esenciales y específicas:

-La promoción, por todos los medios adecuados, del progreso comunitario en la intensificación de su cultura, extendiendo su acción y sus servicios a la comunidad, con el fin de contribuir a su desarrollo y transformación, estudiando en particular los problemas nacionales y regionales y prestando asistencia científica y técnica al Estado y a la comunidad, bajo el signo y la unidad integradora y de la Sabiduría Cristiana;

-La articulación entre las distintas instituciones que conforman el sistema de

Educación Superior;

- La vinculación internacional y la posibilidad de concretar acuerdos y convenios con otros centros universitarios del mundo;

- El incremento y la diversificación de oportunidades de actualización, perfeccionamiento y reconversión con miras a una adecuación permanente.

Así la extensión busca detectar, evaluar y priorizar las necesidades, problemas y desafíos que emergen del medio en el cual está inserta nuestra universidad.

Nuestro plan estratégico comprende el desarrollo de acciones tendientes a consolidar el proyecto académico de la universidad, la vinculación con el medio y la gestión propia de la extensión, en donde está comprendida la interna-

cionalización. Estas acciones podemos sintetizarlas en:

Articulación, preferentemente, con las líneas prioritarias definidas por la Universidad en su proyecto institucional, educativo y de investigación, considerando siempre criterios de calidad y contribución al posicionamiento de la Universidad.

Participación de la Universidad en los procesos de internacionalización de la educación en contextos de globalización, así como la búsqueda de cooperación interinstitucional para fortalecer el diálogo académico y cultural; siempre con miras a generar nuevas oportunidades de desarrollo y/o mejora de la competitividad de estudiantes, profesores y egresados. Ello permite a la Universidad misma o los miembros de su comunidad trascender las fron-

teras de la nación Argentina y llevar el sello de su identidad hacia otras comunidades.

Búsqueda de la participación de diversos sectores sociales, estatales, empresariales y comunidades en los proyectos de extensión, ofreciendo a los mismos la posibilidad de beneficiarse con los frutos del trabajo mancomunado, con el fin de potenciar sus capacidades individuales y colectivas.

Apoyo y gestión de convenios con entidades estatales y privadas nacionales e internacionales para la generación de oportunidades de mejora de la calidad de las funciones de docencia, investigación y extensión.

Promoción de la comunicación permanente de la Universidad con sus egresados para el desarrollo de actividades de extensión y vinculación con el medio, con miras a fortalecer el sentido de pertenencia y afianzar, a través de ellos, la proyección institucional de la Universidad.

Todas las acciones de docencia, investigación y extensión deben ser comunicadas a la sociedad, por ello vamos a trabajar fuertemente con mejorar la comunicación interna y externa a fin de maximizar nuestra presencia a nivel local, regional, nacional e internacional.

COOPERAR CON APORTES DE LA INVESTIGACIÓN, DOCENCIA Y ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN A LA CALIDAD DE VIDA DE LA POBLACIÓN, COMUNICANDO EFICIENTEMENTE Y MAXIMIZANDO LA PRESENCIA A NIVEL REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL.

Eje estratégico 4: Cooperar con aportes de la investigación, docencia y actividades de extensión a la calidad de vida de la población, comunicando eficientemente y maximizando la presencia a nivel regional, nacional e internacional.

Objetivo estratégico 4.1: Potenciar las acciones de extensión relacionadas con el proyecto académico de la universidad.

Linea estratégica 4.1.1: Desarrollar las acciones de extensión que consoliden el proyecto académico de la Universidad.

Objetivo estratégico 4.2: Potenciar las acciones de extensión relacionadas con la vinculación con el medio.

Linea estratégica 4.2.1: Desarrollar acciones de extensión para la vinculación con el medio.

Objetivo estratégico 4.3: Potenciar las acciones de extensión relacionadas con la gestión de la extensión.

Linea estratégica 4.3.1: Desarrollar acciones de extensión que consoliden la gestión de la extensión Universitaria.

Objetivo estratégico 4.4: Diseñar políticas de comunicación.

Linea estratégica 4.4.1: Coordinar las políticas de comunicación y lograr una mayor diversificación.

Linea estratégica 4.4.2: Mejorar la comunicación interna.

Linea estratégica 4.4.3: Mejorar la comunicación externa.

Objetivo estratégico 4.5: Potenciar la imagen institucional.

Linea estratégica 4.5.1: Posicionar la imagen institucional en la comunidad Universitaria y en el medio.

EJE ESTRATÉGICO 4:

COOPERAR CON APORTES DE LA INVESTIGACIÓN, DOCENCIA Y ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN A LA CALIDAD DE VIDA DE LA POBLACIÓN, COMUNICANDO EFICIENTEMENTE Y MAXIMIZANDO LA PRESENCIA A NIVEL REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.1.: Potenciar las acciones de extensión relacionadas con el proyecto académico de la universidad.

LÍNEA ESTRATÉGICA 4.1.1.: Desarrollar acciones de extensión que consoliden el proyecto académico de la universidad.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsables	Indicadores
Adecuar la planificación de la Secretaría de Extensión Universitaria a los lineamientos del plan estratégico UCASAL.	Contribuir específicamente al cumplimiento del plan estratégico.	2016 - 2017	Secretaría de Extensión Universitaria.	Disponibilidad de la planificación de la Secretaría de Extensión Universitaria adecuada a los lineamientos del plan estratégico de la UCASAL por escrito antes del 30 de noviembre de 2016.
Participar en los procesos de internacionalización de la educación.	Contar con registros de intercambio internacional de alumnos en cada unidad académica/legajo de los alumnos/resoluciones internas.	2016 - 2017	Secretaría de Extensión Académicas y Unidades	Disponibilidad durante el año 2016 de un registro que consigne: Cantidad de alumnos extranjeros en la unidad académica por año. Cantidad de alumnos de la unidad académica en el extranjero por año.
Participar en los procesos de internacionalización de la educación.	Contar con registros internos de intercambio internacional de docente de las unidades académicas /ficha de los docentes/resoluciones internas.	2016 - 2017	Secretaría de Extensión Académicas y Unidades	Disponibilidad durante el año 2016 de un registro que consigne: Cantidad de docentes extranjeros en la unidad académica por año. Cantidad de docentes de la unidad académica en el extranjero por año.
Participar en los procesos de internacionalización de la educación.	Contar con registros de participación en redes universitarias.	2016 - 2017	Secretaría de Extensión Académicas y Unidades	Disponibilidad durante el año 2016 de un registro que consigne: Cantidad de redes universitarias internacionales en las cuales participa la universidad. Cantidad de trabajos académicos en ejecución y concluidos dentro del ámbito de redes universitarias internacionales por año.
Participar en los procesos de internacionalización de la educación.	Participar en concursos / licitaciones / consultorías de carácter internacional.	2016 - 2017	Secretaría de Extensión Académicas y Unidades	Cantidad de concursos, licitaciones y consultorías en las cuales se ha presentado la Universidad a través del área de Extensión por año. Cantidad de concursos, licitaciones y consultorías adjudicados por año.
Elaborar un registro informático de convenios firmados por la Universidad con sus protocolos.	Disponer de un registro informático con todos los convenios firmados por la Universidad digitalizados..	2016 - 2017	Secretaría de Extensión Académicas y Unidades	Disponibilidad de un registro informático de convenios firmados por la Universidad antes del 30 de noviembre de 2016.
Fomentar actividades de extensión con un enfoque inter y transdisciplinario y a través de la cooperación entre Unidades Académicas.	Generar y evaluar proyectos de extensión universitaria dentro del ámbito universitario.	2016 - 2017	Secretaría de Extensión Académicas y Unidades	Cantidad de proyectos de extensión ejecutados por año. Cantidad de personas beneficiadas por los proyectos de extensión por año.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.2: Potenciar las acciones de extensión relacionadas con la vinculación con el medio.**LÍNEA ESTRATÉGICA 4.2.1:** Desarrollar acciones de extensión para la vinculación con el medio.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Atender las necesidades del medio social para brindar una respuesta o solución.	Contar con un diagnóstico de necesidades sociales pertinente a cada carrera.	2016 - 2017	Secretaría de Extensión Universitaria y Unidades Académicas	Cantidad de actividades orientadas al diagnóstico de necesidades sociales realizadas por año.
Atender las necesidades del medio social para brindar una respuesta o solución.	Dar respuesta, a través de las Unidades Académicas, a las necesidades surgidas del diagnóstico.	2016 - 2017	Secretaría de Extensión Universitaria y Unidades Académicas	Cantidad de acciones ejecutadas por año, destinadas a dar respuesta a problemas sociales.
Atender las necesidades del medio social para brindar una respuesta o solución.	Participar en eventos interinstitucionales, intergubernamentales y otros de carácter interdisciplinario destinados al diagnóstico y tratamiento de problemas relevantes.	2016 - 2017	Secretaría de Extensión Universitaria y Unidades Académicas	Cantidad de entidades en las cuales participa la Universidad a través de sus representantes. Cantidad de personas que participan en representación de la Universidad. Porcentaje de participantes por unidad académica.
Buscar la participación de diversos sectores sociales en proyectos de extensión.	Contar con registros de convenios firmados por la Universidad y resoluciones internas y rectoras.	2016 - 2017	Secretaría de Extensión Universitaria y Unidades Académicas	Cantidad de sectores sociales, estatales, empresariales y comunidades que han participado en cada proyecto de extensión.
Incorporar a egresados de UCASAL en todas las actividades sustantivas de la Universidad.	Contar con egresados que participen activamente en las funciones sustantivas de la Universidad.	2016 - 2017	Secretaría de extensión Universitaria y Unidades Académicas	Cantidad de egresados que participan en proyectos de extensión. Cantidad de egresados que participan en la elaboración de propuestas de pregrado, grado y posgrado. Cantidad de egresados que participan en proyectos de investigación.
Generar oportunidades de mejora en la calidad en las funciones de docencia, investigación y extensión a través de los convenios suscritos por la Universidad.	Mejora en la calidad de la docencia, investigación y extensión como consecuencia de las acciones vinculadas con los convenios suscritos por la UCASAL.	2016 - 2017	Secretaría de Extensión Universitaria y Unidades Académicas	Cantidades de acciones de mejora de la docencia, investigación y extensión por semestre vinculadas con los convenios suscritos por la UCASAL. Porcentaje de acciones ejecutadas por convenio suscrito.
Crear estrategias e instancias para fortalecer la comunicación y difusión de las actividades de extensión.	Difundir los resultados de extensión.	2016 - 2017	Secretaría de Extensión Universitaria y Unidades Académicas	Cantidad de acciones de difusión de resultados de las acciones de extensión por año.
Promover la búsqueda de recursos externos que faciliten ampliar la capacidad de gestión de la extensión universitaria.	Contar con nuevos recursos externos para facilitar la función de extensión.	2016 - 2017	Secretaría de Extensión Universitaria y Unidades Académicas	Cantidad de postulaciones para obtener recursos externos. Cantidad de postulaciones ganadas. Cantidad de fondos externos obtenidos.

Crear estrategias e instancias para facilitar las pasantías en empresas.	Incrementar la cantidad de pasantías.	2016 - 2017	Secretaría de Extensión Universitaria y Unidades Académicas	Cantidad de pasantías vinculadas con empresas.
--	---------------------------------------	-------------	---	--

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.3: Potenciar las acciones de extensión relacionadas con la gestión de la extensión.

LÍNEA ESTRATÉGICA 4.3.1: Desarrollar acciones de extensión que consoliden la gestión de la extensión universitaria.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Desarrollar acciones para la concientización sobre la importancia y sentido de las actividades de extensión.	Realizar acciones de concientización en las unidades académicas.	2016 - 2017	Secretaría de Extensión Universitaria y Unidades Académicas	Cantidad de acciones destinadas a concientizar. Cantidad de destinatarios de dichas acciones.
Incorporar a los estudiantes en actividades de extensión de la Universidad.	Incrementar las acciones de inducción para incorporar estudiantes a las actividades de extensión.	2016 - 2017	Secretaría de Extensión Universitaria y Unidades Académicas	Cantidad de acciones de inducción. Cantidad de destinatarios de dichas acciones. Efectividad: cantidad de estudiantes que participan por primera vez en proyectos de extensión /cantidad de destinatarios de dichas acciones de inducción.
Relevar la cantidad de premios y becas de extensión obtenidas.	Contar con registros de premios y becas de extensión.	2016 - 2017	Secretaría de Extensión Universitaria y Unidades Académicas	Disponibilidad de los siguientes datos: Cantidad de becarios. Cantidad de menciones obtenidas mediante reconocimientos: premios, menciones, distinciones, otorgadas por entidades acreditadas. Porcentaje de becarios por Unidad Académica.
Relevar la cantidad de pasantías vinculadas de manera directa a programas o proyectos de extensión.	Contar con registros de pasantías vinculadas a programas o proyectos de extensión.	2016 - 2017	Secretaría de Extensión Universitaria y Unidades Académicas	Disponibilidad de los siguientes datos: Cantidad de pasantías por unidad académica vinculadas de manera directa a programas o proyectos de extensión.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.4: Diseñar políticas de comunicación.

LÍNEA ESTRATÉGICA 4.4.1: Coordinar las políticas de comunicación y lograr una mayor diversificación.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsables	Indicadores
Diseñar e implementar una política de comunicación para la UCASAL.	Contar con políticas de comunicación.	2016 - 2017	Secretaria de atención al alumno y comunicación institucional	Disponibilidad de un documento que exprese la política comunicacional de la UCASAL. Disponibilidad de la resolución rectoral de aprobación de la política de comunicación de la UCASAL.
Diseñar un procedimiento para el seguimiento de la comunicación en la comunidad universitaria.	Mejorar la comunicación en la comunidad universitaria.	2016 - 2018	Secretaria de Atención al Usuario y Comunicación Institucional	Disponibilidad de un procedimiento escrito aprobado para el seguimiento de la comunicación en la UCASAL.

LÍNEA ESTRATÉGICA 4.4.2: Mejorar la comunicación interna.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsables	Indicadores
Diseñar un plan general de comunicación interna.	Incrementar la eficacia y la eficiencia de la comunicación interna.	2015 - 2020	Secretaría de Atención al Usuario y Comunicación Institucional	Disponibilidad durante el año 2016 de un plan general de comunicación interna.
Implementar acciones de formación vinculadas a la comunicación interna.	Capacitar al personal en aspectos vinculados a la comunicación interna.	2017 - 2020	Secretaría de Atención al Alumno y Comunicación Institucional	Cantidad de personas capacitadas por año en aspectos vinculados a la comunicación interna.

LÍNEA ESTRATÉGICA 4.4.3: Mejorar la comunicación externa.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsables	Indicadores
Diseñar un plan general de comunicación externa.	Incrementar la eficacia y la eficiencia de la comunicación externa.	2015 - 2020	Secretaría de Atención al Usuario y Comunicación Institucional	Disponibilidad durante el año 2016 de un plan general de comunicación externa.
Implementar acciones de formación vinculadas a la comunicación externa.	Capacitar al personal en aspectos vinculados a la comunicación externa.	2017 - 2020	Secretaría de Atención al Alumno y Comunicación Institucional	Cantidad de personas capacitadas por año en aspectos vinculados a la comunicación externa.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.5: Potenciar la imagen institucional.**LÍNEA ESTRATÉGICA 4.5.1:** Posicionar la imagen institucional en la comunidad universitaria y en el medio.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsables	Indicadores
Elaborar un mapa general de públicos.	Mayor número de segmentos identificados.	2016 - 2020	Secretaría de Atención al usuario y Comunicación Institucional	Disponibilidad de un mapa general de públicos antes de 1 de noviembre de 2016.
Incrementar y optimizar los instrumentos para la difusión de la información generada en la Universidad.	Lograr mayor difusión de la actividad de la UCASAL.	2016 - 2020	Secretaría de Atención al Usuario y Comunicación Institucional	Cantidad de acciones de difusión por trimestre. Porcentaje de participación por tipo de instrumento (en base a la inversión en cada uno).
Evaluar la imagen que se proyecta de la Universidad en la sociedad y el impacto de su actividad.	Conocer las características de la imagen institucional de la UCASAL percibida en el medio y el impacto de su actividad.	2016 - 2020	Secretaría de Atención al Usuario y Comunicación Institucional	Disponibilidad antes del 1 de agosto de 2016 de un estudio de la imagen pública de la institución y un estudio de impacto de las actividades de la UCASAL en el medio.

Plan Estratégico



EJE

EJE ESTRATÉGICO 5:

INCREMENTAR LA EFICIENCIA Y LA EFICACIA DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

La universidad constituye una “comunidad académica, que, de modo riguroso y crítico, contribuye a la tutela y desarrollo de la dignidad humana y de la herencia cultural mediante la investigación, la enseñanza y los diversos servicios ofrecidos a las comunidades locales, nacionales e internacionales” (Ex corde Ecclesiae).

La CONEAU en el documento “Lineamientos para la Evaluación Institucional” define: “la gestión institucional está compuesta por un conjunto de factores (recursos, procesos y resultados) que deben estar al servicio y contribuir positivamente al desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión”, cuyo objetivo básico es “... conducir al desarrollo integral de la institución y no a una asociación de unidades académicas aisladas”.

Tal como establece el mismo documento: forma parte de la gestión la responsabilidad de conducción institucional, “la gestión institucional debe incluir instancias orgánicamente institucionalizadas responsables de dise-

ñar y organizar en forma integral los procesos universitarios (mecanismos y procedimientos para la toma de decisiones, para la gestión administrativa, para facilitar el flujo de información hacia adentro y hacia afuera de la institución, para la selección y contratación de personal, para la marcha de la institución, etc.)

Así la gestión universitaria promueve modos de acción que permiten aumentar la calidad y la creatividad en el desempeño de las funciones de nuestra universidad y satisfacer requerimientos de consistencia con las prioridades establecidas en la asignación de recursos, de eficiencia y productividad en su

utilización y de eficacia en el logro de los objetivos fijados en este plan.

Tal como lo indicamos se trata de una gestión por resultados que implica considerar el desempeño organizacional en función de los productos alcanzados, y no sólo en referencia al cumplimiento de normas y procedimientos. Esto implica orientar los recursos al cumplimiento de objetivos previamente acordados y que generan compromisos de los distintos estamentos y unidades que conforman la universidad.

Para lograr efectividad a nivel institucional necesitamos que la administración sea eficiente y la ciencia eficaz.

INCREMENTAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

Eje estratégico 5: Incrementar la eficiencia y la eficacia de la gestión universitaria.

Objetivo estratégico 5.1: Incrementar los recursos financieros y potenciar los recursos humanos para apoyar las funciones sustantivas de la Universidad.

Línea estratégica 5.1.1: Adoptar medidas que afiancen el control y la eficacia de la gestión.

Línea estratégica 5.1.2: Mejorar la cualificación profesional del personal.

Línea estratégica 5.1.3: Adoptar medidas complementarias de mejoramiento de la gestión laboral y ambiental.

Objetivo estratégico 5.2: Fortalecer la disponibilidad de infraestructura y equipamiento para el funcionamiento de las Unidades Académicas.

Línea estratégica 5.2.1: Valorar a los recursos humanos en términos del cumplimiento de objetivos estratégicos.

Línea estratégica 5.2.2: Mejorar el equipamiento y la tecnología de uso en las aulas.

Línea estratégica 5.2.3: Mejorar el equipamiento instrumental de los laboratorios.

Línea estratégica 5.2.4: Propiciar la mejora continua de los servicios en el sistema de bibliotecas.

Objetivo estratégico 5.3: Potenciar el funcionamiento de las unidades de apoyo.

Línea estratégica 5.3.1: Fortalecer los procesos de calidad total certificados, en todas las direcciones del SEAD y Unidades Académicas.

Línea estratégica 5.3.2: Fortalecer y promover la creación de Nuevas Unidades de Apoyo en el SEAD.

EJE ESTRATÉGICO 5:*INCREMENTAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA*

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.1: Incrementar los recursos financieros y potenciar los recursos humanos para apoyar las funciones sustantivas de la Universidad.

LÍNEA ESTRATÉGICA 5.1.1: Adoptar medidas que afiancen el control y la eficacia de la gestión.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Asegurar el financiamiento de los proyectos institucionales consignados en el Plan Estratégico de la UCASAL.	Proveer, a lo largo de cada ejercicio económico, los recursos necesarios para la ejecución de las acciones del Plan Estratégico priorizadas por el cuerpo directivo de la Universidad.	2016-2020	Vicerrectorado Administrativo	Disponibilidad en tiempo, según el cronograma del presupuesto de la UCASAL, de los fondos asignados a las acciones del Plan Estratégico priorizadas en cada ejercicio.
Adecuar la estructura de gobierno a las estrategias definidas en el plan.	Incremento de la interacción en los distintos niveles de gestión.	2016-2020	Vicerrectorado Administrativo	Disponibilidad del organigrama y descripción de funciones como resultado de la aplicación del Plan Estratégico.
Generar indicadores financieros de la gestión universitaria.	Detección temprana de inconsistencias y deficiencias de gestión y formulación oportuna de soluciones y respuestas. Planificación anticipada de las acciones pertinentes para optimizar el uso de los recursos.	2016-2020	Vicerrectorado Administrativo	Disponibilidad diaria de los valores de los indicadores financieros solicitados por los directivos de la Universidad.
Constituir un comité de asesoramiento financiero y de control de gestión.	Contar con un comité de asesoramiento financiero y de control de gestión.	2016-2020	Vicerrectorado Administrativo	Disponibilidad, durante el año 2016, de la resolución rectoral de creación del comité de asesoramiento financiero y de control de gestión.

LÍNEA ESTRATÉGICA 5.1.2: Mejorar la cualificación profesional del personal.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Identificar los requerimientos de formación según específica demanda.	Contar con programas formativos en función de requerimientos específicos.	2016-2020	Dirección de Recursos Humanos	Disponibilidad, durante el año 2016, de un informe de relevamiento de requerimientos de formación.

Diseñar y ejecutar cursos de capacitación en coordinación con las Unidades Académicas.	Mejorar la eficacia de la gestión.	2016-2020	Direc. de Recursos Humanos y Unidades Académicas	Cantidad de cursos asociados a la mejora de la gestión desarrollados por año. Cantidad de personas con su correspondiente curso aprobado por año.
Promover el desarrollo de competencias para el personal.	Implementar la carrera de Tecnicatura en gestión universitaria.	2016-2020	Dir.de Recursos Humanos, Vicerrectorado Académico y SEAD	Presentación ante el Ministerio de Educación en el año 2017 de la Tecnicatura en gestión universitaria.
Fortalecer el programa de capacitación permanente de los coordinadores de las sedes distantes.	Mejorar los sistemas administrativos y operativos del SEAD.	2016-2020	Dirección de Recursos Humanos y SEAD	Cantidad de coordinadores de sedes distantes capacitados por semestre en temas asociados con la mejora de la gestión administrativa.

LÍNEA ESTRATÉGICA 5.1.3: Adoptar medidas complementarias de mejoramiento de la gestión laboral y ambiental.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Desarrollar e implementar un programa global de prevención de riesgos laborales.	Disminución de los riesgos laborales.	2016-2020	Dirección de Sistemas y Unidades Académicas	Disponibilidad, durante el año 2016, de un relevamiento de tecnología de apoyo a la docencia.
Desarrollar e implementar un programa de gestión ambiental.	Optimización del uso de insumos y el consumo de energía. Menor uso de la telefonía fija.	2016-2020	Vicerrectorados Administrativo y Académico	Disponibilidad, durante el año 2016, de un cronograma de incorporación de tecnología asociada a la docencia por unidad académica.
Implementar un plan de gestión de equipamiento.	Optimización de los gastos de mantenimiento de equipos e infraestructura.	2016-2020	Dirección de Sistemas y SEAD	Porcentaje del parque tecnológico del SEAD actualizado por año.

LÍNEA ESTRATÉGICA 5.2.2: Mejorar el equipamiento instrumental de los laboratorios.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Consolidar un plan de mediano y largo plazo para mejorar el equipamiento de los laboratorios.	Incrementar elementos de apoyo a la docencia e investigación.	2016-2020	Vicerrectorado Administrativo y Unidades Académica	Disponibilidad de un informe semestral de implementación de mejoras de equipamientos de laboratorios.
Obtener aportes de empresas a cambio de servicios de laboratorios.	Incrementar el servicio a empresas con los laboratorios.	2016-2020	Vicerrectorado Administrativo y Unidades Académicas	Monto ingresado a la UCASAL por trimestre por aportes de empresas a cambio de servicios prestados en laboratorios de la UCASAL.

LÍNEA ESTRATÉGICA 5.2.3: Propiciar la mejora continua de los servicios en el sistema de bibliotecas.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Incrementar la cantidad de recursos tecnológicos para bibliotecas.	Mejorar la calidad del servicio de bibliotecas.	2016-2020	Dir. de Sistemas y Dirección de Biblioteca	Incremento de la cantidad de recursos tecnológicos para bibliotecas por año.
Incrementar el reservorio digital para todas las carreras.	Incrementar el reservorio digital total.	2016-2020	Biblioteca y Unidades Académicas	Incremento anual de reservorio digital por Unidad Académica.
Adecuar la adquisición bibliográfica a los estándares de calidad.	Incrementar la adquisición de bibliografía.	2016-2020	Biblioteca y Unidades Académicas	Cantidad de alumnos por libro en existencia respecto de la cantidad de alumnos por libro según estándares adoptados por la UCASAL.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.3: Potenciar el funcionamiento de las unidades de apoyo.

LÍNEA ESTRATÉGICA 5.3.1: Fortalecer los procesos de calidad total certificados, en todas las direcciones del SEAD y Unidades Académicas.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Certificar bajo normas IRAM-ISO 9001-2008 todos los procesos del SEAD.	Contar con todos los procesos del SEAD certificados bajo normas IRAM-ISO.	2016-2020	SEAD, Unidades Académicas y Vicerrectorado Académico	Cantidad total de procesos del SEAD certificados bajo normas IRAM por semestre.

LÍNEA ESTRATÉGICA 5.3.2: Fortalecer y promover la creación de Nuevas Unidades de Apoyo en el SEAD.

Acciones	Resultados esperados	Plazos	Responsable	Indicadores
Potenciar el funcionamiento de las unidades de apoyo existentes y promover la apertura de nuevas unidades a fines de incrementar la matrícula a distancia.	Incrementar la cantidad de alumnos matriculados en el sistema a distancia.	2016-2020	SEAD, Unidades Académicas y Vicerrectorado Académico	Crecimiento de matrícula a distancia por año.

Secretaria de planeamiento Estratégico

Lic. Mg. Nora Nieva
Ing. Mg. Federico Madel

El Plan Estratégico 2016 - 2020 fue realizado con el apoyo
y participación de toda la comunidad universitaria

IMPRIMÍO



San Martín 174
Te.: (0387) 421 3481
comercial@crearsalta.com.ar
www.crearsalta.com.ar
Salta - Argentina