

PLAN ESTRATÉGICO

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

2020 - 2024



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

PLAN ESTRATÉGICO

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

2020 - 2024



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

AUTORIDADES



Gran Canciller

S. E.R. Mons. Mario Antonio Cargnello
Arzobispo de Salta



Rector

Ing. Rodolfo Gallo Cornejo



Vicerrectora Académica

Mg. Constanza Diedrich



Vicerrector Administrativo

Dr. Dario Arias



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 Jiménez



Secretaria General

Mg. Lic. Silvia Alvarez

DIRECTORIO

Presidente

Ing. Rodolfo Gallo Cornejo

Vicerrectora Académica

Mg. Constanza Diedrich

Vicerrector Administrativo

Dr. Dario Arias

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

Abg. Omar Carranza

Miembro Vocal

Dr. José María Sanguinetti

Miembro Vocal

Ing. Juan Carlos Calderoni

CONSEJO ACADÉMICO

Rector

Ing. Rodolfo Gallo Cornejo

Vicerrectora Académica

Mg. Constanza Diedrich

Vicerrector Administrativo

Dr. Dario Arias

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 Jiménez

Secretario de Extensión Universitaria

Ing. Alejandro Patrón Costas

Secretario de Comunicación Institucional

Lic. Daniel Flores Espeche

Secretaría de Postgrado

Ing. Desirée D'Ambrosio

Secretario de Planeamiento Estratégico

Lic. Cr. Juan Carlos Rampulla

Decana de la Facultad de Artes y Ciencias

Lic. María Dolores Medina Bouquet

Decano de la Facultad de Economía y Administración

Dr. Juan Lucas Dapena Fernández

Decano de la Facultad de Ciencias Jurídicas

Abg. Eduardo Jesús Romani

Decano de la Facultad de Ingeniería

Mg. Ing. Néstor Eugenio Lesser

CONSEJO ACADÉMICO

Decano de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo

Dr. 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. Marco Antonio Limarino

Directora de la Escuela Universitaria de Trabajo Social

Lic. Ana Guadalupe Soria Moya

Director de la Escuela Universitaria de Turismo

Lic. Horacio Cornejo

Director de la Escuela Universitaria de Educación Física

Mg. Lic. Carlos H. Zuccotti

Directora de la Escuela de Educación y Perfeccionamiento Docente

Lic. Mariela Capaldo

Director de la Escuela Universitaria de Música

Mº Jorge Lhez

Director de la Escuela Universitaria en Ciencias de la Salud

Dr. Sergio Tamayo

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

Dra. Prof. Cecilia Estela Sturla



INDICE

| | |
|--|----------------|
| Autoridades de la Universidad Católica de Salta | Pág. 05 |
| Directorio | |
| Consejo Académico | |
| Introducción | Pág. 13 |
| Nuestra Misión | |
| Nuestra Visión | |
| Plan Estratégico 2020 - 2024 | Pág. 15 |
| Ejes, Objetivos y Líneas Estratégicas | |
| Plan Estratégico - Eje N° 1 | Pág. 17 |
| Plan Estratégico - Eje N° 2 | Pág. 23 |
| Plan Estratégico - Eje N° 3 | Pág. 31 |
| Plan Estratégico - Eje N° 4 | Pág. 37 |
| Plan Estratégico - Eje N° 5 | Pág. 43 |



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

INTRODUCCIÓN

La Universidad Católica de Salta, fue creada por Decreto Arzobispal el día 19 de marzo de 1963, por iniciativa de Monseñor Roberto J. Tavella. Ha transcurrido más de medio siglo desde aquella fecha con mucho camino se ha recorrido a lo largo de estos 56 años de trabajo continuo a la luz de la fe para contribuir a la vida de nuestros jóvenes y de la sociedad toda.

Nuestra Misión

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 y que mediante el uso de tecnología innovadora cuenta con los medios para formar personas tanto a nivel local como nacional e internacional.

Para tal fin, desarrolla una gestión sostenible de sus recursos en vistas a un crecimiento permanente. Establece como valores fundamentales el respeto por la dignidad de la persona humana y la excelencia en todas sus acciones y es su compromiso contribuir a la solución de los problemas de las comunidades en las que se encuentra inserta y brindar las mejores posibilidades de desarrollo a todo su personal.

Nuestra Visión

Ser una institución educativa de nivel superior reconocida a nivel regional, nacional e internacional por la calidad manifestada en el desarro-

llo de sus funciones sustantivas y por la puesta en práctica de los valores cristianos que sostiene desde su creación.

EL PLAN ESTRATÉGICO 2020 - 2024

Nuestra Universidad, abocada a su permanente actualización y modernización, busca mantenerse a la vanguardia frente a las diversas realidades en los diversos campos de actuación en los que se desenvuelve. El avance tecnológico sostenido y desafiante, advierte la necesidad de alcanzar la adaptación para no perder el hilo de las exigencias de una sociedad con estructuras complejas y requerimientos cada vez más acordes a las nuevas necesidades y expectativas.

La demanda social de educación está sufriendo transformaciones significativas frente a los desafíos profesionales que enfrentan los jóvenes que deben insertarse en la sociedad y que requieren una formación acorde a esas exigencias para poder competir en un mundo profesional de alta competencia.

En 2016 se establecieron los lineamientos estratégicos con los que se trabajaría hasta 2020 y así se hizo enmarcado en el

Plan Estratégico 2016 - 2020. Hoy, luego de una rica y provechosa experiencia, y advertidos la necesidad de una revisión de aquellas acciones, presentamos una adaptación de aquel Plan Estratégico sustentado en un profuso trabajo de revisión de cada una de las acciones, el que se desarrolló a lo largo de todo un año de trabajo, convencidos de que debían ser reformuladas y replanteadas en base a la participación de toda la comunidad que conforma la Universidad Católica de Salta.

Fruto de ese trabajo, y luego de la participación en dos talleres del Consejo Ampliado en pleno, consultas a 2103 estudiantes, 413 graduados y 152 docentes, 5 reuniones de grupos focales y sendas reuniones del Gabinete de Gobierno universitario, ponemos a consideración este nuevo Plan Estratégico para el período 2020 - 2024, con la convicción de que a partir del tercer año de su implementación, será nuevamente sometido a revisión para seguir adaptando las acciones a los nuevos desafíos que se presenten.

Ejes, Objetivos y Líneas Estratégicas

Para el quinquenio 2020 - 2024 se han mantenido los cinco ejes estratégicos como también los objetivos con algunos agregados. Se revisaron absolutamente todas las acciones y se

intentó plasmarlas con la mayor simpleza posible para facilitar su comprensión, de tal modo que cada acción fuera asignada a cada responsable o responsables de su ejecución en el plazo del plan propuesto.



**Plan
Estratégico**

EJE **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.

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.1.2: Fortalecer en la disciplina específica la formación de los docentes e investigadores del área de formación.

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.1.3: Orientar los procesos de enseñanza aprendizaje hacia el conocimiento de la realidad local, nacional e internacional.

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.

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 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.

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

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.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|--|--|-------------|
| 1 | 1.1.1.1 | Dialogar con los consejos de facultades. | Cantidad de encuentros con consejos de facultades. | VRF y UA |

▶ **LÍNEA ESTRATÉGICA 1.1.2:** Fortalecer en la disciplina específica la formación de los docentes e investigadores del área de formación.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|---|--|------------------|
| 1 | 1.1.2.1 | Favorecer y animar la vinculación con las redes de Universidades Católicas. | Cantidad de encuentros de vinculación. | VRF y Secr. Ext. |

▶ **LÍNEA ESTRATÉGICA 1.1.3:** Orientar los procesos de enseñanza aprendizaje hacia el conocimiento de la realidad local, nacional e internacional.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|---|--|------------------|
| 1 | 1.1.3.1 | Propiciar el desarrollo de lazos académicos y culturales a nivel diocesano y con la sociedad. | Cantidad de encuentros con instituciones de la diócesis. | VRF y Secr. Ext. |

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.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|--|---|---------------------------------|
| 1 | 1.2.1.1 | Implementar el Centro de Espiritualidad y Acción Pastoral. | Disponibilidad de la RR de constitución del Centro. | VRF |
| 1 | 1.2.1.2 | Difundir la misión y valores de la Pastoral Universitaria. | Cantidad de acciones de difusión de la Pastoral Universitaria. | VRF, Secretaria de Comunic., UA |
| 1 | 1.2.1.3 | Impulsar la participación en los espacios de oración, diálogo y reflexión. | Cantidad de encuentros. | VRF, UA |
| 1 | 1.2.1.4 | Desarrollar un Plan Pastoral específico de vinculación con las sedes. | Disponibilidad de la RR de aprobación del Plan Pastoral de vinculación con las sedes. | VRF |

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

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|---|-------------------------|-------------|
| 1 | 1.2.2.1 | Constituir espacios de encuentro y reflexión sea a nivel personal como comunitario. | Cantidad de encuentros. | VRF |

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.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|--|---|--------------|
| 1 | 1.3.1.1 | Animar y promover los valores propios de la identidad institucional. | Cantidad de encuentros realizados con este fin. | VRF, VRA, UA |

► **LÍNEA ESTRATÉGICA 1.3.2:** Acompañar al área de investigación a través de la formación filosófico teológica.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|--|---|--------------|
| 1 | 1.3.2.1 | 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. | Cantidad de docentes formados. | VRF, VRA |
| 1 | 1.3.2.2 | Generar publicaciones periódicas con temas vinculados a la identidad. | Cantidad de artículos publicados. | VRF, VRI |
| 1 | 1.3.2.3 | Promover espacios de diálogo entre fe y razón. | Cantidad de encuentros vinculados a promover el diálogo entre fe y razón. | VRF, VRA, UA |



**Plan
Estratégico**

EJE 2

PROPENDER AL LIDERAZGO EN LA FORMACIÓN DISCIPLINAR,
CIENTÍFICA, TECNOLÓGICA Y ARTÍSTICA

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.

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

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.1.3: Fortalecer los procesos de acreditación de carreras de grado y posgrado y la evaluación institucional.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.1.4: Enriquecer la oferta académica y potenciar el SEAD.

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.

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

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.3: Potenciar el sistema de bibliotecas de UCASAL.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.3.1: Propiciar la mejora continua de los servicios en el sistema de bibliotecas.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.4: Potenciar el funcionamiento de las unidades de apoyo.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.4.1: Fortalecer y promover la creación de nuevas unidades de apoyo en el SEAD.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.5: Potenciar el crecimiento sostenido de la Educación a Distancia.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.5.1: Desarrollar oferta educativa específica para EaD.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.5.2: Favorecer la retención y permanencia del alumno EaD.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.5.3: Facilitar los procesos de convergencia en UCASAL.

EJE ESTRATÉGICO 2:

PROPENDER AL LIDERAZGO EN LA FORMACIÓN DISCIPLINAR,
CIENTÍFICA, TECNOLÓGICA Y ARTÍSTICA



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.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|--|---|--|
| 2 | 2.1.1.1 | Formular el modelo educativo institucional de UCASAL. | Disponibilidad de la RR de aprobación del modelo educativo de UCASAL. | VRA, VRI, Dir. Gral de educ a Distancia, VRF |
| 2 | 2.1.1.2 | Promover la investigación en docencia. | Cantidad de trabajos concluidos. | VRA, VRI y UA |
| 2 | 2.1.1.3 | Actualización continua e innovadora de los planes de estudio vigentes. | Cantidad de planes modificados. | VRA |
| 2 | 2.1.1.4 | Fortalecer programas de viajes académicos. | Cantidad de alumnos participantes en viajes académicos. | UA y Secr. Ext. |
| 2 | 2.1.1.5 | Promover procesos de convergencia de modalidades virtual y presencial. | Cantidad de profesores capacitados para el proceso de convergencia de modalidades. Cantidad de asignaturas incorporadas por año al proceso de convergencia | VRA, UA y Dir. Gral. de Educ. a Distancia |

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

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|--|---|-----------------------|
| 2 | 2.1.2.1 | Incrementar la formación pedagógica de los docentes. | Cantidad de profesores capacitados. | VRA, y UA |
| 2 | 2.1.2.2 | Propiciar la profundización de la capacitación en áreas disciplinares. | Cantidad de profesores capacitados en áreas disciplinares. Cantidad de docentes cursando. Cantidad de docentes con capacitaciones concluidas. | UA |
| 2 | 2.1.2.3 | Establecer incentivos y estímulos para las actividades de extensión y transferencia realizadas por docentes. | Disponibilidad de la RR que establece los incentivos y estímulos para activ. de extensión y transferencia. | VRA / VRAdm, Sec Ext. |
| 2 | 2.1.2.4 | Perfeccionar el régimen de nombramientos docentes determinando mejor los criterios y procedimientos de selección y evaluación. | Disponibilidad de la RR de perfeccionamiento del régimen de nombramientos docentes. | VRA / VRAdm, |

► **LÍNEA ESTRATÉGICA 2.1.3:** Fortalecer los procesos de acreditación de carreras de grado y posgrado y la evaluación institucional.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|---|---|-------------|
| 2 | 2.1.3.1 | Potenciar la evaluación del desempeño docente. | Disponibilidad del instrumento de evaluación. Cantidad de docentes evaluados. | VRA, y UA |
| 2 | 2.1.3.2 | Generar procedimientos de mejora de la calidad en los procesos de acreditación de carreras y en los procesos de evaluación institucional. | Disponibilidad de la RR que establece los procedimientos de mejora de la calidad. | VRA |
| 2 | 2.1.3.3 | Asesorar a las facultades con carreras en proceso de acreditación. | Cantidad de acciones de asesoramiento. | VRA |

► **LÍNEA ESTRATÉGICA 2.1.4:** Enriquecer la oferta académica y potenciar el SEAD.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|---|---|--------------------------------------|
| 2 | 2.1.4.1 | Ampliar la oferta académica de pregrado, grado y posgrado de la UCASAL potenciando la modalidad a distancia. | Cantidad de nuevas ofertas académicas generadas. | VRA, UA |
| 2 | 2.1.4.2 | Poner en práctica carreras interinstitucionales. | Cantidad de nuevas carreras interdisciplinarias operativas. | VRA, UA |
| 2 | 2.1.4.3 | Fomentar los acuerdos internacionales para doble titulación y, en general, la colaboración con instituciones universitarias del extranjero. | Cantidad de acuerdos firmados. | VRA, UA, Secret. Extensión |
| 2 | 2.1.4.4 | Afianzar y desarrollar cursos de posgrado, programas de formación in Company y, en general, todos los programas orientados a la formación permanente. | Cantidad de cursos de formación permanente ejecutados. | VRA, Dir. Gral. de Educ. a Distancia |
| 2 | 2.1.4.5 | Presentar carreras de doctorado y fomentar la formación de doctores. | Cantidad de carreras de doctorado implementadas. | VRA, VRI |
| 2 | 2.1.4.6 | Relevar de manera continua la demandas de capacitación en el ámbito de influencia de UCASAL para la generación de ofertas específicas. | Cantidad de acciones de relevamiento. | VRA |
| 2 | 2.1.4.7 | Fortalecer las competencias en idiomas extranjeros de los estudiantes, docentes y personal administrativo de UCASAL. | Cantidad de estudiantes, docentes y administrativos incluidos en el programa de fortalecimiento de competencias en lenguas extranjeras. | VRA, UA, Secret. Extensión |

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.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|--|---|--|
| 2 | 2.2.1.1 | Implementar programas extracurriculares para el desarrollo de habilidades personales, comunicativas y profesionales adaptados a las necesidades de cada carrera. | Cantidad de alumnos formados. | VRA, UA |
| 2 | 2.2.1.2 | Desarrollar acciones para mejorar el rendimiento por regularidad y las tasas de graduación, retención y persistencia. | Cantidad de alumnos incluidos en este programa. Porcentaje de mejora en la tasa de retención. | VRA, UA |
| 2 | 2.2.1.3 | Implementar talleres para la mejora de las capacidades básicas de los alumnos (matemática, gramática, oralidad). | Cantidad de alumnos formados. | VRA, UA |
| 2 | 2.2.1.4 | Implementar acciones de seguimiento que permitan detectar y remediar vulnerabilidad académica, social y económica. | Cantidad de acciones ejecutadas. | VRA, Secr. Extensión, Dir. de Calidad y UA |

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

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|--|--|----------------------|
| 2 | 2.2.2.1 | Promover el desarrollo de actividades y/o programas tendientes a satisfacer las necesidades de los alumnos en el ámbito extracurricular. | Cantidad de alumnos incluidos en actividades en el ámbito extracurricular. | VRA, Secr. Extensión |
| 2 | 2.2.2.2 | Fortalecer el programa de becas. | Cantidad de becas otorgadas. | VRA |
| 2 | 2.2.2.3 | Facilitar la formación y participación de acciones de RSU. | Cantidad de alumnos participantes en actividades de RSU. | VRA, Secr. Ext., UA |

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.3: Potenciar el sistema de bibliotecas de UCASAL.▶ **LÍNEA ESTRATÉGICA 2.3.1:** Propiciar la mejora continua de los servicios en el sistema de bibliotecas.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|---|---|-------------------|
| 2 | 2.3.1.1 | Incrementar la cantidad de recursos tecnológicos para bibliotecas. | Incremento porcentual real de la inversión anual en recursos tecnológicos para bibliotecas. | Sist. Bibliotecas |
| 2 | 2.3.1.2 | Mejorar la accesibilidad del material existente en el sistema de bibliotecas. | Cantidad de títulos con disponibilidad de acceso de manera remota. | Sist. Bibliotecas |

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.4: Potenciar el funcionamiento de las unidades de apoyo.▶ **LÍNEA ESTRATÉGICA 2.4.1:** Fortalecer y promover la creación de nuevas unidades de apoyo en el SEAD.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|--|------------------------------------|-----------------------------------|
| 2 | 2.4.1.1 | Potenciar el funcionamiento de las unidades de apoyo existentes y promover la apertura de nuevas unidades. | Cantidad de nuevas sedes abiertas. | Dir. Gral. Educación a Distancia. |

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.5: Potenciar el crecimiento sostenido de la Educación a Distancia.▶ **LÍNEA ESTRATÉGICA 2.5.1:** Desarrollar oferta educativa específica para EaD.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|---|--|-----------------------------------|
| 2 | 2.5.1.1 | Desarrollar oferta de cursos on line, propios o en cobranding, en tres áreas específicas: formación de perfiles técnico / académicos para EaD, management empresarial, salud. | Cantidad de alumnos participantes. | Dir. Gral. Educación a Distancia. |
| 2 | 2.5.1.2 | Favorecer modelo EaD en todas las UA: un MOOCs, un curso on line, una carrera, un posgrado a Distancia. | Cantidad de nuevas acciones formativas con el modelo EaD | Dir. Gral. Educación a Distancia. |

▶ **LÍNEA ESTRATÉGICA 2.5.2:** Favorecer la retención y permanencia del alumno EaD.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|---|--|-----------------------------------|
| 2 | 2.5.2.1 | Consolidar en todas las carreras de EaD, programas de mentoría, incrementando eficiencia y resultados. | Cantidad de nuevos mentores designados. | Dir. Gral. Educación a Distancia. |
| 2 | 2.5.2.2 | Medir retención y permanencia en cada sede y participar a cada unidad de apoyo conforme resultados. | Cantidad de acciones de medición de retención y permanencia. | Dir. Gral. Educación a Distancia. |
| 2 | 2.5.2.3 | Desarrollar e implementar un sistema de medición de acciones docentes asociadas a la retención y la permanencia y asociar incentivos con los resultado. | Programa de retención a ser ejecutado por el cuerpo docente de UCASAL. | VRA, Sistemas |

▶ **LÍNEA ESTRATÉGICA 2.5.3:** Facilitar los procesos de convergencia en UCASAL .

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|--|--|------------------------------------|
| 2 | 2.5.3.1 | Sostener de manera permanente la capacitación docente específica para la modalidad a distancia. | Cantidad de docentes capacitados. | VRA, Dir. Gral. Educ. a Distancia. |
| 2 | 2.5.3.2 | Actualizar de manera permanente el conocimiento técnico específico del personal de EaD. | Cantidad de docentes capacitados. | VRA, Dir. Gral. Educ. a Distancia. |
| 2 | 2.5.3.3 | Implementar junto con las UA y otras áreas, procesos y experiencias de cursado mixto, bimodalidad y convergencia en la modalidad presencial. | Cantidad de acciones de cursado mixto. Cantidad de alumnos incluidos en las experiencias. | VRA, Dir. Gral. Educ. a Distancia. |



**Plan
Estratégico**

EJE

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 UCASAL.

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

LÍNEA 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.

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

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.

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

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

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.3: Investigación y financiamiento. 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.

LÍNEA 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 UCASAL.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|---|--|-----------------------------------|
| 3 | 3.1.1.1 | Segmentar la convocatoria del Consejo de investigaciones. | Cantidad de proyectos presentados dentro del marco de convocatoria segmentada. | VRI |
| 3 | 3.1.1.2 | Realizar convocatorias especiales para carreras específicas. | Cantidad de convocatorias específicas. | VRI |
| 3 | 3.1.1.3 | Potenciar líneas de investigación específicas de la modalidad a distancia que permitan generar impacto en los procesos de gestión y desarrollo académico y tecnológico. | Cantidad de líneas de acción específicas iniciadas. | VRI |
| 3 | 3.1.1.4 | Desarrollar junto con SEAD el INNOVALAB como ámbito de innovación, creatividad y transferencia a las acciones académicas de los docentes. | Cantidad de docentes capacitados en INNOVALAB. | VRI, Dir. Gral. Educ. a Distancia |

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

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|--|--|-------------|
| 3 | 3.1.2.1 | Sostener y desarrollar un programa de formación de investigadores. | Cantidad de investigadores formados. | VRI |
| 3 | 3.1.2.2 | Promover la inclusión de investigadores en procesos de categorización. | Cantidad de investigadores incluidos en procesos de recategorización | VRI |

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

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|--|--------------------------------------|-------------|
| 3 | 3.1.3.1 | Vincular a las cátedras con los procesos y resultados de las actividades de investigación. | Cantidad de acciones de vinculación. | VRI, UA |

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

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

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|---|--|--|
| 3 | 3.2.1.1 | Potenciar el desarrollo de proyectos de investigación en el marco de convenios con organizaciones locales y regionales. | Cantidad de proyectos de investigación en ejecución en este ámbito. | VRI, Secr. Extensión |
| 3 | 3.2.1.2 | Promover el desarrollo de patentes. | Cantidad de patentes solicitadas. | VRI |
| 3 | 3.2.1.3 | Participar, como Socio Académico, en bases / repositorios / bancos de proyectos. | Cantidad de bases y repositorios en los que se UCASAL participe como socio activo. | VRI, UA, Secr. Ext. |
| 3 | 3.2.1.4 | Facilitar junto con SEAD, la incubación de proyectos tecnológico - educativos en el INNOVALAB. | Cantidad de proyectos en ejecución en el INNOVALAB. | VRI, Dir. Gral. Educ. a Dist., Secr. Extensión |

► **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.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|---|------------------------------------|----------------------|
| 3 | 3.2.2.1 | Sostener y potenciar la presentación de proyectos de transferencia en el marco de la UVT. | Cantidad de proyectos presentados. | UVT, Secr. Extensión |

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

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|---|---|---------------------|
| 3 | 3.2.3.1 | Promover la utilización de equipamiento / laboratorios / gabinetes de investigación para la prestación de servicios a terceros. | Cantidad de servicios a terceros prestados. | UA, Secr. Extensión |
| 3 | 3.2.3.2 | Potenciar las publicaciones para mejorar la presencia en Scopus, ISI Web of science y otras bases de datos globales. | Cantidad de publicaciones. | VRI |

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

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|---|---|-------------|
| 3 | 3.2.4.1 | Incrementar la participación en redes de investigación. | Cantidad de investigadores incorporados a redes de investigación. | VRI |

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.3: Investigación y financiamiento. 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.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|--|---|-------------|
| 3 | 3.3.1.1 | Promover y desarrollar mecanismos de financiamiento endógeno (ej. Spin off universitarios) a grupos consolidados de investigación. | Tasa real de incremento anual del monto de financiamiento endógeno a grupos de investigación. | VRI, UVT |
| 3 | 3.3.1.2 | Desarrollar un sistema de incentivos para el mantenimiento de institutos activos en temas de investigación profunda. | Disponibilidad de la RR de establecimiento del sistema de incentivos. | VRI |
| 3 | 3.3.1.3 | Evaluar y diagramar líneas de investigación en los Institutos de la UCASAL. | Cantidad de líneas de investigación diagramadas. | VRI, UA |
| 3 | 3.3.1.4 | Promover el desarrollo e indexación de revistas especializadas de Unidades Académicas de UCASAL. | Cantidad de títulos publicados. | VRI, UA |

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

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|---|--------------------------------------|-------------|
| 3 | 3.3.2.1 | Consolidar espacios de apoyo para la formulación, presentación y gestión de proyectos con financiamiento externo. | Cantidad de investigadores formados. | VRI |



**Plan
Estratégico**

EJE 4

COOPERAR CON LOS APORTES DE LA DOCENCIA, INVESTIGACIÓN 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.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.2: Potenciar las acciones de extensión

LÍNEA ESTRATÉGICA 4.2.1: Desarrollar acciones de extensión para incrementar la vinculación con el medio.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.3: Potenciar la imagen institucional

LÍNEA ESTRATÉGICA 4.3.1: Posicionar la imagen institucional a nivel nacional e internacional.

LÍNEA ESTRATÉGICA 4.3.2: Gestionar la reputación institucional.

LÍNEA ESTRATÉGICA 4.3.3: Construir una identidad institucional.

LÍNEA ESTRATÉGICA 4.3.4: Promover instrumentos que contribuyan a fortalecer la credibilidad institucional.

EJE ESTRATÉGICO 4:

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

4

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.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|---|---|-----------------------------|
| 4 | 4.1.1.1 | Incrementar los procesos de internacionalización de la educación. | Cantidad e estudiantes incluidos en programa de movilidad. Cantidad de docentes incluidos en programa de movilidad. Cantidad de empleados administrativos incluidos en programa de movilidad. Cantidad de concursos internacionales en los cuales participa UCASAL. Cantidad de congresos y seminarios internacionales en los que participa UCASAL. | Secr. Extensión, UA, VRAdm. |
| 4 | 4.1.1.2 | Elaborar una estrategia de internacionalización a mediano plazo. | Disponibilidad del "Plan Estratégico de Internacionalización de UCASAL". | Secr. Extensión |

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.2: Potenciar las acciones de extensión.

► **LÍNEA ESTRATÉGICA 4.2.1:** Desarrollar acciones de extensión para incrementar la vinculación con el medio.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|--|---|---|
| 4 | 4.2.1.1 | Favorecer la generación de espacios de encuentro entre UCASAL y las organizaciones en los ámbitos regional, nacional e internacional. | Cantidad de reuniones con este fin. | Secr. Extensión |
| 4 | 4.2.1.2 | Proponer soluciones desde el conocimiento a problemas diagnosticados en el contexto mediante contratos de asesoramiento técnico y consultoría. | Cantidad de proyectos de extensión ejecutados. Cantidad de contratos de AT y consultoría firmados. | Secr. Extensión, UA, VRAdm |
| 4 | 4.2.1.3 | Incorporar a graduados de UCASAL en todas las actividades sustantivas de la Universidad. | Cantidad de graduados incorporados. | Secr. Extensión, UA, VRAdm |
| 4 | 4.2.1.4 | Promover el desarrollo de programas de acción sustentados en los convenios firmados por UCASAL. | Cantidad de programas iniciados. | Secr. Extensión, UA |
| 4 | 4.2.1.5 | Fomentar actividades de emprendedurismo. | Cantidad de alumnos y graduados capacitados en acciones de emprendedurismo. | Secr. Extensión, UA, VRI |
| 4 | 4.2.1.6 | Potenciar las acciones de extensión en las unidades de apoyo de todo el país, a través de un plan específico de desarrollo. | Cantidad de personas vinculadas a las unidades de apoyo incorporadas a acciones de extensión. | Secr. Ext., UA, Dir. Gral. de Educ. a Distancia |
| 4 | 4.2.1.7 | Impulsar la inserción laboral de estudiantes y graduados. | Cantidad de estudiantes insertados laboralmente y cantidad de graduados insertados laboralmente. | Secr. Extensión |

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.3: Potenciar la imagen institucional▶ **LÍNEA ESTRATÉGICA 4.3.1:** Posicionar la imagen institucional a nivel nacional e internacional.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|---|--|-------------|
| 4 | 4.3.1.1 | Implementar un Plan de Comunicación Integral. | Disponibilidad de la RR aprobatoria del Plan de Comunicación Integral. | S.C. |

▶ **LÍNEA ESTRATÉGICA 4.3.2:** Gestionar la reputación institucional.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|--|--|-------------|
| 4 | 4.3.2.1 | Implementar un Plan de Gestión de la Reputación Institucional. | Disponibilidad de la RR aprobatoria del Plan de Gestión de Reputación Institucional. | S.C. |

▶ **LÍNEA ESTRATÉGICA 4.3.3:** Construir una identidad institucional.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|---|--|-------------|
| 4 | 4.3.3.1 | Implementar un Plan de Identidad Institucional. | Disponibilidad de la RR aprobatoria del Plan de Identidad Institucional. | S.C. |

▶ **LÍNEA ESTRATÉGICA 4.3.4:** Promover instrumentos que contribuyan a fortalecer la credibilidad institucional.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|--|---|--------------|
| 4 | 4.3.4.1 | Visibilizar aspectos relevantes de la gestión universitaria. | Puesta en operación de un módulo informático con refresco automático y continuo de datos de gestión con niveles de acceso tanto para personal de UCASAL como para público en general. | S.C., VRAdm. |



**Plan
Estratégico**

EJE

5

INCREMENTAR LA EFICIENCIA Y LA EFICACIA DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.1: Incrementar los recursos financieros y potenciar los recursos humanos.

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: Mejorar la infraestructura de UCASAL.

LÍNEA ESTRATÉGICA 5.2.2: Mejorar el equipamiento de UCASAL.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.3: Desarrollar comercialmente el Modelo de Educación a Distancia de UCASAL.

LÍNEA ESTRATÉGICA 5.3.1: Desarrollar servicios a terceros potenciando la marca UCASAL fuera de las fronteras del país.

LÍNEA ESTRATÉGICA 5.3.2: Consolidar la red educativa comercial del SEAD.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.4: Fortalecer los procesos de calidad total certificados en todas las direcciones del SEAD y Unidades Académicas.

LÍNEA ESTRATÉGICA 5.4.1: Certificar procesos.

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.

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

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|--|--|--|
| 5 | 5.1.1.1 | Propiciar la integración de la información para generar de manera automatizada indicadores económicos y financieros de la gestión. | Puesta en operación del sistema de presentación de indicadores financieros. | VRAdm |
| 5 | 5.1.1.2 | Explorar nuevas estrategias de arancelamiento. | Disponibilidad del estudio sobre nuevas estrategias de arancelamiento. | VRAdm |
| 5 | 5.1.1.3 | Implementar modelos de costeo por Unidad Académica y por carrera. | Disponibilidad del sistema de costeo con UA y carrera. | VRAdm |
| 5 | 5.1.1.4 | Fortalecer la gestión comercial de la oferta de Ucasal en todos los ámbitos de gestión. | Disponibilidad de la Resolución Rectoral vinculada a la reorganización del sistema de gestión comercial de UCASAL. | VRAdm |
| 5 | 5.1.1.5 | Elaborar una propuesta de expansión internacional a mediano plazo para la Institución. | Disponibilidad de la propuesta de expansión internacional. | VRAdm, Dir. Gral. de Educ. a Distancia |

▶ LÍNEA ESTRATÉGICA 5.1.2: Mejorar la cualificación profesional del personal.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|---|-----------------------------------|-------------|
| 5 | 5.1.2.1 | Promover el desarrollo de competencias para el personal de UCASAL | Cantidad de personas capacitadas. | VRAdm |

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

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|--|--|-------------|
| 5 | 5.1.3.1 | Desarrollar e implementar un programa global de prevención de riesgos laborales, salubridad e higiene. | Puesta en operación del programa de prevención de riesgos. | VRAdm |
| 5 | 5.1.3.2 | Desarrollar e implementar un programa de gestión ambiental. | Puesta en operación del sistema de gestión ambiental. | VRAdm |

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.2: Fortalecer la disponibilidad de infraestructura y equipamiento para el funcionamiento de las unidades académicas.

▶ LÍNEA ESTRATÉGICA 5.2.1: Mejorar la infraestructura de UCASAL.

| Eje | Acción | Resultados esperados | Indicadores | Responsable |
|-----|---------|--|---|-------------|
| 5 | 5.2.1.1 | Generar un Plan Maestro de implementación del Campus Inteligente. | Disponibilidad del Plan Maestro de implementación del Campus Inteligente. | VRAdm |
| 5 | 5.2.1.2 | Generar un informe de factibilidad orientado a ofrecer en el Campus de UCASAL servicios complementarios al servicio educativo. | Disponibilidad del informe de factibilidad. | VRAdm |
| 5 | 5.2.1.3 | Desarrollar el Plan Tecnológico de UCASAL. | Disponibilidad del estudio de actualización del Plan Tecnológico de UCASAL. | VRAdm |



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

Secretaría de Planeamiento Estratégico

Lic. Cr. Juan Carlos Rampulla
Ing. Mg. Federico Madel

El Plan Estratégico 2020 - 2024 fue realizado con el apoyo
y participación de toda la comunidad universitaria.



UCASAL



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA