

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

Ref. Actuación N° 519/06 sobre Redacción Final del Documento Plan Estratégico FAyA      Asunto: Aprueba Plan Estratégico de la FAyA.

**VISTO:**

La actuación de referencia elevada por los Ingenieros **Myriam Villarreal** y **Fernando Galizzi**, miembros de la Comisión encargada de la redacción final del Documento del Plan Estratégico de la Facultad; y

**CONSIDERANDO:**

Que mediante la misma elevan a la Sra. Vice- Decana y por su intermedio al Consejo Directivo realizado por la Comisión mencionada.

Que expresan que la versión presentada surge del documento oportunamente redactado por el Ing. **Alberto Daghero** en el año 2003.

Que se reordenaron ítems, se introdujo el ítem Valores originalmente definido y no incluido en el documento, se corrigieron errores de sintaxis y se incluyeron algunas definiciones y un índice que se estimó facilitarían la comprensión y lectura del documento.

Que la Comisión originalmente designada no pudo concluir el trabajo asignado en el tiempo asignado por la Resolución CDFAA N° 006/06 debido al tiempo que demandó la lectura, el análisis de los diferentes documentos y la realización de la tarea.

Que los Sres. Consejeros realizaron la lectura del documento presentado y sugieren se apruebe y se realice la difusión del mismo para que sea sometido a una revisión y actualización permanente.

Que los Doctores Boggetti e Iturriaga opinan que se debe aprobar el documento debido al tiempo que lleva desde que empezó el trabajo.

Que el tema ha sido considerado por este Cuerpo, aprobándose por unanimidad el Plan Estratégico de la Facultad. **Por ello:**

**EL CONSEJO DIRECTIVO  
DE LA FACULTAD DE AGRONOMÍA Y AGROINDUSTRIAS  
(en sesión extraordinaria de fecha 24 de octubre de 2006)**

**RESUELVE**

**ARTICULO 1°.- APROBAR** el Documento del Plan Estratégico de la Facultad de Agronomía y Agroindustrias de la Universidad Nacional de Santiago del Estero un todo de acuerdo a los considerandos que anteceden y a lo que figura como ANEXO de la presente Resolución.

**ARTÍCULO 2°.- COMUNICAR** y dar copia a los Directores de Escuelas, Departamentos y por su intermedio a los Claustros que integran la Facultad de Agronomía y Agroindustrias. Al Área Difusión. Exhibir en transparentes. Cumplido, archivar.

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

**A N E X O**

**PLAN ESTRATÉGICO**

**Índice**

- 1 - Antecedentes y metodología de trabajo
- 2 - Participantes de los talleres
- 3 - Introducción
- 4 - Diagnóstico institucional
- 5 - Valores Personales e Institucionales
- 6 - Visión y Misión de la Facultad de Agronomía y Agroindustrias
- 7 - Estrategias y Acciones
- 8 - Documentos Citados
- 9 - Anexo 1: Árbol de problemas

**1. Antecedentes y Metodología de Trabajo**

El Consejo Directivo de la Facultad de Agronomía y Agroindustrias inició en el transcurso del año 2000 el proceso de elaboración del “Plan Estratégico Participativo” de la institución (Resolución CDFAA N° 047/00) el cual tenía como principal objetivo ...” servir de instrumento técnico – político de gestión en orden a: identificar tendencias y oportunidades, elaborar objetivos prioritarios y formular programas; programar eficientemente la asignación de esfuerzos y recursos concentrándolos en aquellos temas que se hayan considerado importantes y/o críticos; generar escenarios de consensos y compromisos para la acción entre los distintos sectores de la Facultad; instrumentar articulaciones para la coordinación entre diferentes áreas o sectores con una perspectiva de actuación integral”. Este proceso de formulación del Plan Estratégico responde a una resolución emanada del Honorable Consejo Superior (Resolución HCS N° 141/99) mediante la cual se prioriza la elaboración de un proyecto institucional.

Para llevar adelante la tarea de elaboración se desarrollaron una serie de talleres que contaron con la participación de docentes de las distintas carreras de la FAyA, no docentes y autoridades. Durante esta etapa se dio prioridad a la difusión como una acción apropiada para lograr el compromiso y participación de todos los miembros de la comunidad educativa.

En diciembre del año 2001 se produjo un cambio de autoridades en la Facultad, resolviendo la nueva gestión a través de su Consejo Directivo continuar el proceso iniciado durante la gestión del Ing. José Manuel Salgado (Resolución CD FAA N° 101/02).

Para la elaboración del Plan Estratégico se contrató al Ing. Alberto F. Daghero (consultor Proyecto FOMECA - PRES N° 1185) de la Universidad Nacional de Córdoba, profesional con una vasta experiencia en planificación institucional y estratégica de instituciones de educación superior, empresas y ONG.

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 2 -

La propuesta de trabajo presentada por el consultor FOMECA se describe en el Anexo I de la Resolución CDFAA N° 101/02. Se trabajó en talleres participativos en grupos reducidos, no mayores de veinticinco participantes, a fin de garantizar la discusión y consenso de los resultados alcanzados. El Ing. Daghero programó el trabajo durante 3 meses con encuentros de una jornada continuada de nueve horas cada quince días, en los mismos se emplearon técnicas e instrumentos diversos para el trabajo en grupo.

El Consejo Directivo resolvió integrar el grupo de trabajo con los miembros del Cuerpo, Directores de Institutos de Investigación, Directores de Carrera, Directores de Departamento, Decano, Vicedecano y Secretarios de Facultad y, eventualmente, otros participantes que se considerara podrían realizar un aporte relevante a la discusión (fundamentalmente autoridades que intervinieron en la gestión anterior).

Concluida la tarea de discusión y consenso el consultor presentó el documento surgido de los talleres. El Consejo Directivo trató en varias sesiones el documento elevado denominado “Plan Estratégico”, decidiéndose aprobar dicho instrumento previa revisión y corrección por una Comisión del Cuerpo, quien tendría a su cargo la redacción final del Plan Estratégico.

Si bien la tarea de redacción final no fue oportunamente concluida, el documento fue mencionado en los procesos de Acreditación de las carreras de Ingeniería en Alimentos (2002) e Ingeniería Agronómica (2004) y otorgó el marco a partir del cual se formularon acciones institucionales a ejecutar en vistas a mejorar la calidad de la enseñanza (Planes de Mejora surgidos de los procesos de Autoevaluación de las carreras de Ingeniería en Alimentos e Ingeniería Agronómica y PROMEI).

En el transcurso del corriente año una nueva gestión institucional resolvió encomendar a una Comisión la redacción del documento final del Plan Estratégico de la FAyA (Resolución CDFAA N° 006/06). Esta última Comisión elevó el documento al Consejo Directivo para su tratamiento en el mes de octubre de 2006.

## **2. Participantes de los talleres**

Participaron activamente en la elaboración de la propuesta del Plan Estratégico de la FAyA:

Consejeros Directivos: Dr. Horacio T. Mishima, Ing. Antonio Gotilla, Ing. Enrique Antonio Lobos, Ing. Sandra Luz Martínez, Sr. Oscar Esperguin, Ing. Esther Celina Casenave, Ing. Ana Gabriela Qüesta, Sra. María Luisa Gerez, Sr. Ramiro Casoliva, Sr. Enrique BIASONI, Dra. Mónica Azucena Nazareno, Ing. Graciela del Valle Leguizamón, Ing. Guillermo Avendaño, Sr. Manuel Ozan.

Directores de Comisiones Curriculares: Dra. Mariana Hernández Ubeda de Gómez (Profesorado y Licenciatura en Química, Ing. Nora Pece (Ingeniería en Alimentos), Ing. Claudia Alicia María Degano (Ingeniería Agronómica)

Directores de Institutos de Investigación: Dr. Horacio Mishima (Instituto de Ciencias Químicas), Ing. Judith Ochoa (INDEAS), Dra. Silvia Rodríguez (ICyTA)

...///

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 3 -

Directores de Departamento: Ing. Mario Mondino (Dpto. de Producción), Lic. Clara de Araya (Dpto. Ciencias Básicas), Ing. Elizabeth Carrizo (Dpto. Biología), Ing. Andrés Lema (Dpto. Industrias Alimentarias)

Autoridades: Ing. José Kobylański (Decano), Ing. Claudia Alicia María Degano (Vicedecana), Ing. Myriam Villarreal (Secretaria Académica), Ing. Carlos Soulier (Secretario Administrativo), Dr. Héctor Boggetti (Asesor Ciencia y Técnica – Encargado área Vinculación y Transferencia)

Invitados especiales: Ing. Luis García (Asesor Área Vinculación - 1998-2001), Arq. Luis Righetti (Secretaria Administrativo -1998-2001)

Coordinador General: Ing. Alberto Daghero

### 3. Introducción

En los albores del siglo XXI se observa una demanda de educación en estudios superiores sin precedentes; una gran diversificación de la oferta de carreras; una toma de conciencia por parte de la población de la importancia fundamental que este tipo de educación reviste para el desarrollo sociocultural y económico y para la construcción del futuro, ante el cual las nuevas generaciones deberán estar preparadas con nuevas competencias y nuevos conocimientos e ideales. Estas circunstancias enfrentan a la educación superior de todo el mundo a numerosos desafíos y dificultades. (Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción - ONU, 1998).

Por otro lado, se perciben los profundos cambios en los contextos sociopolíticos, económicos y culturales de las universidades latinoamericanas, fundamentalmente, producto del proceso de “globalización” y su impacto en las economías regionales (políticas macro - económicas globales disciplinan el gasto fiscal y presionan hacia la reducción del gasto público en educación, comparaciones internacionales de resultados educacionales generan restricciones sobre decisiones públicas, reformas tendientes a centrarse en la competitividad/productividad como indicador externo, crisis de financiamiento del sector público, que se manifiesta en la disminución de la inversión pública en educación, y la aparición del Estado Evaluador que instituye sistemas centrales orientados al control de la calidad, la eficacia y la eficiencia de las Universidades, etc.).

La FAyA plenamente convencida de la necesidad de contar con un instrumento estratégico acorde a las demandas actuales y con miras a responder a los desafíos que plantea la educación superior a futuro asume la decisión política de definir su propio Plan Estratégico Institucional.

...///

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 4 -

Esta convicción de la Facultad estuvo en sintonía con lo expresado por los pares evaluadores de la CONEAU en oportunidad del proceso de autoevaluación institucional de la Universidad Nacional de Santiago del Estero (1995 - 1998), los evaluadores externos en su informe final expresan en el ítem 3.8, pag. 45 lo siguiente: “[...] Una de las principales conclusiones que se extrae de lo expresado hasta el momento es que no se cuenta con una planificación y que es preciso promover orgánicamente el desarrollo institucional. La evaluación institucional es una buena oportunidad para que los universitarios dialoguen entre sí acerca de una misión a desarrollar en común y para que tengan conciencia del sentido de sus prácticas cotidianas, frecuentemente ejercidas de manera rutinaria, casi automática. [...] El planeamiento institucional requiere condiciones para desarrollarse. Una evaluación institucional participativa que brinde consenso a un diagnóstico compartido sobre los problemas y potencialidades de la Universidad es una de las condiciones indispensables para una adecuada planificación.”. A modo de propuesta los evaluadores sugieren en el ítem 4.1. pag. 48 la “Elaboración de un plan de desarrollo institucional que: 1) Articule la política universitaria de la institución vinculando las necesidades del medio, las condiciones objetivas de las actividades de la UNSE y las exigencias actuales y futuras del desarrollo de la educación superior en la Argentina.”

En este contexto ya no se puede pensar en gestionar ninguna Institución sin que estén claros y concretos los objetivos a lograr para cumplir los fines para los cuales fue creada, y de esta manera poder dar pleno sentido a su existencia. Para acompañar estos desafíos se propone una herramienta técnica-política, la “Planificación Estratégica”, como un recurso conceptual-metodológico que permite definir los principales objetivos de mediano y largo plazo y por otro lado diseñar las mejores estrategias generales posibles para lograrlos.

Se entiende por Planificación Estratégica al conjunto de procedimientos, mediante los cuales la Institución desarrollará las estrategias para lograr sus objetivos, en el marco de sus valores, su visión y su misión. El planeamiento estratégico resulta una alternativa válida para cumplir con los objetivos institucionales. Los integrantes de la Institución deben pensar cuáles son los caminos más convenientes y al alcance de sus posibilidades en el marco del contexto local, regional y nacional en el que se desarrollan sus actividades.

El sistema de gestión estratégica esta dividido en dos partes:

**Planeamiento estratégico**, que consta de un diagnóstico institucional (evaluación inicial que tiene como propósito realizar una apreciación y valoración que permite conocer tanto las necesidades y problemas, como las fortalezas y debilidades en los diferentes ámbitos de la institución con el objeto de tomar decisiones para revertir las situaciones no deseadas o para garantizar la continuidad y consolidación de aquellas que se consideran adecuadas) y de la definición de la visión, misión y estrategias (objetivos, políticas).

**Planeamiento operativo**, es la implementación en la práctica de las estrategias definidas. Se planifican y diseñan programas y/o proyectos, y/o acciones a corto y/o mediano plazo, los cuales deben ser periódicamente controlados y evaluados. La gestión estratégica no necesariamente debe atender a la totalidad de los aspectos institucionales, sino que puede concentrarse en aquellos problemas u oportunidades más importantes.

...///

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

## RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006

///... Continúa Anexo – 5 -

### 4. Diagnóstico institucional

Para realizar el diagnóstico de la FAyA se procedió a efectuar un estudio pormenorizado de diferentes componentes:

- a) Análisis de los principales problemas que se detectaron a nivel institucional
- b) Análisis de los usuarios o demandantes más importantes de los servicios que la institución ofrece
- c) Análisis del componente de proveedores de insumos, procesos y productos
- d) Análisis de los competidores

Los recursos de trabajo utilizados para generar, discutir y consensuar las ideas principales y elaborar el documento base fueron:

- 1) METAPLAN (utilización de paneles, papelógrafos, tarjetas, marcadores, etc., en donde se realizan esquemas, gráficos, etc. para precisar terminología e ideas centrales de lo que se discute);
- 2) ÁRBOL DE PROBLEMAS (correspondiente al método de Planificación de Proyectos Orientada a Objetivos = ZOPP)
- 3) Preguntas orientativas
- 4) Trabajo en grupos pequeños
- 5) FODA (análisis de la Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

El diagnóstico institucional concluyó con la elaboración de dos instrumentos un ARBOL DE PROBLEMAS (Anexo I) y un FODA (Tablas 1 a 4).

En el FODA se organizó la información por temas, detallando por un lado las fortalezas y debilidades internas de la Institución (estas últimas analizadas en el árbol de problemas, Anexo I), y por otro las oportunidades y amenazas que le plantea todo lo externo a la Institución (contexto, otros actores, etc.). Se consideraron **oportunidades**, las situaciones o circunstancias del mercado, entorno sectorial, macroeconómico u otro, que puedan favorecer de manera significativa el desarrollo de la Facultad, mientras que las **amenazas** son aquellas situaciones que afectan negativamente el desarrollo de la Facultad.

Para la definición de los problemas a abordar se usaron los temas que surgieron del árbol de problemas previamente efectuado, a los cuales se agregaron otras temáticas externas que se consideraron pertinentes. Los grandes ejes temáticos fueron:

- 1) Política Institucional: Función Gestión, Comunicación-Participación, Estructura Funcional Administrativa
- 2) Aspectos Académicos: Docencia y Currícula, Extensión y Transferencia, Investigación
- 3) Recursos Humanos: Docentes, No docentes, Alumnos, Egresados
- 4) Desarrollo Institucional: Vinculación y Transferencia, Inserción en el Medio, Recursos Financieros, Equipamiento, Infraestructura

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 6 -

**1. POLÍTICA INSTITUCIONAL**

<b>Temáticas</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Función Gestión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de carreras que abordan disciplinas prioritarias y en permanente desarrollo.</li> <li>• Crecimiento sostenido del número de docentes con dedicación exclusiva.</li> <li>• Gestión de carreras de post grado regionales categorizadas en red.</li> <li>• Existen vínculos con instituciones intermedias, gubernamentales y empresariales a través de convenios.</li> <li>• Incremento de docentes post graduados.</li> <li>• Decisión y acciones tendientes a la formación permanente de los docentes en carreras de post grado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión y misión de la FAyA confusa y no consensuada.</li> <li>• Lentitud en la aceptación a los cambios por:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuficiente información y flujo de la misma (interna y externa).</li> <li>- No se divulgan los resultados.</li> <li>- Escasa ejecutividad en la gestión.</li> <li>- Inercia al cambio.</li> </ul> </li> <li>• Los vínculos institucionales están subutilizados.</li> <li>• Desinterés y desconocimiento de la importancia de definir una política institucional.</li> <li>• Falta de continuidad en las acciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de programas de apoyo con fuentes alternativas de financiamiento para ser utilizadas por los Recursos Humanos capacitados.</li> <li>• Demanda de cursos de capacitación.</li> <li>• Acceso a fondos externos para ejecución de Planes de Mejora de las carreras acreditadas</li> <li>• Acreditar la carrera de Licenciatura en Química</li> <li>• Polo de desarrollo alimentario del NOA.</li> <li>• Ofrecer la única carrera de Ingeniería en Alimentos del NOA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Captación de fondos de proyectos regionales por parte de instituciones extraregionales.</li> <li>• No acreditación de carreras que pertenecen a la Facultad y a la UNSE</li> <li>• Demora en la implementación de Programas del SIU a nivel Universidad (GUARANI, PAMPA)</li> <li>• El crecimiento en el número de carreras, planta docentes y estudiantes de otras facultades pueden alterar la distribución equitativa del presupuesto destinados al funcionamiento de la UNSE.</li> </ul>

...///

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 7 -

Temáticas	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión en la formación de capacitadores externos. Gestión de promoción para la captación de ingresantes a las diversas carreras.</li> <li>• Gestión de desarrollo de medios de comunicación masivos (radio y televisión, Internet) y personales (fax, telefónicos, e-mails).</li> <li>• Gestión en la formulación y actualización de un Plan Estratégico que busca la continuidad de las acciones.</li> <li>• Gestión en la formación pedagógica de los docentes.</li> <li>• Decisión política de cambio de la actual conducción.</li> <li>• Decisión de someter periódicamente a todas las carreras a procesos de evaluación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de ejecutividad en la resolución de problemas por inadecuada estructura funcional con decisiones concentradas en el Decano y Consejo Directivo que ocasionan, además, problemas burocráticos y administrativos.</li> <li>• Faltan marcos reglamentarios o se desconocen para diferentes trámites administrativos, lo que ocasiona problemas legales.</li> <li>• Falta coordinación entre las diferentes actividades</li> <li>• Escasa capacitación de los docentes que desempeñan cargos con niveles de decisión.</li> <li>• Sobredimensionamiento en el número de consejos asesores y comisiones que conduce a la superposición de funciones.</li> <li>• Falta de estrategias alternativas para enfrentar circunstancias de crisis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La crisis actual del país favorece al crecimiento del número de estudiantes que optan por carreras locales.</li> <li>• Incremento sin precedentes de la matrícula de carreras universitarias</li> <li>• Buenas relaciones con otras unidades académicas de la UNSE.</li> </ul>	

...///



Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 8 –

Temáticas	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<p><b>Comunicación</b> <b>Participación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación docente-alumno satisfactoria que favorecen la participación y comunicación.</li> <li>• Disponibilidad de infraestructura en las redes de comunicación (Internet, teléfono, fax).</li> <li>• Comunicación rápida por e-mail, por correo institucional.</li> <li>• Existe un área de difusión en la facultad y un Centro de Comunicación Institucional en la UNSE</li> <li>• Existen una radio, un canal de TV y una revista de difusión institucional de la UNSE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiente comunicación horizontal y vertical. Se pierde información (lentitud en la comunicación) y ruptura de canales de comunicación por desinterés en informar, en informarse y por falta de espacios de discusión.</li> <li>• Lentitud en la comunicación, por estructura descentralizada y por servicios de Internet, telefónico y de asistencia técnica deficientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe tecnología que permitirá ampliar la infraestructura existente en redes.</li> <li>• Existen especialistas en marketing para promocionar la institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de presupuesto para actualizar los sistemas de comunicación.</li> <li>• Incremento en el costo de la tecnología informática (hardware y software)</li> <li>• Comunicación más agresiva de oferta de carrera y servicios de otras universidades.</li> </ul>

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo -9 -

<b>Temáticas</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Estructura Funcional Administrativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena predisposición del personal administrativo a capacitarse.</li> <li>• Gran porcentaje del personal no docente es joven.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faltan normas y reglamentos de procedimiento administrativo con descripción de puestos de trabajo.</li> <li>• Falta de aplicación de los reglamentos existentes.</li> <li>• Falta capacitación del personal.</li> <li>• Inadecuada distribución del personal.</li> <li>• Deficitario cumplimiento de tareas.</li> <li>• Espacios reducidos de trabajo.</li> <li>• Faltan programas de capacitación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay recursos humanos en la Universidad y en el medio.</li> <li>• Hay cursos de capacitación permanentes ofrecidos en el medio.</li> <li>• La alta competencia por cargos determina la necesidad de capacitación permanente para mantenerse o ascender en el escalafón administrativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de recursos financieros para la capacitación.</li> <li>• Insuficientes recursos económicos para la adquisición de insumos.</li> <li>• Acciones defensivas y corporativas del Gremio que no favorecen la toma de medidas administrativas superadoras.</li> <li>• Criterios dispares de aplicación de normas en las diferentes unidades académicas.</li> </ul>

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 10 -

**2. ASPECTOS ACADÉMICOS**

<b>Temáticas</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Docencia y Currícula</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Postgrados regionales categorizados</li> <li>• Única carrera de Ingeniería en Alimentos del NOA</li> <li>• Elevado número de docentes postgraduados y especializados</li> <li>• Elevado número de docentes exclusivos</li> <li>• Disponibilidad de recursos didácticos específicos para cada carrera</li> <li>• Referentes nacionales e internacionales en el área apícola</li> <li>• Las carreras de pregrado y grado son gratuitas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inadecuada conformación de cátedras</li> <li>• Implementación curricular deficiente</li> <li>• Excesiva duración real de la carrera</li> <li>• No hay títulos intermedios en las carreras de grado</li> <li>• Falta de presupuesto para la formación continúa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay interés y motivación en el cuerpo docente para asistir a cursos de capacitación, especialización, etc.</li> <li>• Existe demanda de carreras cortas.</li> <li>• Hay requerimientos crecientes de profesionales en el área de agronomía y alimentos</li> <li>• El Ministerio de Educación, Ciencia y Técnica establece requisitos en los títulos habilitantes de profesores para el ejercicio de la docencia EGB3 y Polimodal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay ofertas equivalentes y alternativas a nuestras carreras en otras instituciones</li> <li>• Hay incremento de carreras en modalidad virtual</li> <li>• La competencia tiene marketing agresivo</li> <li>• Las decisiones se toman a nivel centralizado desconocen la realidad del interior</li> <li>• Extensiones áulicas de otras universidades</li> <li>• Mayor restricción en el presupuesto destinado a las universidades para su funcionamiento</li> </ul>

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 11 -

Temáticas	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<p><b>Extensión y Transferencia</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos humanos formados para capacitar profesionales y técnicos de la región.</li> <li>• Instalaciones y equipamiento para realizar experiencias o estudios a escala piloto.</li> <li>• Existen vínculos con instituciones intermedias, gubernamentales y empresariales a través de convenios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El área de vinculación y transferencia a nivel de la Facultad no se encuentra suficientemente organizada</li> <li>• La función de extensión no esta claramente definida</li> <li>• La extensión no esta valorizada como función importante</li> <li>• Falta continuidad en las acciones</li> <li>• Déficit en la gestión de las actividades de transferencia y extensión</li> <li>• Falta personal de apoyo a las actividades de extensión</li> <li>• Falta de formación en áreas agro negocios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demanda sostenida de servicios de capacitación en las áreas de agronomía, alimentos y química</li> <li>• Demanda de servicios técnicos especializados</li> <li>• Existencia de fondos internacionales para proyectos de desarrollo e investigación</li> <li>• La complejidad de las nuevas tecnologías aplicadas a los sistemas productivos demanda profesionales mejor capacitados</li> <li>• Fuerte impulso al desarrollo microempresarial</li> <li>• Exigencias legales y/o comerciales a nivel nacional e internacional de certificación de calidad (origen, trazabilidad, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de instituciones competidoras (INTA, INTI, etc.)</li> <li>• No se destinan fondos específicos al área por priorización de actividades docentes, de investigación y de estudiantes</li> <li>• Instituciones que realizan actividades similares con mayor rapidez de gestión</li> </ul>

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 12 –

<b>Temáticas</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Investigación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de formación importante o adecuado de docentes</li> <li>• Alto porcentaje de investigadores con dedicación exclusiva</li> <li>• Existencia de convenios de vinculación con otras unidades de investigación</li> <li>• Disponibilidad de equipamiento básico de laboratorio</li> <li>• Buenas relaciones interinstitucionales nacionales e internacionales</li> <li>• Capacidad de producir con pocos recursos</li> <li>• Se cuenta con personal capacitado en alimentos, agronomía, química y en la temática apícola</li> <li>• Equipamiento a escala piloto para industria cárnica y panadería</li> <li>• Laboratorio de HVI, único en la provincia, con ámbito de influencia en el NOA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiente difusión de las investigaciones que se efectúan</li> <li>• Financiamiento insuficiente</li> <li>• Ineficiente uso de recursos</li> <li>• Políticas de investigación no actualizadas, poco claras o desconocidas</li> <li>• Poca capacidad para interactuar con otras instituciones</li> <li>• Falta de gestión para acceder a proyectos interinstitucionales nacionales e internacionales.</li> <li>• Escaso número de investigadores categorizados I y II</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay demanda de conocimientos básicos y aplicados en las diferentes disciplinas de la Facultad</li> <li>• Hay oferta de financiamiento internacional para investigación</li> <li>• Hay oferta de actividades de cooperación nacional e internacional</li> <li>• Hay investigadores de otras instituciones dispuestos a interactuar con docentes de la facultad.</li> <li>• Existen instituciones en el medio que pueden actuar de contraparte en proyectos de investigación y desarrollo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modificación y ampliación de los criterios de apoyo y evaluación a la investigación.</li> <li>• Instituciones que trabajan en temáticas idénticas en la Región.</li> <li>• Hay riesgo de emigración de recursos humanos formados por las bajas remuneraciones universitarias.</li> </ul>

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 13 -

**3. RECURSOS HUMANOS**

<b>Temáticas</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Docentes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal docente formado con posgrado y categorizado por el SPU del MECTy y CONICET. Planta docente joven</li> <li>• Elevado de docentes con Dedicación Exclusiva.</li> <li>• Alto número de docentes con disposición a la capacitación permanente</li> <li>• Buena formación pedagógica del personal docente.</li> <li>• Buena disposición para investigar a pesar de los recursos limitados.</li> <li>• Grupos humanos capacitados para formular, evaluar y ejecutar proyectos.</li> <li>• Existen grupos de investigación con buenas relaciones con el sector productivo, empresarial y otros centros de investigación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ineficiente distribución de los recursos humanos, lo que provoca sobrecargas en algunos docentes, sobre todo en los primeros dos primeros cuatrimestres de todas las carreras.</li> <li>• Inadecuado cumplimiento de las actividades docentes.</li> <li>• Desconocimiento y falta de cumplimiento de las reglamentaciones y procedimientos administrativos y académicos.</li> <li>• institucionales.</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ofrecen becas de perfeccionamiento nacionales e internacionales, becas de intercambio docente.</li> <li>• Hay oferta de carreras de posgrado local, regional, nacional e internacional para alcanzar la postulación.</li> <li>• Posibilidad de trabajar en universidades e institutos privados y otros grupos estratégicos del medio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción del presupuesto para el funcionamiento de las Universidades Nacionales.</li> <li>• Regionalización de las Universidades Nacionales.</li> <li>• Cierre de los centros de investigación y otras unidades de trabajo; lo cual hace que profesionales de idéntica o mayor formación compitan por las oportunidades de trabajo.</li> <li>• No superar las instancias de acreditación de carreras de grado.</li> </ul>

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 14 -

Temáticas	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación creciente en proyectos de transferencia.</li> <li>• Participación activa en redes interuniversitarias en docencia investigación, áreas de postgrado y gestión</li> <li>• Personal docente capacitado en el área de alimentos.</li> <li>• Docentes concientes de la necesidad de producir cambios</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitudes individualistas y egoístas que priorizan intereses personales y/o sectoriales por encima de los intereses</li> <li>• Poca flexibilidad para responder a las exigencias curriculares y reticencia a los cambios que estas exigen.</li> <li>• No existen incentivos para la actividad docente provocando asimetrías con las actividades de investigación.</li> <li>• La UNSE no tiene institucionalizada la carrera docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 15 -

<b>Temáticas</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>No docentes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto porcentaje de personal no docente joven con predisposición al trabajo y a la capacitación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se prevén capacitaciones que mejoren la atención al personal (público, docentes, alumnos, etc.)</li> <li>• Trato descortés de algunos no docentes</li> <li>• Fallas en la continuidad de actividades entre turnos por falta de comunicación, compañerismo y responsabilidad.</li> <li>• Fallas en la actitud de servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Existen programas de capacitación a nivel del Rectorado y del Decanato de la Facultad destinado al sector no docente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción del presupuesto para el funcionamiento de las Universidades Nacionales.</li> <li>• Regionalización de las Universidades Nacionales.</li> </ul>



Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 16 -

<b>Temáticas</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Alumnos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuado número de alumnos que permite una mejor interrelación con los docentes.</li> <li>• Crecimiento gradual del número de alumnos inscriptos e ingresantes.</li> <li>• Flexibles a los cambios y comprometidos con la realidad.</li> <li>• Espíritu de superación y en permanente búsqueda de oportunidades.</li> <li>• Espíritu crítico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco compromiso e interés de los estudiantes para participar en las distintas actividades de la Facultad.</li> <li>• Bajo nivel de formación de los ingresantes.</li> <li>• Escasos recursos económicos de los estudiantes.</li> <li>• Escasos recursos destinados a viajes, trabajos de campo y visitas a fábricas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay mayores oportunidades para solicitar becas (UNSE, nación y de otras instituciones).</li> <li>• Hay empresas e instituciones gubernamentales y privadas en el medio que ofrecen pasantías rentadas para los estudiantes avanzados.</li> <li>• La acreditación de las carreras de grado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arancelamiento de los estudios universitarios.</li> <li>• Disminución de los montos de la UNSE destinados a becas.</li> <li>• Cierre de carreras por no superar la acreditación.</li> <li>• Agravamiento de la situación socio –económica de la provincia que obliga a los estudiantes a buscar trabajo y produce en consecuencia el aumento de la deserción y la prolongación de la carrera</li> </ul>
<b>Egresados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay egresados que participan en las actividades de la Facultad</li> <li>• Buen número de docentes en condiciones de organizar y participar de actividades de capacitación destinadas a los profesionales del medio</li> <li>• Existe en la UNSE un área destinada a mantener vínculos con instituciones profesionales y egresados de la UNSE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay una política que priorice la relación con los egresados de la Institución</li> <li>• Escasa oferta de cursos, talleres, seminarios de actualización y perfeccionamiento</li> <li>• Se suspendió la oferta de becas de investigación del Sistema de Ciencia y Técnica destinadas a egresados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay mayores oportunidades laborales para el egresado joven</li> <li>• Hay una demanda sostenida y creciente por egresado de Ingeniería Agronómica</li> <li>• Existen un buen número de becas a nivel nacional para capacitaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las empresas requieren profesionales mejor preparados para sus puestos laborales</li> <li>• La falta de estudios superiores limitan sus oportunidades laborales.</li> </ul>

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 17 -

**4- DESARROLLO INSTITUCIONAL**

Temáticas	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<b>Vinculación y Transferencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existen recursos humanos formados en condiciones de aportar en la formulación y desarrollo de políticas y transferencia de tecnologías a determinados sectores</li> <li>• Existen relaciones institucionales formalizadas a través de convenios, en condiciones de ser consolidadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de decisión institucional, para la afectación de recursos humanos, tendientes a consolidar las acciones en transferencia, comercialización, etc.</li> <li>• Falta de definición política para organizar el área de vinculación y transferencia.</li> <li>• Escasa valoración del medio de las capacidades de la FAyA, para contribuir a su desarrollo</li> <li>• Falta de articulación entre las ONG´s y gubernamentales, para la definición de políticas de desarrollo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos humanos potencialmente disponibles.</li> <li>• Recursos humanos con buena formación profesional, en instituciones y organizaciones gubernamentales y ONG´s</li> <li>• Existencia de potenciales mercados externos para colocar la producción local.</li> <li>• Hay organizaciones de pequeños productores que demandan sistemas de organización, de transferencia de tecnología y de comercialización</li> <li>• Existen programas de desarrollo en temáticas específicas a nivel provincial y nacional (PROAPI, Plan Caprino, Plan Ovino, Plan Apícola, Pro-Agua, Pro-Carne, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de políticas de desarrollo regionales y provinciales</li> <li>• Deficientes rutas de comercialización a nivel provincial.</li> <li>• Falta de organización de algunos sectores minifundistas.</li> <li>• Escasa valoración de la organización corporativista, mutualista.</li> </ul>

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 18 -

Temáticas	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<b>Inserción en el medio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de convenios que facilitaran la vinculación e inserción</li> <li>• Las carreras que ofrece la facultad son las únicas a nivel provincial y alimentos a nivel regional.</li> <li>• Hay recursos humanos y físicos para atender demandas especiales del sector productivo, que no pueden ser brindadas por otro sector.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultad para responder rápidamente a las demandas del medio (tramites engorrosos).</li> <li>• Dirección estratégica poco clara.</li> <li>• Sobrecarga de actividades de las docentes que prestan cooperación en la vinculación institucional</li> <li>• Marco reglamentario inexistente o inadecuado</li> <li>• Escasa vinculación institucional con el sector productivo local y regional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe demanda de capacitación profesional y no profesional del medio.</li> <li>• Existe demanda de servicios (asesoramiento, consultoría, etc.).</li> <li>• Potenciales mercados demandantes de la región para la oferta de la carrera de Ing. Alimentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresan al medio nuevos competidores con actividades similares a las de la Institución.</li> <li>• Falta de reconocimiento institucional para atender las demandas del medio.</li> <li>• Restricción en la disponibilidad de recursos económicos del presupuesto asignado a la Universidad.</li> </ul>
<b>Recursos financieros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de generar proyectos para conseguir fuentes de financiamiento alternativo.</li> <li>• Antecedentes de haber accedido a fondos externos para financiar proyectos (académicos, de investigación, transferencia, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fechas inciertas para disponer de fondos, lo cual no contribuye a una buena planificación y administración presupuestaria.</li> <li>• Recortes sistemáticos de las fuentes de financiamiento.</li> <li>• Limitada capacidad de gestión ante diversas fuentes de financiamiento.</li> <li>• Escasez de recursos económicos propios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existen a nivel nacional e internacional, fuentes de financiamiento alternativas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas financieras inexistentes para las universidades nacionales.</li> <li>• Proceso inflacionario en crecimiento, que reduce progresivamente el presupuesto al no ser ajustado periódicamente.</li> <li>• Incertidumbre de la situación política y socio-económica.</li> </ul>

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 19 -

Temáticas	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<b>Equipamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipamiento de laboratorio propio para cubrir necesidades mínimas de docencia, investigación y extensión.</li> <li>• Disponibilidad de un laboratorio de informática.</li> <li>• Disponibilidad de red telefónica interna y servicios de Internet en todas las dependencias.</li> <li>• Hay equipamientos a escala planta piloto que cubre líneas de panaderías, cárnicas y procesamiento de frutas y hortalizas, equipos de frío y de secado.</li> <li>• Hay equipamientos en la Escuela de Agricultura, Ganadería y Granja (EAGyG) para elaborar productos lácteos.</li> <li>• Existen módulos didácticos productivos de ganadería y de granja en la EAGyG.</li> <li>• Existe un parque de maquinarias mínimo: tractores, arados, rastra en la carrera de Agronomía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faltan elementos de seguridad en los laboratorios (campanas, duchas, etc.).</li> <li>• Falta actualización del equipamiento informático.</li> <li>• El mantenimiento y reparación de las instalaciones telefónicas es deficiente.</li> <li>• Falta renovar y/o actualizar el instrumental de laboratorio para alumnos.</li> <li>• Faltan equipos de aire acondicionado.</li> <li>• Falta mobiliario adecuado para personal y alumnos, insuficiente mobiliario de aulas.</li> <li>• Desinterés de los docentes de solicitar equipamiento por el bajo presupuesto de la FAyA.</li> <li>• Faltan equipos audiovisuales y equipamiento didáctico de apoyo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de conseguir fondos mediante proyectos para equipamiento.</li> <li>• Existen fundaciones, ONG's y otras instituciones que pueden apoyar la adquisición de equipamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminución presupuestaria nacional, que atenta contra la renovación y reparación del equipamiento.</li> </ul>

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 20 –

Temáticas	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se dispone de un colectivo de capacidad para 23 personas.</li> <li>• Existe un taller mecánico en Planta Piloto equipado para realizar el mantenimiento, construcción y reparación de equipos y maquinarias.</li> <li>• Equipamientos para brindar servicios auxiliares de planta, vapor, aire, vacío.</li> </ul>			
<b>Infraestructura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poseer instalaciones propias en sede central (laboratorios, aulas, oficinas) parque industrial (planta piloto) y en el Zanjon (Edificio de Agronomía).</li> <li>• Disposición de terrenos para ampliar la infraestructura.</li> <li>• Disponibilidad de todos los servicios en las tres sedes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura descentralizada.</li> <li>• Espacios físicos en sede central insuficiente para las tareas administrativas.</li> <li>• Aulas de pequeñas dimensiones e insuficientes, con inadecuada iluminación.</li> <li>• Servicios de bar y bibliotecas inexistentes en las sedes descentralizadas.</li> <li>• Mantenimiento inadecuado.</li> <li>• Gabinetes para docentes, insuficientes.</li> <li>• Medios de transporte inadecuados e inexistentes para el traslado desde la ciudad a sedes descentralizadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de fondos a través del alquiler de las instalaciones (salones, cocina, aulas, conejeras, tambo, etc).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inseguridad para el personal y los alumnos por zona de ubicación de planta piloto y edificio de agronomía.</li> <li>• Escaso presupuesto que no permite un adecuado mantenimiento y renovación de la infraestructura.</li> </ul>

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

## RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006

///... Continúa Anexo – 21 -

### 5. Valores Personales e Institucionales

En el marco de la metodología de trabajo empleada para definir el Plan Estratégico Institucional se realizó una actividad tendiente a identificar los valores personales que priorizan los miembros de la comisión de trabajo designada. Como resultado de esta instancia se priorizaron los siguientes diez valores personales: **Familia, Responsabilidad, Excelencia, Armonía interior, Tranquilidad económica, Calidad en las actividades, Conducta ética, Creatividad, Desarrollo personal y Amistad.**

El objetivo fue establecer los valores que conducen a la construcción de la visión y la misión de la Institución.

### 6. Visión y Misión de la Facultad de Agronomía y Agroindustrias

Se entiende por **Visión**, la idealización del futuro de la Facultad. Cuando hay claridad conceptual acerca de lo que se quiere construir a futuro, se puede enfocar la capacidad de dirección y ejecución hacia su logro de manera constante. Se trata de construir una **Visión Compartida** de la Facultad, a fin de lograr un fuerte sentimiento de identificación y compromiso de parte de la comunidad universitaria, de manera que el camino hacia el futuro lo realizan todos, aportando y desarrollando su potencial y superando su Visión Personal.

La visión y la misión de la Facultad se construyeron a partir de los elementos aportados por la metodología empleada para realizar el diagnóstico y por la identificación de los valores de las personas que conforman la Institución. Con ellos se pudo construir una idea clara de las diferencias que hay entre los productos presentes y los deseados, entre los insumos existentes y los necesarios, entre los procesos actuales que necesitan ser mejorados y los procesos que deben ser introducidos.

La Facultad define su visión en los siguientes términos:

*La Facultad de Agronomía y Agroindustrias es una unidad académica de excelencia, generadora de alternativas de cambio, que forma profesionales altamente capacitados, que aporta al medio acciones sustentadas en el conocimiento científico y tecnológico y contribuye al desarrollo sostenible provincial, regional y nacional, con compromiso social.*

La visión de la Facultad se basa en la conducta ética de sus integrantes, en la calidad y competencia de sus actividades, en la responsabilidad y creatividad; que propende al desarrollo personal, institucional y de la comunidad.

La formulación de la misión partió de la premisa de encontrar una idea fuerza con características propias capaz de movilizar las energías institucionales hacia una causa común, maximizando la creatividad y compromiso de sus miembros, aprovechando al máximo las oportunidades que le brinda el contexto y delimitando su campo de acción a aquello en lo que es realmente competente.

...///

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

## **RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 22 -

El **objetivo de la Misión** es orientar y optimizar la capacidad de respuesta de la institución ante las oportunidades del entorno. Para definir la misión se trató de dar respuestas a tres aspectos básicos: ¿Qué es lo que se quiere y por qué? ¿Desde qué rol se interactúa en el contexto social? ¿Cuáles son los principales objetivos institucionales?

La Facultad define su misión en los siguientes términos:

*La Facultad de Agronomía y Agroindustrias crea, transmite y difunde conocimientos, generando un espacio de cultura que posibilita el desarrollo provincial, regional y nacional. Para ello forma recursos humanos de pregrado, grado y postgrado, promueve la investigación científica y tecnológica, capacita en forma permanente a sus recursos humanos, se vincula, transfiere y brinda servicios de calidad a la sociedad.*

### **7. Estrategias o Acciones**

La última etapa del Planeamiento Estratégico permitió formular estrategias o acciones tendientes a solucionar los diferentes ítems identificados y analizados por la metodología FODA. Estas estrategias se presentan siguiendo el orden detallado en las Tablas 1 a 4.

#### **7.1. Política Institucional**

##### **7.1.1. Función Gestión**

Objetivo General:

*Definir y/o modificar las políticas institucionales conforme a la Visión y Misión de la FAyA.*

Objetivos Específicos:

- *Redefinir y difundir la Visión y la Misión de la FAyA.*
- *Explicitar y difundir adecuadamente las políticas fijadas, a través de documentos resolutivos.*
- *Integrar y capacitar equipos de trabajo en gestión.*
- *Establecer el control de gestión en los diferentes niveles, revalorizando los Recursos Humanos*
- *Propender a la continuidad de las políticas fijadas, basadas en el compromiso de las personas que desempeñan funciones de gestión y conducción.*

Acciones a Desarrollar:

- *Integrar equipos de trabajo para la gestión.*
- *Continuidad de la planificación estratégica, mediante evaluación permanente de los distintos indicadores, que se definan como representativos, del crecimiento de la FAyA.*
- *Establecimiento del control de gestión en los distintos niveles de conducción.*
- *Integrar equipos de trabajo para la gestión de proyectos regionales, nacionales e internacionales, de investigación y desarrollo.*
- *Capacitar docentes en gestión universitaria.*
- *Difundir permanentemente las políticas adoptadas mediante reuniones de claustro.*
- *Establecer un sistema de revaloración de los Recursos Humanos mediante estímulos adecuados.*
- *Intensificar los mecanismos de interrelación con distintos organismos provinciales.*

///...

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 23 -

*- Integrar la Facultad a los grupos que trabajan la problemática del área agroalimentaria a nivel universitario en el MERCOSUR.*

### **7.1.2. Comunicación – Participación**

Objetivo General

*- Propender a la participación sinérgica de los miembros de la FAyA*

Objetivos Específicos

- Incentivar el sentido de pertenencia de los integrantes de la FAyA.*
- Incrementar los espacios de comunicación y discusión.*
- Utilizar en forma adecuada los recursos físicos y tecnológicos.*
- Mejorar la difusión de las actividades internas y funciones de los diferentes actores de la FAyA.*

Acciones a Desarrollar:

- Actualización permanente de la red por renovación o adquisición de los elementos técnicos necesarios.*
- Mejorar la imagen de la Facultad por contratación de especialistas en marketing.*
- Capacitación al personal afectado al área de difusión en técnicas de marketing universitario.*

### **7.1.3. Estructura Funcional Administrativa**

Objetivos Generales

- Mejorar y fortalecer la estructura funcional.*
- Promover una actitud de servicio permanente en el desempeño de las tareas.*

Objetivos Específicos

- Aplicar las normas y reglamentos vigentes a nivel nacional, consensuado con otras facultades.*
- Redactar manuales de procedimiento con descripción de propuestas de trabajo.*
- Mejorar las condiciones de trabajo (físicas y humanas).*
- Implementar un sistema de control y evaluación de gestión.*
- Implementar un sistema de capacitación permanente.*
- Reconocer y valorar el trabajo del personal no docente.*

Acciones a Desarrollar:

- Organizar un cronograma anual de capacitación del personal, con cursos ofrecidos por la Universidad y por la Facultad.*

### **7.1.4. Estructura Administrativa de Conducción**

Objetivo General

- Revisar y optimizar la estructura funcional de los diferentes niveles de conducción.*

Objetivos Específicos

- Crear condiciones organizacionales y operativas basadas en los principios actualizados de gestión.*

...///



Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 24 -

- *Mejorar la interacción de los diferentes niveles de conducción.*
- *Propiciar la formación de agentes de cambio.*
- *Establecer y fortalecer vínculos inter e intrainstitucionales.*

## **7.2. Aspectos Académicos**

### **7.2.1. Docencia y Currículo**

#### Objetivo General

- *Optimizar la gestión académica en sus aspectos curriculares, de investigación y de extensión.*

#### Objetivos Específicos

- *Eficienzar el uso y la capacitación de los recursos humanos.*
- *Mejorar y actualizar en forma continua las currícula.*
- *Adeguar la oferta académica.*
- *Mejorar la difusión de las carreras.*
- *Procurar los recursos financieros necesarios para un adecuado desarrollo de las actividades docentes y curriculares.*

#### Acciones a Desarrollar

- *Conformar la estructura orgánico-funcional, para optimizar el uso de los recursos docentes, contribuyendo a la coherencia curricular,*
- *Ampliar la oferta académica*
- *Disminuir la duración real de las carreras*
- *Mejorar la difusión de las carreras, ampliando el área de difusión al NOA de la Ing. en alimentos*
- *Mejorar la oferta académica de Postgrado*

### **7.2.2. Extensión y Transferencia**

#### Objetivo General

- *Definir políticas de extensión, transferencia y vinculación.*

#### Objetivos Específicos

- *Procurar recursos financieros*
- *Transferir los resultados de la investigación y difundir los productos y línea de investigación existentes.*
- *Coordinar actividades con otros sectores internos y externos de la UNSE.*
- *Promover la formación de recursos humanos en esta área.*

#### Acciones a Desarrollar

- *Definir las funciones y organizar las actividades del área de vinculación, extensión y transferencia de la FAyA.*
- *Difundir los resultados de los proyectos de investigación, transferencia, innovación de la FAyA.*
- *Coordinar actividades con otras unidades académicas, organismos e instituciones del medio.*
- *Promover la formación de Recursos Humanos en extensión.*

///...

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 25 -

### **7.2.3. Investigación**

#### Objetivo General

- *Definir políticas de investigación.*

#### Objetivos Específicos

- *Optimizar el uso de los recursos disponibles.*
- *Procurar mayores recursos financieros.*
- *Coordinar acciones con otros sectores internos y externos de la UNSE.*
- *Fomentar la capacitación continua de Recursos Humanos.*

#### Acciones a Desarrollar

- *Generar bases de datos con información relativa a docentes-investigadores, categorías, proyectos, instituciones participantes, publicaciones, resultados, etc.*
- *Difundir los resultados y líneas de investigación de la FAyA.*

### **7.3. Recursos Humanos**

#### **7.3.1. Docentes**

##### Objetivo General

- *Organizar los recursos humanos docentes conforme a las reales necesidades académicas de la FAyA.*

##### Objetivos Específicos

- *Implementar el control de gestión.*
- *Optimizar el uso de los recursos.*
- *Gestionar la aprobación e implementación de la carrera docente.*
- *Fortalecer la capacitación pedagógica de los docentes.*

##### Acciones a Desarrollar

- *Reestructurar la planta docente de acuerdo a reales necesidades académicas.*
- *Redactar las normativas necesarias para organizar el trabajo y efectuar el control de gestión.*

#### **7.3.2. Alumnos**

##### Objetivo General

- *Mejorar la calidad de los servicios que se brindan a los estudiantes.*

##### Objetivos Específicos

- *Establecer mecanismos de seguimiento académico de los estudiantes.*
- *Implementar acciones tendientes a complementar la formación, mejorar el rendimiento académico y la participación.*
- *Disponer de espacios físicos adecuados para las actividades de los estudiantes.*

##### Acciones a Desarrollar

- *Gestionar mejoras en la frecuencia y disponibilidad de medios de transporte para las sedes descentralizadas.*
- *Proponer un sistema de becas basado en el rendimiento académico para los estudiantes de escasos recursos y del interior provincial.*
- *Gestionar e incrementar el número de becas y pasantías rentadas externas.*

///...

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

**RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 26 –

- *Destinar espacios físicos para las actividades de los estudiantes en las sedes descentralizadas*
- *Implementar un sistema de seguimiento y apoyo académico para los estudiantes (tutorías estudiantiles y docentes)*

**7.3.3. Egresados**

Objetivo General

- *Mejorar la calidad de los servicios que se brindan a los egresados*

Objetivos Específicos

- *Organizar actividades tendientes a fomentar el contacto permanente con los egresados.*

Acciones a Desarrollar

- *Implementar una bolsa de trabajo.*
- *Implementar un sistema de seguimiento de los egresados (sectores laborales en lo que se encuentran insertos, demandas de capacitación, etc.)*

**7.4 Desarrollo Institucional**

**7.4.1. Inserción en el Medio**

Objetivo General

- *Mejorar la imagen de la Facultad en el medio*

Objetivos Específicos

- *Organizar, articular y valorar las actividades de vinculación y transferencia.*
- *Difundir en forma orgánica las actividades que se desarrollen en la FAyA.*
- *Promover proyectos de desarrollo.*
- *Fortalecer los vínculos interinstitucionales.*
- *Responder rápidamente a los requerimientos emergentes con servicios de calidad.*
- *Participar activamente en acciones que se realicen en la provincia y la región, en temáticas de estudio de la Facultad.*

Acciones a Desarrollar

- *Estimular, apoyar y reconocer las actividades de grupos que desarrollan acciones de vinculación y transferencia.*
- *Mejorar los mecanismos de tramitación administrativa-académica, que permitan responder rápidamente a las demandas.*

**7.4.2 Recursos Financieros**

Objetivo General

- *Mejorar la gestión de recursos financieros interno y externos.*

Objetivos Específicos

- *Promover la generación de recursos financieros propios.*
- *Racionalizar y optimizar los recursos financieros disponibles.*
- *Establecer e impulsar el funcionamiento de un sistema de búsqueda de fuentes alternativas.*

///...

Santiago del Estero, 25 de octubre de 2006. –

## **RESOLUCION C.D.F.A.A. N° 087 /2006**

///... Continúa Anexo – 27 -

### **7.4.3. Infraestructura y equipamiento**

#### Objetivo General

- *Procurar una infraestructura y equipamiento moderno y funcional para desarrollar las actividades académicas, de investigación y de extensión.*

#### Objetivos Específicos

- *Desarrollar un proyecto de crecimiento edilicio de la FAyA.*
- *Renovar y/o mantener la infraestructura y el equipamiento.*
- *Realizar las adecuaciones edilicias necesarias priorizando los sistemas de seguridad.*

#### Acciones a Desarrollar

- *Formular proyectos para adquirir y renovar el equipamiento.*

### **8. Bibliografía o Documentos citados**

- 1- Estatuto de la Universidad Nacional de Santiago del Estero
- 2- CONEAU, 1998. Informe final Evaluación Externa Universidad Nacional de Santiago del Estero.
- 3- FOMECEP-PRES, 1999. Proyecto Institucional N° 1185 "Consolidación y Fortalecimiento del Cambio Curricular de la Facultad de Agronomía y Agroindustrias". (Resolución CDFAA N°095/99)
4. Resolución CDFAA N° 047/00 – Aprueba elaboración Plan Estratégico Participativo de la FAyA
5. Resolución CDFAA N° 101/01 – Continúa acciones iniciadas para elaborar el Plan Estratégico de la FAyA
6. Resolución HCS N° 141/99 – Elaboración de un Proyecto Institucional para la UNSE
7. Resolución CDFAA N° 006/06 – Conformación Comisión para redacción final del Plan Estratégico de la FAyA
8. Informe Final de Autoevaluación de la carrera de Ingeniería en Alimentos en el marco del proceso de Acreditación de Carreras, 2002.
9. Informe Final de Autoevaluación de la carrera de Ingeniería Agronómica en el marco del proceso de Acreditación de Carreras, 2004.
10. PROMEI, 2005. Proyecto Institucional para el Mejoramiento de la Enseñanza en Ingeniería en Alimentos.
11. Resolución MECyT - CONEAU N° 296/05 – Acredita con compromisos de mejoramiento la carrera de Ingeniería en Alimentos de la UNSE, FAyA por un período de tres años.
12. Resolución MECyT - CONEAU N° 936/05 – Acredita con compromisos de mejoramiento la carrera de Ingeniería Agronómica de la UNSE, FAyA por un período de tres años.