



Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas  
Jurídicas y Sociales

-50 Aniversario de la UNSa. Mi sabiduría viene de esta tierra-  
-Las Malvinas son Argentinas-

RES. CD-ECO N° 280/22

Expte. N° 6193/20

Salta, 29 de Junio de 2022

### VISTO

La necesidad manifiesta de poner en marcha un Plan Estratégico Institucional para la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales dispuesto por el Decano de la Facultad y el Consejo Directivo, y;

### CONSIDERANDO:

Que la necesidad de la Formulación del Plan Estratégico Institucional se formaliza mediante Resolución DECECO N° 133/2020.

Que el Consejo Directivo avala la vigencia de la Resolución mencionada en el considerando anterior mediante Res. CD – ECO N° 104/2020.

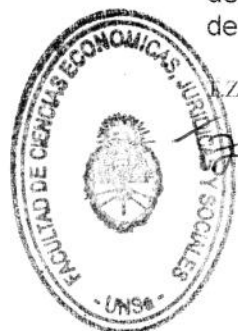
Que los actos administrativos mencionados establecen “... como plazo máximo de elaboración del Plan Estratégico de la Facultad de dieciocho (18) meses contados desde la fecha de publicación de la resolución respectiva y el levantamiento de la cuarentena y aislamiento obligatorio en el ámbito de la Universidad, lo que suceda primero”

Que por Res. CD – ECO N° 453/2021 y dando cumplimiento al Artículo 3° de la Res. DECECO N° 133/2020 se designan a los miembros de la Comisión que entenderá en dicho proceso y que, bajo la dirección del Sr. Decano, tendrá como objetivo final la formulación del Plan Estratégico de esta Unidad Académica.

Que paralelamente con la Comisión que entendió en la formulación del Plan Estratégico existió una Comisión que trabajó en el proceso de Autoevaluación, la que se formaliza con las Resoluciones CD – ECO N° 195/2021 y DECECO N° 513/2021.

Que la Comisión que entendió en la formulación del mencionado Plan ha cumplido con el cometido encomendado y presenta el documento final para su consideración y aprobación.

Que el Equipo dirigido por el Sr. Decano trabajó en diversas temáticas que constituyen insumos sustanciales para el diagnóstico de la situación interna, permitiendo la definición de los ejes estratégicos del plan mencionado (Gestión Académica, Gestión de los Alumnos, Gestión del Graduado, Gestión de la Investigación y Extensión, Gestión de Gobierno y Administración).





Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas  
Jurídicas y Sociales

*-50 Aniversario de la UNSa. Mi sabiduría viene de esta tierra-  
-Las Malvinas son Argentinas-*

**Expte. N° 6193/20**

**RES. CD-ECO N° 280/22**

Que la disposición de un Plan Estratégico Institucional busca el mejoramiento de la gestión y crea espacios para el análisis de los asuntos inherentes a la política académica, presupuestaria, de investigación y de extensión.

Que son diversas las ventajas de disponer de un Planeamiento Institucional, el cual permite definir líneas políticas de acción para las diferentes áreas claves de la Gestión Universitaria.

Que el Plan Estratégico Institucional constituye un instrumento valioso y facilitador del proceso de formulación presupuestaria el cual permite establecer las políticas institucionales e identifica a los responsables de los ejes estratégicos previstos, constituyendo de esta manera un orden a seguir para que esta Unidad sea más eficiente y eficaz en su accionar.

Que el Plan Estratégico Institucional contempla acciones y compromisos asumidos en el proceso de acreditación de nuestra Facultad durante los periodos 2020 y 2021, que fueron abordados en forma paralela a la formulación del Plan definitivo.

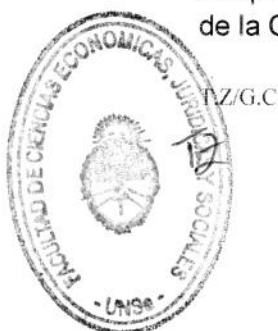
Que el Plan describe claramente la MISIÓN, los VALORES y la VISIÓN de esta Unidad Académica

Que para la concreción del Plan Estratégico Institucional, se instrumentaron acciones sustentadas en la participación de actores tanto en la Comisión de Autoevaluación, Comisión del Plan Estratégico, Directores de Carreras, Secretarías y Equipo Administrativo

Que las Comisiones de Docencia, Investigación y Disciplina conjuntamente con la Comisión de Hacienda y Presupuesto de esta Unidad Académica han tomado la intervención que les compete.

Que mediante Despacho N° 206/2022 la Comisión de Docencia, Investigación y Disciplina conjuntamente con la Comisión de Hacienda y Presupuesto aconsejan aprobar el Plan Estratégico Institucional de la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales – UNSa para el periodo 2020 – 2025.

Lo resuelto por el Consejo Directivo en reunión ordinaria N° 09/2022 de fecha 28/06/2022 celebrada de manera BIMODAL (presencial y ZOOM), que resolvió aprobar el Despacho Conjunto N° 206/2022 de la Comisión de Docencia, Investigación y Disciplina, y de la Comisión de Hacienda y Presupuesto.





Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas  
Jurídicas y Sociales

*-50 Aniversario de la UNSa. Mi sabiduría viene de esta tierra-  
-Las Malvinas son Argentinas-*

Expte. N° 6193/20

RES. CD-ECO N° 280/22

**POR ELLO:**

En uso de las atribuciones que le son propias,

**EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
JURÍDICAS Y SOCIALES  
RESUELVE:**

**Artículo 1º:** Aprobar el Plan Estratégico Institucional de la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales – UNSa para el periodo 2020 – 2025, que como Anexo forma parte de la presente Resolución

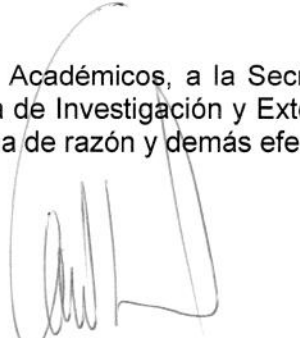
**Artículo 2º:** Disponer su amplia difusión a todos los sectores de la Comunidad de esta Unidad Académica.

**Artículo 3º:** Comuníquese a la Secretaría de Asuntos Académicos, a la Secretaría de Asuntos Institucionales y Administrativos, a la Secretaría de Investigación y Extensión de la Facultad, al Rectorado y otros interesados para su toma de razón y demás efectos.

T.Z/G.C

  
Esp. Teodolina I. Zuviria  
Sec. de Investigación y Extensión  
Fac. de Cs. Económicas, Jcs. y Soc. - UNSa



  
Mg. MIGUEL MARTIN NINA  
DECANO  
Fac. de Cs. Econ. Jur. y Soc. UNSa

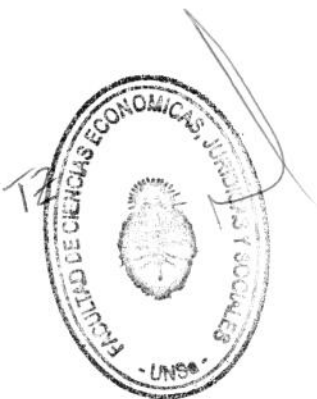


Universidad Nacional de Salta

Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales

**PLANEAMIENTO  
ESTRATÉGICO  
INSTITUCIONAL**

2020-2025



# AUTORIDADES INSTITUCIONALES

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SALTA**

Rector: Ing. Daniel Hoyos

Vicerrector: Cr. Nicolás Innamorato



# AUTORIDADES INSTITUCIONALES

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, JURÍDICAS Y SOCIALES



Decano: **Mg. Martín Miguel Nina**



Vice Decana: **Mg. Angélica Elvira Astorga de Bárcena**



Secretaria de As. Académicos: **Esp. María Rosa Panza de**



Secretario de As. Institucionales y Administrativos:

**Cr. Juan Alberto Mariscal Rivera**



Secretaria de Investigación y Extensión: **Lic. Teodelina Zuviría**



# ÍNDICE

AUTORIDADES INSTITUCIONALES UNSA	
AUTORIDADES INSTITUCIONALES FCEJYS	
COMISIÓN PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL .....	1
REPRESENTANTES DE LA COMISIÓN DE AUTOEVALUACIÓN .....	2
ÓRGANOS DE GOBIERNO 2019-2021 .....	4
ÓRGANOS DE GOBIERNO 2022-2025 .....	6
INTRODUCCIÓN Y METODOLOGÍA .....	8
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA.....	18
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA .....	33
VISIÓN, MISIÓN Y VALORES .....	37
EJES ESTRATÉGICOS.....	40
EJE I: GESTIÓN ACADÉMICA.....	42
EJE II: GESTIÓN DE ALUMNOS.....	47
EJE III: GESTIÓN DE GRADUADOS.....	49
EJE IV: ADMINISTRACIÓN Y GOBIERNO .....	50
EJE V: GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN .....	55
CONSIDERACIÓN FINAL.....	57



# **Comisión que entendió en la formulación del Plan Estratégico Institucional de la Facultad 2020 - 2025**

**Decano: Mg. Miguel Martín Nina**

**Vicedecana: Mg. Angélica Elvira Astorga**

**Secretario de Asuntos Institucionales y Administrativos: Cr. Juan A. Mariscal Rivera**

**Secretaria de Asuntos Académicos: Cra. María Rosa Panza de Miller**

**Secretaria de Investigación y Extensión: Lic. Teodelina Inés Zuviría**

**Director de Carrera CPN Salta: Cr. Carlos Darío Torres**

**Directora de Carrera LA Salta: Mg. Martha Beatriz Medina**

**Director de Carrera LE Salta: Lic. Fernando Humberto Romero**

**Directora de Carrera CPN SRT: Cra. María Alejandra Navas**

**Directora de Carrera LA Sede Sur: Lic. Sandra Mabel Corrales**

**Consejero Directivo: Mg. Roberto Alfredo Gillieri**

**Consejero Directivo: Cr. Carlos Hering Bravo**

**Graduado: Lic. Fernando Ariel Villca**





**Representantes de la Comisión de Autoevaluación  
universitaria de la Facultad de Ciencias Económicas,  
Jurídicas y Sociales  
(Res CD- ECO N° 195/21- RES DECECO N°513/21)**

**EQUIPO DE GESTIÓN**

Decano: **Mg. Miguel Martín Nina**

Vicedecana: **Mg. Angélica Elvira Astorga**

Secretaria de Asuntos Académicos: **Esp. María Rosa Panza de Miller**

Secretario de Asuntos Institucionales y Administrativos: **Cr. Juan A. Mariscal Rivera**

**MESA DE ENLACE**

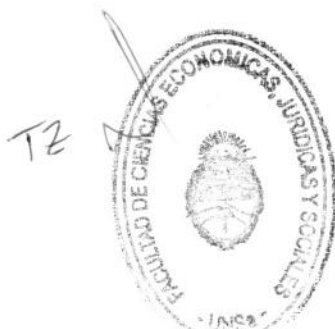
Titular: **Lic. Teodelina Inés Zuviría**

Suplente: **Lic. Luis Oscar Mauri**

**INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN**

**Lic. Teodelina Inés Zuviría**

**Lic. Fernando Romero**



**CLAUSTRO PERSONAL DE APOYO ADMINISTRATIVO**

Dir. General Académica, TSAyGU: **Norma Asunción Vilca**

Dir. General Administrativo Económico: **Cra. Nora Amelia Castellanos Oliva**

Dir. de Posgrado y Recursos Propios: **Cra. Ma Eugenia Ladrón de Guevara**

Jefe de Dpto. de Sistemas: **Ing. Miguel Ángel Soto López**

Dir. de Biblioteca: **Bibl. Diego Palavecino**

**CLAUSTRO DOCENTE**

**Cr. Carlos Darío Torres**

**Mg. Martha Beatriz Medina**

**Lic. Luis Oscar Mauri**

**Lic. María Cecilia Cardozo**

**CLAUSTRO GRADUADOS**

**Cra. Ma Eugenia Ladrón de Guevara**

**Lic. Fernando Ariel Villca**

**CLAUSTRO ALUMNOS**

Alumna de la carrera LA: **Silvina Judith Cruz**



# ÓRGANOS DE GOBIERNO 2019-2021

## REPRESENTANTES ANTE EL CONSEJO DIRECTIVO (TITULARES Y SUPLENTE)

### CLAUSTRO PROFESORES

Tit: Safar, Elizabeth	Sup: Nazar, Hugo Marcelo
Tit: De Zuani, Elio Rafael	Sup: López, Marcelo René
Tit: Gillieri, Roberto Alfredo José	Sup: Jaime, Rosalía Haydee.
Tit: Romero, Fernando	Sup: Daroca Aparicio, Martín
Tit: Ugolini Marta Inés	Sup: Moreira, Aquiles Ernesto
Tit: Matulovich, Miriam	Sup: Navas María Alejandra

### CLAUSTRO AUXILIARES DE LA DOCENCIA

Tit: Paganetti, Jorge Alberto	Sup: Echazú Russo, Fernando Ricardo
Tit: Hering Bravo, Carlos Ernesto	Sup: Di Fonzo, Gilda Analía
Tit: Flores, Héctor Alfredo	Sup: Ale, Reynaldo Óscar

### CLAUSTRO GRADUADOS

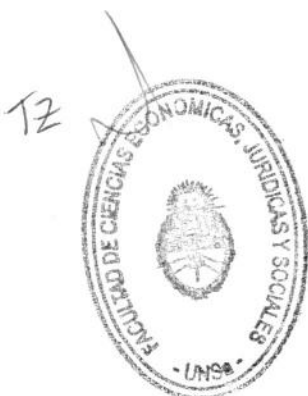
Tit: Pedano, Luciana	Sup: Díaz, Ramón Sergio
----------------------	-------------------------

### CLAUSTRO ESTUDIANTES

Tit: Falconí Puga Fernández, Fernando	Sup: Condori, Mauro Ezequiel
Tit: Salva, José Antonio	Sup: Sánchez, Ángel Kevin
Tit: Williams, Karen Ileana	Sup: Farías, Jorge Luis
Tit: Tapia, Ivana de los Ángeles Antonia	Sup: Pérez Loto, Micaela de los Ángeles
Tit: Zelaya, Luis Ignacio	Sup: Landívar, María Celeste

### CLAUSTRO DE PERSONAL DE APOYO UNIVERSITARIO

Tit: Leiva, Gladys Graciela	Sup: Guerra, Roberto Daniel
-----------------------------	-----------------------------



## **REPRESENTANTES ANTE EL CONSEJO SUPERIOR**

### **CLAUSTRO PROFESORES**

Tit: Egüez, Hermosinda

Sup: Zuviría, Teodelina

### **CLAUSTRO AUXILIARES DE LA DOCENCIA**

Tit: Nayar, Patricia Andrea

Sup: Jaremko, Adriana Olga

### **CLAUSTRO ESTUDIANTES**

Tit: Tapia, Mariana Soledad

Sup: Toconás, Facundo Elías

## **REPRESENTANTES ANTE EL CONSEJO DE INVESTIGACIÓN**

### **CLAUSTRO PROFESORES**

Tit: Martínez, Héctor Eugenio

Sup: Sánchez Fernández, Daniel Ramiro

### **CLAUSTRO AUXILIARES DE LA DOCENCIA**

Tit: Mendilaharsu Aráoz, Abel

Sup: Amiri, Cecilia Edith

### **CLAUSTRO ESTUDIANTES**

Tit: Barrera, Ramiro Iván

Sup: Romano, Renzo Alberto



## ÓRGANOS DE GOBIERNO 2022-2025

### REPRESENTANTES ANTE EL CONSEJO DIRECTIVO (TITULARES Y SUPLENTE)

#### CLAUSTRO PROFESORES

Tit: Gillieri, Roberto Alfredo José	Sup: Crespo, Sergio Hernán
Tit: Ugolini, Marta Inés	Sup: Justiniano, María Fernanda
Tit: Dominguez, Marcelo Ramón	Sup: Piselli, Carolina
Tit: Jayme, Rosalía Haydee	Sup: Isola, Miguel Alfonso
Tit: Montaldi Manu, Edmundo Gustavo	Sup: Levin, Daniel David
Tit: Segura, Mónica Raquel	Sup: Chibán, José Gabriel

#### CLAUSTRO AUXILIARES DE LA DOCENCIA

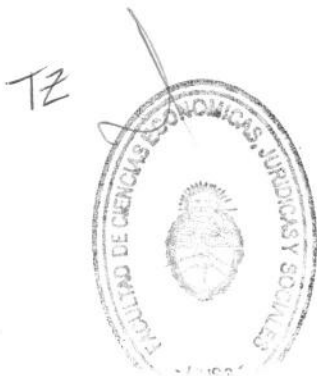
Tit: Hering Bravo, Carlos Ernesto	Sup: Ávila, Hernán Rene
Tit: Jaremko, Adriana Olga	Sup: Party, María Graciela
Tit: Ale, Oscar Reinaldo	Sup: Domecq, María de las Mercedes

#### CLAUSTRO GRADUADOS

Tit: Caseres, Néstor Daniel	Sup: Biella, Franco
-----------------------------	---------------------

#### CLAUSTRO ESTUDIANTES

Tit: Quipildor, Victor Hugo	Sup: Panza Matulovich, Giuliano
Tit: López Magno, Belén Mercedes	Sup: Gonzalez, Federico Humberto
Tit: Gómez, Elva Nancy	Sup: Balduzi, Abigail Emilse
Tit: Zambrano, Verónica Soila	Sup: Portal, Marisol Noemí
Tit: Diaz, Evelyn	Sup: Carol Paredes, Agustina Ayelen



**CLAUSTRO DE PERSONAL DE APOYO UNIVERSITARIO**

Tit: Correa, Nelda Daniela

Sup: Pestaña, Ariel Federico

**REPRESENTANTES ANTE EL CONSEJO SUPERIOR**

**CLAUSTRO PROFESORES**

Tit: Safar, Elizabeth

Sup: Aparicio Daroca, Martín

**CLAUSTRO AUXILIARES DE LA DOCENCIA**

Tit: Di Fonzo, Gilda Analía

Sup: Sandez Pernas, Natalia de los  
Ángeles

**CLAUSTRO ESTUDIANTES**

Tit: Tapia, Mariana Soledad

Sup: Segura, Emilia del Rosario

**REPRESENTANTES ANTE EL CONSEJO DE INVESTIGACIÓN**

**CLAUSTRO PROFESORES**

Tit: Martínez, Héctor Eugenio

Sup: Maigua, Oscar René

**CLAUSTRO AUXILIARES DE LA DOCENCIA**

Tit: Mauri, Luis Oscar

Sup: Carrizo, Fernando Daniel

**CLAUSTRO ESTUDIANTES**

Tit: Gutierrez, Agustina Victoria

Sup: Sárate, Álvaro Leonel



# INTRODUCCIÓN Y METODOLOGÍA



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
JURÍDICAS Y SOCIALES

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA



TZ

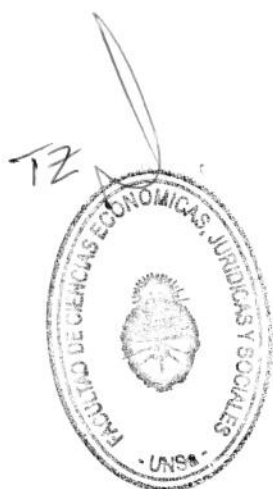
La consideración de las ventajas de disponer de un planeamiento institucional ha llevado a diseñar un Plan Estratégico Institucional (de acá en adelante PEI) que permita definir líneas políticas para las diferentes áreas claves de la Gestión Universitaria, principalmente en la docencia, la investigación y la extensión.

El Plan Estratégico Institucional busca el mejoramiento de la gestión y crea espacios institucionales para el análisis de asuntos inherentes a la política académica, presupuestaria, de investigación y de extensión entre otras.

El PEI constituye un instrumento valioso y facilitador del proceso de formulación presupuestaria al establecer los alcances de la política institucional e identificar responsables de los ejes estratégicos previstos. El PEI se convierte así en un orden a seguir para que esta Unidad Académica sea más eficiente y eficaz en su accionar y pueda enfrentar los desafíos de mejoras, concordantes con la visión institucional.

Ante la presentación de un informe de evaluación externa surge la necesidad de exponer cómo los tres trayectos formativos de grado se insertan en el Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad, que es inexistente en la actualidad.

Esto lleva a la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales a asumir el compromiso para desarrollar su propio Plan Estratégico Institucional y establecer la Misión, la Visión y los Valores con el objeto de fortalecer los mecanismos de



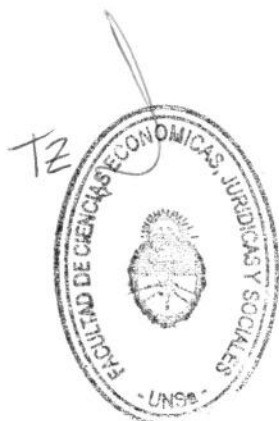


planeamiento y programación, y mantener vigente el propósito de la Facultad, que es formar estudiantes y ciudadanos libres.

Dicho propósito institucional se encuentra definido en el Estatuto de la Universidad, aprobado por Resolución de Asamblea Universitaria N° 01/96. Dentro de este marco, la Facultad por Res. CD.ECO N° 250/18 aprueba la Misión, Visión y Valores, cuyo objetivo es contribuir a la definición de cursos de acción, que tiendan a la misión dentro de lo inmediato, lo preciso y específico de la Gestión Universitaria, y a la visión como algo general y global que se aspira a largo plazo.

El PEI debe contemplar los diferentes planes de mejoras que se desarrollen y que le dan sustento, cuyo objetivo es impulsar el mejoramiento institucional y el aseguramiento de la calidad académica de todas las carreras, avanzando hacia un nuevo modelo de gestión universitaria.

Asimismo, el PEI busca fortalecer las áreas claves de la Gestión Universitaria (gestión académica, gestión de los alumnos, gestión del graduado, gestión de la investigación y extensión, gestión de gobierno y administración) impactando en la calidad de los servicios en general, de las carreras de pregrado, grado y posgrado en particular y en el proceso de rendición de cuentas académico y financiero.



El PEI es un instrumento que permitirá poner en marcha las estrategias necesarias para que, a partir de la situación actual, la facultad pueda alcanzar la situación planteada en la Visión. Dicho Plan comprende los siguientes elementos:

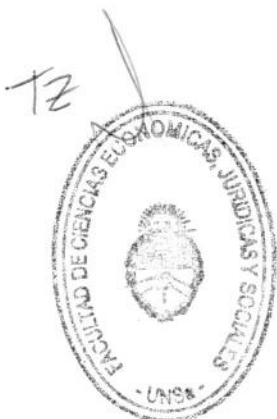
- 1- Análisis de la situación interna y externa.
- 2- Definición de la Visión, Misión y Valores.
- 3- Selección de Ejes Estratégicos y Objetivos.
- 4- Planes de acción.
- 5- Medición, Seguimiento y Evaluación.

Para el armado y configuración del PEI se contempló el análisis y estudio de la siguiente documentación:

- ✓ El estatuto de la Universidad Nacional de Salta (aprobados por Res. A.U. N° 001/96 y N° 138/96 del Ministerio de Cultura y Educación de la Nación).
- ✓ Organigrama de la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales (Res. DECECO N° 1193/19), aprobado por la Res. CS. N° 324/21
- ✓ Misión, Visión y Valores de la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales (Res. CDECO N° 250/18).
- ✓ El informe de evaluación externa de la Universidad Nacional de Salta efectuada en el año 2000 por la CONEAU (Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria).



- ✓ Los informes de evaluación emitidos por el mencionado organismo en el año 2019 de la carrera de Contador Público de la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales (tanto para Sede Central como Sede Tartagal).
- ✓ Misión, Objetivos y Funciones de la Secretaría de Asuntos Académicos, de Asuntos Institucionales y Administrativos y de Investigación y Extensión (Res. CD N° 1230/10, Res. CD-ECO N°123/19 y Res. CD-ECO N° 407/19 respectivamente).
- ✓ Presentación realizada ante CONEAU para la acreditación de la carrera CPN Sede Salta (autoevaluación, ítem 6 de la Sección Carrera).
- ✓ Nuevo plan de estudio para la carrera de Contador, aprobado por Res. CS N° 439/18 (Sede Central) y Res. CS N° 441/18 (Sede Tartagal).
- ✓ Informe de Autoevaluación Interno de la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales (el que luego se formalizará como parte del proceso de Autoevaluación de la Universidad)
- ✓ Otros (Exptes., planes de mejoras, reglamentos, programas, etc.).



En base a la información detallada y a entrevistas semiestructuradas realizadas a los responsables de las distintas áreas, se procura conocer mejor y analizar la situación interna y externa de la Facultad, identificando oportunidades y amenazas del contexto, y teniendo en claro las fortalezas y debilidades de sí misma, a los fines de desarrollar el PEI, establecer objetivos y metas, generar políticas que reduzcan la brecha entre lo que existe y lo que se aspira y, establecer la hoja de ruta que permitirá seguir un camino hacia un horizonte definido.

Este diagnóstico también considera las distintas gestiones que participan dentro del contexto de la Facultad y de la Gestión Universitaria y que se mencionan a continuación:



Comprende aquellas actividades que contribuyen a la definición, seguimiento y mejoramiento continuo de las carreras de pregrado, grado y posgrado, y que responden al aseguramiento de la calidad de los trayectos formativos en la búsqueda de lograr ser una institución académica generadora de profesionales éticos y responsables, y que prioriza a la educación como bien público y un derecho humano y universal.



Conjunto de acciones que contribuyen con la formación, seguimiento, permanencia y graduación de los estudiantes, y que procuran el crecimiento académico, responsable y ético.

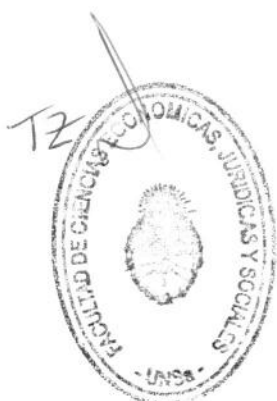
### GESTIÓN DE ALUMNOS

### GESTIÓN DE GRADUADOS

Comprende tareas relacionadas al seguimiento y fortalecimiento del vínculo con el graduado, y que brindan respuestas a sus necesidades profesionales y que permitan lograr su crecimiento profesional, ético y laboral.

Acciones que comprenden la integración de conocimientos docentes, estudiantiles y del entorno para la producción del saber a través de trabajos creativos y resolutivos de las diversas problemáticas que se presentan en la sociedad, y que serán difundidos para incrementar el bienestar y desarrollo de la comunidad que la sostiene.

### GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN





Abarca el conjunto de medidas políticas impartidas por los responsables de la Unidad Académica y la ejecución de los órganos bajo su control a través de los medios y servicios, y que sirven para la creación, organización, funcionamiento y desarrollo de la institución en un ambiente seguro y agradable, con miras a lograr la mejora institucional y la contribución en la calidad académica.

Se destaca que dentro de la Gestión Gobierno y Administración se incluyen los aspectos relacionados con la gestión presupuestaria e infraestructura, la administración de recursos económicos, bienes y servicios.

El desarrollo del P.E.I permitirá orientar las políticas, estrategias, recursos y los cursos de acción hacia la generación de acciones que se definan como prioritarias para avanzar en pos de las metas fijadas en los ejes estratégicos. De esta forma uno de los avances institucionales logrado fue la definición participativa de su misión, visión y valores.

Estos conceptos constituyen la expresión de la Misión y Visión de la Facultad para los próximos cinco años, dando el marco a las acciones institucionales en términos de política dentro de la Facultad.

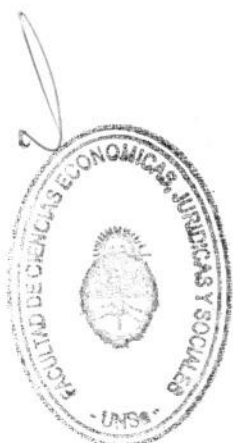


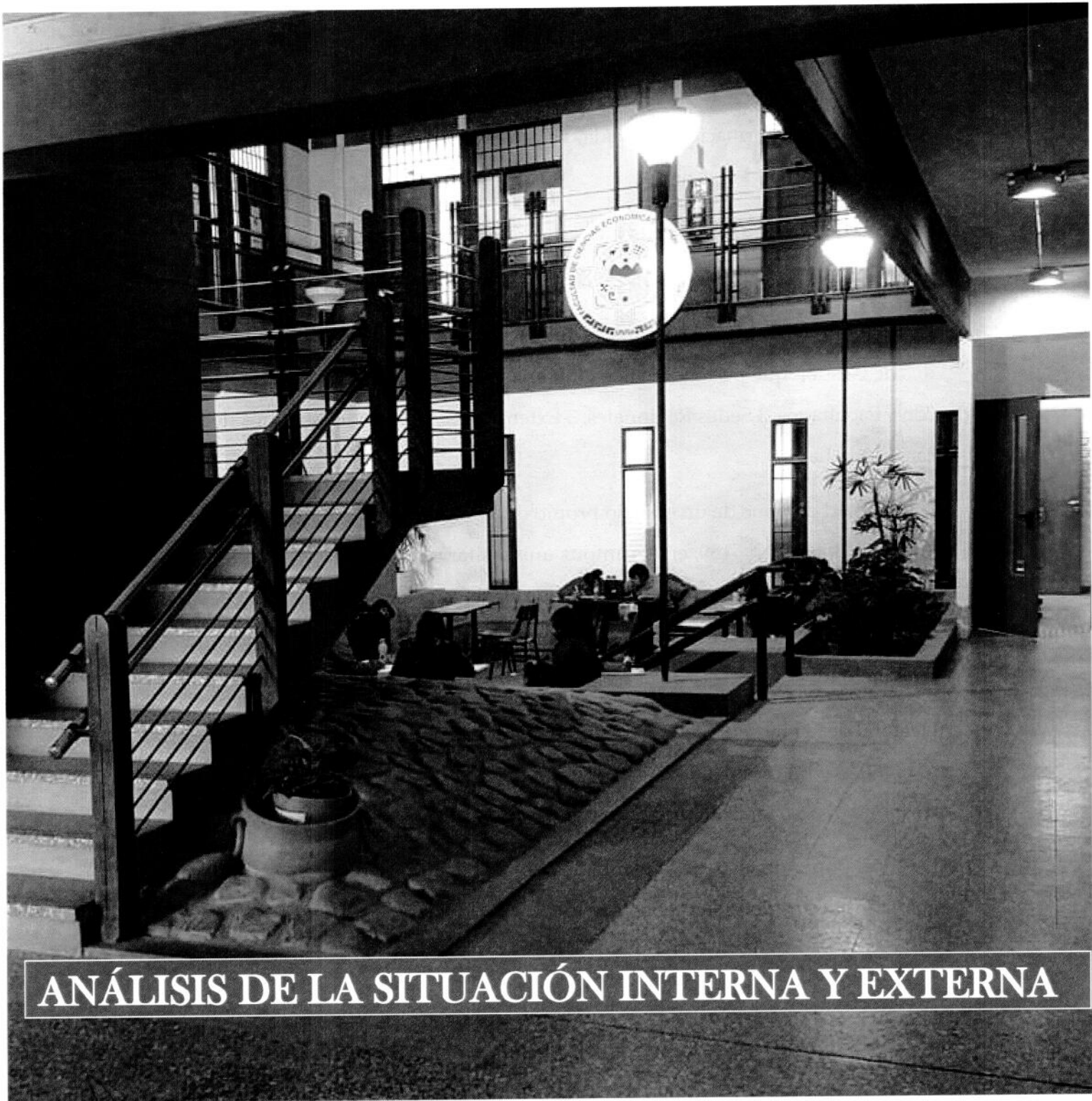
El proceso de planeamiento permite considerar y reflexionar sobre las distintas dimensiones de la Gestión Universitaria, cuyo objetivo es dar respuesta al desafío del crecimiento y mejoramiento institucional.

Los aspectos mencionados tienden a fortalecer el proceso de planificación, seguimiento y evaluación dentro de la Facultad como una política de mejora permanente, con la participación y compromiso de los actores institucionales.



TZ





# ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA Y EXTERNA





A partir de la información obtenida, se presenta un diagnóstico de la situación interna y externa.

### **Análisis de la situación interna:**

#### **Aspectos Generales**

La Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales es una de las 14 Unidades de Gestión que pertenecen a la Universidad Nacional de Salta, la que cuenta con 6 Facultades, 3 Sedes Regionales, 3 Extensiones Áulicas y 2 Institutos de Educación Media.

La Facultad dispone de un edificio propio de 3.873 m<sup>2</sup>, y se encuentra ubicada en Avenida Bolivia N° 5150, en el campus universitario. En las aulas de la FCEJyS, se alberga un total de 6.653 estudiantes (de carreras de grado y pregrado del año 2019), representando el 19% sobre el total de la matrícula del mismo año a nivel Universidad.

Del total de la matrícula de 6.653 estudiantes corresponden a alumnos reinscritos 5313 (80%) e ingresantes 1.340 (20%). De aquel total de matrícula 57 alumnos corresponden a carreras de pregrado y 6.596 a las carreras de grado.

Desde el punto de vista de la planta de personal, la Facultad cuenta con 429 cargos, compuestos de la siguiente forma:



✓ Cargos de Gestión	4
✓ Cargo Docentes	382
▪ Exclusivos	13
▪ Semi Exclusivos	203
▪ Simples	166
✓ Personal No docente	43



Los datos expuestos permiten mostrar que el 0.93% de los cargos corresponden a cargos de gestión, el 89.04% a cargos docentes y el 10.02% a cargos no docentes.

Las actividades académicas y administrativas de la Facultad se desarrollan en el horario de 07:00 a 22:00 horas, durante los 5 días de la semana, para atender a los estudiantes que asisten a las 3 carreras de grado, la tecnicatura PAU y las carreras de posgrados ofrecidas.

La Facultad tiene su sede Central en la ciudad de Salta y cuenta con carreras en Sede Regional Tartagal, en Sede Regional Sur Metan-Rosario de la Frontera y en la Extensión Áulica Cafayate. La expansión de la oferta académica hacia las regiones mencionadas se ha desarrollado no sólo en términos de formación académica, sino profesional y técnica.



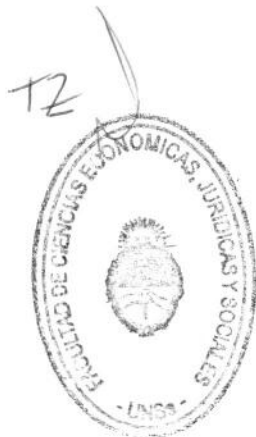
## **Carreras de Grado**

A partir del año 1973 comienza a dictarse en la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales la carrera de Contador Público Nacional, posteriormente modificada para los años 1985 y 2003 y su última actualización curricular se produce en el año 2019.

Desde ese período, la Facultad comienza un proceso de expansión de la oferta académica con el dictado de la Tecnicatura Universitaria en Administración Pública (Res. I. N° 76/75), que se amplía con el dictado de la Licenciatura en Administración con dos menciones una en Sector Empresas y otra en Sector Público (Res. CS. N° 648/84).

En el año 2003 se produce la modificación de plan de estudios para la carrera de Contador Público Nacional (Res. CS. 321/03 y Res. M. N° 121/07) y se incorporan la Licenciatura en Administración (Res. CS. 322/03 y Res. M. N° 1059/06) y la Licenciatura en Economía (Res. CS. N° 320/03 y Res. M. N° 1562/04).

Estos procesos de ampliación de la oferta académica y el proceso de actualización y modernización de los planes de estudios implican la determinación de estrategias de enseñanza, de aprendizaje y de evaluación, a fin de materializar un nuevo diseño curricular de acceso igualitario para todos los estudiantes.



La oferta académica se materializa bajo la modalidad presencial, con el apoyo de la plataforma de enseñanza virtual Moodle. Todos los trayectos formativos consideran el espacio de la Práctica Profesional Supervisada que permite una mejor formación de los futuros egresados, no aplicada de manera regular en todas las carreras hasta el año 2019.

La oferta académica de grado contempla procesos formativos integrales que incorporan las necesidades socioeconómicas de la sociedad donde está inserta, acorde con los objetivos de la Educación Superior, desde el ingreso irrestricto hasta el egreso del estudiante, garantizando el acceso igualitario y el derecho educativo en el marco de una Universidad no arancelada, inclusiva e igualitaria, produciendo conocimiento científicamente válido y socialmente pertinente.

**Una carrera de pregrado:**

Además de la oferta de grado, la Facultad amplía su oferta académica en la Extensión Áulica Cafayate con el dictado de la Tecnicatura Universitaria en Gestión de Turismo. El técnico universitario tendrá la posibilidad de insertarse tanto en organismos públicos como en el ámbito privado incluyendo emprendimientos particulares.

Esta carrera de pregrado muestra de manera contundente la vinculación de la Universidad con el medio en donde desarrolla su accionar, destacando que la

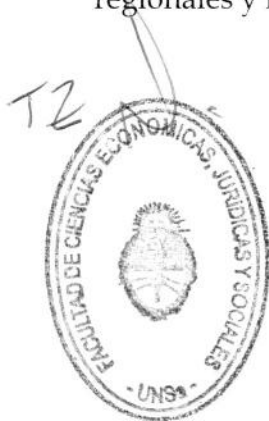


misma es totalmente pertinente en un espacio geográfico, altamente destacado en materia de turismo, promoción, venta de servicios y de hotelería, produciendo efectos positivos para la comunidad de la zona y la región. Es decir, se convierte en un aporte enfocado hacia el desarrollo regional.



#### **Carreras de posgrado:**

El área de posgrado procura la actualización y perfeccionamiento académico, profesional y ético de los graduados de las instituciones de educación superior mediante diversas propuestas que prestan principal atención a problemáticas regionales y nacionales.



Asimismo, brinda cursos y talleres dirigidos a profesionales de otras ramas, alumnos avanzados de la Facultad y a la comunidad en general.

Procura también, promover la investigación y transmisión del saber para la construcción de un futuro mejor de la sociedad, con criterios socialmente responsables, diversos y justos.

Los posgrados y carreras de complementación vigentes hacia fines del 2019 son los que se detallan a continuación:

- ✓ Especialización en Administración y Gerencia Financiera Pública.
- ✓ Especialización en Tributación.
- ✓ Especialización en Fiscalía Penal Acusatoria.
- ✓ Maestría en Derecho Privado,
- ✓ Maestría en Contabilidad y Auditoría.
- ✓ Maestría en Administración Financiera y Control del Sector Público.
- ✓ Profesorado en Ciencias Económicas.
- ✓ Profesorado en Ciencias Jurídicas.



### **Actualización y perfeccionamiento del personal docente**

La formación docente constituye un proceso continuo de capacitación y de preparación profesional. Así, el rol docente implica el desarrollo de acciones que permitan el desarrollo integral de la persona, a través de la construcción de saberes y habilidades. Las políticas definidas establecerán que la institución asume un compromiso efectivo con la educación y capacitación continua de sus docentes. Para ello promueve su formación profesional, pedagógica, científica y técnica.

Mediante la Coordinación de Posgrado se facilita el cursado de carreras de posgrado y cursos de perfeccionamiento que se dictan en la Facultad.

Este proceso de actualización y perfeccionamiento del docente busca dar una formación profesional y ética donde se asume un compromiso social e institucional para la puesta en marcha de líneas de acción que permitan la mejora continua, en el marco del nuevo modelo que se inicia a partir de los procesos de evaluación interna y externa.

Dicho perfeccionamiento docente se viabiliza con el otorgamiento de ayudas económicas desde la Facultad y licencias para los docentes que lo soliciten, según lo establecido por las normas internas de esta Unidad Académica.



En el mismo sentido, se promueve la participación en actividades académicas, congresos, jornadas y encuentros relacionados con las actividades curriculares. Esto se complementa con los encuentros de la REDFACE, red que nuclea las Facultades de Ciencias Económicas del Noroeste Argentino, que brindan charlas, seminarios y capacitaciones tendientes a mejorar la formación, actualización y capacitación permanente de sus docentes.

### **Investigación y Extensión**

En materia de investigación y extensión universitaria la Facultad avanza con un proceso de formación de investigadores a fin de fortalecer el conocimiento, que constituye la materia prima de la Educación Superior.

La Facultad cuenta con una estructura organizativa mínima dentro del área académica. Es decir, la Unidad Académica no contaba hasta el año 2018 con un área específica como lo sería una Secretaría de Investigación y Extensión, sino a partir de octubre del año 2019, cuya principal meta será fortalecer y profundizar las actividades y proyectos de investigación, generando espacios de comunicación y participación para toda la comunidad de la Facultad.

Existen pocos proyectos de investigación y extensión en curso, y sus temáticas están dirigidas principalmente a la problemática social regional, a la mejora de la calidad de la enseñanza y al uso de tecnologías en la Educación Superior. Otra





circunstancia que dificulta la existencia de mayores actividades de investigación y extensión es la escasa cantidad de docentes con cargos de dedicación exclusiva (sólo el 3.4% de la planta docente posee cargos con dedicación exclusiva) y cuya disponibilidad horaria les posibilita el desarrollo de este tipo de actividades. Más del 96.00% de los docentes posee cargos con dedicación simple (43.68%) y semi exclusiva (53.14%).

Hasta el año 2019 se contaba con 13 proyectos de investigación registrados en el CIUNSa (Consejo de Investigación de la Universidad Nacional de Salta), pertenecientes a la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales. Dichos proyectos pertenecen a las áreas de Economía, Administración Financiera, Administración Pública, Gestión Pública, Balance Social y Educación.

En el interior de la Facultad no se cuenta con proyectos de investigación particularmente para el área contable, una debilidad existente.

De los proyectos mencionados, seis pertenecen a la categoría A, seis a la categoría B y uno a la categoría C, los que varían según el tiempo de duración, integrantes y complejidad del proyecto.

Referido a la composición de los integrantes de los proyectos, los mismos se encuentran categorizados según Res. N° 089/18 CCI establecidos por el CIUNSa, junto a determinados requisitos para las diversas categorías e involucran un total



de 131 personas entre directores (13), codirectores (4), colaboradores (48), adscriptos (27), alumnos (38) y asesores (1).

La inexistencia hasta el año 2019 de un Secretaría de Investigación y Extensión que impulsara estas actividades obstaculizó el desarrollo y participación de docentes y estudiantes en distintos proyectos de investigación y extensión. No obstante ello, algunos docentes pudieron participar de Congresos y Eventos Académicos y de ese modo dar publicidad a los resultados de sus trabajos (en particular se destacan las tareas de investigación llevadas a cabo por docentes del área de Economía).

La Facultad conforma el espacio denominado Red FACE, integrado por las Facultades de Ciencias Económicas del Noroeste Argentino, cuyo objetivo es fortalecer las acciones en temas de docencia, investigación y extensión, como así también generar espacios de intercambio de experiencias, intercambio académico y de movilidad.

La Facultad cuenta con los siguientes Institutos de Investigación:

- ✓ Instituto de Investigaciones Económicas.
- ✓ Instituto de Desarrollo Regional.
- ✓ Instituto de Administración de Empresas (Res. CS 231/01).
- ✓ Instituto de Estudios Laborales y del Desarrollo Económico.
- ✓ Instituto de Investigación Contable.



- ✓ Instituto de Investigaciones Jurídicas y Sociales.



A partir de la elaboración del análisis FODA/FOAR se pudo elaborar un diagnóstico de la situación interna como punto de partida y a la vez ha permitido reconocer las oportunidades y amenazas que definen la situación de la Unidad Académica desde el punto de vista externo.

La importancia de este análisis está en el gran impacto en la viabilidad del P.E.I. y sus cursos de acción, que requiere un involucramiento de los diferentes responsables de las áreas claves de la Gestión Universitaria.

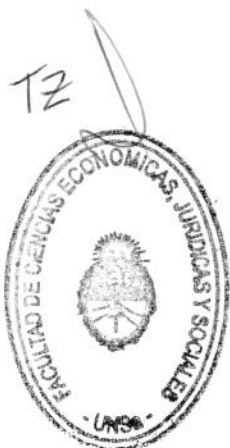
Las herramientas utilizadas fueron los informes mencionados y entrevistas al equipo de gestión y los aportes y contribuciones realizadas por los Directores de Carreras, como así también los aportes del representante del Consejo Directivo.

Estos señalamientos permiten presentar una compilación de las fuerzas internas y externas de las diversas áreas de la Facultad:



### Debilidades:

- ✓ Investigación y extensión: área con poca participación docente y de estudiantes y, la presentación de trabajos investigativos que incrementen la producción científica.
- ✓ Institucional: Necesidad de un planeamiento estratégico que sirva de hoja de ruta para la gestión, para lo académico, para la investigación y la extensión.
- ✓ Docentes: Ausencia de mecanismos de evaluación periódica de docentes, como así también la actualización y perfeccionamiento de esta área.
- ✓ Alumnos - Docentes: Necesidad de definir y ampliar mecanismos que permitan mejorar la relación docente / alumnos y mejorar el rendimiento académico (especialmente en el primer año) y su retención.
- ✓ Graduados: Ausencia de mecanismos que posibiliten el seguimiento, la formación permanente y actualización de los graduados.
- ✓ Vinculación: Ausencia de convenios para promover la relación con otras instituciones que posibiliten el intercambio, la práctica y la movilidad estudiantil.
- ✓ Personal de Apoyo: escasa estructura de personal no docente disponible en relación a la matrícula.



### **Fortalezas:**

- ✓ Institucional: Oferta académica acorde a las necesidades sociales de la región, de la provincia y del país, y la adaptación a la demanda educativa.
- ✓ Académica: Actualización, seguimiento y articulación horizontal y vertical de los planes de estudios tendientes a lograr una mayor pertinencia y calidad.
- ✓ Posgrado: Apoyo para la realización de estudios de posgrado.
- ✓ Interinstitucional: Intercambio entre equipos y espacios de trabajos entre las Facultades.
- ✓ Infraestructura: Espacios de lectura, instalaciones, equipos informáticos y bibliotecas físicas y virtuales acordes con las necesidades del alumnado
- ✓ Proyectos de extensión: focalizados en problemáticas regionales.
- ✓ Docente: Personal acorde a la cantidad de alumnos para la mayoría de las materias del ciclo profesional.
- ✓ Presupuesto: Participación de la Facultad en los procesos de asignación de créditos en el seno del Consejo Superior de la Universidad.
- ✓ Sistemas informáticos: Adecuados sistemas de registros y procesamientos de información académico - administrativa.
- ✓ Personal de Apoyo: Conocimiento de las normas vigentes.



- ✓ Vinculación: Acuerdos y convenios con crecimiento de compromisos con organismos para el desarrollo de la investigación, extensión y, la participación de la Secretaría de Cooperación Técnica para llevar adelante los mismos.

### **Oportunidades:**

- ✓ Institucional: Aumento de la demanda de Educación Superior y del mercado laboral, lo que exige una actualización constante del contenido académico, el desarrollo de nuevas áreas que contribuyan a la actualización de los trayectos formativos, la comunicación de las actividades y el potencial de la Facultad
- ✓ Convenios: Seguimiento de los convenios y mecanismos de movilidad existentes y su impacto en las carreras.
- ✓ Graduados: búsqueda de ofertas académicas capaces de dar respuesta a problemas actuales.
- ✓ Infraestructura: Optimizar la planificación de la disponibilidad y uso de aulas con otras facultades.
- ✓ Extensión: Incrementar la presentación y publicación de trabajos de investigación a nivel local, regional, provincial y nacional para lograr una mayor competencia y atraer la participación de investigadores externos.



**Amenazas:**

- ✓ Institucional: Aumento de la oferta académica para el nivel superior por parte de otras instituciones.
- ✓ Imprevistos: La pandemia por Covid19 que atenta contra la presencialidad y el normal desenvolvimiento de las actividades académicas.
- ✓ Externo académico: Déficit en las condiciones académicas y competencias de los alumnos que ingresan a la Facultad (producto de la calidad de la enseñanza secundaria).

Las debilidades mencionadas han permanecido durante los últimos años y deben ser sometidas a procesos de mejoras. En relación a las fortalezas, estas son las que permitirán avanzar en un proceso de mejoramiento institucional y en los procesos de aseguramiento de la calidad de los trayectos formativos de pregrado, grado y posgrado. Todo esto contribuye a que el Plan Estratégico Institucional (PEI) se enfoque en las deficiencias actuales de la Unidad Académica para lograr avanzar hacia una mejora institucional y académica a la luz de las fortalezas y oportunidades existentes.

La concreción del PEI plantea la necesidad de pensar los cambios necesarios en las diversas áreas de la Gestión Universitaria: Gestión Académica, Gestión del Alumno, Gestión del Graduado, Gestión de la Investigación y Extensión, Gestión



de Gobierno y Administración, con la clara definición de los ejes estratégicos, sus objetivos e indicadores de medición y/o de compromisos.

El PEI, con un alcance de mediano plazo se sustentará en planes de desarrollo o planes de mejoras que tiendan a dar soluciones a las debilidades especificadas, con un fuerte compromiso académico, administrativo y de toda la gestión.

#### **Análisis de la situación externa:**



Habiendo identificado las oportunidades y amenazas señaladas, la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales fue reforzando su estructura académica





para avanzar y contrarrestar las deficiencias mencionadas. En este aspecto, además de los desafíos propios de la Educación Superior (como por ejemplo la masividad) a partir de la vigencia de la Ley 24.521, la Facultad tuvo que transitar otros desafíos vinculados a la mejora institucional y al mejoramiento de la calidad de los trayectos formativos, con el objetivo primordial de que los estudiantes alcancen las competencias que les permitan adaptarse a un mundo en constante cambio.

La vinculación de la Universidad y la Facultad y el medio implica involucrarse en la resolución de los problemas sociales, culturales y económicos de la población donde la Facultad tiene su asiento, en Sede Salta, Sede Regional Tartagal, Sede Regional Sur Metan-Rosario de la Frontera y Extensión Áulica Cafayate.

Este proceso de vinculación con el medio, requiere afianzar el compromiso del aseguramiento de la calidad institucional, materializado en los procesos de acreditación de las carreras de grado y posgrado.

En términos poblacionales la provincia de Salta ocupa el octavo puesto a nivel nacional con 1.214.441 habitantes, según el último Censo Nacional de Hogares, Población y Vivienda de 2010; por detrás de Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe, Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA), Mendoza y Tucumán.

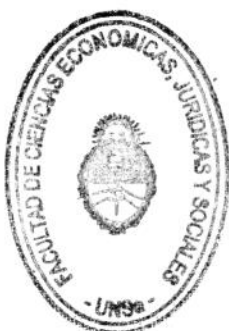


La población de la región NOA representa el 11,4% de la población total del país y Salta es la segunda Provincia de la región, después de Tucumán. En lo que respecta a la tasa de crecimiento poblacional entre 2001 y 2010 se registró un aumento del 12,5%. Este incremento demográfico fue superior al del promedio nacional, que alcanzó el 10,6% en el mismo período.

Dentro de las Instituciones de Educación Superior que ofrecen carreras en las áreas de Administración, Economía y Contabilidad, algunas de las existentes son universitarias y otras de nivel superior no universitario. En este último caso, la gran mayoría ofrece una formación de tipo técnico dentro del área de Administración (tanto pública como privada), hecho que ha llevado a esta Unidad Académica a evaluar la conveniencia de implementar nuevas carreras de pre-grado a término (Tecnaturas), aprovechando parte del recorrido realizado por los alumnos de las carreras de grado que hoy se dictan en la Facultad.

La situación externa muestra un contexto económico, social y tecnológico que exige la necesidad de cambios permanentes, donde las Universidades deben adaptarse y generar los procesos de actualización y perfeccionamiento de los planes de estudios, donde la transferencia de conocimientos requiere una formación continua de los graduados de esta Facultad, siendo receptivos a las nuevas exigencias profesionales y de las organizaciones e instituciones del mercado. Dicho contexto también se encuentra afectado por las políticas

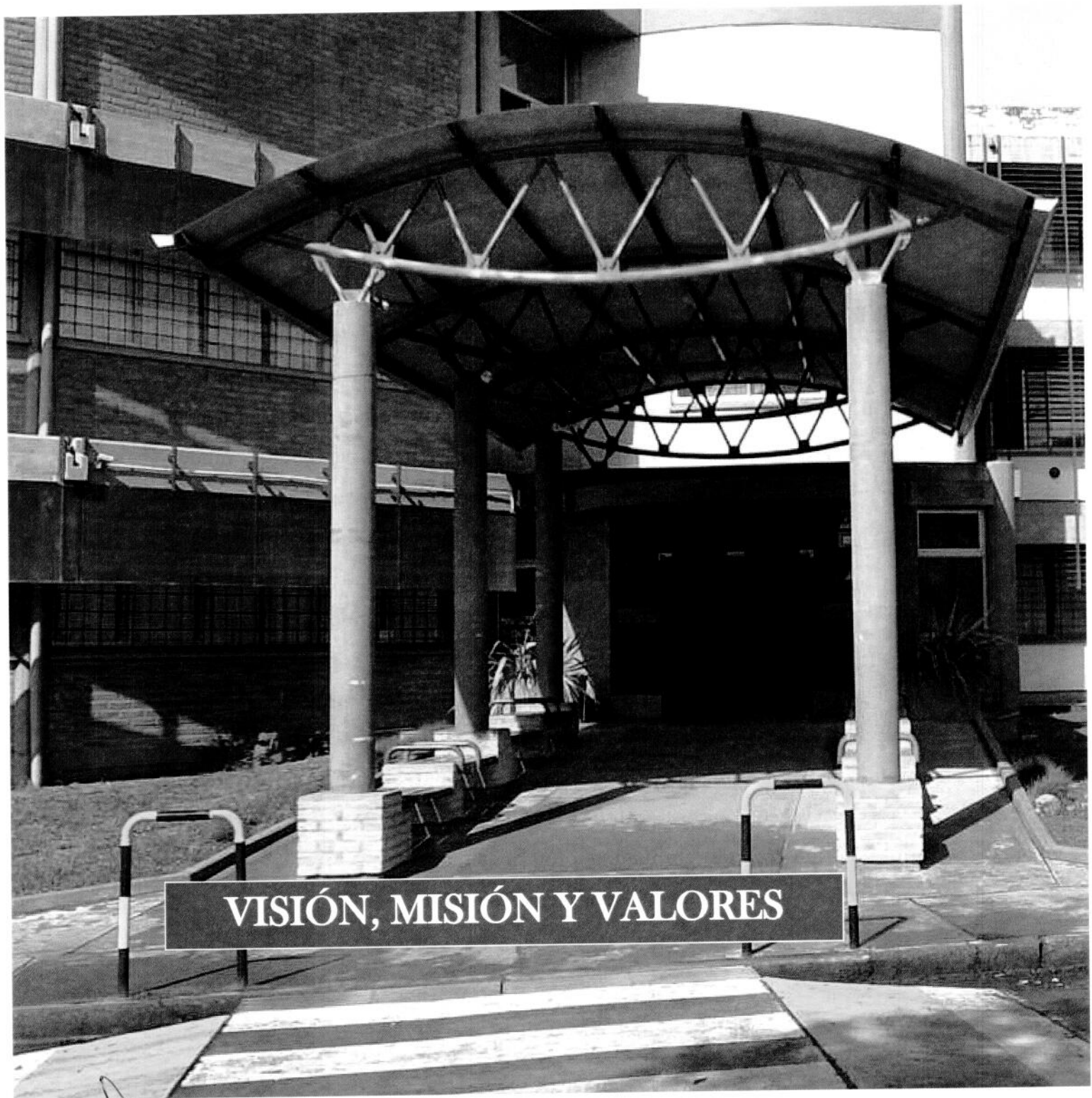
TZ



gubernamentales, sea en materia económica, financiera o tributaria y el impacto de estas en todo el tejido socio-productivo.

La Educación Superior, concebida como un “bien” público, debe ser comprendida y analizada bajo las nuevas formas de consumo que rigen para los “bienes” en general, lo que exige la revisión continua sobre las formas de enseñar y aprender en el seno de la institución educativa.





**VISIÓN, MISIÓN Y VALORES**

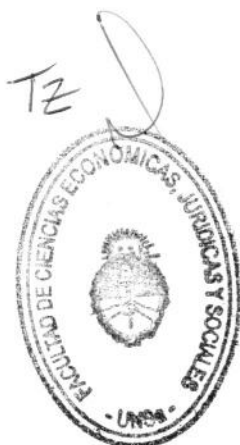


Los mismos se encuentran definidos en la Res. CDECO N° 250/18 de la Facultad



“Pretender ser en el año 2025 una institución académica de referencia regional y nacional, que inspire y capacite a personas y organizaciones en liderazgos innovadores y socialmente responsables para la construcción de un futuro mejor de la población de su zona de influencia; priorizando el uso de sus recursos a la calidad y modernización de carreras de grado y pregrado, a la articulación con el nivel secundario de Salta, al desarrollo de posgrado, al impulso de programas de investigación y extensión al medio de interés provincial, regional y nacional”.

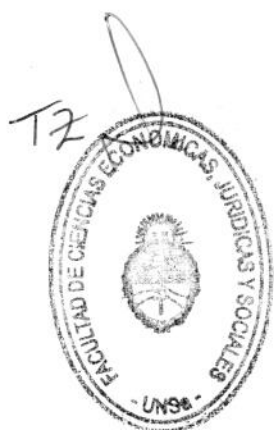
“Educar a personas desde una perspectiva ética, generar y transferir conocimientos a la sociedad en el ámbito de las Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales, para la formación integral de graduados profesionalmente competentes y socialmente responsables, contribu-



yendo al pluralismo y diversidad de ideas en la construcción de sociedades libres, sustentables, prósperas y justas”.



- Gratuidad.
- Inclusión educativa pública.
- Articulación intra, inter y pos institucional.
- Igualdad de género
- Excelencia académica.
- Pluralismo y diversidad de ideas.
- Responsabilidad y solidaridad cívica y social.
- Compromiso con el medio ambiente y el desarrollo sostenible y sustentable de la región y del país.
- Mejora continua en la gestión administrativa.



# EJES ESTRATÉGICOS

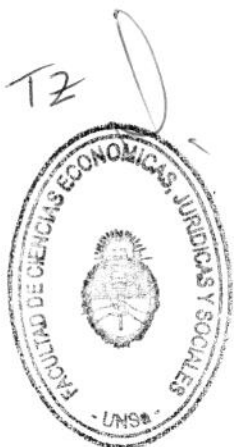


Los ejes estratégicos constituyen el soporte del Plan Estratégico Institucional y este último conforma el instrumento especializado del planeamiento de la gestión educativa. Dicho planeamiento involucra la necesidad de un diagnóstico inicial y de la determinación de los cursos de acción apropiados para que esta Unidad Académica pueda alcanzar la posición deseada, al mismo tiempo que da respuestas a las exigencias y contingencias.

Los ejes estratégicos del PEI constituyen cursos de acción que, a la luz de ciertos objetivos, forman un todo coherente. Por ello, la consecución de los objetivos propuestos implica el logro del PEI y de la política definida para las áreas claves de la gestión universitaria.

Tales aspectos están relacionados con la Visión establecida, satisfaciendo la Misión a través de Valores definidos en el Estatuto Universitario. Todo ello permitirá dar cumplimiento a la política establecida en el Plan Estratégico Institucional en un todo de acuerdo con los objetivos y los medios establecidos para alcanzarla.

A continuación, se presentan los siguientes ejes básicos:





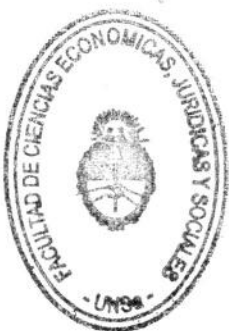
## EJE I: GESTIÓN ACADÉMICA



- **CURSO DE ACCIÓN 1.1: ACREDITACIÓN DE CARRERAS, ACTUALIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN CURRICULAR.**

### Objetivos:

- ✓ Lograr el cumplimiento de los estándares y/o certificaciones de calidad establecidos por el órgano competente.
- ✓ Mantener una Actualización permanente de los planes de estudios.
- ✓ Evaluar la Creación de Titulaciones Intermedias y/o Pre-grado.



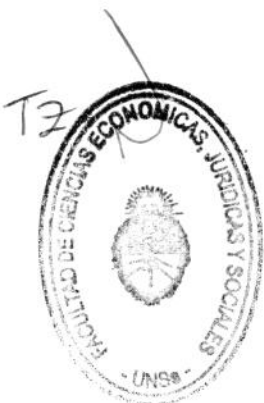
**Posibles Indicadores:**

- ✓ Grado de alcance de los estándares establecidos.
- ✓ Grado de compromiso en torno a los procesos de Acreditación o Certificación de Calidad.
- ✓ Tiempo de vigencia de los planes de estudios.
- ✓ Cantidad y tipo de acciones elaboradas en torno a la actualización y seguimiento curricular.
- ✓ Porcentajes de estudiantes de las carreras con deserción en el ciclo profesional.
- ✓ Carreras de mayor demanda del medio.
- ✓ Carreras en función de las necesidades del medio.

**• CURSO DE ACCIÓN 1.2: CURSADO ACADÉMICO Y SEGUIMIENTO.**

**Objetivos:**

- ✓ Garantizar estructuras adecuadas a la realidad vigente.
- ✓ Fortalecer la modalidad híbrida de la educación superior según normativa vigente.
- ✓ Lograr un seguimiento efectivo de la labor de las cátedras.



**Posibles Indicadores:**

- ✓ Relación de cargos regulares vs interinos.
- ✓ Relación Profesores/ Auxiliares.
- ✓ Relación Docente/ Alumno.
- ✓ Cómputo de las gestiones de fortalecimiento de planta docente realizadas.
- ✓ Cantidad y variedad de Recursos digitales disponibles en la facultad.
- ✓ Nivel de uso de los Recursos digitales al interior de las cátedras
- ✓ Cantidad de Cursos de Capacitación en la Enseñanza para Entornos Híbridos.
- ✓ Cantidad de asistentes a dichos cursos.
- ✓ En relación a Accesos y conectividad: cantidad de equipos, cómputo de gestiones realizadas para adquirir equipamiento.
- ✓ Cantidad y tipo de instrumentos de seguimientos formales disponibles.
- ✓ Cantidad y tipos de instrumentos empleados para la autoevaluación de las cátedras, formales e informales.



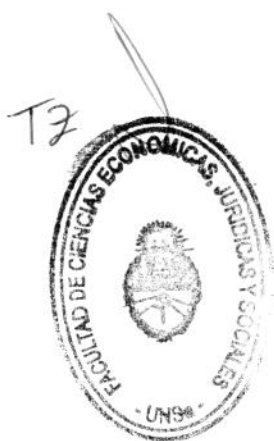
• **CURSO DE ACCIÓN 1.3: PERFECCIONAMIENTO DOCENTE.**

**Objetivos:**

- ✓ Promover la actualización del cuerpo docente.
- ✓ Mejorar la dedicación horaria de los cargos de planta.
- ✓ Favorecer la oferta académica de posgrado en la facultad.

**Posibles Indicadores:**

- ✓ Cómputo de cantidad y tipo de mecanismos institucionales disponibles.
- ✓ Nivel de perfeccionamiento docente alcanzado.
- ✓ Proporción de cargos simples vs semi dedicación.
- ✓ Cantidad de Planes de Mejora aprobados y cantidad de gestiones realizadas hacia mejoras en la dedicación en los cargos.
- ✓ Cantidad de cursos o carreras de posgrados ofrecidos.
- ✓ Cantidad de participantes activos en cursos de posgrado.
- ✓ Tasa de egreso de las carreras de posgrado.
- ✓ Grado de satisfacción de estudiantes
- ✓ Tasa anual de creación de cursos posgrado
- ✓ Grado de respuesta de la unidad académica en torno a la demanda de formación de posgrado.
- ✓ Cuantificación de recursos afectados.



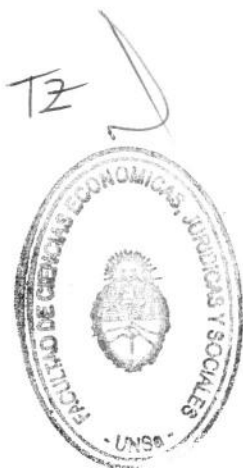
• **CURSO DE ACCIÓN 1.4: EVENTOS ACADÉMICOS Y ALIANZAS INSTITUCIONALES.**

**Objetivos:**

- ✓ Promover eventos académicos.
- ✓ Promover la celebración de convenios con organismos para Prácticas Profesionales Supervisadas.
- ✓ Generar y fortalecer vínculos con Unidades Académicas similares.

**Posibles Indicadores:**

- ✓ Cantidad de eventos académicos internos realizados.
- ✓ Calidad de Participación de los docentes en eventos académicos.
- ✓ Cantidad de convenios celebrados.
- ✓ Cantidad de Prácticas Profesionales Supervisadas y Tutores.
- ✓ Cantidad y tipo de actividades realizadas en el marco de la RedFace.
- ✓ Grado de vinculación con otras unidades académicas.



## EJE II: GESTIÓN DE ALUMNOS



### • CURSO DE ACCIÓN 2.1: ACOMPAÑAMIENTO Y SEGUIMIENTO PARA LA PERMANENCIA Y LA GRADUACIÓN

#### Objetivos:

- ✓ Caracterizar las trayectorias de los estudiantes para la detección de inconvenientes.
- ✓ Consolidar un sistema permanente de seguimiento académico para los estudiantes.
- ✓ Disminuir la brecha entre la duración teórica y la real de las carreras.



**Posibles Indicadores:**

- ✓ Tasas de deserción y abandono.
- ✓ Tasa de recursado por materia.
- ✓ Duración real de la carrera.
- ✓ Cantidad de aplazos promedio por materia.
- ✓ Cantidad y tipo de instrumentos de seguimientos disponibles.
- ✓ Nivel de uso y aplicación de los instrumentos disponibles.
- ✓ Cómputo de la brecha duración teórica vs real.
- ✓ Índice de regularidad.
- ✓ Índice de aplazos.
- ✓ Cantidad de materias con promoción directa.
- ✓ Duración para la elaboración de los trabajos de tesis.



### EJE III: GESTIÓN DE GRADUADOS



- CURSO DE ACCIÓN 3.1: SEGUIMIENTO DEL GRADUADO

Objetivos:

- ✓ Lograr un sistema permanente de seguimiento de graduados que permita fortalecer vínculos con estos.
- ✓ Atender a las necesidades académicas y profesionales del graduado.





**Posibles Indicadores:**

- ✓ Periodicidad de Encuestas a Graduados.
- ✓ Grado de respuesta de la institución a las demandas recibidas por los graduados .
- ✓ Cantidad de cursos dictados.
- ✓ Cantidad de becas otorgadas.
- ✓ Periodicidad de las encuestas.

**EJE IV: ADMINISTRACIÓN Y GOBIERNO**



• **CURSO DE ACCIÓN 4.1: PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SU SEGUIMIENTO.**

**Objetivos:**

- ✓ Mejorar el proceso de rendición de cuentas.
- ✓ Estandarizar los criterios de aplicación de las normativas.
- ✓ Lograr afianzar mecanismos de seguimientos de los Panes de Mejora y Estrategias definidas.

**Posibles Indicadores:**

- ✓ Grado de cumplimiento de los plazos de rendición de cuentas.
- ✓ Grado de cumplimiento de normas vigentes.
- ✓ Grado de cumplimiento de normas contractuales.
- ✓ Tiempos de demora de los trámites
- ✓ Existencia de manuales de procedimientos (o estado de avance)
- ✓ Grado de conocimiento de los procesos establecidos en los manuales.
- ✓ Grado de cumplimiento de Planes de Mejora.
- ✓ Grado de cumplimiento de las estratégicas definidas.



• **CURSO DE ACCIÓN 4.2: TRANSPARENCIA.**

**Objetivos:**

- ✓ Garantizar el acceso público a la información presupuestaria.

**Posibles Indicadores:**

- ✓ Periodicidad de la publicación de la información sobre ejecución presupuestaria.
- ✓ Cantidad de canales alternativos de visibilización de la información presupuestaria.
- ✓ Tiempo de respuesta promedio ante pedidos de información.

• **CURSO DE ACCIÓN 4.3: PROFESIONALIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE APOYO UNIVERSITARIO**

**Objetivos:**

- ✓ Fomentar la capacitación del Personal Apoyo Universitario.
- ✓ Mejorar la estructura de la planta del Personal de Apoyo Universitario

**Posibles Indicadores:**

- ✓ Cantidad de cursos realizados a través del fondo de capacitación PAU.



- ✓ Asistentes a cursos.
- ✓ Ofertas de cursos desde la Facultad.
- ✓ Titulación alcanzada por el Personal PAU.
- ✓ Relación Alumnos/Personal no Docente.
- ✓ Indicadores de compromiso para la elaboración de los manuales misiones y funciones del Personal no Docente.

• **CURSO DE ACCIÓN 4.4: INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO.**

**Objetivos:**

- ✓ Lograr atender de manera adecuada las necesidades de uso del espacio físico disponible.
- ✓ Alcanzar niveles satisfactorios de Equipamiento y de la Conectividad.

**Posibles Indicadores:**

- ✓ Relación aulas virtuales activas/aulas físicas activas.
- ✓ Relación Aulas Físicas Activas/Cantidad de Estudiantes.
- ✓ Acciones de gestión efectuadas para optimizar la distribución de aulas.
- ✓ Cantidad de aulas internas con conectividad Wi-Fi.
- ✓ Cantidad de megas disponibles por área.



- ✓ Cantidad de aulas internas con equipamiento- bimodal.
- ✓ Acciones de gestión ante el Rectorado para mejorar el equipamiento y conectividad de las aulas de uso común afectadas a la Facultad.

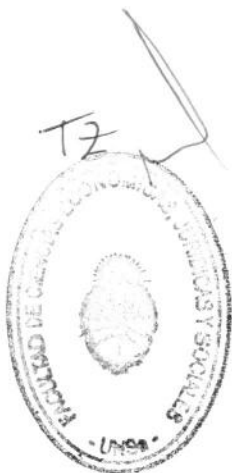
• **CURSO DE ACCIÓN 4.5: IGUALDAD DE GENERO**

**Objetivos:**

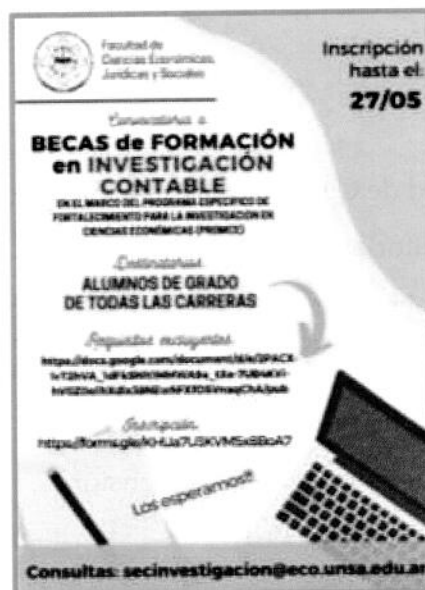
- ✓ Establecer pautas y procedimientos para abordar situaciones de discriminación y violencia de género en el ámbito de la Facultad.

**Posibles Indicadores:**

- ✓ Existencia de una de la Comisión de Abordaje de situaciones de violencia de género.
- ✓ Existencia de protocolos internos de intervención.
- ✓ Acciones de difusión, comunicación y sensibilización sobre discriminación y violencia de género.



## EJE V: GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN



### • CURSO DE ACCIÓN 5.1: FORTALECER LAS ACCIONES DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN

#### Objetivos:

- ✓ Promover la participación de la comunidad en la producción, intercambio y comunicación científica, formando investigadores y grupos de investigación.
- ✓ Incentivar el desarrollo de actividades de extensión y vinculación institucional con el medio, y su difusión.



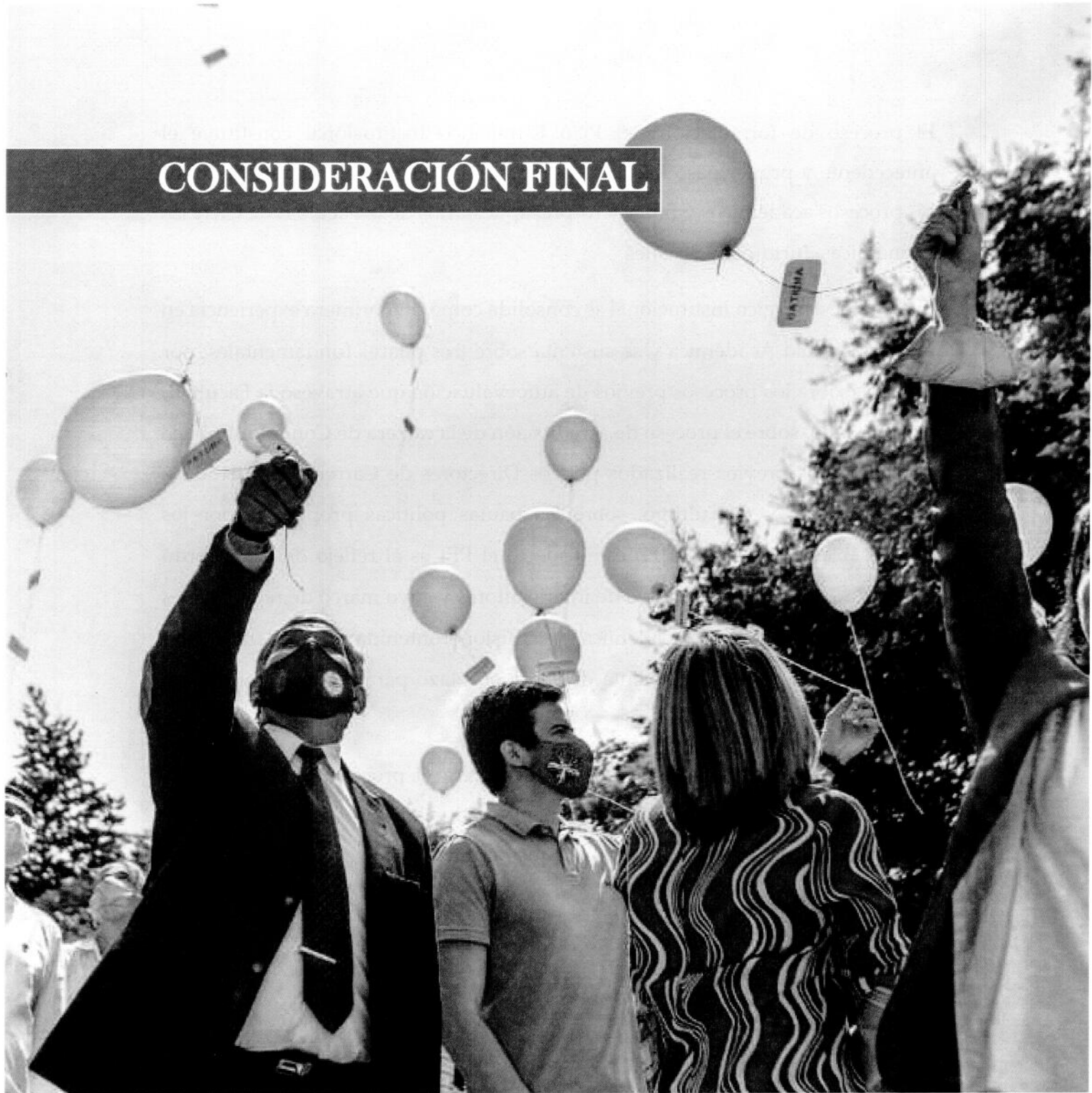
- ✓ Consolidar a los Institutos de Investigación como centros de formación de investigadores y producción científica.

**Posibles Indicadores:**

- ✓ Cantidad de Cursos de Formación en Investigación y Extensión
- ✓ Convocatorias de Proyectos.
- ✓ Participación de docentes, alumnos y graduados en proyectos
- ✓ Jornadas de Investigación (propias, o ajenas).
- ✓ Cantidad de publicaciones docentes .
- ✓ Cursos de Formación en Extensión.
- ✓ Convocatorias de Proyectos Extensionistas.
- ✓ Cantidad de Docentes, Alumnos y Graduados que participan en proyectos de Extensión.
- ✓ Promoción de la Extensión.
- ✓ Cantidad de Protocolos vigentes dentro de los institutos.
- ✓ Cantidad de docentes pertenecientes a los Institutos.
- ✓ Cantidad de Becarios que trabajan en proyectos dentro de los Institutos.



# CONSIDERACIÓN FINAL





El proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional constituye el antecedente y primer paso hacia un camino de la mejora permanente de todos los procesos académicos y financiero-presupuestarios de la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales.

Este Plan Estratégico Institucional se consolida como una primera experiencia en nuestra Unidad Académica y se sustenta sobre tres pilares fundamentales: por un lado, sobre los procesos previos de autoevaluación que atravesó la Facultad; por otro lado, sobre el proceso de acreditación de la carrera de Contador Público y los estudios previos realizados por los Directores de Carreras en virtud de dicho proceso; y por último, sobre las pautas políticas propuestas por los responsables de la gestión. En este aspecto el PEI es el reflejo de un acuerdo generado entre un gran número de interlocutores y cuyo marco de referencia es la Misión de la Unidad Académica y la Visión contenida en la planificación estratégica como una herramienta de mediano plazo para alcanzar objetivos y fijar cursos de acción.

Esta primera experiencia seguramente favorecerá el proceso de planificación estratégica futuro que tienda al mejoramiento institucional y al aseguramiento de la calidad de los trayectos formativos y que permita visualizar las necesidades y demandas del futuro.

TZ

  
Esp. Teodolina I. Zuvira  
Sec. de Investigación y Extensión  
Fac. de Cs. Económicas, Jcs. y Soc. - UNSC



  
Mg. MIGUEL MARTIN NINA  
DECANO  
Fac. de Cs. Econ. Jur. y Soc. UNSC