



Consejo Directivo
FACULTAD DE CIENCIAS VETERINARIAS
Universidad Nacional de La Pampa

RESOLUCIÓN Nº 271/2021

GENERAL PICO, 11 de Noviembre de 2021.-

VISTO:

La Resolución Nº 232/2018 del Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Veterinarias de la de la Universidad Nacional de La Pampa y,

CONSIDERANDO:

Que mediante la misma se aprueba la realización del Plan Estratégico y Participativo de la Facultad de Ciencias Veterinarias de la Universidad Nacional de La Pampa (PEP-FCV) 2018-2022, cuya propuesta y cronograma forman parte del Anexo I de la citada Resolución.

Que el Artículo 3º de tal acto resolutivo encomienda al Área de Planeamiento y Gestión Empresaria de esta Facultad, a cargo del Esp. M.V. Carlos Daniel SARAVIA, la formulación del Plan Estratégico y Participativo 2018-2022 (PEP-FCV).

Que con fecha 04/11/2021 el Esp. M.V. SARAVIA eleva el documento final del PEP FCV, para su consideración por parte del Consejo Directivo.

Que dada la fecha de entrega del documento es necesario modificar el período de ejecución del PEP FCV de 2018-2022 a 2021-2025.

Que en Sesión Ordinaria del Consejo Directivo del día 11 de Noviembre de 2021, puesto el documento a consideración de los Sres. Consejeros, es aprobado por unanimidad.

POR ELLO:

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS VETERINARIAS

RESUELVE:

ARTÍCULO 1º: Aprobar el documento final del Plan Estratégico y Participativo de la Facultad de Ciencias Veterinarias de la Universidad Nacional de La Pampa (PEP-FCV) 2021-2025, presentado por el Esp. M.V. Carlos Daniel SARAVIA, el que forma parte del Anexo de la presente Resolución.

ARTÍCULO 2º: Regístrese, comuníquese. Tomen conocimiento las/os interesados, Departamentos Académicos, Centro de Estudiantes, Secretarías de la Facultad de Ciencias Veterinarias de la UNLPam. Cumplido, archívese.

Presidente
Consejo Directivo
Facultad de Ciencias Veterinarias UNLPam

Plan Estratégico Participativo

Facultad de Ciencias Veterinarias, UNLPam

Aspectos preliminares para la interpretación del plan. El presente documento expone el “*Plan Estratégico Participativo 2021-2025.*” que nuestra Facultad elaboró merced a la **participación** de representantes de todos sus claustros, a saber, estudiantes, docentes, no docentes y egresados, además de los aportes brindados por otras organizaciones vinculadas a la Institución. Se establecieron reuniones, en principio, presenciales en la Biblioteca de la Facultad y, para las últimas instancias debido a la pandemia, mediante mecanismos virtuales.

Plan, porque se piensa en un futuro que mejore el desempeño institucional sustentado en políticas prioritarias.

Estratégico, porque tal futuro se planifica para el largo plazo, es decir, intentar así la superación de situaciones coyunturales.

Participativo, porque cuenta con la opinión de todos, estudiantes, docentes, no docentes y/o egresados/as; también con el sentir de las Instituciones vinculadas a nuestra vida institucional.

Nuestro Plan Estratégico Participativo consta de tres instancias:

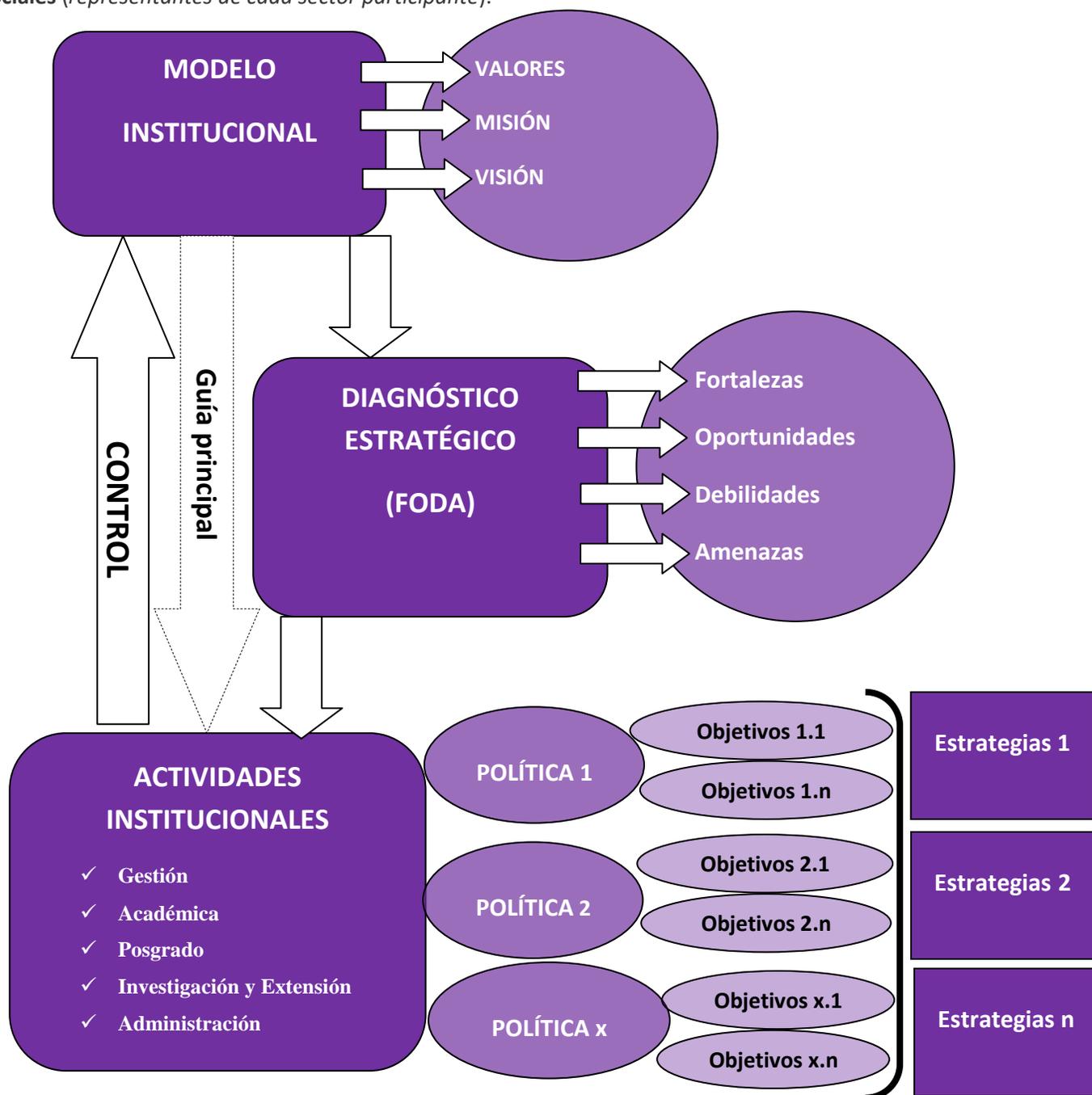
Primero se elaboró un **Modelo Institucional** que ha de representar el **Propósito Estratégico** ideado e ideal, con el fin de posicionar cada vez mejor a la Facultad, sea en el ámbito regional, nacional e internacional. El *Modelo* es más que una simple ambición por abarcar un *activo y permanente proceso académico, científico, tecnológico y administrativo*, que se conjuga en un todo, a que incluye: el enfoque por la atención de los integrantes de esta organización como esencia fundamental para lograrlo; aspira a la motivación de nuestra gente; brinda un ámbito de comunicación y con los objetivo institucionales perseguidos; anhela a dejar espacio a las contribuciones individuales y de los grupos; renovar nuestros sueños ante aquellas circunstancias que puedan surgir, tanto favorables como no. Finalmente, aspira a ser guía para la eficacia y eficiencia en la distribución de los recursos, siempre escasos y de uso alternativos. En sí, el *propósito estratégico* captura la esencia del futuro ambicionado por todos.

En segundo lugar, fue necesario un **diagnóstico estratégico institucional**, para lo cual se identificaron fuerzas internas y externas, tanto de carácter positivo como negativo: el **FODA**. *En particular, los participantes realizaron un proceso abstractivo que los “transportó” a la situación denominada Modelo Institucional y, allí ubicados, realizaron el diagnóstico. Este tipo de ejercicio intelectual ameritó un gran esfuerzo que intentó romper con el diagnóstico tradicional, realizado desde el presente y no desde el futuro deseado.*

La tercera y última etapa, consistió en la elaboración de aquellas **políticas** consideradas prioritarias y expuestas como **ejes estratégicos**, a las cuáles se las acompañó con una serie de estrategias a

propuesta del colectivo. Para ello, se propusieron una serie de **objetivos** de mediano y, fundamentalmente, largo plazo. Para ello, se propuso una serie de **ejes estratégicos** que consistieron en **políticas** fundamentales al momento de la toma de decisión. A su vez, para cada una de estas políticas se expuso una serie de **estrategias**, como caminos a recorrer en búsqueda permanente por las finalidades expuestas en el **Modelo Institucional**, inicialmente planteado.

Gráfico explicativo 1. Se muestran los conceptos ya vertidos, así como de las dimensiones que cada uno de los pasos consideró en las discusiones durante los talleres con nuestros **actores sociales** (*representantes de cada sector participante*).



1º etapa. MODELO INSTITUCIONAL (Va-Mi-Vi). Es la situación máxima aspirada por todos, como ideales que la organización busca e insiste en ello permanentemente. Sin que necesite tiempo ni espacio, está compuesto por tres (3) dimensiones: los valores, la misión y la visión (**Va-Mi-Vi**).

Valores: representan la carga subjetiva que identifica no sólo lo que es más valioso sino **lo que se considera más valioso**. Con ellos se emite un juicio sobre la organización, analizándose los porqués que la fundamentan a ella y a su gente. Además, actúan como sustento para los siguientes componentes del modelo y de todo plan.

Misión: la mayoría de los autores la definen como la “razón de ser” de la Institución. Cumple con el rol de significar el **fin o fines** últimos, que van más allá de los objetivos de corto, mediano y largo plazo.

Visión: constituye una imagen que nos creamos, cómo queremos vernos y cómo que nos vean.

Gráfico explicativo 2. Se interrelacionan las dimensiones del Modelo Institucional, mostrándose la importancia que conllevan los valores por ser su sostén principal.

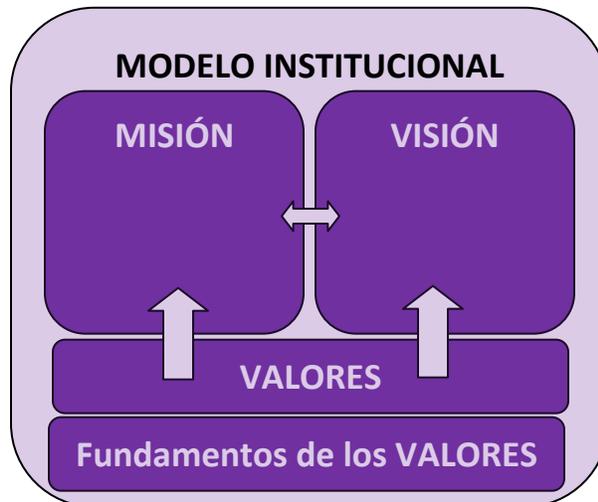


Gráfico explicativo 3. Expone los **resultados del Modelo** obtenidos tras diversas reuniones entre los **actores sociales participantes**.

MODELO ESTRATÉGICO FACULTAD DE CIENCIAS VETERINARIAS, UNLPam

LA MISIÓN

-LA RAZÓN DE SER-

La Facultad de Ciencias Veterinarias de la Universidad Nacional de La Pampa es una Institución Pública dinámica y potenciada por su accionar interinstitucional, que se dedica a la formación de Médicos Veterinarios. Sustenta su accionar en la promoción de la excelencia académica, la conciencia crítica y el fortalecimiento de los vínculos humanos, en un marco de compromiso social y cultural que se caracteriza por promover e incentivar aquellos saberes que permiten construir, difundir y brindar conocimientos, tecnologías e innovación. Y que, al mismo tiempo, contribuye al desarrollo humano mediante sus aportes en la salud pública, la producción, la sanidad y el bienestar animal. De esta forma, se propicia el progreso sustentable y equitativo de la región y del País.

EXCELENCIA
ACADÉMICA

PERTENENCIA
INSTITUCIONAL

VALORES

COMPROMISO
SOCIAL,
AMBIENTAL Y
TERRITORIAL

CONCIENCIA
CRÍTICA

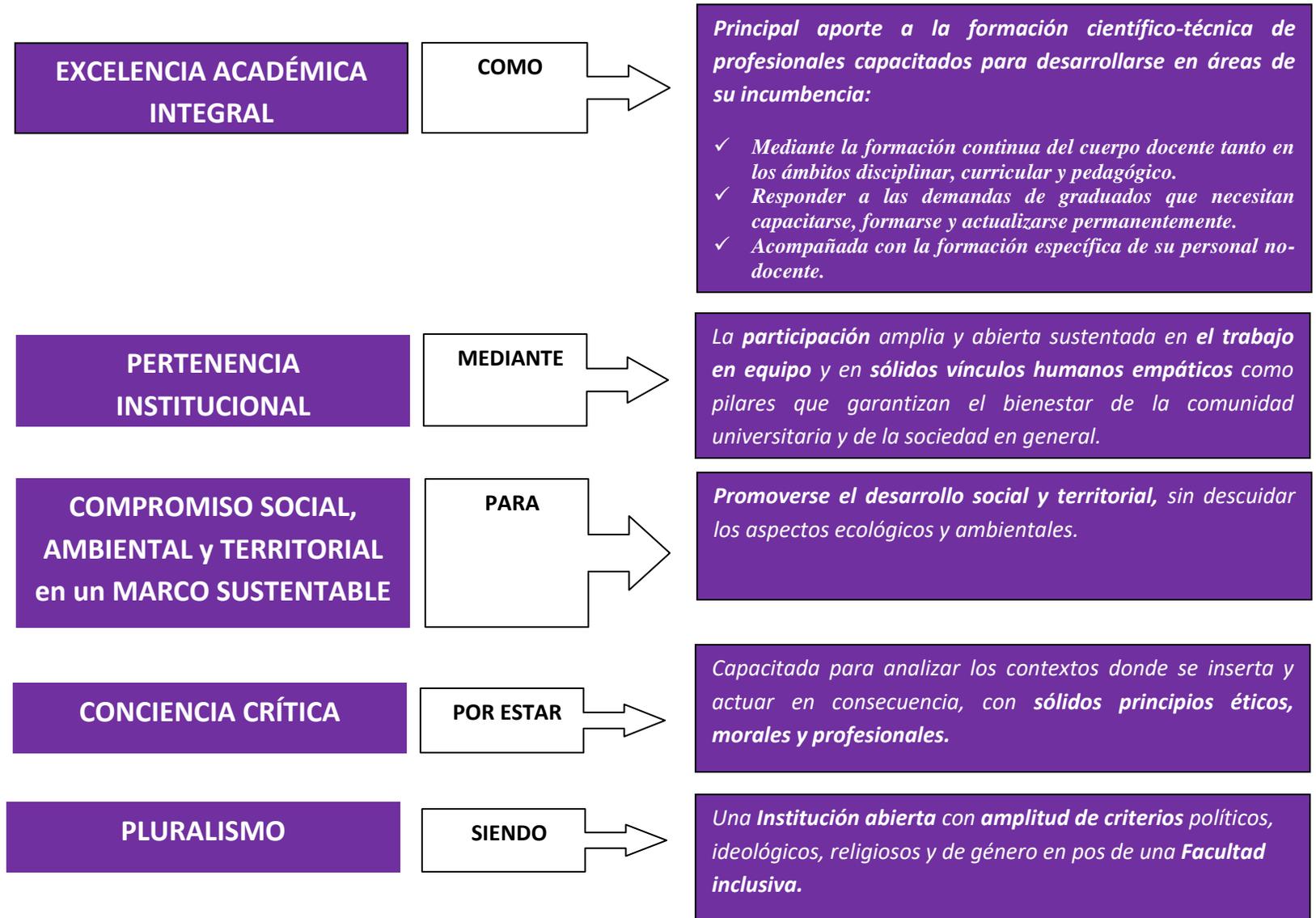
PLURALISMO

LA VISIÓN

- IMAGEN DINÁMICA DEL FUTURO -

Siempre seremos una Institución Pública referente en la formación de profesionales veterinarios altamente capacitados, que genera aportes sustanciales en todo conocimiento científico, vinculado con sus demandas nacionales e internacionales y que lidera la búsqueda de innovación constante dentro de un contexto ético, moral, profesional y ambiental. Percibida como una organización involucrada con el desarrollo y la inclusión social del País y su región, sin olvidar su compromiso en un marco humano sustentable y plural. Asimismo, desarrollada como una comunidad dinámica y comprometida con el trabajo en equipo, sustentada por fuertes vínculos humanos, en un ámbito de pertenencia y bienestar.

VALORES



2º etapa. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL. Como herramienta del diagnóstico se utilizaron las fuerzas del FODA¹ (fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas) El esfuerzo *consistió en posicionarse como si se hubiera logrado el ansiado modelo y, desde “allí”, diagnosticar al presente*, describiendo, analizando y evaluándolo en función de sus contingencias positivas y negativas.

Gráfico explicativo 4. Muestra este clásico modelo, conocido como FODA, según el siguiente detalle



Gráfico explicativo 5. Las fuerzas se distribuyeron, aproximadamente, de la siguiente manera:



Gráfico explicativo 6. Expone los **resultados del FODA** obtenidos tras diversas reuniones entre los **actores sociales participantes**.

¹ Al FODA lo componen 4 (cuatro) fuerzas, dos positivas y dos negativas, dos internas y dos externas, respectivamente.

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO: EL FODA

FACULTAD DE CIENCIAS VETERINARIAS, UNLPam

FORTALEZAS

-NUESTROS FACTORES INTERNOS POSITIVOS-

- ✓ El diseño y ejecución del plan de estudios permite la preparación de profesionales con características generalistas, que facilita su inserción laboral en todos los ámbitos de trabajo.
- ✓ Nuestros estudiantes poseen óptima formación práctica por la intensificación de los trabajos prácticos, tanto obligatorios como optativos, favorecidos por la disponibilidad de dos campos escuela (UDEP y Bajo Verde, con transporte gratuito), de dos hospitales escuela (de pequeños y grandes animales) y del Área de Salud Pública. Con facilidades para insertarse en proyectos de investigación, de extensión y con veterinarios del ámbito privado.
- ✓ De ingreso irrestricto, cuenta con una sólida política de retención favorecida por acciones de apoyo pedagógico-didáctico.
- ✓ La Institución dispone de un ámbito sociocultural de sólidos vínculos humanos que prioriza el trato personalizado, con el debido respeto por la diversidad política, religiosa, cultural, etc. entre sus integrantes y con la comunidad en general.
- ✓ Brinda respuestas ágiles y rápidas ante necesidades del medio y de las coyunturas, por ejemplo, el caso de la pandemia por coronavirus.
- ✓ Posee una administración transparente y eficiente de su presupuesto, con capacidad para obtener recursos extrapresupuestarios.
- ✓ Con personal docente y no docente capacitado y en permanente actualización. Con acceso a becas para docentes, tanto en temas de su especialidad o en materias pedagógicas. Sólidas relaciones intradepartamentales.
- ✓ Con política de incorporación de graduados para ocupar roles docentes, en investigación y en extensión.
- ✓ Con infraestructuras y tecnologías acordes a sus necesidades actuales, es decir la virtualización de alguna de sus actividades.
- ✓ Recientemente ha creado un doctorado con otras Facultades de la Universidad de La Pampa. Cuenta con diversidad de cursos de posgrado, pregrado y para la formación en diversos temas de importancia social, como su escuela de ovejeros y de tamberos.
- ✓ Con docentes que hacen investigación y extensión de calidad.
- ✓ La actividad de investigación, con continuo crecimiento en el número de programas y/o proyectos, cuenta con Institutos, Centros y Áreas, campos y hospitales escuela. Posee un Comité Científico que evalúa la ejecución de los programas y proyectos. Dispone de dos Revistas para publicar los resultados de las investigaciones.
- ✓ Dispone de una Subsecretaría de Extensión propia encargada del dictado de cursos presenciales y “online” para médicos veterinarios, otras profesiones y demás solicitudes para no diplomados (productores, sector público, etc.). Esta tiene un espacio en la página web y una Revista especializada, para la publicación de estos resultados. Con un reglamento interno para la presentación de programas, proyectos y acciones.
- ✓ Ofrece una diversidad de servicios a la comunidad en temas diversos, como análisis de alimentos, atenciones médico- clínicas en pequeños y grandes animales, laboratorios, tenencia responsable de mascotas (disponibilidad de un quirófano móvil propio, por ejemplo), zoonosis, transferencia embrionaria en ovinos y extracción de semen, para empresas familiares, entre otros servicios.

DEBILIDADES

-NUESTROS FACTORES INTERNOS NEGATIVOS-

- ✓ La ejecución del plan de estudio presenta escaso debate pedagógico ante los existentes problemas con las correlatividades, en la aún elevada carga horaria, así como la demanda de mayor cantidad de prácticas en laboratorio y en salud pública.
- ✓ Problemas de comunicación interna que provocan fallas para la articulación entre cátedras, entre los departamentos académicos, con los trabajos de investigación y de extensión.
- ✓ Insuficiente cantidad de docentes para incrementar la oferta de carreras de posgrado acreditados por la CONEAU.
- ✓ Insuficiente diversidad de cursos de pregrado y otros cursos de posgrado.
- ✓ Por aumento de la matrícula y como resultado del presupuesto insuficiente hay problemas en la capacidad de aulas, trabajos prácticos, el hospital escuela de pequeños animales y la desactualización de algunas herramientas de la administración. Del mismo modo que los proyectos de investigación y extensión no escapan a esta cuestión.

OPORTUNIDADES

-LOS FACTORES EXTERNOS POSITIVOS-

- ✓ Reconocimiento de la UNLPam, de su Facultad de Ciencias Veterinarias y de sus egresados, los Médicos Veterinarios como actores sociales estratégicos para el desarrollo nacional y provincial, que incluye gobiernos y sectores privados.
- ✓ Presencia de políticas que favorecen el desempeño de esta profesión, en particular aquellas ambientales que benefician la producción agroalimentaria y agroindustrial, y de mercados que necesitan del consumo de alimentos sanos e inocuos.
- ✓ La Facultad dispone de un entorno con una correcta diversidad socio-productiva para la formación integral de sus futuros profesionales.
- ✓ Surgimiento de nuevos paradigmas culturales, tanto en lo afectivo como en la tenencia responsable de mascotas.

AMENAZAS

-LOS FACTORES EXTERNOS NEGATIVOS-

- ✓ El presupuesto universitario.
- ✓ Presencia y aparición de una diversidad importante en ofertas de Facultades de Ciencias Veterinarias y de otras carreras afines.
- ✓ Escasa densidad poblacional en su región que afecta al ingreso de estudiantes y al desarrollo tecnológico.
- ✓ Algunas tendencias que generan cambios en hábitos sociales y alimenticios.

3º etapa. DIMENSIÓN DE LAS POLÍTICAS, DE LOS OBJETIVOS Y DE

LAS ESTRATEGIAS. Los talleres, con participación de los actores sociales, fueron organizados en función de cada uno de los sectores funcionales de la Facultad que denominamos **actividades institucionales**. Para cada uno de ellos, se identificaron **políticas** como **ejes estratégicos prioritarios**, compuestos, a su vez, por **objetivos** para el mediano y largo plazo, acompañados éstos por una diversidad de **estrategias** como propuestas que podrían ser los caminos a ejecutar en pos de los objetivos estratégicos planteados.

Gráfico explicativo 7. Expone los ítems considerados para la preparación de las estrategias.



Gráfico explicativo 8. Expone los **resultados de la dimensión de las políticas, objetivos y estrategias**, también obtenidos tras diversas reuniones entre los **actores sociales participantes**.

POLÍTICAS, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS FACULTAD DE CIENCIAS VETERINARIAS, UNLPam.

GESTIÓN - ÁMBITO INSTITUCIONAL

EJES ESTRATÉGICOS - POLÍTICAS PRIORITARIAS -

* COMUNICACIONES

* PRESUPUESTO

* ARTICULACIONES INTERNAS Y CON EL ENTORNO

* ACREDITACIÓN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - DÓNDE SE DESEA LLEGAR-

- ✓ Sostener y mejorar la política de comunicación y difusión actual.
- ✓ Trabajar para el logro de un mayor reconocimiento del profesional médico veterinario.
- ✓ Optimizar la colaboración con otras Instituciones, ahondando en las relaciones con el entorno.
- ✓ Aspirar a la mejora de la distribución del presupuesto universitario de la UNLPam.
- ✓ Profundizar la relevancia con las otras Facultades.
- ✓ Aspirar al mantenimiento y/o crecimiento de la matrícula.
- ✓ Facilitar las articulaciones entre las cátedras, departamentos académicos y entre éstos con los trabajos de investigación y extensión.
- ✓ Continuar con el proceso de acreditación.

ESTRATEGIAS - CÓMO SE DESEA LLEGAR-

- ✓ Diversificando mecanismos de comunicación y difusión hacia la comunidad toda, tanto interna como externa, clarificando lo planificado con lo ejecutado.
- ✓ Elaborando acciones que mantengan y mejoren el grado de transparencia y eficiencia presupuestaria.
- ✓ Creando vínculos estrechos con nuestros egresados.
- ✓ Profundizando la gestión de recursos extrapresupuestarios.
- ✓ Reforzando y afianzando programas, proyectos y acciones de colaboración con otras Instituciones de la UNLPam, de otras Universidades y del entorno no universitario provincial, nacional e internacional.
- ✓ Participando en diferentes espacios de pertenencia profesional.
- ✓ Generando espacios de comunicación transversal entre cátedras, departamentos académicos y entre éstos con investigadores y extensionistas.
- ✓ Defendiendo las actividades reservadas al título, articulando acciones con otras facultades.
- ✓ Actualizando y modernizando la oferta institucional.
- ✓ Fortaleciendo los procesos de acreditación.

ACADÉMICA

EJES ESTRATÉGICOS - POLÍTICAS PRIORITARIAS -

* ENSEÑANZA DE GRADO Y PREGRADO

* DEBATE PEDAGÓGICO

* PLAN DE ESTUDIOS

* RETENCIÓN DE INGRESANTES

*INSERCIÓN DE GRADUADOS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - DÓNDE SE DESEA LLEGAR-

- ✓ Sostener o mejorar la situación actual respecto a la retención de los ingresantes.
- ✓ Lograr que los Departamentos Académicos se mantengan activos, con propuestas y acciones en terreno.
- ✓ Lograr una comunicación fluida que potencie las tareas de enseñanzas, investigación y extensión.
- ✓ Aumentar el número de docentes capacitados, sobre todo con doctorados.
- ✓ Modernizar la tecnología y la infraestructura.
- ✓ Generar espacios que faciliten el permanente debate pedagógico.
- ✓ Sostener o mejorar la actuación de la comisión de revisión curricular.
- ✓ Preparar un plan de estudios nuevo.
- ✓ Aumentar la incorporación de graduados en las actividades de enseñanza, investigación y extensión, con proyección académica.
- ✓ Potenciar más proyectos de investigación y extensión con participación de estudiantes y graduados.
- ✓ Articular nuestras ofertas de pregrado con los sectores de la demanda (agropecuarios, industriales, etc.)
- ✓ Mejorar la inserción en el ámbito/territorio sociopolítico que nos contiene.

ESTRATEGIAS - CÓMO SE DESEA LLEGAR-

- ✓ Con una comunicación intrainstitucional que facilite a docentes, estudiantes y graduados la llegada de los cambios que vienen ocurriendo.
- ✓ En el gabinete se amerita la elaboración de indicadores que faciliten las mediciones de sus logros.
- ✓ Se amerita la elaboración de indicadores que faciliten las mediciones de sus logros.
- ✓ Continuando con la actual política de retención de ingresantes, apuntalándola con el fortaleciendo del gabinete pedagógico.
- ✓ Promoción de ingreso de nuevos estudiantes y graduados en proyectos de investigación y extensión.
- ✓ Fortaleciendo las políticas de ayudas económicas y becas.
- ✓ Conformando una comisión activa de revisión curricular.
- ✓ Conformando una comisión activa permanente para el debate pedagógico.
- ✓ Con la preparación y ejecución de un nuevo plan de estudios.
- ✓ La renovación del reglamento interno de la carrera en consonancia con la revisión del plan de estudios.
- ✓ Con una política de mejora en infraestructura y equipamiento.

ESTRATEGIAS - CÓMO SE DESEA LLEGAR-

- ✓ Con la incorporación de nuevos laboratorios y la redimensión de los ya existentes.
- ✓ Con política de realización de doctorados propios y externos.
- ✓ Incorporando a graduados en roles docentes, en investigación y extensión con probada experiencia profesional.
- ✓ Fortaleciendo las políticas de diseño de actividades de pregrado.
- ✓ Estableciendo políticas permanentes de estudios de mercado para la detección precoz de áreas de vacancia y poder responder con ofertas de pregrado adecuadas.
- ✓ Aumentando los vínculos con convenios específicos y otras acciones con los distintos sectores socios estratégicos privados (industrias, etc.) y públicos (INTI, INTA, etc.).

POSGRADO

EJES ESTRATÉGICOS - POLÍTICAS PRIORITARIAS -

* DICTADO DE CARRERA DE POSGRADOS

* DICTADO DE CURSOS DE POSGRADO

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - DÓNDE SE DESEA LLEGAR-

- ✓ Mejorar la oferta diversificada de carreras y cursos de posgrado.
- ✓ Mantener la acreditación del Doctorado por parte de la CONEAU.
- ✓ Aportar al perfil generalista de los egresados.
- ✓ Estar actualizados en los nuevos paradigmas vinculados a las Ciencias Veterinarias.
- ✓ Optimizar la difusión de la oferta de carreras y cursos de posgrados.

ESTRATEGIAS - CÓMO SE DESEA LLEGAR-

- ✓ Llevando a cabo acciones necesarias para mantener acreditado el doctorado.
- ✓ Incentivando a los docentes para realizar posgrados.
- ✓ Incentivando a los docentes a trabajar en posgrado.
- ✓ Convocando a docentes de otras instituciones para trabajos conjuntos en posgrado en pos de ampliar la oferta.
- ✓ Con una política de mejora en infraestructura y equipamiento.
- ✓ Estableciendo políticas permanentes de estudios de mercado para la detección precoz de áreas de vacancia y poder responder con ofertas de posgrado adecuadas.

INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN

EJES ESTRATÉGICOS - POLÍTICAS PRIORITARIAS -

* ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN, EXTENSIÓN E INNOVACIÓN

* PUBLICACIONES

* ACTIVIDADES DE TRANSFERENCIA

* INSERCIÓN DE ESTUDIANTES Y GRADUADOS

* AMBIENTE Y BIENESTAR ANIMAL

* SERVICIOS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - DÓNDE SE DESEA LLEGAR-

- ✓ Dar un paso adelante a través de la investigación y extensión.
- ✓ Lograr que la producción científica y las líneas de investigación e innovación sean desarrolladas de manera interinstitucional (unidades académicas, universidades e instituciones de investigación).
- ✓ Alcanzar una comunicación fluida que potencie las tareas de enseñanzas, investigación y extensión, coordinando los trabajos prácticos y el dictado de clases con las actividades de investigación y extensión.
- ✓ Consolidar las publicaciones de la FCV.
- ✓ Conseguir un mayor compromiso de la comunidad académica en los programas, proyectos y acciones de extensión.
- ✓ Conseguir que crezca el porcentaje de docentes con producción científica de calidad, transferible y aplicable al medio, con resultados tangibles.
- ✓ Facilitar que los estudiantes y los graduados tengan acceso optimizado a tecnología y conocimientos teóricos y prácticos.
- ✓ Potenciar que graduados sean incorporados, a través de su área de experticia, en proyectos de investigación y extensión.
- ✓ Incentivar la producción y transferencia de nuevos conocimientos científicos.
- ✓ Mantener el reconocimiento como actores sociales estratégicos, dinamizando la interacción con otras instituciones a nivel regional y nacional.
- ✓ Colaborar a través de nuestras injerencias en todas las demandas sociales del sector público y privado.
- ✓ Potenciar la participación de la FCV y graduados en puestos clave de decisión para el desarrollo provincial, nacional e internacional con conciencia ambiental
- ✓ Brindar servicios de alta complejidad a la comunidad.
- ✓ Potenciar la Facultad como centro de referencia nacional en el tema de servicios a la comunidad.

ESTRATEGIAS - CÓMO SE DESEA LLEGAR-

- ✓ Definiendo líneas prioritarias de investigación y extensión.
- ✓ Generando espacios de actividades de comunicación transversal sistematizada entre cátedras, departamentos académicos y con investigadores y extensionistas.
- ✓ Mediante la revisión de la planificación de los trabajos prácticos de áreas comunes junto a la disponibilidad de ámbitos de práctica, en el marco de los espacios de comunicación transversal sistematizada.
- ✓ Con la puesta en marcha de un consejo social conformado junto a organizaciones e instituciones del medio.
- ✓ Sistematizando y difundiendo experiencias y resultados.
- ✓ Generando la interacción y la participación potenciada y mejorada entre laboratorios, campos escuela y hospitales escuela en las actividades de extensión e investigación en relación con todas las áreas de interés de la medicina veterinaria
- ✓ Indexando nuestras publicaciones en sitios internacionales de alto impacto.
- ✓ Mediante actividades académicas, de investigación y de extensión en los ámbitos de practica de la FCV e instituciones del ámbito provincial y nacional.
- ✓ Potenciando los Institutos, Centros y Áreas existentes, y creando otros.
- ✓ Promoviendo el ingreso de estudiantes y graduados en proyectos de investigación y extensión.
- ✓ Con la creación de un centro de graduados que facilite el vínculo con los mismos a nivel provincial y nacional.
- ✓ Con la creación y funcionamiento de un consejo social conformado junto a organizaciones e instituciones del medio.
- ✓ Con una mayor inserción e impacto territorial de los proyectos y programas de investigación y extensión a nivel municipal, provincial y nacional.
- ✓ A través de la inserción con médicos veterinarios del ámbito privado.
- ✓ Mediante la formación integral de los graduados, en particular en temas ambientales, que benefician la producción agroalimentaria y agroindustrial, y de mercados que necesitan del consumo de alimentos sanos e inocuos.
- ✓ Jerarquización del Hospital Escuela de Animales Pequeños (HEAP) con recursos para la búsqueda constante de la innovación.
- ✓ Con permanente actualización y capacitación en bienestar animal y el cuidado ambiental.

ADMINISTRACIÓN

EJES ESTRATÉGICOS - POLÍTICAS PRIORITARIAS -

* EFICACIA Y EFICIENCIA PRESUPUESTARIA

* ACTUALIZACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍA

* PERSONAL NO DOCENTE

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - DÓNDE SE DESEA LLEGAR-

- ✓ Lograr que la partida presupuestaria destinada al funcionamiento sea acorde a las necesidades.
- ✓ Insistir y mejorar con la transparencia del manejo presupuestario.
- ✓ Modernizar la tecnología y la infraestructura.
- ✓ Generar una política de capacitación permanente al personal no docente.

ESTRATEGIAS - CÓMO SE DESEA LLEGAR-

- ✓ Manteniendo equilibrada la partida presupuestaria.
- ✓ Gestionando ante la Universidad aumentos de las partidas presupuestarias necesarias para un normal funcionamiento.
- ✓ Generando políticas agresivas de gestión de recursos extrapresupuestarios.
- ✓ Con una política de mejora en infraestructura y equipamiento.
- ✓ Capacitando permanentemente al personal no docente.

¿Qué no es un plan estratégico participativo?

No es ni **táctica ni acción operativa**, es **estrategia**; ni es corto o cortísimo plazo, es **largo y, a lo sumo, mediano plazo**: debería proyectarse más allá de una gestión. Entiéndase siempre que, cuando se habla de estrategia, se lo hace en estos términos.

No trata sobre ejecución ni cómo debería realizarse tal o cual ejecución. Lo que hace es **recomendar** hacia dónde debe ir la organización y con qué estrategias, pero no impone acciones concretas del corto plazo ni determina en qué o cómo ejecutar un presupuesto. Eso sí, tanto las tácticas del mediano plazo como las acciones operativas del corto se plantean teniendo en cuenta el plan estratégico, aconsejándose en resolución mediante la búsqueda permanente de consensos con el colectivo. Es así que uno de los aspectos más sobresalientes que surge en el presente documento está en la necesidad de continuar construyendo **comunicaciones y articulaciones**, tanto en el ámbito institucional interno como con su contexto local, nacional e internacional.

Este plan **no es individualismo** ni es un documento realizado en las sombras: significa **participación**. Es producto de la interacción de un colectivo universitario, fundamentalmente, integrado por **actores sociales** que representan a los distintos ámbitos de la vida universitaria, académicos, políticos, administrativos y de Instituciones vinculadas a la Facultad, que estuvieron, opinaron y, finalmente, plantearon qué se debería hacer. Para ello, propusieron una serie de **políticas**, articuladas con sus consecuentes **objetivos estratégicos** y por un listado de **estrategias** que orientan sobre los posibles caminos a transitar para el logro aspirado.

Finalmente, este **plan estratégico participativo** instiga a superar una etapa ejecutiva que invita a las futuras gestiones a tenerlo en cuenta, a revisarlo y a mejorarlo.