

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL CONICET

Documento de Trabajo

Primera reunión de Directores/as de CCT y
representantes de OCA

7 al 9 de noviembre de 2017

Instituto de Investigaciones Geohistóricas
Castelli 930
Resistencia, Chaco

Introducción

En las reuniones realizadas en sede central en los meses de junio y julio de 2017, se presentó el enfoque que el Directorio eligió para abordar el proceso de planificación estratégica y una relatoría de las actividades realizadas hasta ese momento. Ese documento contenía una versión preliminar de la Visión, Valores, Misión, Funciones y Matriz del Plan Estratégico (PE).

Dicha matriz presenta en esa versión preliminar cinco ejes. Cada uno de esos ejes contiene objetivos y a su vez cada uno de estos, líneas que fueron consideradas factibles para abordarlos. La consulta a la Red Institucional giró en torno a un trabajo de análisis y reflexión para enriquecer el contenido de los objetivos y las líneas por parte de los Consejos Directivos de los CCT y sus respectivas UE. Asimismo, se esperaba en los casos que se considerara pertinente y necesario, propuestas de acciones a nivel regional.

Durante estos meses, el equipo de la Gerencia de Evaluación y Planificación realizó, tanto en forma presencial en la red institucional o en sede central como por otras vías de comunicación, aclaraciones y ampliaciones relacionadas con los tópicos que se trabajaron en las reuniones de junio y julio.

Hemos recibido variedad de aportes, los que van desde notas y documentos con diversos tipos de análisis y reflexiones hasta propuestas concretas. Según se detalla más adelante, se ha elaborado una versión de la matriz del PE cuya redacción apunta a reflejar y sintetizar las opiniones compartidas.

El resultado de este trabajo es un documento que es un insumo, un punto de partida, para la reunión que se realizará en Resistencia los días 7, 8 y 9 de noviembre próximo. En el punto 2 se explica el método que se utilizó para presentar una única versión para su discusión en el encuentro. En el punto 3 se expone la agenda con una propuesta de organización de las actividades que, estimamos, contribuirán al logro de la meta esperada para esta etapa de elaboración del Plan Estratégico del CONICET.

1. ¿Cómo se analizaron y sistematizaron los aportes?

La matriz del PE que estamos presentando como insumo para la reunión se realizó teniendo en cuenta los aportes recibidos hasta el 31 de octubre, según se lista:

- CCT Mar del Plata
- CCT Bahía Blanca
- CCT La Plata
- CCT Mendoza
- CCT Nordeste
- CCT Patagonia Norte
- CCT Salta
- CCT San Juan
- CCT Tandil
- CCT Tucumán
- CADIC
- CRILAR
- INCITAP
- IDEAN
- IGEBA - IDEAN
- OCA Ciudad Universitaria
- OCA Parque Centenario
- OCA Saavedra
- Documento de 8 CCT
- Documento de Directores de UEs de Ciencias Sociales.

Después de la fecha mencionada recibimos otros documentos los cuales están siendo procesados.

Como era esperable, la variedad de aportes es vasta y sustanciosa. Para la preparación de la reunión y con el sentido de lograr una versión de la matriz del PE que pueda ser analizada por el conjunto de los Directores/as, se tomó la siguiente decisión. Por un lado, se unificaron y sistematizaron los documentos de la red institucional en una base de datos realizada en MS Excel. Esta base nuclea todo lo relevado para cada eje, cada objetivo y cada línea. Hay comentarios, aportes concretos, propuestas de cambios de redacción, de ordenamiento e incluso de eliminación.

Seguidamente, se procedió a sintetizar la variedad de aportes recibidos de cada uno de los ejes, objetivos y líneas con el propósito de tener un documento (Matriz del PE) que sirva para la discusión en el taller.

El sentido de esta elaboración fue, en primera instancia, presentar una redacción unificada del ALCANCE DE CADA UNA DE LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS. Sin embargo, es importante dejar en claro que en algunos puntos hay iniciativas que no son viables dado el marco normativo y por ello no han sido considerados. Asimismo,

los aportes de carácter operativo serán tenidos en cuenta como insumo del desagregado de los contenidos en acciones.

Los anexos “Función, misión, visión y valores” y “Matriz para taller Chaco” contiene el material preparado para el trabajo de los Directores/as.

En el caso de la matriz del PE, hay modificaciones a la redacción original de los objetivos y las líneas. Los textos en rojo las reflejan. Lo grisado señala las líneas estratégicas que se propone eliminar pero cuyo contenido ha sido subsumido en otra línea de ese mismo eje o en otro. En todos los casos se encuentra debidamente aclarado. Los textos en violeta son una contribución técnica del equipo.

2. ¿Cuál es el objetivo de la reunión y cómo se propone abordar la actividad para lograrlo?

La reunión de Directores/as tiene como **objetivos:**

- Analizar la redacción unificada de la matriz y otros elementos del PE y consensuar una versión del 7, 8 y 9 de noviembre.
- Desambiguar sentidos y lograr un lenguaje unificado.
- Establecer pautas para avanzar con la elaboración de la matriz y el abordaje operativo a nivel regional.

Estimamos que esta será una primera etapa de consenso a nivel de la red. Consideramos necesario **coordinar con los directores/as los pasos a seguir en pos de integrar adecuadamente el PE.**

3. Agenda

El anexo “Agenda” contiene la agenda de actividades.

A los fines organizativos les pedimos que cada Director/a lleve una copia de o los documentos producidos por su CCT/OCA. Nosotros pondremos a disposición el material que aquí estamos enviando y proyectores para el trabajo en grupo.

MISION

“El CONICET tiene por Misión la formación de recursos humanos altamente calificados, el fomento y la ejecución de actividades científicas y tecnológicas en las distintas áreas de conocimiento en todo el territorio nacional, al servicio del bienestar de la población y el desarrollo a largo plazo, promoviendo en todos los casos la protección del medio ambiente y el patrimonio cultural”.

VISION

“Ser un organismo de excelencia y referencia en investigación científica fundamental y tecnológica, vinculación y transferencia, en un marco de integración regional y cooperación internacional donde se generen conocimientos y tecnologías originales en beneficio no sólo de la sociedad argentina sino también en una escala global. Aportar soluciones que atiendan a necesidades y demandas de la sociedad con abordajes integrales y en articulación con el sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación y el sector productivo”.

FUNCIONES

1. Sostener y ejecutar investigaciones científico-tecnológicas en cooperación tanto con el sector público como privado, que contribuyan al desarrollo integral del país y al bienestar de la población, de acuerdo a los lineamientos establecidos por el Gobierno Nacional.
2. Fomentar el intercambio y la cooperación científico-tecnológica dentro del país, la región y el resto del mundo.
3. Financiar proyectos de investigación.
4. Fomentar la formación de recursos humanos de alto nivel a través de becas de posgrado.
5. Organizar y subvencionar institutos, laboratorios y centros de investigación propios o en conjunto con universidades y otras instituciones oficiales o privadas.
6. Administrar las Carreras del Investigador Científico y Tecnológico y del Personal de Apoyo a la Investigación y Desarrollo.

7. Brindar asesoramiento a entidades públicas y privadas en el ámbito de su competencia.
8. Fomentar actividades científicas y tecnológicas que propicien y fortalezcan el desarrollo sustentable tanto local como regional del país.
9. Promover la difusión, la enseñanza de la ciencia y de la tecnología e inculcar las vocaciones científicas en vistas de fortalecer el vínculo entre el CONICET y la sociedad.
10. Promover redes y proyectos interdisciplinarios para abordar problemas complejos de la sociedad.
11. Proveer una estructura organizativa acorde a las necesidades del organismo, con una plantilla profesionalizada de recursos humanos.
12. Impulsar la vinculación tecnológica y co-desarrollar actividades de transferencia de tecnología con/hacia el sector científico-tecnológico y los actores socio-productivos.
13. Promover redes y proyectos interdisciplinarios que propicien y fortalezcan el desarrollo sustentable local y regional, abordando problemas complejos de la sociedad.

VALORES

1. Cooperación
2. Equidad
3. Excelencia y originalidad
5. Responsabilidad social
6. Pluralismo
7. Libertad de opinión
8. Transparencia

Eje estratégico	Objetivo estratégico	Línea estratégica	Alcance de la línea
1. Desarrollo de la investigación Científica y de la Tecnología	1.1 Fortalecer el desarrollo de los RRHH en CyT permitiendo la interacción entre la investigación básica, aplicada, tecnológica y la innovación, tanto en equipos disciplinares como multidisciplinares	1.1.1 Impulsar nuevas trayectorias y perfiles de investigadores a mediano y largo plazo	CONICET tiene como misión producir conocimiento que puede ir desde la investigación fundamental hasta la transferencia con el medio socioproductivo. Esta línea se refiere a la necesidad de caracterizar y fundamentar la diversidad de perfiles de investigador que CONICET engloba y se propone promover. Los criterios deben tener en cuenta una sistemática y rigurosa producción de conocimientos y/o vinculación y transferencia con el medio socio-productivo y la formación de recursos humanos (incluyendo la docencia universitaria), la integración y consolidación en grupos y la capacidad para abordar problemas nuevos aún desde una perspectiva inter o multidisciplinaria.
		1.1.2 Promover la flexibilidad en trayectorias y perfiles asociados a las políticas de CONICET Y MINCYT.	Esta línea pretende crear las condiciones por las cuales un investigador sea reconocido a lo largo de su carrera por la diversidad de actividades y productos. Se entiende que el énfasis en un tipo de producción u otra pueda irse modificando a lo largo de la carrera. Esta línea implica establecer los criterios a partir de los cuales se reconocerá el cambio de trayectorias en la carrera de un investigador.
		1.1.3 Promover la inserción y/o interacción de investigadores en el sistema socio-productivo público y privado Hay una propuesta de llevarlo al 1.3	Esta línea refiere a vincular a los investigadores con el sector público (universidades y OCT) y privado. Entre otras acciones incluye que los Consejos Asesores de los CCT deban relevar las necesidades de personal altamente capacitado para el sector socio-productivo.
		1.1.4 Fortalecer y jerarquizar la carrera de CPA (HAY PROPUESTAS DE NUEVAS CATEGORÍAS PERO IMPLICA UN CAMBIO DE ESTATUTO)	Esta línea es considerada de gran relevancia. Implica mejorar la relación I/CPA especialmente en UEs que realizan actividades de desarrollo tecnológico y social. Se refiere a mejorar las dotaciones actuales a partir de definir las necesidades de las UEs. También abarca la elaboración de un documento que actualice la definición de las funciones, el sistema de ingreso y las condiciones de la carrera (por ejemplo categorías). A su vez mejorar los mecanismos para la capacitación teniendo en cuenta la formación continua y la formación de posgrado. La formación debe estar relacionada con las tareas que desarrollan. Entrenamiento en gestión de STAN y convenios de I+D (SE CONTEMPLA EN EJE 3). Fomentarla transferencia de conocimiento experto entre personal de apoyo de la red institucional. Se contempla agilizar el procedimiento de ingreso a CPA
		1.1.5 Instrumentar instancias de intercambio de investigadores en el sector público-privado a través de acuerdos, y formalizando el reconocimiento para el desarrollo de su carrera	Paso al 1.1.3 pero debe estar claro cómo será reconocido en las trayectorias.

<u>Eje estratégico</u>	<u>Objetivo estratégico</u>	<u>Línea estratégica</u>	<u>Alcance de la línea</u>
1. Desarrollo de la investigación Científica y de la Tecnología	1.1 Fortalecer el desarrollo de los RRHH en CyT permitiendo la interacción entre la investigación básica, aplicada, tecnológica y la innovación, tanto en equipos disciplinares como multidisciplinares	1.1.6 Fortalecer la población de investigadores y becarios garantizando el desarrollo armónico según conclusiones del 1.3.2	Esta línea implica atender las necesidades de recursos para cada disciplina y región apuntando siempre a la excelencia y sosteniendo el desarrollo equilibrado de la CIC y de becas por género, disciplinas y áreas geográficas (focalización y federalización). Facilitar la incorporación de investigadores extranjeros para suplir vacancias, enriquecer y diversificar líneas de investigación.
	1.2 Fortalecer los programas de formación de RRHH / Fortalecer y fomentar la formación de becarios	1.2.1 Promover nuevas trayectorias en la formación de becarios	Esta línea refiere a que las trayectorias aplicadas y tecnológicas se suman a las tradicionales . Implica que CONICET coordine con las universidades estos aspectos para los programas de doctorado.
		1.2.2 Sostener el programa de Becas manteniendo un desarrollo armónico de la Institución y mejorando la eficacia y eficiencia	Esta línea implica la continuidad del programa atendiendo a las necesidades de focalización y federalización. Para ello hay que diagnosticar la proyección y las necesidades de las UEs y de las disciplinas. Respecto de las becas posdoctorales, se propone recuperar el sentido y discutir su duración. Asimismo se propone hacer un seguimiento institucional de los directores de becas a los fines de mejorar los tiempos de graduación.
		1.2.3 Promover nuevos mecanismos para la formación de becarios	Esta línea implica promover becas co-financiadas con otras instituciones y empresas así como desarrollar becas doctorales (con estadía parcial en el exterior o doctorados mixtos) y posdoctorales en el exterior en centros de excelencia para áreas vacantes o con debilidades. Se relaciona con el análisis de las necesidades de las UE y de las disciplinas. Implica también mejorar la coordinación con el programa ya existente de estadías en el exterior.
		1.2.4 Impulsar nuevas formas de cooperación con organismos públicos y privados que faciliten la inserción de profesionales formados en el marco del programa de becas.	Se sugiere pasarlo al 4.1.2

<u>Eje estratégico</u>	<u>Objetivo estratégico</u>	<u>Línea estratégica</u>	<u>Alcance de la línea</u>
1. Desarrollo de la investigación Científica y de la Tecnología	1.3 Consolidar y potenciar las otras capacidades institucionales en CyT	1.3.1 Optimizar la federalización priorizando la atención de propuestas de interés regional que permitan aprovechar ventajas comparativas y/o creen ventajas competitivas	La línea implica continuar las políticas de federalización pero revisando los criterios de clasificación de prioridades a través de consultas (por ej. a través de Consejo Asesor del CCT). Incluye, entre otros instrumentos, financiamiento específico para impulsar las capacidades y creación de conocimiento según los criterios de prioridades que se establezcan. Para la creación de nuevos institutos se tendrán en cuenta criterios de focalización y federalización en función de las demandas y necesidades regionales. Se debe revisar la política de CIT haciendo una evaluación del programa.
		1.3.2 Fortalecer las capacidades diagnósticas y de análisis prospectivos	Esta línea implica revisar los criterios de clasificación de áreas geográficas prioritarias, entre otros, haciendo consultas a diversos actores e incluyendo lo surgido de diagnósticos . Contempla realizar la evaluación de las unidades ejecutoras. Esto servirá para orientar el crecimiento y fortalecimiento de la red institucional y definir con mayor fundamento la focalización y la cobertura de vacancias regionales. Uno de los instrumentos para viabilizar estos diagnósticos son las Redes Disciplinarias.
		1.3.3 Profundizar la visibilidad de las actividades, capacidades y resultados en CyT	Esta línea refiere a datos abiertos, repositorios institucionales y gestión de datos que dan visibilidad a las actividades y resultados de CyT.
		1.3.4 Implementar y gestionar Redes temáticas con el objeto de fortalecer y complementar capacidades existentes en la Red Institucional	Esta línea implica la creación de redes para generar soluciones a problemas, optimizar el uso de instrumentos y /o prestar servicios. Las redes pueden complementar capacidades. El alcance de las redes, dependiendo del objetivo, puede ser regional y canalizar propuestas para proyectos de envergadura. Un instrumento a tener en cuenta son los proyectos para redes colaborativas y multidisciplinarias. Las redes deberían estar asociadas a proyectos concretos.
		1.3.5 Planificar el mantenimiento y la mejora de la infraestructura edilicia, de equipamiento, instrumental y de información	Esta línea implica realizar un plan de inversión que surja del relevamiento de las necesidades de obras nuevas, de mantenimiento y de mejoras de la infraestructura edilicia, de equipamiento, instrumental y de información tanto para UE ya existentes como proyectadas. También se refiere a la modificación en la forma de asignación del presupuesto para cada UE para lo cual deben definirse los criterios para su elaboración.

Eje estratégico	Objetivo estratégico	Línea estratégica	Alcance de la línea
1. Desarrollo de la investigación Científica y de la Tecnología	1.3 Consolidar y potenciar las otras capacidades institucionales en CyT	1.3.6 Ampliar la utilización de sistemas de gestión de calidad, ambiental, salud y seguridad ocupacional en la red institucional	Esta línea implica gestionar certificados de calidad (normas ISO-IRAM, etc.) . Involucra la formación en temas de gestión ambiental y seguridad además de garantizar el cumplimiento de normas en edificios y laboratorios.
		1.3.7 Coordinar y difundir mecanismos de financiamiento de proyectos a nivel nacional e internacional SE SUGIERE LLEVARLO AL EJE 4	Esta línea implica financiar proyectos de UE y varias UE pero también con otras instituciones a nivel nacional, regional e internacional. Estos proyectos (que podrían compartir el espíritu de PIOs) tienen envergadura e impacto potencial tanto en la de producción de conocimiento como de vinculación. Este esfuerzo conlleva la implementación de un esquema riguroso de monitoreo y seguimiento de los proyectos. Las propuestas de proyectos pueden surgir de las redes temáticas y de las disciplinares.
	1.4 Orientar la investigación en CyT.	1.4.1 Adecuar las convocatorias del CONICET con el Plan Nacional de CyT (Argentina 2020 y nuevas versiones) y las conclusiones emergentes de los diagnósticos y relevamientos	Esta línea implica una relación armoniosa entre la investigación libre y la focalizada. Valora los enfoques multidisciplinarios e interdisciplinarios. La orientación es un objetivo deseable no sólo a partir de los lineamientos de política del Estado sino también a partir de una adecuada fundamentación de la institución. Se propone una discusión profunda al respecto que incluya los criterios que se utilizarán para asignar vacantes a las disciplinas y a las UE en el esquema de focalización y de investigación libre. Las acciones de CONICET deben quedar enmarcadas en los objetivos para el desarrollo sostenible de Naciones Unidas.
		1.4.2 Adoptar los Objetivos para el Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas para la orientación de acciones	Pasa a ser alcance del 1.4.1
		1.4.3 Priorizar instrumentos transversales enfocados en problemas locales, regionales y nacionales de acuerdo a lo surgido en los diagnósticos y relevamientos (incluye 1.45 y 1.4.6)	Implica articular Institutos para generar soluciones a problemas tanto a escala regional como nacional (por ejemplo, Proyectos Insignia). Un instrumento adecuado sería la implementación de proyectos de varias UEs enfocados a resolver temas regionales con impacto social. Deben relevarse las necesidades locales, regionales y nacionales y ponderar las investigaciones de interés geoestratégico y soberano.
		1.4.4 Profundizar la asociación con el sector socio-productivo en la promoción conjunta de la investigación científica y de la tecnología	ESTA EN EJE 3

Eje estratégico	Objetivo estratégico	Línea estratégica	Alcance de la línea
1. Desarrollo de la investigación Científica y de la Tecnología	1.4 Orientar la investigación en CyT.	1.4.5 Promover proyectos de gran magnitud y significancia para el desarrollo nacional (Proyectos Insignia)	Pasa a ser alcance del 1.4.3
		1.4.6 Participar en iniciativas estratégicas de investigación y de innovación	Pasa a ser alcance del 1.4.3
	1.5 Adecuar los procedimientos de evaluación a las políticas institucionales en CyT y a los consensos y buenas prácticas internacionales	1.5.1 Mejorar la evaluación tal que sea integral y contemple todas las facetas de la trayectoria de un investigador	Esta línea apunta a que la evaluación debe incluir criterios para la diversidad de actividades (incluyendo enfoques multi e interdisciplinarios) y productos. En proyectos aplicados es importante tener en cuenta la potencialidad de transferencia (adoptantes) y la contribución al medio socioproductivo. Implica también revisar la aplicación de los criterios bibliométricos tradicionales, apuntando a una evaluación integral que le de mayor ponderación a la calidad del trabajo realizado. Debe incluirse en los criterios, además de la producción de conocimiento, otras actividades como la divulgación, la extensión y la gestión. Asimismo, se debe tener en cuenta la construcción de datos, acceso al campo, archivo, procesamiento y análisis.
		1.5.2 Fortalecer los mecanismos de seguimiento y evaluación de proyectos e individuos	Esta línea refiere a articular procedimientos tal que se pueda hacer el seguimiento de los proyectos de manera coordinada con el informe reglamentario.
		1.5.3 Impulsar la participación de nuevos actores en los procesos de evaluación resaltando el aporte central de los expertos y la representación territorial	Esta línea implica incorporar especialistas vinculados con el desarrollo tecnológico en las comisiones de evaluación así como ampliar el banco de evaluadores con especialistas del extranjero y del sistema socio-productivo. Clarificar en los procedimientos las competencias, el alcance de la participación y la modalidad de integración de los expertos a las comisiones evaluadoras.
		1.5.4 Adecuar los sistemas de evaluación a los requerimientos de la Ley de Acceso a la Información Pública	Esta línea implica explicitar y transparentar los procedimientos y los criterios con que serán evaluados los investigadores, becarios y personal de apoyo.

Eje estratégico	Objetivo estratégico	Línea estratégica	Alcance de la línea
2. Gobierno y Gestión	2.1 Mejorar la estructura de gobierno.	2.1.1 FORTALECER/ REFORZAR el rol del Directorio en la toma de decisiones estratégicas y en la gobernanza del Consejo.	Esta línea se refiere a descomprimir de las tareas administrativas al Directorio ampliando la descentralización con los CCT y en las Gerencias (entre otros aspectos acelerando la firma de convenios). Asimismo se propone construir la agenda científico y tecnológica del CONICET con la participación de los CCT en la definición de prioridades regionales, detección de áreas de vacancia, creación de UES. Finalmente se propone encontrar canales directos de integración entre CCT y Directorio.
		2.1.2 Adecuar el alcance de las funciones y competencias de la conducción operativa en Sede Central.	Esta incluido en el 2.1.1 Se propone eliminar esta línea.
		2.1.3 Adecuar el alcance de las funciones y competencias de la Red Institucional en función de una gestión coordinada y federal.	Esta incluido en el 2.1.1 Se propone eliminar esta línea.
	2.2 Mejorar la eficiencia y eficacia del desempeño institucional	2.2.1 Realizar una reingeniería de procesos tendiendo a una coordinación transversal en la gestión.	Esta línea se propone mejorar los tiempos administrativos y los procedimientos, tanto en Sede Central como en la Red (por ejemplo, el TRAMITE DE INCORPORACION DE CPA, EXPEDIENTES, AUTORIZACIONES EN EL CAMBIO DE PARTIDAS PIP-PDTS-PUE)
		2.2.2 Incorporar la modalidad de gestión por resultados.	Esta línea se propone organizar el desempeño de la institución de acuerdo con la normativa vigente focalizándose en la rendición de cuentas (Jefatura de Gabinete, Jurisdicción Ministerial, Hacienda, AGN y SIGEN) NO SE TRATA DE IMPLEMENTARLO A LA INVESTIGACION CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA SINO A LA GESTION INSTITUCIONAL.
		2.2.3 Implementar un sistema de gestión de calidad en los procesos administrativos	Esta línea se refiere a la obtención de certificados de calidad para lo cual se deberá establecer una programación.

<u>Eje estratégico</u>	<u>Objetivo estratégico</u>	<u>Línea estratégica</u>	<u>Alcance de la línea</u>
2. Gobierno y Gestión	2.2 Mejorar la eficiencia y eficacia del desempeño institucional	2.2.4 Mejorar la comunicación interna.	Esta línea se refiere a que se garantice fehacientemente que la comunidad de CONICET esté debidamente y oportunamente informada de las decisiones y novedades institucionales. Se refiere a mejorar la comunicación interna EN TODOS LOS NIVELES Y RELATIVA A LOS TEMAS DE GESTION INSITUCIONAL, por ejemplo DESIGNACIONES DE DIRECTORES, CREACION DE UNIDADES EJECUTORAS, FUNCIONES DE SEDE CENTRAL, INDUCCION AL PERSONAL, DECISIONES DEL DIRECTORIO, ETC.
		2.2.5 Implementar indicadores en tableros de control alineados al plan estratégico.	Se propone eliminar ya que es una acción consecuencia del Plan.
		2.2.6 Institucionalizar mecanismos de planificación, seguimiento y evaluación de programas, políticas y unidades.	Esta línea se refiere a la implementación de procedimientos de seguimiento y evaluación ex ante y ex post de líneas programáticas. Asimismo involucra la evaluación institucional de UEs (entre otras cosas, considerar su desempeño en la prestación de servicios (STANs), transferencia de conocimientos a nivel nacional y/o internacional y trabajos de extensión).
		2.2.7 Fortalecer la gestión de recursos humanos administrativos (antes objetivo 2.3)	Esta línea implica la capacitación continua y el entrenamiento específico del personal administrativo en temas de su incumbencia y de apoyo a I+D. También incorporar la gestión por competencias (definición de perfiles específicos para cada puesto).
		2.2.8 Fortalecer la aplicación de TICs (antes objetivo 2.4)	Esta línea contempla apoyar la gestión institucional con tecnología informática que facilite la toma de decisiones en los distintos niveles. Incluye la elaboración de un plan estratégico de TICs que determine prioridades y cronograma de aplicación incluyendo las necesidades del la red (infraestructura tecnológica y de sistemas de la red, políticas de seguridad informática y experiencia del usuario).
	2.3 Fortalecer la gestión en recursos humanos administrativos. (Pasa a ser una línea del 2.2)	2.3.1 Promover un sistema normativo actualizado y propio que atienda particularidades de gestión del CONICET.	Excede las incumbencias del CONICET
		2.3.2 Impulsar mecanismos de promoción de RRHH dedicados a la gestión	

<u>Eje estratégico</u>	<u>Objetivo estratégico</u>	<u>Línea estratégica</u>	<u>Alcance de la línea</u>
2. Gobierno y Gestión	2.3 Fortalecer la gestión en recursos humanos administrativos. (Pasa a ser una línea del 2.2)	2.3.3 Fortalecer la capacitación atendiendo a las necesidades específicas de los RRHH dedicados a la gestión.	PASO a ser línea 2.2.7
		2.3.4 Profundizar el modelo de gestión por competencias	
		2.3.5 Promover la innovación, la creatividad y la comunicación entre los agentes	
	2.4 Fortalecer la aplicación de TICs. (Pasa a ser una línea del 2.2)	2.4.1 Elaborar y formalizar un Plan Estratégico propio de TI y su correspondiente Plan Operativo	PASO a ser línea 2.2.8
		2.4.2 Desarrollar e integrar sistemas en una mejora continua y mejorar la experiencia del usuario.	
		2.4.3 Actualizar e implementar una nueva política de seguridad de la información	
		2.4.4 Analizar, articular y optimizar la infraestructura tecnológica y de sistemas de la red institucional.	
		2.4.5 Gestionar la información Institucional para la generación de datos que aporten a la toma de decisiones	
		2.4.6 Transferir sistemas que son de utilidad a nuestra comunidad CyT	
	2.5 Mejorar el acceso a la información pública del organismo.	2.5.1 Ampliar mecanismos para el acceso a la información pública del organismo.	De la misma manera que se pretende dar visibilidad a las actividades, productor y resultados en CyT (ver 1.3.3) esta línea se refiere a la publicación de datos institucionales.

<u>Eje estratégico</u>	<u>Objetivo estratégico</u>	<u>Línea estratégica</u>	<u>Alcance de la línea</u>
2. Gobierno y Gestión	2.6 Equilibrar la composición del presupuesto para financiar la política institucional.	2.6.1 Fortalecer el rol del presupuesto como herramienta de gestión.	Esta línea contempla la necesidad del CONICET de mejorar la relación entre inversión en recursos humanos y otros ítems. Se apunta a recuperar un porcentaje del presupuesto para gestionar políticas específicas como estímulos, incentivos y proyectos especiales (ej. proyectos insignia), entre otros. También se refiere a la modificación en la forma de asignación del presupuesto para cada UE para lo cual deben definirse los criterios para su elaboración (esto último también está en 1.3.5).
		2.6.2 Obtener un presupuesto acorde a las exigencias de cumplimiento de las normativas vigentes.	Se contemplan en el 1.3.5
		2.6.3 Obtener un presupuesto acorde al sostenimiento y mejora de la infraestructura física.	
3. Vinculación y Transferencia	3.1 Transformar conocimientos y habilidades en capacidades y tecnologías para el desarrollo de la sociedad	3.1.1 Estimular la protección y transferencia del conocimiento desarrollado por CONICET a través de mecanismos de Propiedad Intelectual	Esta línea refiere a la necesidad de registrar aquel conocimiento factible de ser protegido por mecanismos de propiedad intelectual, aplicar incentivos a la protección y transferencia del conocimiento que realicen becarios, investigadores y personal de apoyo así como sensibilizar y capacitar a becarios, investigadores, personal de apoyo y administrativos del CONICET en características específicas y mecanismos administrativos y legales de protección intelectual

<u>Eje estratégico</u>	<u>Objetivo estratégico</u>	<u>Línea estratégica</u>	<u>Alcance de la línea</u>
	3.1 Transformar conocimientos y habilidades en capacidades y tecnologías para el desarrollo de la sociedad	3.1.2 Poner en valor, social y económicamente, los conocimientos básicos, aplicados y tecnologías que desarrolla el CONICET	Esta línea plantea la necesidad de reflejar, ante el Estado y la sociedad en su conjunto, el valor del conocimiento generado por becarios, investigadores y personal de apoyo del CONICET. Entre otros aspectos, se contemplar (a) Hacer explícito el alcance y significación de los conceptos tecnología, extensión, transferencia y vinculación con especificaciones para cada una de las grandes áreas de conocimiento en que se organiza CONICET (especialmente Cs. Sociales y humanidades), (b) Sensibilizar y capacitar a becarios, investigadores y personal de apoyo del CONICET para mejorar el registro en SIGEVA de las actividades de vinculación y transferencia que realicen y de este modo poder relevar y evaluar mejor estas actividades, (c) Mejorar los sistemas de registro (SIGEVA/SVT) de manera de atender las particularidades de las grandes áreas de conocimiento en que se organiza CONICET (especialmente Cs. Sociales y humanidades) y mejorar la información disponible de estos perfiles acorde a su disciplina.
3. Vinculación y Transferencia		3.1.3 Implementar una estrategia de visibilidad de las capacidades y tecnologías que desarrolla el CONICET hacia el conjunto de la sociedad	Hay propuesta de pasarlo al EJE CONICET y SOCIEDAD
	3.1 Transformar conocimientos y habilidades en capacidades y tecnologías para el desarrollo de la sociedad	3.1.4 Mejorar el relevamiento y caracterización de la oferta y demanda de conocimientos generados en el CONICET que permitan la solución de problemas concretos de la sociedad.	Esta línea plantea la necesidad de relevar más eficientemente los conocimientos que generan becarios, investigadores y personal de apoyo del CONICET y que puedan dar respuesta a demandas específicas del Estado y de la sociedad en su conjunto. Entre otros aspectos, contempla (a) mejorar el relevamiento y caracterización de la oferta de conocimientos generados por becarios, investigadores y personal de apoyo factible de ser aplicado y/o transferido en vistas a la solución de problemas concretos de la sociedad y (b) Mejorar la identificación y caracterización de necesidades, demandas y oportunidades de innovación en el sector público, privado y sociedad civil atendiendo a las particularidades de los distintos sectores y/o regiones. (Por ejemplo, mediante el funcionamiento efectivo de los Consejos Asesores de los CCT).

<u>Eje estratégico</u>	<u>Objetivo estratégico</u>	<u>Línea estratégica</u>	<u>Alcance de la línea</u>
3. Vinculación y Transferencia	3.2 Fortalecer las estrategias de vinculación y transferencia de conocimiento que implementa CONICET	3.2.1 Generar nuevos mecanismos de colaboración con actores socio-productivos (sector público, privado y sociedad civil)	Paso como parte del alcance del 3.3.5. También hay propuesta de pasarlo al EJE ARTICULACION
		3.2.2 Colaborar con otros organismos del sector público, el sector privado y la sociedad civil para mejorar el diseño de instrumentos y favorecer la inversión en I+D	Hay propuesta de pasarlo al EJE ARTICULACION
		3.2.3 Incentivar nuevas modalidades de innovación para la transferencia a través de EBT y asociación público-privada	Pasa a ser alcance del 3.2.6
		3.2.4 Desarrollar capacidades para la identificación de necesidades y oportunidades de innovación en el sector socio productivo, ampliando la visibilidad del CONICET	Pasa a ser alcance del 3.1.4
		3.2.5 Capacitar a becarios e investigadores sobre mecanismos de vinculación y transferencia de tecnologías	Pasa a ser alcance del 3.1.1 y 3.1.2

Eje estratégico	Objetivo estratégico	Línea estratégica	Alcance de la línea
3. Vinculación y Transferencia	3.2 Fortalecer las estrategias de vinculación y transferencia de conocimiento que implementa CONICET	<p>3.2.6 Mejorar, incentivar y facilitar la participación de becarios, investigadores y personal de apoyo CONICET en actividades de vinculación y transferencia (resume líneas 3.2.3, 3.2.6, 3.2.7)</p>	<p>Esta línea plantea la necesidad de una mayor participación de becarios, investigadores y personal de apoyo en actividades de vinculación y transferencia ya sea en instancias de colaboración, de participación en proyectos o estando asentados y trabajando en líneas de investigación de otras instituciones. Entre otros aspectos, se contemplaría (a) Agilizar la implementación de los instrumentos de colaboración existentes (ej. convenios) y generar nuevos mecanismos que faciliten la vinculación y transferencia con actores socio-productivos (sector público, privado y sociedad civil), (b) Mejorar el reconocimiento de las actividades de transferencia y vinculación socio-productiva en el desarrollo de las carreras del CONICET (VER EJE 1), (c) Incentivar la transferencia a través de EBT y asociaciones público-privadas (antes línea 3.2.3) y (d) Facilitar la participación de becarios, investigadores y personal de apoyo en servicios tecnológicos de alto nivel (STANs), EBTs o en proyectos con empresas y organismos públicos.</p>
		<p>3.2.7 Reconocer adecuadamente la actividad de vinculación socio-productiva en el desarrollo de las carreras</p>	<p>Pasa a ser alcance del 3.2.6</p>
	3.3 Fortalecer las áreas de Vinculación Tecnológica de CONICET	<p>3.3.1 Implementar una nueva política marco sustentable respecto de la articulación con socios en UE en materia de vinculación tecnológica</p>	<p>Pasa a ser alcance del 3.3.5</p>
		<p>3.3.2 Promover la centralización de políticas e instrumentos de vinculación tecnológica y una operación desconcentrada, consolidando la Red de OVT en CCT y UE</p>	<p>Pasa a ser alcance del 3.3.6</p>
		<p>3.3.3 Impulsar la constitución y participación en redes nacionales e internacionales de VT</p>	<p>Pasa a ser alcance del 3.3.6</p>
		<p>3.3.4 Capacitar a los RRHH de Vinculación Tecnológica</p>	<p>Pasa a ser alcance del 3.3.6</p>

<u>Eje estratégico</u>	<u>Objetivo estratégico</u>	<u>Línea estratégica</u>	<u>Alcance de la línea</u>
3. Vinculación y Transferencia	3.3 Fortalecer las áreas de Vinculación Tecnológica de CONICET	3.3.5 Mejorar la articulación de las áreas de Vinculación Tecnológica del CONICET con las de otras instituciones (contempla la línea 3.3.1 como parte del alcance)	Esta línea busca impulsar el trabajo articulado con otras instituciones. Entre otros aspectos, se contempla (a) Implementar una nueva política marco sustentable que mejore la articulación con instituciones con las cuales CONICET tiene unidades ejecutoras compartidas o son reconocidas como lugar de trabajo de investigadores y becarios (“instituciones socias”) (ex 3.3.1) y (b) Ampliar la creación de Empresas de Base Tecnológica, PDTs, etc.
		3.3.6 Mejorar la acción de las áreas de VT del CONICET en el territorio nacional (contempla las líneas 3.3.2, 3.3.3 y 3.3.4 en el alcance)	Esta línea plantea la necesidad mejorar la gestión y el trabajo en red de las distintas áreas de vinculación tecnológica del CONICET (OVT y sede central). Esto implica desde mejorar la gestión de la sede central hasta impulsar el trabajo en red de las OVT del CONICET entre sí como con otras redes nacionales o internacionales. Entre otros aspectos se contemplan (a) Promover la unificación de políticas e instrumentos de vinculación tecnológica a nivel institucional y facultar la operación descentralizada, consolidando la Red de OVT en los CCT y UEs (ex 3.3.2 reformulado por CCTs), (b) Impulsar la constitución y participación en redes nacionales e internacionales de VT (c) Incorporar RRHH destinados a las OVT sobre la base de las necesidades y promover su jerarquización (ex 3.3.3), (d) Capacitar a los RRHH de VT en mecanismos de vinculación y transferencia de tecnologías, habilidades de negociación y legislaciones a nivel local y regional, nacional e internacional (ex 3.3.4 reformulado por CCTs), (e) Incorporar personal de apoyo en las Unidades ejecutoras que tenga como función relacionarse con la Oficina de Vinculación Tecnológica del CCT.
4. Articulación con otros actores públicos, privados (y sociedad civil?)	4.1 Mejorar la articulación de capacidades y acciones con otras instituciones de CyT o gubernamentales a nivel nacional	4.1.1 Participar de ámbitos de coordinación permanentes para actividades conjuntas de promoción y ejecución de la investigación e innovación como el CICyT , CIN, CRUP	Esta línea implica la participación activa del CONICET, con una agenda propia, para coordinar estrategias de colaboración y complementariedad con el CICyT, CIN y CRUP, u otras instituciones. Entre otros aspectos, se contemplan temas como el uso compartido de grandes equipamientos e instalaciones y el acceso a repositorios y colecciones de datos científicos. También concertar ofertas de formación en áreas de conocimiento o disciplinas identificadas como “vacancias” a nivel nacional y/o regional como trabajar en conjunto aspectos de la formación doctoral que permitan a los graduados incorporar habilidades y destrezas que se crean necesarias para su inserción en distintos ámbitos de interés.

Eje estratégico	Objetivo estratégico	Línea estratégica	Alcance de la línea
4. Articulación con otros actores públicos, privados (y sociedad civil?)	4.1 Mejorar la articulación de capacidades y acciones con otras instituciones de CyT o gubernamentales a nivel nacional	4.1.2 Coordinar acciones con los organismos nacionales de Ciencia y Técnica en general(Se eliminó "REUNIDOS EN EL CICyT")	Esta línea apunta a coordinar mecanismos y criterios consensuados de financiamiento y de evaluación de proyectos con otras instituciones de CyT a nivel nacional (especialmente con ANCYT). También implica trabajar en consensos con organismos públicos y privados para facilitar la inserción de profesionales altamente capacitados en ámbitos por fuera de CONICET.
		4.1.3 Participar activamente de iniciativas interinstitucionales emanadas del Gobierno central o del MINCyT,	Esta línea apunta a instalar a CONICET como asesor preferencial del estado argentino. También participar activamente en la conformación de los centros interjurisdiccionales impulsados por el MINCyT con las provincias. Asimismo se apunta a mejorar la articulación con otros estamentos del estado, no necesariamente de CyT, pero de interés como son los ministerios de la industria, transporte, agricultura, etc.
		4.1.4 Potenciar acciones con instituciones contraparte de UE o reconocidas como lugar de trabajo del personal CONICET (instituciones "socias")	Implica aceptar mecanismos de articulación con las instituciones "socias", de aspectos tales como la implementación de su plan estratégico, la revisión y cumplimiento de los convenios vigentes para las unidades ejecutoras de doble dependencia, la homogenización criterios administrativos, contables, de RRHH y de evaluación institucional, así como la formulación conjunta de proyectos o líneas de investigación que respondan a demandas y/o problemas socioproductivos, políticos, ambientales o culturales.
	4.2 Mejorar capacidades y acciones con universidades y organismos nacionales de CyT (socios de CONICET) (se subsume en el 4.1. las líneas pasan al 4.1)	4.2.1 (pasa a ser 4.1.4) Establecer acuerdos específicos para el cumplimiento conjunto de las metas propuestas en este Plan Estratégico, con las universidades y organismos nacionales de CyT	Se propone eliminarlo
		4.2.2 (pasa a ser 4.1.4)Establecer ámbitos de coordinación permanentes para iniciativas conjuntas con el sistema universitario y organismos nacionales de CyT y del Tercer Sector	Se propone eliminarlo
		4.2.3 Establecer ámbitos de coordinación permanentes para iniciativas complementarias con organizaciones del Tercer Sector	Se propone eliminarlo

Eje estratégico	Objetivo estratégico	Línea estratégica	Alcance de la línea
4. Articulación con otros actores públicos, privados (y sociedad civil?)	4.3 Mejorar la articulación capacidades científico-tecnológicas con las provincias	4.3.1 Fortalecer el funcionamiento de los consejos asesores de CCT	Esta línea implica asegurar la creación y funcionamiento de los Consejos Asesores y la participación de una pluralidad de actores representativos de las regiones con la finalidad de acordar una agenda.
		4.3.2 Crear redes de investigación e innovación relacionadas a problemas socio productivas regionales	Implica crear espacios interinstitucionales que permitan articular el trabajo de investigadores de diferentes lugares y disciplinas de ciencias básicas y aplicadas, en torno a problemáticas complejas a partir de enfoques y abordajes multi e interdisciplinarios. También refiere a la posibilidad de crear redes de cooperación para mejorar las prestaciones de servicios (STAN) ESTE CONTENIDO ES EL MISMO QUE EL 1.3.4. SE PROPONE ELIMINAR
		4.3.3 Participar activamente en la conformación de los centros interjurisdiccionales impulsados por el MINCyT con las provincias	Se subsume como un alcance del 4.1.3
		4.3.4 Coordinar acciones con el COFECYT, los Consejos Regionales de Ciencia y Tecnología (CRECYT) y otros órganos de asesoramiento provinciales o regionales	Esta línea implica generar estrategias para fortalecer la detección de demandas regionales provenientes del COFECYT, las secretarías (o ministerios) de C y T provinciales y coordinar acciones para darles respuesta. Incluye la participación de CONICET en instancias de consulta o asesoramiento de las provincias u otras organizaciones locales.
	4.4 Potenciar la cooperación científica y tecnológica internacional	4.4.1 Focalizar y mejorar las estrategias asociativas bi y/o multilaterales de cooperación en CyT	Esta línea apunta a focalizar la cooperación Internacional a problemáticas y oportunidades de desarrollo específicas (por ej. la prevención de riesgos y catástrofes). A su vez implica apuntar a mejoras en la gestión administrativa (convenios, tramites como el ROECYT, importación de insumos o donaciones del exterior, etc.).
		4.4.2 Institucionalizar e incrementar la participación del CONICET en iniciativas globales	Esta línea implica promover la participación de investigadores a título institucional en paneles o grupo de expertos o en proyectos de gran relevancia internacional u otras iniciativas globales por ejemplo, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, IPCC, Datos Científicos Abiertos, Ciencia Abierta, Políticas de género en ciencia, Proyecto Genoma Humano, entre otros.

<u>Eje estratégico</u>	<u>Objetivo estratégico</u>	<u>Línea estratégica</u>	<u>Alcance de la línea</u>
4. Articulación con otros actores públicos, privados (y sociedad civil?)	4.4 Potenciar la cooperación científica y tecnológica internacional	4.4.3 Fortalecer la Cooperación Regional e internacional en problemáticas comunes	Esta línea refiere a promover la cooperación con instituciones extranjeras o multinacionales para la ejecución de proyectos conjuntos de gran envergadura y alto impacto. Apunta a proyectos tales como ecosistemas de transporte y comunicación, salud, herencias culturales, migraciones, entre otros. Implica también promover convenios específicos con laboratorios que proveen servicios nos disponibles en el país.
5. CONICET y SOCIEDAD	5.1 Ampliar canales de comunicación con la sociedad	5.1.1 Mejorar y fortalecer la comunicación institucional	Esta línea implica ampliar la comunicación a través de las redes sociales (Facebook, Twitter, instagram, etc.), medios gráficos, escritos y TV. Comprende también la importancia de expandir la articulación de acciones comunicacionales con otros organismos públicos y privados (por ejemplo, efectuar convenios con medios locales para promover el financiamiento de publicaciones) y diseñar e implementar plataformas de acceso público y entornos digitales.
		5.1.2 Expandir la articulación de acciones de comunicación conjuntas con organismos públicos y privados	Se subsume como un alcance del 5.1.1
		5.1.3 Diseñar e implementar estrategias de comunicación para entornos digitales, coordinadas con otras plataformas	Se subsume como un alcance del 5.1.1
		5.1.4 Impulsar una comunicación institucional integral (señalética, logos, sitios, entre otros)	Se subsume como un alcance del 5.3,3
	5.2 Visibilizar el sello CONICET	5.2.1 Enfatizar el rol protagónico del organismo para la sociedad	Se subsume como un alcance del 5.2.1 y 5.2.2
		5.2.2 Trabajar sobre la percepción que la sociedad tiene del CONICET	Esta línea apunta a mejorar, desde el punto de vista comunicacional, el conocimiento y la visibilidad que tiene el CONICET en la sociedad. Por ejemplo, a través de reconocer y difundir "Ideas Fuerza" que permitan instalar la participación de CONICET en la vida cotidiana de los argentinos (por ej. Ciencia en tu Vida)

<u>Eje estratégico</u>	<u>Objetivo estratégico</u>	<u>Línea estratégica</u>	<u>Alcance de la línea</u>
5. CONICET y SOCIEDAD	5.2 Visibilizar el sello CONICET	5.2.3 Implementar "Ideas-fuerza" comunicacionales	Se subsume como un alcance del 5.2.2
		5.2.4 Identificar y promover proyectos de gran magnitud y significancia para el desarrollo nacional (Proyectos Insignia)	Se subsume como un alcance del 1.4.3
	5.3 Fortalecer la gestión de la comunicación en la red institucional	5.3.1 Potenciar la acción de comunicación en la institución en todos sus niveles	Esta línea refiere a la necesidad de formular un plan de comunicación institucional
		5.3.2 Desarrollar programas de capacitación en comunicación y divulgación en el entorno científico	Esta línea implica brindar herramientas a la comunidad científica para facilitar la utilización de un lenguaje unificado y comprensible que mejore la comunicación de manera de facilitar la participación del personal científico en los contenidos de la divulgación. Asimismo implica contemplar el reconocimiento de éstas actividades en la evaluación del personal.
		5.3.3 Establecer una política de imagen institucional uniforme tanto para Sede Central como para la Red Institucional	Esta línea implica establecer pautas comunes de comunicación en toda la red institucional. Asimismo, se destaca que para lograr uniformidad es necesario que cada UE cuente con referentes en esta materia de manera de actuar en forma articulada. (por ejemplo señalética, logos, sitios)
	5.4 Incentivar el interés y la importancia de la actividad científico-tecnológica tanto de las ciencias básicas como el desarrollo científico-tecnológico	5.4.1 Incentivar el interés y la importancia de la actividad científico-tecnológica tanto de las ciencias básicas como las desarrollo científico-tecnológico	Esta línea pasó a ser el objetivo 5.4
		5.4.2 Promover programas y acciones de vocaciones científicas con provincias y municipios así como con otros organismos de CyT	Esta línea implica articular con provincias, municipios y otros organismos de CyT acciones de divulgación científica desde la elaboración de materiales de divulgación escolar, pasantías con estudiantes de la educación media incluyendo visitas a los laboratorios, entre otros.
		5.4.3 Desarrollar acciones específicas de comunicación pública	Se subsume en 5.1
		5.4.5.Coordinar acciones de divulgación con otros organismos de CyT	Se subsume en 5.4.2

<u>Eje estratégico</u>	<u>Objetivo estratégico</u>	<u>Línea estratégica</u>	<u>Alcance de la línea</u>
5. CONICET y SOCIEDAD	5.5 Establecer políticas y acciones en línea con la ciencia abierta	5.5.1. Ampliar las políticas y acciones institucionales relacionadas con la ciencia abierta	Ya esta contemplado en los ejes 1 y 2
		5.5.2. Potenciar el repositorio institucional para la visibilidad y el acceso de la producción CyT y datos de investigación según la ley 26.899	Ya esta contemplado en los ejes 1 y 2
		5.5.3 Promover y ampliar acciones que faciliten el uso de la ciencia abierta	Ya esta contemplado en los ejes 1 y 2

AGENDA

Taller DIA 1

Martes 7 de noviembre de 2017

Horario	Contenido
10:00	<ul style="list-style-type: none">• Desayuno y acreditación de los Directores y Vicedirectores de los CCT, representantes de las OCA (CABA), de CRILAR, CADIC, e INCITAP.
11:00	<ul style="list-style-type: none">• Apertura del taller. Presentación de participantes• Presentación del Dr. Ceccatto.• Presentación por parte del equipo técnico de la GEP y explicación de la propuesta de organización de las jornadas.
12:30 a 13:30	<ul style="list-style-type: none">• Almuerzo de trabajo. Repaso de Misión, Funciones, Visión, Valores
13:30	<ul style="list-style-type: none">• Trabajo con los ejes de la matriz <p>Eje 1 de la matriz en subcomisiones.</p>
16:00	<ul style="list-style-type: none">• Plenario del eje 1 de la Matriz del Plan Estratégico

Taller DIA 2

Miércoles 8 de noviembre de 2017

Horario	Contenido
8:30	<ul style="list-style-type: none">• Desayuno
9:00	<ul style="list-style-type: none">• Eje 2 de la matriz. Trabajo en subcomisiones
11:00	<ul style="list-style-type: none">• Plenario del eje 2 de la Matriz del Plan Estratégico
13:00	<ul style="list-style-type: none">• Almuerzo
14:00	<ul style="list-style-type: none">• Eje 3 de la matriz. Trabajo en subcomisiones
16:30	<ul style="list-style-type: none">• Plenario del eje 3 de la Matriz del Plan Estratégico

ACTIVIDAD POST TALLER

Cena de camaradería

20:30

Turismo Hotel Casino, ubicado en Entre Ríos 650, Corrientes. Con la presencia del Dr. Laborde y participantes del taller.

Taller DIA 3

Jueves 9 de noviembre de 2017

Horario	Contenido
8:30	<ul style="list-style-type: none">• Desayuno
9:00	<ul style="list-style-type: none">• Ejes 4 y 5. Trabajo en subcomisiones
11:30	<ul style="list-style-type: none">• Discusión plenaria del eje 4 y 5
13:30	<ul style="list-style-type: none">• Almuerzo
14:15	<ul style="list-style-type: none">• Síntesis final.
15:00	<ul style="list-style-type: none">• Cierre del taller.

Durante las tardes habrá una mesa de cafetería.