

Construyendo la FCV hacia el año 2030

Documento Preliminar

Secretaría de Planeamiento Institucional y Académico

Facultad de Ciencias Veterinarias

Universidad Nacional del Litoral

Julio de 2020.

Índice

I- Presentación.....	Pág. 3
II- ¿De qué planificación estamos hablando?.....	Pág. 3
III- El camino recorrido.....	Pág. 6
IV- Lineamientos estratégicos para el desarrollo de la FCV 2020-2029.....	Pág. 10
1.- Una Facultad que planifica, se autoevalúa y se somete a evaluaciones externas..	Pág. 11
2.- Una facultad moderna, eficaz, ágil y flexible.....	Pág. 13
3.- Una Facultad fortalecida en su Gobernanza y con pleno ejercicio del cogobierno universitario.....	Pág. 14
4.- Una Facultad integrada plenamente a su sitio o espacio territorial de influencia directa.....	Pág. 16
5.- Una Facultad con ofertas académicas integradas y diversas.....	Pág. 18
6.- Una Facultad que genera nuevos conocimientos, desarrollos tecnológicos e innovación.....	Pág. 22
7.- Una Facultad que asume plenamente su misión social y cultural y promueve la integración de la extensión con la docencia y la investigación.....	Pág. 24
8.- Una Facultad que aporta al fortalecimiento del Sistema Integral de Salud Pública.....	Pág. 27
9.- Una Facultad integrada nacional e internacionalmente.....	Pág. 30
10.- Una Facultad que promueve la formación docente y la integración y fortalecimiento de equipos de trabajo	Pág. 33
11.- Una Facultad que promueve el Bienestar Universitario.....	Pág. 35
12.- Una Facultad que optimiza sus recursos presupuestarios y genera fuentes alternativas de financiamiento.....	Pág. 38
V- Convocatoria a la participación de toda la comunidad universitaria de la FCV	Pág. 40

Construyendo la FCV camino al 2030

I- Presentación

El presente documento es la síntesis elaborada del camino recorrido desde comienzos del 2018 a la fecha por el equipo de planeamiento de la FCV, que se constituyó con el objetivo de discutir, reflexionar y construir las bases de una propuesta de desarrollo para la década 2020-2029, en consonancia con el futuro Plan de Desarrollo de la UNL, que también se encuentra en proceso de elaboración.

Este equipo está integrado por el Sr. Decano de la FCV, su gabinete de gestión y Consejeros representantes de los diferentes estamentos. El trabajo ha sido coordinado por la Secretaría de Planeamiento Institucional y Académico de la Facultad y fue asistido por un equipo técnico experto en la materia. Contó además, con la opinión de referentes y especialistas en diferentes campos, pertenecientes tanto a la FCV como externos a la Facultad, así como también con la contribución del equipo de planeamiento de la UNL.

Este trabajo tiene características de “Documento Preliminar”. Su versión definitiva requiere de los aportes de la comunidad universitaria que forma parte de esta Facultad, para lo cual se los convoca. La propuesta es participar con el gran desafío de construir de manera colectiva un futuro posible en el desarrollo integral de la Facultad de Ciencias Veterinarias camino al 2030.

II- ¿De qué planificación estamos hablando?

La complejidad que presenta hoy la realidad, sometida a procesos de continuos cambios sociales, políticos y económicos, demandan revisión en la concepción de los enfoques de la planificación y de sus metodologías de trabajo. En situaciones de crisis sistémicas y de realidades cambiantes como las vividas en la Argentina, los resultados que se plantean alcanzar dependen del diseño en la formulación de los planes, de los procesos de monitoreo y evaluación y del desarrollo de las capacidades de los equipos que puedan reaccionar a tiempo frente a las condiciones planteadas en estos contextos complejos y cambiantes.

La capacidad de reflexionar, de discutir e intercambiar perspectivas, pensar y proyectar la Facultad a mediano y largo plazo, es una tarea que debemos llevar adelante como universitarios. En este sentido, es necesario desarrollar una visión global, holística, histórica y contextualizada. Para ello, se requiere como condición fundamental generar un ambiente de participación efectiva de todos los integrantes de la comunidad en sentido de apropiación y de construcción colectiva. De esta manera se puede lograr un plan conectado con la realidad, viable y sostenible en el tiempo, con un equipo de planificación que observa de manera crítica y atenta los fenómenos sociales, culturales y económicos que transcurren en el contexto nacional e internacional y en la región, donde la universidad y la facultad se desarrollan y se proyectan a un futuro deseable.

Reconceptualizar la planificación, sus niveles, enfoques y su relación con las dimensiones de análisis más importantes -definidas en un ámbito de plena participación de la comunidad- fortalece los planes y la gestión, incorpora contenido estratégico y enriquece los resultados de la misma, para potenciarla. La planificación debe realizarse con la mirada puesta en la misión social de la universidad, para contribuir de manera significativa a la solución de los problemas públicos, impulsando el debate colectivo en torno a diversas problemáticas.

Tal como lo expresa el preámbulo del Estatuto de la UNL: "La Universidad Nacional del Litoral constituye una república universitaria que, comprometida con los postulados que le dieron origen, lucha por la generación y distribución del conocimiento como un bien público y social". En relación a la naturaleza y misiones institucionales, el artículo segundo establece que "Corresponde a la Universidad, en el marco del principio constitucional de desarrollo humano, promover los valores democráticos y la igualdad de oportunidades y posibilidades, con inclusión y sin discriminación alguna; proveer al avance del conocimiento en todas las disciplinas, cultivándolo en la enseñanza, la investigación y desarrollo y la extensión; asumir el compromiso con el desarrollo de la Nación, en conexión con el mundo y mediante la cooperación con el Estado y el tejido social, cultural y productivo de su área de influencia". El artículo 74 proclama que "La Universidad reconoce como funciones sustantivas la enseñanza, la investigación y desarrollo y la extensión con el medio social, productivo y cultural del cual se nutre y forma parte, promoviendo la integración entre las mismas y propiciando el adecuado reconocimiento académico a todos los miembros de la comunidad universitaria que participen en sus acciones".

Asimismo, los artículos 75 y 76 definen la enseñanza y expresan sus ideales: “la Enseñanza Universitaria tendrá carácter y contenido ético, cultural, social, científico y profesional. Promoverá el desarrollo del pensamiento crítico y será activa e integral, en el marco de una amplia libertad académica”. “Los procesos de enseñanza y aprendizaje serán conducentes a la formación teórica y práctica de calidad, que aseguren la adquisición conocimientos, habilidades, actitudes y valores no sólo para el desempeño de roles trascendentes en el campo profesional, sino también en la formación integral como ciudadanos críticos y comprometidos socialmente, que posibilite comprender las complejas y diversas problemáticas a nivel local, regional, nacional e internacional y estar en condiciones de realizar aportes significativos a las soluciones de los problemas”. En relación a la investigación y desarrollo, el artículo 79 expone que “La investigación y desarrollo científico, técnico, humanístico y artístico, deberá generar conocimientos, fortalecer la enseñanza y nutrir a la extensión universitaria, favoreciendo la innovación en el medio socio productivo, tendiendo a la apropiación social de los conocimientos y contribuyendo con la calidad de vida de la población”.

Se citan asimismo los artículos 82 y 84, que definen la extensión universitaria: “La Extensión Universitaria representa el compromiso de la Universidad Nacional del Litoral para con el medio social, productivo y cultural del cual se nutre y forma parte, y se materializa a través de políticas e instrumentos de gestión así como de una profunda integración con la enseñanza y la investigación y desarrollo, a los fines de posibilitar la generación, transmisión, transferencia, intercambio, circulación y apropiación social de conocimientos”. “La Universidad propenderá a la generación de procesos de vinculación perdurables, transfiriendo conocimientos científicos tecnológicos, aportando propuestas innovadoras y propiciando la generación e incubación de emprendimientos de la economía social, de base científico-tecnológicos, sociales, productivos y de base cultural, con la finalidad de incrementar el patrimonio cultural, educativo, social y económico del sitio, el país, de la región”.

Con estos principios y definiciones fundamentales establecidos por el Estatuto se ha venido desarrollando el proceso de planeamiento en la Universidad, con la lógica de los Planes de Desarrollo Institucional (PDI) definidos cada 10 años. Éstos formulan un conjunto de objetivos, proyectos y actividades para el desarrollo progresivo de políticas e instrumentos de gestión que se corresponden con las funciones sustantivas, mejorando

el funcionamiento de los sistemas de gestión internos, los métodos y procedimientos, la infraestructura existente y las capacidades de su personal, entre otros aspectos.

El presente trabajo se realizó adoptando el enfoque teórico y metodológico de la denominada *planificación estratégica*, un proceso participativo que requiere la contribución de todos los integrantes de la comunidad universitaria, para predeterminar acciones que permitan transformar la realidad en entornos cambiantes y plenos de incertidumbre.

III- El camino recorrido

El planeamiento y la evaluación institucional que involucra a toda la Universidad Nacional del Litoral, sus diferentes unidades académicas, áreas de gestión y dependencias, condensa un amplio proceso de elaboración y reflexión que la comunidad académica realiza periódicamente, en momentos relevantes de la vida institucional de la universidad.

Las universidades públicas son instituciones que pueden contribuir de manera significativa al desarrollo sostenible de las regiones en las que se encuentran insertas y de las que forman parte y del país en su conjunto, interactuando con el Estado y la sociedad, promoviendo el pleno ejercicio de la democracia y sus instituciones, la cohesión e inclusión social y la permanente vigencia de los Derechos Humanos.

La UNL se fue construyendo con profunda convicción democrática, autónoma, crítica y creativa, asumiendo su compromiso social y promoviendo, a través de sus políticas institucionales, la más amplia expansión del saber, del conocimiento y de la cultura en diálogo permanente con la sociedad.

En este sentido, la FCV se propuso llevar adelante un proceso de planificación participativa para la elaboración del próximo PDI 2020-2029, adhiriendo a la propuesta planteada por la Universidad. Para ello, constituyó un equipo político-técnico, en el marco de la Secretaría de Planeamiento Institucional y Académico, creada en el año 2018. Esta Secretaría tiene como responsabilidad primaria asistir y asesorar al Decano en todos los asuntos relativos al desarrollo de acciones institucionales en materia de planeamiento y evaluación, así como también en promover y acompañar planes y proyectos de desarrollo académico acordados en el seno de la comunidad de la Facultad, de manera participativa y colaborativa.

La Secretaría de Planeamiento Institucional y Académico ha conformado un equipo ampliado de trabajo, en el que se encuentran representados todos los estamentos de la comunidad universitaria: integrantes de la Gestión y Consejeros docentes (profesores y auxiliares), estudiantes y graduados. Cuenta además con la asistencia de un equipo técnico especialista en planeamiento que ha sido convocado para colaborar con este proceso que comenzó a llevarse a cabo en la FCV. Asimismo está asistida por personal no docente a cargo de la coordinación administrativa de la Secretaría.

A lo largo de los años 2018 y 2019, la Secretaría convocó a una serie de reuniones-talleres periódicos con el fin de construir -como punto de partida- un ideario colectivo e identificar los problemas y los principales desafíos a asumir para lograr los objetivos propuestos a corto, mediano y largo plazo.

Durante los intercambios generados, fueron emergiendo posturas y opiniones diversas, que se han ido consensuando en los sucesivos encuentros y que pueden sintetizarse en las siguientes propuestas para consolidar:

- Formación profesional generalista del Médico Veterinario¹
- Tiempo de egreso acorde a la duración pautada de la carrera, con incremento de la formación práctica. Para ello, se propone trabajar en el logro de una estructura curricular adecuada con contenidos articulados, seleccionados e integrados.

¹ A raíz de algunas opiniones diversas en relación al perfil profesional, se expuso el marco normativo, siendo Medicina Veterinaria una carrera considerada de interés público, de acuerdo al art. 43 de la Ley de Educación Superior. Se consideraron las definiciones de alcances y actividades reservadas al título, de acuerdo a la Resolución Ministerial 1254/2018.

Se escuchó la opinión de cada grupo con respecto al perfil del médico veterinario, generando un amplio acuerdo en sostener el perfil generalista. De acuerdo a PANVET (Asociación Panamericana de Ciencias Veterinarias), el médico veterinario es "un profesional con espíritu ético, crítico, científico y humanista que, considerando las necesidades sociales, mejora la calidad de vida del hombre y los animales a través de acciones que permiten la prevención, el diagnóstico, resolución de problemas de salud y bienestar animal, producción animal sustentable, calidad e inocuidad de los alimentos y salud pública veterinaria en armonía con el medio ambiente". El perfil generalista permite el dominio de un amplio campo de conocimiento, mayor sustento en competencias profesionales (macro-habilidades) ante la "incertidumbre acerca de demandas de conocimientos o habilidades específicas que se requerirán a corto y mediano plazo" (Programa Millenium, Documento de diagnóstico y propuestas para la transformación curricular). Asimismo, permite mayor adaptación ante la "aparición" de nuevas áreas del quehacer profesional y "desaparición" de otras, mayor adaptabilidad a nuevos modos de trabajo y formas diferentes de organización laboral, a su vez que permite a los estudiantes, atenuar las dificultades de una orientación vocacional errónea, en etapas tempranas de la carrera. Se consideró que, con una sólida formación generalista, cualquier estructura del sector, tanto privado como público, puede propiciar, mediante una corta capacitación, las competencias específicas requeridas.

- Generación de espacios para la formación docente integral de los profesionales de la FCV que se desempeñan en las distintas áreas y disciplinas de la carrera.
- Mejora en las estrategias que garanticen la igualdad de oportunidades para el ingreso y la permanencia de los estudiantes.
- Fortalecimiento del vínculo y trabajo conjunto con escuelas de nivel medio, principalmente agrotécnicas de la región, de las que provienen un número significativo de ingresantes a la FCV, para mejorar la transición escuela media-universidad.
- Impulso de una mayor oferta académica de pregrado, grado y posgrado, de acuerdo a las necesidades del medio y a la visión de desarrollo futuro.
- Fortalecimiento de la relación de la Facultad con el medio social y productivo, incrementando la inserción territorial del estudiante y del graduado, fortaleciendo los vínculos con organismos públicos, organizaciones e instituciones de la sociedad civil.
- Oferta de servicios especializados y de capacitación de excelencia, que permitan un intercambio permanente y recíproco con los graduados y con sectores socio-productivos.
- Impulso científico, tecnológico e innovador, con aportes significativos al desarrollo local, regional y nacional.
- Profundización de los vínculos e inserción de la FCV con organismos e instituciones científicas, tecnológicas y de innovación, tanto nacional como internacionalmente.
- Internacionalización de la FCV con alcance a todas sus funciones sustantivas.

Asimismo, se expusieron y detallaron problemas diversos, en relación al desempeño académico tanto de los estudiantes como de los docentes, identificándose los siguientes aspectos: excesiva duración de la carrera; importante deserción y desgranamiento de estudiantes en los primeros años; excesivos contenidos, correspondientes a niveles de posgrado; métodos de evaluación inadecuados; excesivos turnos de examen y calificaciones insuficientes; falta de integración de contenidos y de articulación entre asignaturas con dificultad para diseñar trayectos curriculares integrados.

En cuanto a las funciones sustantivas, el equipo consideró la necesidad de generar una mayor valoración de las actividades de docencia y extensión, así como también promover una adecuada integración entre la docencia, investigación y extensión.

También se detectaron dificultades edilicias y de distribución de espacios, presupuesto insuficiente y falta de personal no docente y de apoyo a las actividades sustantivas. En relación a los servicios, se consideró prioritario mejorar el funcionamiento del Hospital de Salud Animal, en especial el área de grandes animales.

Comenzando el año 2019, se retomaron los encuentros con el equipo de trabajo ampliado, socializando la propuesta e interesando a otros actores (internos y externos a la FCV) que realizaron sus aportes en diferentes aspectos.

A las propuestas ya consensuadas, se sumaron las siguientes:

- Articulación de las funciones sustantivas para el desarrollo integral de la Universidad.
- Transversalización del eje internacionalización y tecnologías de la información y la comunicación.
- Revalorización de los procesos de acreditación de la carrera de Medicina Veterinaria por parte de la CONEAU y de ARCU-SUR (logro de la máxima acreditación académica por 6 años), teniendo especialmente en cuenta las recomendaciones dadas en dichas acreditaciones, así como también las realizadas por la CONEAU en el marco de la Tercera Evaluación Institucional.
- Revalorización de la integración entre UNL y CONICET, que posibilita la formación de recursos humanos en áreas de vacancia, tal como ha venido ocurriendo en los últimos años en la Facultad de Ciencias Veterinarias. Esta interacción ha permitido formar investigadores que se desempeñan en las distintas cátedras y en los institutos de doble dependencia, así como también el desarrollo de líneas de investigación en áreas estratégicas.
- Vinculación de la FCV con el sector productivo, posibilitando la transferencia científico-tecnológica a partir de los desarrollos logrados por la facultad en materia de ciencia y tecnología, así como también la posibilidad de detectar nuevas necesidades a satisfacer a través de las políticas institucionales.
- Mayor integración con la Escuela de Agricultura, Ganadería y Granja, en articulación con la Universidad, FCA y otras unidades académicas de la UNL, no sólo en los aspectos académicos sino también en proyectos productivos.

- Identificación de la Reserva Natural “Martín de la Peña” como un espacio de trabajo conjunto, integrando esfuerzos con la Escuela de Agricultura, Ganadería y Granja y con otras unidades académicas y carreras afines que puedan aprovechar con fines académicos, científicos, educativos y desde extensión esta importante riqueza natural que posee la UNL.

Por último, se convino tener especialmente en cuenta la contribución de la FCV a la Agenda 2030 y los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible aprobados por la Asamblea de las Naciones Unidas, entre los que podemos destacar la erradicación de la pobreza en todas sus formas, poner fin al hambre, conseguir la seguridad alimentaria y una mejor nutrición, garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todos; garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa; promover el aprendizaje para todos y alcanzar la igualdad entre los géneros, empoderando a las mujeres y niñas. Todos ellos se constituyen como un plan de acción en favor de las personas, el planeta y la prosperidad.

Como universidad pública, estos objetivos interpelan nuestro lugar en la sociedad y deben ser incorporados reflexivamente en el proceso de planeamiento institucional como un elemento a considerar al momento de definir metas, objetivos y políticas estratégicas.

IV- Lineamientos estratégicos para el desarrollo de la FCV 2020-2029

En vista a lo recabado en los encuentros de reflexión colectiva se consideró ineludible establecer Líneas Estratégicas para ser ejecutadas a corto, mediano y largo plazo. Estas líneas guiarán el planteo de objetivos que logren llevar a la práctica el ideario, haciendo frente a las dificultades y problemas planteados.

A partir del trabajo realizado, se propone iniciar una etapa de elaboración de un programa global que abarque la totalidad de la institución, en forma de lineamientos o líneas estratégicas de desarrollo.

Los lineamientos estratégicos constituyen las directrices más importantes que indican el recorrido a realizar y brindan el contenido para una Facultad que se proyecta en un mundo cada vez más complejo, diverso, asimétrico y desafiante, en el que el

conocimiento y la educación se han constituido como los factores más importantes del desarrollo.

Estas líneas y objetivos propuestos permitirán que la UNL en general y la FCV en particular, continúen respondiendo al mandato histórico reformista, brindando su desarrollo académico, cultural, científico y tecnológico e interactuando con la Sociedad y el Estado, de los que la universidad pública forma parte. De esta manera, la FCV continúa integrándose al medio social del cual se nutre y al que permanentemente contribuye, consciente y comprometida con las problemáticas sociales, culturales y productivas de la región en la que se encuentra inserta.

Cada una de las 12 líneas estratégicas que se proponen, darán lugar a la planificación y ejecución de diferentes Proyectos y Acciones, para el logro de los objetivos trazados previstos para el período 2020-2029.

1.- Una Facultad que planifica, se autoevalúa y se somete a evaluaciones externas

La FCV proyecta su futuro, construye posibles caminos a transitar, diseña sus instrumentos de autoevaluación y se somete a evaluaciones externas en la búsqueda permanente de un desarrollo sostenido e integral.

Como unidad académica de la UNL, la FCV ha completado el tercer proceso de autoevaluación y evaluación externa. Estos procesos de autoevaluación y acreditación institucional constituyen un proceso único, solidario y articulado, concebido como una política para el desarrollo académico y una oportunidad para convocar a la participación y reflexión conjunta. Estos espacios han posibilitado la integración y generación de consensos sobre prioridades y estrategias que se definen en el plano institucional.

Asimismo es importante remarcar, como se planteó anteriormente, que la carrera Medicina Veterinaria ha logrado la excelencia por 6 años, ya que cumple con los requisitos definidos por el Sistema de Acreditación Nacional (CONEAU) e internacional (ARCU-SUR).

La planificación como resultado del proceso de reflexión colectiva permite identificar problemas, amenazas y nuevas oportunidades; expone las voluntades estratégicas y las

concreta en un método operativo que tiene en cuenta las voluntades personales, los impactos del entorno y las fortalezas-debilidades propias. De esta manera se clarifica el proceso de asignación de recursos, se facilita la integración del equipo humano y se orienta la gestión hacia la búsqueda de objetivos conjuntos, encaminando los procesos de coordinación. También clarifica la información para reorientar la gestión y hacer más eficientes y eficaces los recursos. La planificación de la facultad implica prever los escenarios más probables en el futuro.

Objetivo

- Diseñar, fortalecer y sistematizar los instrumentos de planificación y evaluación, para el desarrollo institucional e integral de la FCV.

Ejes de Trabajo Operativo

a- Consolidación del área de planeamiento, del equipo técnico y del equipo ampliado de planeamiento y evaluación.

b- Construcción y sistematización de la información institucional para la toma de decisiones².

c- Implementación de la planificación estratégica institucional y operacional, velando por la mejora continua de los mecanismos que aseguren la transparencia y la participación en la información, tanto en los aspectos vinculados al ámbito de la decisión política interna como al canal de comunicación con el entorno y la sociedad.

d- Articulación con el Plan Estratégico de Desarrollo de la UNL.

e- Diseño de instrumentos y mecanismos de autoevaluación y evaluación, que contemplen los requerimientos de las evaluaciones externas, para sistematizar la información y simplificar el trabajo a realizar durante los procesos de acreditación.

² Es fundamental continuar trabajando en la mejora de la disponibilidad de información a los efectos de facilitar el proceso de planificación. Para ello, se propone desarrollar un espacio institucional (Programa Institucional), donde se genere información primaria y se sistematice la información institucional para la toma de decisiones. La información y la construcción de indicadores son componentes fundamentales en un proceso de planificación, ya que son los elementos que permiten valorar y comparar diferentes escenarios. Estos permitirán definir un punto de partida sólido, realizar un seguimiento de la evolución de las acciones proyectadas a medida que avanza el plan y dimensionar las transformaciones que la planificación ocasiona en la institución.

2.- Una facultad moderna, eficaz, ágil y flexible.

Los procesos de gestión resultan a menudo obsoletos o inadecuados considerando la creciente complejidad de las funciones sustantivas de la Universidad. Los sistemas de apoyo e información deben tender a eliminar procedimientos administrativos innecesariamente lentos que demoran los procesos decisorios, corregir los déficits de capacitación e introducir técnicas innovadoras en la gestión. También es necesario integrar áreas y puestos de trabajo para mejorar el desempeño y facilitar los controles. Se puede apreciar además, la escasa articulación entre los recursos informáticos y telemáticos disponibles, el insuficiente desarrollo y adopción de software y el desaprovechamiento del potencial de infraestructura existente, debido a una distribución histórica de competencias que obstaculiza la convergencia e integración de sus servicios y productos.

Si bien la FCV viene avanzando de manera progresiva y sostenida en la modernización e informatización de los sistemas de gestión al igual que la propia Universidad, la pandemia provocada por el Covid 19 ha generado gran impacto en toda la sociedad y sus instituciones. Este fenómeno de escala mundial nos convoca a repensar el funcionamiento de las organizaciones para los próximos años redoblando esfuerzos para lograr transformaciones que permitan su adaptabilidad a distintas situaciones.

En este sentido, la FCV se propone impulsar activamente la innovación en la gestión, creando alternativas a partir de los instrumentos y herramientas que las nuevas tecnologías ofrecen, todo ello en consonancia con el proceso de modernización e innovación llevado adelante por la UNL. Ampliar el desarrollo de la plataforma informática para la gestión de documentos, expedientes electrónicos, registros y otros sistemas, como la que se implementó necesariamente en estos últimos meses permitirá integrar y optimizar la gestión de la Facultad, realizar el seguimiento e integración de los procesos y agilizar los tiempos de respuesta administrativa e institucional.

Esta iniciativa permitirá mejorar capacidades y prácticas de gobierno facilitando el acceso a la información pública, el resguardo y perdurabilidad de la información, el seguimiento público de cada expediente, la agilización de trámites, así como la integración y la operatividad interna de los sistemas de información dentro de toda la

Universidad. De esta manera, podrá incrementarse la transparencia en la gestión, entre otros tantos beneficios previstos con la implementación de esta línea.

Asimismo, ampliará el campo de apoyo operativo a las demás actividades institucionales, principalmente en lo que se refiere a facilitar y promover tareas eficientes de difusión de las oportunidades.

Objetivo

- Generar instrumentos informatizados de gestión en administración, económicos-financieros y académicos, integrados con el sistema de la Universidad.

Ejes de Trabajo Operativo

a- Modernización administrativa: informatizar procesos en base a los criterios de unicidad, centralidad y solidaridad, eliminando el uso de papel (dándose cumplimiento de esta manera a uno de los Objetivos del Desarrollo Sostenible).

b- Modernización en el sistema económico-financiero, manteniendo y reforzando las acciones destinadas a acrecentar tanto los recursos propios como las fuentes alternativas de financiamiento.

c- Modernización en los sistemas académicos, que permitan agilizar la información disponible para la toma de decisiones en materia de gestión curricular, ingreso, articulación y permanencia en los distintos niveles.

d- Incorporación de nuevas tecnologías y formación de recursos humanos capacitados para su administración.

e- Estructuración del personal no docente (administrativo y de servicios) para garantizar el funcionamiento propio de la institución.

3.- Una Facultad fortalecida en su Gobernanza y con pleno ejercicio del cogobierno universitario

La FCV debe continuar reforzando el sentido de la información como una responsabilidad pública. Es fundamental velar por el fortalecimiento de los mecanismos

que aseguren la transparencia y la democratización de la información, tanto en los aspectos vinculados al ámbito de la decisión política interna como al canal de comunicación con el entorno y la sociedad. Asimismo, se debe continuar trabajando en la mejora de la disponibilidad de información a los efectos de facilitar el proceso de planificación. El ejercicio de gobierno es complejo y debe realizarse con la participación de todos los actores involucrados. El presupuesto participativo es un ejemplo de democracia directa, donde no solamente se define de manera participativa la asignación de recursos sino que también se promueve la generación de proyectos de manera colectiva y se eligen de manera directa los mejores.

El planeamiento del desarrollo institucional, desde una perspectiva estratégica, permite avanzar en la democratización de los procesos de toma de decisiones ya que aporta una visión compartida asentada en debates, negociaciones y consensos entre los diferentes actores institucionales en un marco de pluralidad, respeto, tolerancia y libertad. La acción del gobierno universitario se respalda en la legitimidad política otorgada por los órganos colegiados en tanto en ellos se manifiestan, a través de la representación democrática y plural, todos los estamentos que componen la universidad.

El pleno ejercicio de la autonomía universitaria, el desarrollo del pensamiento crítico y el fortalecimiento del gobierno universitario se encuentran directamente relacionados y se alimentan mutuamente. Pero para ello, se requiere promover la participación de la comunidad y el ejercicio de la ciudadanía universitaria, a partir de comprender el rol que cada uno tiene en el gobierno de la misma.

Objetivos

- Fortalecer la participación responsable de todos los miembros de la comunidad universitaria en la discusión y toma de decisiones, garantizando la transparencia y la óptima legitimidad del sistema de gobierno.
- Fomentar estrategias comunicacionales fortaleciendo el acceso público a la información.

Ejes de Trabajo Operativo

- a- Generación y fortalecimiento de dispositivos que promuevan la participación responsable de la comunidad universitaria para la toma de decisiones.

- b- Impulso de estrategias de comunicación y de acceso público a la información.
- c- Promoción y fortalecimiento de los Departamentos en aspectos vinculados a la información, comunicación y generación de proyectos e iniciativas, estableciendo mecanismos de participación adecuados.
- d- Participación activa de la comunidad universitaria para la toma de decisiones en los hechos institucionales más relevantes.

4.- Una Facultad integrada plenamente a su sitio o espacio territorial de influencia directa.

Las crecientes transformaciones ocurridas en el campo de la ciencia y la tecnología, sumadas a los acelerados procesos de la información y la comunicación, han originado profundos cambios en la organización socioeconómica. Se plantean entonces una serie de nuevos desafíos y aportes a complejas problemáticas sociales, culturales y productivas. Diversos autores han denominado al nuevo paradigma emergente como “Revolución Científico-Técnica” que identifica al conocimiento como el recurso estratégico más importante para el desarrollo de los países y las regiones en el futuro.

Esta revolución ha generado complejas y hasta contradictorias relaciones entre los ámbitos de producción de conocimientos y su entorno inmediato, a la vez que le asigna a la educación en general y a las universidades e instituciones de educación superior en particular, una misión preponderante como productoras de conocimientos en su más alta calidad y en todos los campos de los saberes científicos, técnicos humanísticos, sociales y culturales. Cumplir con el objetivo de brindar mayores espacios y mecanismos para el acceso y la apropiación de conocimientos implica superar las limitaciones que presentan las modalidades y esquemas tradicionales, para responder a las demandas de formación de la sociedad actual y ampliar las bases de inserción en el medio socio-cultural y productivo, profundizando las relaciones con el Estado en sus diferentes jurisdicciones y con las organizaciones e instituciones del medio.

Las políticas y acciones de enseñanza, investigación y extensión (que incluye la vinculación e innovación tecnológica y servicios) desarrolladas por la FCV, tienen una importante relación e implicancia con las necesidades locales, regionales y nacionales.

Desde sus propuestas académicas de pregrado, grado y posgrado se abordan las diversas temáticas de las ciencias agropecuarias, agroalimentarias y de la salud. La Facultad se relaciona con los sectores socio-productivos y con los organismos públicos, con la finalidad de crear un entorno propicio para vincular sus propuestas académicas y generar proyectos socio-productivos, socio-culturales, de transferencia e innovación científica y tecnológica, tendientes al desarrollo sostenible de la región.

El presente eje de trabajo se centra en el aporte de la FCV al desarrollo local, regional y nacional y pone su mirada particular en la inserción de la Facultad en su zona de influencia directa. Se plantea aquí la participación de la FCV en relación a las políticas públicas, la vinculación con organismos e instituciones y la construcción de agendas para el desarrollo académico, científico-tecnológico y de la extensión social, cultural y productiva.

Objetivos

- Profundizar la participación en políticas y proyectos que amplíen la agenda institucional y generen propuestas que propendan al desarrollo social, productivo y educativo de la región.
- Construir de manera conjunta espacios interinstitucionales que profundicen el vínculo con las organizaciones territoriales y con organismos de gobierno nacional, provincial, municipal y comunal que permitan la identificación de agendas y el desarrollo de proyectos conjuntos.

Ejes de Trabajo Operativo

- a- Creación de un Programa de Extensión de manera conjunta con la Facultad de Ciencias Agrarias y otras unidades académicas de la UNL, vinculado con el desarrollo social y productivo del medio rural, con alcance prioritario a la zona de influencia directa, que posibilite una mayor integración de la Facultad y permita la construcción de agendas para el trabajo interdisciplinario conjunto con organismos e instituciones de la región.
- b- Creación de un Centro de Información y Monitoreo Regional, que tendrá a cargo un banco de datos de organismos e instituciones, así como también de la sistematización de convenios, acuerdos, fuentes de financiamiento, demandas y temas de interés de la

región, vinculados con la FCV. Este Centro coordinará acciones con las diferentes secretarías de la FCV, se relacionará con los observatorios, unidades académicas y otras dependencias de la UNL.

c- Renovación de objetivos y agendas de trabajo con los Centros Universitarios de Reconquista-Avellaneda y Gálvez y el actual Centro Regional Rafaela-Sunchales, para identificar y ofrecer nuevas propuestas académicas, así como la realización de prácticas y proyectos de extensión, vinculación, innovación tecnológica e investigación y desarrollo.

5.- Una Facultad con ofertas académicas integradas y diversas.

Si bien la Facultad de Ciencias Veterinarias ha incrementado en los últimos años las ofertas de carreras de pregrado y posgrado, mantiene como única carrera de grado a Medicina Veterinaria. Las sucesivas modificaciones y propuestas de cambios al plan de estudio surgieron por el imperativo de cumplir con las exigencias de los estándares de acreditación para la formación profesional, al mismo tiempo de lograr reducir la duración de la carrera, cuyo promedio excede ampliamente la propuesta del citado plan.

La Secretaría de Planeamiento Institucional y Académico de la UNL ha definido como trabajo prioritario, entre otras líneas, el programa de ingreso a la Universidad. Actualmente está llevando adelante, en gran parte de las unidades académicas, nuevas estrategias en su implementación, en razón del desgranamiento que se evidencia en todas las carreras de grado ofrecidas, a pesar del esfuerzo institucional de recursos humanos y económicos que se destinan para el desarrollo de este programa. Para hacer frente a los cambios que se proponen, la FCV ha definido revisar la propuesta curricular, realizando un estudio integral de las dificultades que se presentan en el promedio de los estudiantes, valorando las opiniones de alumnos, recientes graduados, docentes y gestión académica. Para ello, se vienen realizando análisis estadísticos de la evolución académica del conjunto de estudiantes en diferentes cohortes y planes de estudios, construyéndose para ello, indicadores confiables y actualizados.

Asimismo, la revisión se hace necesaria para el cumplimiento de las actividades prácticas que propone cada asignatura, evitando la excesiva carga horaria teórica en cada cursado,

generando espacios de integración, evitando la superposición de contenidos e integrando adecuadamente diferentes enfoques sobre una misma temática. Del presente trabajo, también se propone identificar la profundidad y alcance de contenidos pertinentes a la carrera de grado y aquellos que bien pueden desarrollarse en carreras de posgrado.

La FCV asume el compromiso para con la educación superior, entendiendo a la misma como un bien social y un derecho humano fundamental. Por esta razón, se realizan importantes esfuerzos en promover la educación a lo largo de toda la vida, partiendo de considerar como función de la Universidad y del Estado el brindar oportunidades de acceso, permanencia, graduación y formación continua, que posibiliten el desarrollo humano, cultural y social en pos de la democratización de la educación y de la construcción de ciudadanía.

En el comienzo del siglo XXI, el auge de internet y la disponibilidad de nuevas tecnologías de información y comunicación generaron profundos cambios en las formas de concebir la educación. Hoy más que nunca, considerando las limitaciones que pueden surgir para la relación grupal e interpersonal en espacios comunes, se requiere trabajar de manera decidida para lograr mayor consolidación y expansión de nuevas plataformas y redes que posibiliten la deslocalización y destemporalización de las fuentes de información y la transmisión de conocimientos de diferentes propuestas formativas (de educación no formal y formal) en sus diversas modalidades, con mayor llegada a espacios remotos.

Resulta necesario entonces fortalecer la formación docente en las herramientas que ofrece la tecnología para las propuestas virtuales de formación, brindando alternativas educativas de calidad, en la búsqueda continua de la excelencia en los procesos de enseñanza y aprendizaje universitarios mediados por tecnología de última generación, acordes a los desafíos actuales que la educación superior demanda. La integración de las Tecnologías de Información y la Comunicación (TIC) por sí mismas no representan factores de calidad e innovación en las prácticas educativas, sino que es necesario acompañar el proceso con una propuesta pedagógica acorde a los objetivos planificados. Es preciso señalar que lo más importante en esta modalidad ha sido siempre garantizar la autogestión del estudiante, lo que implica repensar nuevas estrategias de enseñanza y aprendizaje y otras formas de evaluación, y con ello, alternativas en las estrategias

pedagógicas y didácticas a llevar a cabo por los docentes y equipos de cátedras. A su vez, la educación mediada por tecnologías se presenta como una estrategia formativa que no sólo acerca a los estudiantes aislados geográficamente a los centros del saber, sino que surge como propuesta de perfeccionamiento constante, sin dejar de lado los beneficios para los estudiantes en términos económicos y de tiempo que ello supone. En el ámbito de la educación se reconocen un sinnúmero de ventajas en el uso de las TIC y se hace hincapié en que no sólo permiten el acceso a una incommensurable cantidad de información, sino que su mayor relevancia radica en efectivizar la mediación de las relaciones pedagógicas, enriqueciendo las propuestas educativas.

Objetivos

- Afianzar la democratización de la educación superior, recreando en forma permanente dispositivos de acceso y permanencia igualadores de oportunidades, a través de propuestas educativas formales y no formales.
- Indagar acerca de las necesidades de formación en la región de influencia de la FCV para fortalecer la oferta de pregrado, grado y posgrado, generando nuevas propuestas y mejorando los planes de estudio de las ya existentes, para contribuir al desarrollo regional a través del conocimiento técnico y profesional.
- Desarrollar, en un marco de integración y transversalidad, un arco diverso de propuestas curriculares flexibles en las distintas disciplinas, niveles y modalidades, a nivel nacional e internacional, que les permita a los graduados un eficaz desempeño profesional, académico y científico.
- Promover políticas y propuestas institucionales de virtualización educativa, procesos pedagógicos mediados por tecnologías y usos de las plataformas digitales en los procesos educativos.
- Impulsar políticas en materia de bibliotecas, producción digital y repositorios de diversos trabajos, estudios, tesis y tesinas elaborados por estudiantes, docentes e investigadores de la FCV.
- Promover la integración de la docencia con la extensión y la investigación para la formación de profesionales críticos, innovadores y comprometidos socialmente.

Ejes de Trabajo Operativo

a- Incremento de las capacidades institucionales y técnicas para conocer las necesidades de formación actuales y futuras en el territorio, tanto de educación no formal como de pregrado, grado y posgrado, gestionando su oferta, detectando áreas de vacancia y fomentando la continuidad de las mismas, adaptándolas a los requerimientos.

b- Revisión de la propuesta curricular para la carrera Medicina Veterinaria considerando los alcances del título, las actividades reservadas y la duración formal y real de la carrera.

c- Desarrollo de estrategias académicas a partir del análisis crítico de los indicadores relacionados con el ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes a la carrera Medicina Veterinaria y su itinerario curricular.

d- Diseño de tramos curriculares que puedan ser reconocidos entre las diferentes carreras que brinda la FCV, posibilitando acreditar lo realizado frente a dificultades que puedan presentarse en la trayectoria estudiantil o cambios de carrera.

e- Construcción de trayectos curriculares integrados, que permitan mayor desarrollo de las competencias profesionales³.

f- Ampliación del uso de las tecnologías de la información y comunicación en los procesos educativos, fortaleciendo la estructura y funcionamiento del Centro de Innovación Tecnológica (CiTec).

g- Generación de un Proyecto Integrado de Biblioteca, Producción Digital y Repositorio, atendiendo las necesidades de la comunidad educativa y la creciente producción de trabajos originados desde la docencia, extensión e investigación.

h- Incorporación de nuevas estrategias pedagógicas en el campo de la innovación educativa y fortalecimiento del trabajo de la integración de la docencia con la extensión e investigación.

³ Para ello, se considera importante el trabajo conjunto y colaborativo de los Departamentos como estructuras organizativas, para lograr las interacciones que se requieren en la elaboración de propuestas integradas y pertinentes.

6.- Una Facultad que genera nuevos conocimientos, desarrollos tecnológicos e innovación.

Las políticas Científicas, Tecnológicas y de Innovación tienen un lugar importante en la Universidad Nacional del Litoral, en la Facultad de Ciencias Veterinarias y en los Institutos de doble dependencia UNL-CONICET, tal como lo representa el Instituto de Ciencias Veterinarias (ICIVET). El camino recorrido y los logros alcanzados hablan por sí mismos del significado que ha tenido en el diseño y desarrollo de políticas científicas y tecnológicas llevadas adelante. La búsqueda permanente de la ampliación de las fronteras del conocimiento, en un adecuado equilibrio entre la investigación básica y la aplicada para beneficio de toda la sociedad, constituye uno de los pilares en los que se sustenta la labor de la Universidad Nacional del Litoral y de esta Facultad, lo que conforma un objetivo claramente establecido en el Plan de Desarrollo Institucional. Consciente de esta responsabilidad, la UNL ha reconocido desde siempre, en la actividad científico-tecnológica, una dimensión esencial de la vida universitaria.

Las áreas de gestión, tanto en la UNL como en la FCV han tenido la responsabilidad de promover, organizar y administrar institucionalmente la labor científico-tecnológica que, al tiempo que asegura cualidades de rigor, excelencia y eficacia, se constituye en un instrumento para la promoción de nuevos grupos de investigación en áreas disciplinares no tradicionales o de vacancia. El Programa Curso de Acción para la Investigación y el Desarrollo (CAI+D), se ha constituido en el eje organizador de estas actividades en la UNL. Este programa, junto a otros de orden nacional y provincial, intenta fomentar la investigación y desarrollo, con el consecuente impacto en la formación de los recursos humanos, la consolidación de grupos de trabajo, la cooperación y la asociación entre equipos. De este modo, se obtienen resultados válidos en la construcción de conocimientos disciplinares y/o para aplicaciones de importancia económica, social o ambiental. Como se mencionó antes, la Universidad propicia además, la realización de proyectos de investigación en el marco de distintos programas financiados en asociación con otras organizaciones del sistema científico-tecnológico. Es de destacar la posibilidad que tienen los docentes investigadores de canalizar sus propuestas en vinculación con el medio social y productivo mediante la presentación de proyectos innovadores.

Por otra parte, las políticas de investigación orientadas a problemas sociales y productivos (CAI+D Orientados) permiten encontrar soluciones científicas y tecnológicas que aporten al bienestar general, al fortalecimiento de la democracia y a la búsqueda permanente en términos de inclusión y equidad social, contribuyendo de manera significativa al desarrollo sostenible. Asimismo, es importante destacar la relación y el apoyo que ha logrado la UNL y la FCV en particular, con agencias nacionales y provinciales de promoción científica y tecnológica, que han realizado aportes significativos para el desarrollo de líneas de investigación relacionadas.

A partir de la comprensión de la naturaleza social del conocimiento se puede lograr una mirada crítica, ética y reflexiva sobre sus impactos políticos, sociales, económicos y ambientales. Por ello, profundizaremos políticas de investigación sustentadas en criterios de compromiso social y pertinencia.

Pero también, desde el punto de vista productivo y de crecimiento económico, en contextos regionales y mundiales fuertemente competitivos como los que se viven actualmente, el desarrollo de conocimientos y su transferencia y aplicación a los procesos productivos, permiten a las empresas locales, regionales, nacionales e internacionales insertarse y poder crecer en sus respectivos mercados con importantes ventajas competitivas, que se traducen en empleo, inversiones y un mayor desarrollo económico.

Por todo ello, en lo que hace a las políticas de investigación y desarrollo tecnológico se propone incrementar la participación de la FCV en las líneas de investigación y en la identificación de temas para la investigación orientada. Se propicia asimismo, una mayor integración de actividades científicas interdisciplinarias con unidades académicas de la UNL y con otras universidades; así como también intensificar el trabajo conjunto con CONICET, INTA y otros centros e institutos científicos y tecnológicos nacionales e internacionales. En este punto es importante considerar el largo camino recorrido por el Centro de Medicina Comparada, que cuenta con reconocimiento nacional e internacional y ha generado gran impulso al desarrollo de medicamentos y tecnologías médicas.

Objetivo

- Profundizar políticas científicas, tecnológicas, de innovación y de desarrollo del conocimiento integrando las funciones sustantivas e interactuando con el entorno social y productivo de la región.

Ejes de Trabajo Operativo

a- Fortalecimiento de políticas científicas y tecnológicas en aquellas áreas prioritarias de desarrollo que actualmente posee la FCV así como también la generación de nuevas áreas de conocimientos con proyección futura para la región y el país.

b- Fortalecimiento del trabajo conjunto con CONICET, INTA y otros organismos e institutos científicos y tecnológicos nacionales e internacionales que posibiliten el desarrollo del conocimiento y su aplicación en contextos sociales y productivos.

c- Apoyo a la conformación de nuevos equipos de investigadores, impulso a la formación de jóvenes investigadores y generación de estrategias para una mayor integración de la investigación con la docencia y la extensión.

d- Fortalecimiento del Programa de Investigación Orientado en lo que se refiere a la construcción de agendas, a la participación de actores y a la evaluación de sus resultados.

7.- Una Facultad que asume plenamente su misión social y cultural y promueve la integración de la extensión con la docencia y la investigación

En la actualidad, la misión social y cultural de la universidad se resignifica a partir del valor del conocimiento y de entender a la propia educación como un derecho social y humano fundamental. En tanto, es importante destacar la centralidad que tiene el conocimiento en cada una de las funciones sustantivas de la universidad. De acuerdo con la manera en que se transmite, circula, se crea o se apropia socialmente el conocimiento, estamos en presencia de las diferentes funciones sustantivas académicas de las instituciones universitarias. Por esta razón, la extensión universitaria adquiere una dimensión académica institucional sustantiva a partir de su íntima relación con el conocimiento, presente en cada una de sus prácticas. En cada acción de extensión, en sus prácticas, proyectos o programas, se ponen en juego conocimientos adquiridos y/o

desarrollados por parte de la comunidad universitaria que dialogan con los conocimientos y saberes presentes en el medio sociocultural y socio-productivo en el que se interviene.

Desde este lugar, desde la educación como acto democratizador para la transformación y desarrollo social y la generación y apropiación social del conocimiento, se resignifica el propio concepto de misión y compromiso social y cultural de la universidad, donde la integración de las funciones sustantivas (extensión, docencia e investigación) adquiere un rol central en la transformación de la propia universidad y en su significativo aporte al desarrollo sostenible.

Actualmente el concepto de misión social y cultural de la universidad está asociado al aporte que realiza en la generación, desarrollo y evaluación de las políticas públicas, en la promoción cultural y en la reproducción social y cultural de principios y valores. Asimismo, este concepto se relaciona con la formación de graduados universitarios y ciudadanos críticos y comprometidos socialmente altamente capacitados para afrontar los diversos y complejos problemas sociales, culturales y productivos que atraviesan a las sociedades actuales.

Esta misión social y cultural de la universidad propone el desafío de la generación de nuevos conocimientos de aplicación directa en contextos sociales y productivos que requieren desarrollos y transformaciones.

Fortalecer y profundizar las políticas y prácticas de extensión en las universidades desde una perspectiva crítica, implica el desarrollo integral de la propia institución universitaria, ya que fortalece el sentido de la misión social y cultural, interpela a la docencia en pensar en otras formas de enseñar y de aprender e insta a la investigación a pensar en otras formas de construcción de conocimientos y la apropiación social de los mismos, a partir de comprender la extraordinaria riqueza que brinda el diálogo de saberes y de disciplinas en cada una de las intervenciones sociales que realiza la Universidad, en pleno ejercicio de su autonomía y el desarrollo del pensamiento crítico. Para ello, se requiere construir colectivos democráticos que permitan pensar en conjunto estos nuevos desafíos.

Desde esta perspectiva, en el presente eje de desarrollo se plantea la adopción y el fortalecimiento de las políticas integrales de extensión que se llevan adelante en la UNL

(extensión social y cultural y de vinculación tecnológica y desarrollo productivo), incorporadas y adaptadas a las necesidades y requerimientos de la facultad. Es importante tener presente el alcance conceptual respecto a la extensión universitaria a la que nos referimos. La Universidad puede intervenir, a través de esta función sustantiva, en todo proceso social, cultural y productivo que requiera un aporte o propuestas de solución a las complejas y diversas problemáticas demandadas por medio.

Asimismo, se propone profundizar en la integración de la extensión con la docencia y la investigación y en la búsqueda de otras maneras de enseñar y de aprender, para la construcción, apropiación e innovación social del conocimiento.

Objetivos

- Fortalecer las políticas y los instrumentos de gestión de la extensión social, cultural y productiva en todos los ámbitos de la FCV y promover la construcción de agendas articuladas que orienten y potencien el trabajo de extensión.
- Profundizar la integración de la extensión con la docencia y la investigación en la búsqueda de otras maneras de enseñar y de aprender y en otras formas de producir conocimientos.
- Propender a la democratización del conocimiento, sus usos y aplicaciones; promover la apropiación social del mismo y contribuir con los procesos de innovación social y productiva.
- Promover un mayor grado de participación de la FCV en políticas públicas y generar ambientes de cooperación y trabajo conjunto con organismos públicos y organizaciones e instituciones de la sociedad civil, aportando de manera significativa al desarrollo local y regional.
- Impulsar programas de formación en extensión universitaria y promover el reconocimiento académico de quienes realizan trabajos de extensión.

Ejes de Trabajo Operativo

a- Generación de mayor participación en las políticas e instrumentos de gestión y promoción que dispone la UNL en materia de extensión social, cultural y de vinculación tecnológica y desarrollo productivo. (Sistema Integrado de Programas y Proyectos de

Extensión; Prácticas de Extensión de Educación Experiencial; Programas Culturales; Programas de vinculación tecnológica y de servicios, Programas de Emprendedorismo e Incubadoras, Convenios de I+D, entre otros).

b- Impulso de una mayor integración de la extensión con la docencia en la generación e incorporación curricular de prácticas de educación experiencial en diferentes espacios curriculares de la carrera.

c- Fortalecimiento de la integración de la extensión con la investigación en la generación de proyectos de investigación orientados y en la apropiación social y cultural de los conocimientos desarrollados.

d- Creación de nuevos programas de extensión que se integren con la docencia y la investigación, tales como: Programa de Desarrollo Rural; Programa de Ciencia, Tecnología y Sociedad; Programa de Desarrollo de los Grupos de Estudios Dirigidos.

e- Creación de un Programa Educativo, Productivo, de Investigación y Desarrollo con asentamiento en la Escuela de Agricultura, Ganadería y Granja.

f- Participación activa en la gestión de la Reserva Natural Martín de la Peña, y la generación de nuevas reservas naturales para fines educativos, académicos y abiertos a la sociedad.

g- Participación en procesos de desarrollo local y microrregional, así como también en la generación de mesas de trabajo interinstitucionales.

h- Apoyo para la formación en extensión universitaria y reconocimiento académico para todos los integrantes de la comunidad de la FCV que realicen actividades aprobadas institucionalmente.

8.- Una Facultad que aporta al fortalecimiento del Sistema Integral de Salud Pública.

El concepto de "Una Salud" fue introducido a comienzos de la década del año 2000, resumiendo una noción conocida desde hace más de un siglo: la salud humana y la sanidad animal son interdependientes y están vinculadas a los ecosistemas en los cuales coexisten.

La iniciativa “Una Salud” consiste en generar esfuerzos de integración de múltiples disciplinas a distintos niveles para lograr la gestión integral de los riesgos sanitarios. Desde la óptica de la higiene alimentaria, busca crear investigaciones interdisciplinarias para el estudio y control de brotes por microorganismos zoonóticos en especies productivas y propagadas a través de los alimentos de origen animal. Esta iniciativa es promovida por la FAO, la Organización Mundial de Sanidad Animal (OIE) y la Organización Mundial de la Salud (OMS), junto con distintas organizaciones médicas y veterinarias.

La FCV debe tener un papel destacado a través de sus políticas de formación académica, científico-tecnológicas y de extensión, con miras a realizar aportes significativos a la Salud Pública. Sus propuestas formativas son consideradas las más amplias dentro de las profesiones de la salud por ser puentes entre la biología, la agricultura, la ganadería y la medicina humana. Todas ellas deben tender a la conformación de equipos de salud donde la interdisciplinariedad resulta indispensable, para asumir roles en políticas y acciones sanitarias, sociales, económicas y culturales formando parte de verdaderos “equipos de salud”.

Este conjunto de disciplinas aportan a la Salud Pública dentro de un amplio marco, poniéndolas al servicio del ser humano para lograr la salud, el bienestar y conservar el ambiente cercano y aquel que la humanidad conquiste para su supervivencia y desarrollo. En definitiva, se propone como finalidad contribuir al bienestar de las personas y la sociedad, mediante la producción y suministro de proteínas de origen animal de alto valor biológico, en cantidades suficientes y al más bajo costo, garantizar la seguridad y calidad de los alimentos, mediante un enfoque integrado y multidisciplinario que considere toda la cadena alimentaria como un sistema. Esto significa tener en cuenta la complejidad de la producción de alimentos, la globalización del suministro alimentario y los riesgos, que deben ser considerados en cada etapa de la cadena alimentaria.

Asimismo se plantean en este eje de desarrollo, los aportes que la Facultad pueda realizar en conjunto con otras unidades académicas, a través de su participación en el diseño y la ejecución de proyectos de investigación y programas diversos de control y erradicación de enfermedades transmisibles entre los animales y el hombre, vigilancia

epidemiológica de enfermedades emergentes y reemergentes y programas de educación para la promoción de la salud, en forma conjunta con distintos organismos de diversas jurisdicciones.

La FCV asume el compromiso en la formación de profesionales veterinarios que se desempeñen tanto en ámbitos públicos como privados, adquiriendo un papel esencial en la elaboración e implementación de políticas de gestión de los riesgos sanitarios. De esta manera, protegiendo la sanidad, el bienestar animal y la salud ambiental se contribuye a mejorar la salud humana en sentido estricto, así como la seguridad alimentaria e inocuidad de los alimentos.

Objetivos

- Promover una mayor participación de la FCV en el desarrollo, monitoreo y evaluación de políticas públicas sanitarias.
- Resignificar la formación profesional en el concepto de “una salud”, fortaleciendo y poniendo en relieve los alcances y actividades reservadas en aquellos aspectos vinculados a este concepto de salud integral.
- Participar en programas interdisciplinarios y equipos de salud que propendan a la sanidad y bienestar animal sostenible e integral, garanticen la seguridad y calidad alimentaria, protejan el ambiente y la Salud Pública integral.

Ejes de Trabajo Operativo

- a- Desarrollo de programas integrados de buenas prácticas pecuarias y desarrollo rural, que propendan a la seguridad en las cadenas alimentarias y la salud pública global.
- b- Participación en programas de prevención y control de zoonosis, vigilancia epidemiológica y protección del ambiente.

c- Creación de un Centro de Investigación y Desarrollo con la participación de la Facultad de Medicina, otras Unidades Académicas y Centros Universitarios.⁴

d- Generación de espacios de trabajo conjunto con el Sistema de Salud a nivel local, provincial, nacional e internacional, para la ejecución de programas de prevención y control de zoonosis y enfermedades animales, incluso transfronterizas.

f- Protección de fauna y conservación ambiental⁵.

g- Participación en programas de educación, comunicación y promoción de la salud, para generar conciencia en la comunidad, favoreciendo el desarrollo de actitudes responsables y solidarias, teniendo en cuenta los factores de riesgo, para adoptar las prácticas saludables adecuadas y alcanzar una mayor participación en las tareas de prevención, control de las enfermedades y en la promoción de la salud.

9.- Una Facultad integrada nacional e internacionalmente.

El desarrollo humano y social es un objetivo superior prioritario, con especial énfasis en la búsqueda de soluciones para superar la pobreza estructural y persistente, en el fortalecimiento de la ciudadanía y los derechos humanos, en la promoción del desarrollo sostenible a nivel local y regional, entre otros. La Universidad en general y la Facultad en particular, tienen mucho que aportar en la generación de propuestas para identificar y fortalecer políticas públicas que, articuladamente con el Estado, impulsen procesos de inclusión social. La UNL presenta capacidades y fortalezas para aportar decididamente a los procesos de desarrollo local con equidad social en los que se dignifique a las

⁴ Se propone realizar estudios y desarrollar marcos estratégicos e investigación multidisciplinaria entre la medicina humana y veterinaria, que permitan un abordaje conjunto de los riesgos sanitarios de las enfermedades zoonóticas transmitidas por animales y por alimentos de origen animal. Se promoverá además el desarrollo de investigaciones biomédicas interdisciplinarias, integrando esfuerzos con otras áreas e institutos.

⁵ La protección de ciertas especies animales, la investigación de enfermedades zoonóticas transmitidas por animales silvestres y la conservación de eco - ambientes, contribuyen al concepto más amplio de salud, donde un ambiente sano - incluyendo a todos sus integrantes, tanto humanos como vegetales y animales- coadyuva al mantenimiento de un adecuado estado sanitario individual y colectivo.

personas y se respeten sus culturas, sus saberes y su entorno en pos de una mejor calidad de vida. Respecto de los procesos de innovación, jugamos un papel clave como parte esencial del sistema académico, científico y tecnológico, que contribuya al desarrollo integral de la sociedad y a la competitividad territorial.

La creciente globalización de los problemas, caracterizada por la extrema complejidad de las situaciones, hace que la *cooperación interuniversitaria* despierte el interés de todos. La internacionalización, como proceso de desarrollo e implementación de políticas y programas que integran las dimensiones internacional e intercultural en sus acciones, será un medio para la modernización y el mejoramiento de la calidad institucional. La cooperación, a nivel nacional e internacional, proveerá al desarrollo institucional y a la complementación de las capacidades para fortalecer las funciones sustantivas. Es necesario lograr la integración plena en redes y grupos de universidades, la cooperación e intercambio entre docentes, no docentes e investigadores, la movilidad estudiantil con el reconocimiento de los estudios realizados, la amplia participación en foros internacionales, la promoción de la cooperación al desarrollo, las tareas de investigación conjuntas con grupos extranjeros, la oferta de programas de enseñanza de idiomas y de español como lengua extranjera, la internacionalización del currículum y la concreción de titulaciones de grado y posgrado conjuntas con universidades extranjeras, entre otras. Estas acciones de cooperación se orientarán hacia diferentes regiones del mundo pero de manera particular estarán destinadas a fortalecer y profundizar la relación e integración con instituciones nacionales, latinoamericanas y caribeñas. Será de alta importancia promover procesos de integración regional como modo de generar escalas de trabajo competitivas y solidarias en el contexto mundial.

Desde esta perspectiva conceptual se pretende impregnar de la dimensión internacional a todos los ámbitos y funciones de la Facultad. Efectivamente, en el contexto de internacionalización de la educación superior el currículum ha pasado a ser un factor preponderante. Su internacionalización implica generar estrategias destinadas a preparar a la totalidad de los estudiantes para que puedan adquirir competencias que les permitan desarrollarse en un mercado de trabajo cada vez más globalizado.

El propósito consiste en brindar la oportunidad a grupos de docentes, direcciones de carreras y/o departamentos, coordinaciones de áreas y/o ciclos y secretarías

académicas, de proponer y desarrollar actividades académicas que tengan como fin último la internacionalización de los espacios curriculares de las carreras de grado donde se desempeñan. Desde allí podrán promover la difusión y el intercambio del conocimiento disciplinar y temáticas generales en clave internacional e intercultural. Se trata además de generar sensibilidad y conciencia en nuestra comunidad universitaria respecto de las principales problemáticas sociales, políticas, económicas y culturales de la región y del mundo.

Objetivos

- Profundizar la inserción de la Facultad en el contexto nacional en aquellos espacios donde está presente en la actualidad y en el futuro, tales como las redes o consorcios de facultades nacionales y participación en organismos nacionales relacionados con políticas públicas.
- Impulsar políticas activas de internacionalización, con énfasis en la integración regional, constituyéndose la Facultad en un actor preponderante de conexión con amplias redes académicas, científicas, productivas y culturales que compartan su misión y objetivos.
- Fortalecer la visión institucional internacional e integrar contenidos y competencias internacionales e interculturales en el currículum, potenciando la formación de los estudiantes de manera integral.

Ejes de Trabajo Operativo

- a- Participación activa en redes y trabajo conjunto con otras unidades académicas, organismos e institutos regionales y nacionales.
- b- Participación de la FCV en programas y proyectos a partir de convocatorias para la movilidad de docentes/investigadores, gestores no docentes, personal administrativo de apoyo técnico y estudiantes, procurando acceder a fondos nacionales y/o internacionales que posibiliten esta cooperación, atendiendo de manera especial el vínculo con el MERCOSUR y la Asociación de Universidades del Grupo Montevideo (AUGM).

c- Generación de doble titulación de las carreras de grado y posgrado con universidades extranjeras y de acuerdos interinstitucionales internacionales de reconocimiento de espacios curriculares, redes de colaboración y estrategias curriculares internacionales.

d- Incremento y consolidación de la oferta académica del centro de idiomas, propiciando una mayor participación de la comunidad docente, no docente y estudiantil en estas actividades.

10.- Una Facultad que promueve la formación docente y la integración y fortalecimiento de equipos de trabajo.

La sociedad del conocimiento se caracteriza por su capacidad para identificar, producir, tratar, transformar, difundir y utilizar la información con vista a crear y aplicar los conocimientos necesarios para el desarrollo humano y social. El desarrollo científico-tecnológico y la apropiación social de los conocimientos son aspectos esenciales para la configuración del mundo actual. La educación y el conocimiento se han constituido en los bienes estratégicos para el desarrollo de las naciones y sus sociedades. Las universidades, especialmente las públicas, en trabajo conjunto con otros organismos e institutos científico-tecnológicos, se han convertido en instituciones claves que pueden aportar de manera significativa al desarrollo sostenible. Producir y transmitir nuevos conocimientos científicos se presenta como un objetivo irrenunciable de la universidad, más aún en un contexto de crisis económica y social como el que caracteriza hoy a la región y al mundo. Las políticas de investigación orientadas al mejoramiento de la calidad de vida permiten encontrar soluciones científicas y tecnológicas que aporten bienestar, democracia e igualdad y contribuyan al desarrollo sustentable. A partir de la comprensión del valor social de conocimiento se puede lograr una mirada crítica, ética y reflexiva sobre sus impactos políticos, sociales, económicos y ambientales.

Estas nuevas configuraciones impactan decididamente en los procesos de enseñanza y de aprendizaje. Es fundamental mantener una permanente reflexión institucional sobre el quehacer docente y las repercusiones en los procesos académicos que esto genera. Abrir otros espacios para pensar la innovación curricular implica que transitemos por un camino complejo, necesariamente multirreferencial, en el que las prácticas educativas sean repensadas en los nuevos contextos educativos a fines de incorporar necesidades

sociales y culturales de la región que den sentido y fundamento a las propuestas de cambio.

La función docente ocupa y seguirá ocupando un lugar de primordial importancia. Por ello es necesario seguir generando espacios de análisis, reflexión y formación en relación con las prácticas de la enseñanza, su relación con el mundo que nos rodea y su pertinencia y consistencia con las realidades que presentan los estudiantes. Serán instancias que posibiliten el desarrollo profesional docente y permitan repensar las propuestas pedagógicas, incorporando prácticas en torno al conocimiento científico situado en la realidad social y construyan entornos de equidad e inclusión que atiendan a la diversidad de nuestros estudiantes.

Será pertinente, entonces, poner en marcha mecanismos que resignifiquen la función docente y que contribuyan a la mejora de los procesos de enseñanza y de aprendizaje, comprendiendo la complejidad y diversidad e incorporando de manera central la interdisciplina, el aprendizaje cooperativo, la educación experiencial, la virtualización educativa, los procesos pedagógicos mediados por tecnologías y el uso de las plataformas digitales en los procesos educativos.

Objetivos

- Generar estrategias de formación docente de manera continua y promover su participación en carreras e instancias creadas por la UNL y otras universidades.
- Incorporar propuestas pedagógicas y didácticas innovadoras, promover la adopción de procesos educativos mediados por tecnologías y propiciar la formación interdisciplinaria.
- Promover la formación de equipos de cátedra interdisciplinarios, intra e interdepartamentales para lograr la articulación e integración de contenidos y colaborar en la integración de las funciones sustantivas.

Ejes de Trabajo Operativo

a- Generación de un programa de formación continua, actualizado, integral, gradual e interdisciplinar para docentes, graduados y profesionales que se desempeñan en las distintas áreas, integrando las funciones sustantivas en la enseñanza de pregrado, grado y posgrado.

b- Implementación de un programa de formación y actualización continua para docentes en las áreas de sus competencias disciplinares.

c- Generación de propuestas de formación continua para graduados a través de cursos de actualización y perfeccionamiento, jornadas y talleres articulados con el Centro de Graduados de la FCV.

11.- Una Facultad que promueve el Bienestar Universitario

La educación posibilita el desarrollo de las capacidades de juicio que permiten a los ciudadanos realizar valoraciones y razonamientos propios, integrando valores éticos, políticos e intelectuales que contribuyan a una formación comprometida en la construcción de una sociedad equitativa, libre y solidaria. Es necesario acompañar el ingreso a los estudios universitarios con estrategias de inclusión, creativas y convergentes que, sumadas a la gratuidad de la educación pública, constituyen condiciones de democratización en términos de igualdad de acceso para todos los ciudadanos.

El modelo educativo deberá, entre otros aspectos, reconocer las trayectorias educativas de los ingresantes, mejorar su inserción, generar condiciones que contribuyan a su permanencia y graduación en los términos previstos por los planes de estudio de las carreras de pregrado y grado, lo que implica un trabajo conjunto entre las áreas de bienestar y gestión académica.

En el mismo sentido, es necesario realizar un trabajo conjunto que permita fortalecer las acciones de articulación escuela secundaria-universidad, para minimizar las dificultades detectadas en los aspirantes a las carreras universitarias.

Asimismo, la Facultad debe velar por la salud y seguridad de docentes, estudiantes y no docentes, evitando riesgos innecesarios durante sus actividades en la misma, y deberá concientizar a toda la comunidad universitaria para evitar accidentes, lesiones o adquirir enfermedades de distinta índole.

Se destaca en este sentido, el trabajo realizado en el Campus FAVE en la coordinación de acciones permanentes en materia de salud con las políticas institucionales de la UNL,

realizando un conjunto de actividades de prevención y promoción de la salud, a través de la implementación de campañas y talleres orientados a mejorar conductas y lograr hábitos saludables que permitan mejorar la calidad de vida de la comunidad universitaria.

Estas acciones se realizan durante todo el año y están dirigidas a toda la comunidad. En la etapa final de la Carrera, durante las prácticas hospitalarias, se insiste en el respeto de las reglamentaciones referidas a evitar riesgos biológicos en general y hospitalarios en especial.

Otra línea de trabajo esencial es el Programa integrado de Higiene, Seguridad y Vigilancia, que se realiza conjuntamente con la Dirección de Obras y Servicios Centralizados de la UNL, con la participación del Centro de Estudiantes y con la colaboración y aportes de la Asociación Cooperadora de la FCV. A través de este programa, se evalúan periódicamente los riesgos, se analizan y deciden las medidas apropiadas para mejorar las condiciones de higiene y seguridad de todo el ámbito universitario y se implementan las medidas necesarias de prevención y acción mediante el Plan de Emergencias y Organización de Respuestas. En el marco de estos planes y programas, está prevista la realización periódica de simulacros de evacuación en las unidades académicas.

La capacitación en seguridad, higiene y primeros auxilios es abordada por la UNL mediante estos programas formando parte incluso de los cursos destinados a los aspirantes en los llamados a concurso abierto para el ingreso de personal no docente. La FCV dispone de los legajos técnicos, documentación actualizada del inmueble y de las instalaciones. El Campus FAVE, como las demás Unidades de la UNL, cuenta con cobertura de servicios de emergencias médicas, no obstante aquellos propios del sistema de seguridad social de sus agentes. Incluso todas las pasantías externas, movilidades académicas y prácticas profesionales de sus alumnos deben cumplir con los correspondientes requisitos de seguros a cargo de la institución.

La infraestructura de la FCV, entendida en términos integrales de edificios, instalaciones, equipamientos, prácticas y rutinas de mantenimiento y usos, constituye un proceso de desarrollo iniciado a partir de las autoevaluaciones institucionales continuas, nacionales e internacionales. Las condiciones actuales, tanto de la FCV

como del Campus FAVE en general, son producto de procesos de planificación ajustados permanentemente, caracterizándose como un proyecto de constante crecimiento en espacios destinados a mejorar el proyecto académico y el proceso de enseñanza-aprendizaje.

La accesibilidad para personas con necesidades especiales como así también su seguridad y la de toda la comunidad universitaria debe estar garantizada en toda la estructura edilicia y debe formar parte de cada proyecto constructivo. En este sentido, tanto el Programa UNL Accesible como los objetivos de democratizar la educación para todos, constituyeron un paso significativo en la concepción del problema de la discapacidad, avanzando en direcciones inéditas en la región, que largamente superan la accesibilidad al espacio físico.

Asimismo, se destaca que el estado actual de la Facultad no es producto de acciones aleatorias, sino de una fuerte convicción en el desarrollo y consolidación del Campus FAVE. En este sentido se subraya la integralidad alcanzada por el conjunto de edificios, espacios exteriores, estacionamientos, predio deportivo, comedor universitario, centros de fotocopiado, residencia de estudiantes extranjeros y la correcta provisión de todos los servicios públicos y de transporte de pasajeros. A su fortalecimiento contribuye un accionar permanente que abarca lo urbanístico, edilicio, equipamientos y obras menores, como un proyecto sobre “FCV segura” que tienda a reforzar las medidas de seguridad del predio a los fines de resguardar el patrimonio que el mismo alberga, por ello es preciso considerar inversiones para su preservación, como ser: cierre perimetral, personal de vigilancia, reforzamiento de videocámaras de seguridad entre otros.

Objetivo

- Garantizar un ambiente laboral seguro y saludable.
- Generar estrategias de inclusión en la comunidad universitaria.

Ejes de Trabajo Operativo

- a- Impulso de acciones continuas tendientes a garantizar las condiciones de higiene y seguridad en el trabajo.

b- Fortalecimiento de acciones integrales que mantengan y resguarden las condiciones óptimas para preservar la salud laboral

c- Promoción de hábitos saludables en la comunidad universitaria, a través de acciones conjuntas realizadas con el Comedor Universitario, el Centro de Salud y la Dirección de Deportes, así como también el sostenimiento de acciones en lo que hace a la promoción de la salud y la prevención de enfermedades.

d- Fortalecimiento de las acciones que resguarden la inclusión educativa y el acceso a la educación pública.

e- Incremento de espacios para el desarrollo de deportes.

f- Impulso de espacios de atención de niños de 0 a 4 años.

12.- Una Facultad que optimiza sus recursos presupuestarios y genera fuentes alternativas de financiamiento.

Para el desenvolvimiento económico y financiero, el presupuesto que da sustento tanto a la UNL y por lo tanto a sus dependencias, dependen mayoritariamente de los aportes del Tesoro Nacional. Su ejecución anual asegura básicamente el cumplimiento de las misiones y funciones institucionales. El presupuesto Universitario, una vez elaborado por las áreas técnicas correspondientes, es puesto a consideración y discusión del Consejo Superior, lo cual garantiza la participación de todos los claustros en la distribución de los recursos y la publicidad de sus actos de gobierno, en cada ciclo lectivo, según establece el estatuto. El "Sistema Centralizado", para el análisis, ejecución, registro y control del presupuesto, es el adoptado por la UNL y el área responsable específica se encuentra a cargo de la Dirección General de Administración y sus dependencias. Las actividades que lleva adelante la UNL son sometidas a evaluación y estudio permanente, procurando sistemáticamente lograr su optimización. La organización de los recursos que procura una administración eficaz y eficiente, se encuentra dentro de los objetivos permanentes de la UNL.

Es importante destacar que el presupuesto del Tesoro Nacional es complementado por un conjunto de ingresos generados por recursos propios de la Facultad a través de Servicios Altamente Especializados a Terceros (SAT), Servicios Educativos a Terceros

(SET) y Centro Multimedial de Educación a Distancia (CEMED), proyectos de cooperación, ingresos provenientes del Programa Padrinos de la UNL, aportes de la Asociación Cooperadora de la FCV, así como también programas y proyectos financiados por agencias nacionales y provinciales, entre otros subsidios y donaciones, que posibilitan en conjunto un mejor cumplimiento de los fines específicos y desarrollar nuevos emprendimientos, como así también atender con calidad el incremento de la matrícula anual permitiéndole funcionar y crecer de forma sostenida.

Sin dejar de perder de vista la responsabilidad indelegable del Estado en el financiamiento de la educación pública universitaria, se plantea en este eje de trabajo el desafío de promover la generación de recursos que colaboren con el financiamiento de la Facultad y posibiliten el sostenimiento de una unidad académica que crece año a año en todas sus funciones sustantivas, lo que requiere importantes inversiones para su funcionamiento general, para la construcción y mantenimiento edilicio, equipamiento e insumos.

Objetivo

- Optimizar la utilización del financiamiento proveniente del Tesoro Nacional e incentivar la generación de recursos originados por la Facultad, para asegurar el cumplimiento adecuado de las funciones sustantivas y de las correspondientes a la gestión institucional.

Ejes de Trabajo Operativo

- a- Planificación y optimización de los recursos del presupuesto del Tesoro Nacional.
- b- Impulso de mecanismos participativos para la definición de prioridades.
- c- Generación de fuentes de financiamiento alternativos en relación al desarrollo y la utilización de servicios altamente especializados que se brindan o puedan realizarse en la región.
- d- Búsqueda y participación en líneas de cooperación y generación de proyectos nacionales e internacionales para la realización de líneas de trabajo desde diferentes organismos y fuentes de financiamiento.

e- Generación de instrumentos y condiciones que permitan la mejor utilización y eventual comercialización de inmuebles pertenecientes a la UNL con cargo a la FCV-FCA.

V- Convocatoria a la participación de toda la comunidad universitaria de la FCV.

Tal como se ha manifestado previamente, este Documento Preliminar se constituye en una plataforma de trabajo con la intención que sea enriquecido con el aporte colectivo. La apropiación del mismo por toda la comunidad de la FCV y la participación de cada uno en este proyecto común tiende a garantizar el cumplimiento de los ideales que han guiado el crecimiento de la Universidad y de la propia Facultad, afianzando el logro de los objetivos propuestos de manera colaborativa y mediante el esfuerzo del conjunto.

La gran complejidad de nuestra institución y del mundo que nos rodea requiere del trabajo en equipo y del esfuerzo cooperativo para alcanzar una facultad de excelencia, creativa e innovadora, atenta a las necesidades del medio y comprometida con la sociedad y la región; que incluya a todos los que quieran pertenecer a ella y que pueda realizar aportes significativos al desarrollo sostenible.

Convocamos a toda la comunidad a participar y considerar las ideas plasmadas en este documento de trabajo, para que la construcción del mismo sea una tarea de equipo, donde estén ordenadas y sistematizadas todas las propuestas que guiarán los proyectos y acciones del próximo decenio en la FCV.

Equipo de Planeamiento:

Decano: *Humberto Occhi*-Vicedecano: *Hugo Ortega*-Secretario General: *Alberto Kern*-Secretaria de Planeamiento Institucional y Académico: *María del Rocío Marini*-Secretario Académico: *Sergio Parra*-Secretario de Posgrado: *Rafael Althaus*-Secretaria de Relaciones Internacionales e Interinstitucionales: *Indiana Díez Rodríguez*-Secretaria de Extensión Social y Cultural: *Viviana Orcellet*-Secretario de Ciencia y Técnica: *Pablo Díaz*-Secretario de Gestión y Finanzas: *Horacio Potente*-Director de Carrera: *Roque Gastaldi*-Directora de Cultura: *Celina Zimmermann*-Director de Pregrado y Educación a Distancia: *Sebastián Recce*-Director de Bienestar Estudiantil: *Norberto Ojeda*-Director de Vinculación y Transferencia Tecnológica: *Sebastián Palmero*-Directora de Asuntos Telemáticos: *Carina Gramaglia*-Coordinador Estudiantil: *Víctor Candiotti*

Consejeros Directivos Docentes: *María Florencia Bono Battistoni*-*José Bértoli*- *Héctor Fernández*- *Miguel Angel Muller*-*Amorina Sánchez-Selva Machado*- Consejeros Directivos Estudiantiles: *Agustín Avatáneo*- *Pablo Roskopf*- Consejero Graduado: *Albaro Fernández*

Docentes invitados: *Andrea Racca*

Equipo Asesor de la Secretaria de Planeamiento Institucional y Académico: *Daniel Malano*-*Sonia Sánchez*-*Gustavo Menéndez*