



UNIVERSIDAD DEL NORTE  
SANTO TOMÁS DE AQUINO

# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2023 - 2027

---





# Plan Estratégico Institucional PEI 2023 - 2027

**UNSTA**

Universidad del Norte Santo Tomás de Aquino

04 PRESENTACIÓN

08 PALABRAS DEL RECTOR  
**Francisco López Cruz**

12 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES UNSTA

14 IDENTIDAD UNSTA

## **EJES ESTRATÉGICOS**

19 **Eje 01.** Docencia de Grado

27 **Eje 02.** Docencia de Posgrado

31 **Eje 03.** Investigación

39 **Eje 04.** Vinculación con el Medio

45 **Eje 05.** Gestión

# PRESENTACIÓN

La Universidad del Norte Santo Tomás de Aquino (UNSTA), perteneciente a la Provincia Argentina de San Agustín de la Orden de Predicadores, presenta desde su fundación la triple identidad de *argentina, católica y dominicana*.

Conforme a esta identidad, ha considerado en su planificación estratégica las necesidades de la sociedad actual a fin de poder concretar y materializar su misión.

La UNSTA se inspira en la amplia y profunda tradición educativa y cultural de la Orden Dominicana -comunidad religiosa de la Iglesia Católica fundada por santo Domingo de Guzmán en el siglo XIII- para dedicarse principalmente a la predicación y defensa de la fe cristiana, y a la enseñanza de la verdad en orden al bien de la íntegra salvación de los hombres. Esto a partir de la experiencia de vida comunitaria de sus integrantes, fundamentada en el amor cristiano vivido en fraternidad, en la dedicación al estudio asiduo y a la oración para garantizar el cumplimiento de su misión profética.

El espíritu y el propósito fundacional de la comunidad dominicana han impregnado a la UNSTA a través de sus formas y métodos educativos y pedagógicos, cultivando la inclinación de los hombres hacia la verdad y acompañando e iluminando a las comunidades con la luz del Evangelio, la práctica de la justicia, la construcción de la paz con justicia social y la prevalencia del bien común en la sociedad.

Reflejada en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y orientada a la búsqueda y difusión del conocimiento, esta misión expresa el perfil de la identidad de la universidad como tal, que se plasma a su vez en la consecución de los objetivos particulares de cada eje estratégico: Docencia de Grado, Docencia de Posgrado, Investigación, Vinculación con el medio

y Gestión, y de su eje estratégico transversal que es la identidad institucional UNSTA.

Los tiempos que transitamos encuentran a la sociedad inmersa en una red de relaciones políticas, económicas y culturales de carácter global, favorecidas por un creciente y acelerado desarrollo de variadas tecnologías –las de información, las comunicacionales y las de infraestructura física, entre otras–, todo lo cual redimensiona el mundo y el modo en que nos vinculamos con él y con nuestros semejantes. Estas relaciones, que de hecho han existido siempre, se manifiestan hoy con una complejidad asombrosa.

Un contexto semejante demanda nuevas formas de liderazgo que asuman su compromiso social con una mayor conciencia de la dignidad de la persona humana, y con una mayor responsabilidad hacia lo que el Papa Francisco denomina “la casa de todos” (Carta Encíclica *Laudato Si*, 2005).

Frente a esta ingente necesidad, determinadas instituciones –sin duda de un modo prioritario los gobiernos de los Estados y las empresas– están llamadas a cumplir un rol decisivo e irremplazable, vinculado estrechamente a la calidad humana de las personas que las integran. Aquí la educación cumple una función insustituible que involucra al hogar, atraviesa las escuelas y colegios y llega hasta las entidades de Educación Superior, como las universidades, con su deber fundamental de contribuir a formar personas de bien y líderes conductores de la sociedad que acometan el desafío de alcanzar el bien común con verdadero compromiso.

El Plan Estratégico Institucional UNSTA 2023-2027 comprende a toda la universidad, esto es, considera sus diferentes sedes: Campus Universi-

tario Concepción (CUC), Sede Central y Campus UNSTA Yerba Buena –en la provincia de Tucumán– y Centro de Estudios de Filosofía y Teología de la Orden de Predicadores (CEOP) –en la provincia de Buenos Aires– y su diversa realidad geográfica y cultural, sin agotar por ello el carácter regional de nuestra casa de altos estudios, ni su potencialidad de alcance nacional e internacional a partir de la implementación del Sistema de Educación a Distancia. El diseño recoge los aportes de instancias y documentos que lo precedieron: los Planes Estratégicos anteriores, principalmente el *Plan Estratégico Institucional 2018-2021*, las *Actas del Capítulo Provincial Electivo* (2015; 2019), el *Estatuto de la UNSTA* (2011), la Constitución Apostólica *Ex Corde Ecclesiae* (Juan Pablo II, 1990), las recomendaciones de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) en su *Informe de Evaluación externa* (2016) y el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) surgido del trabajo participativo de los miembros de la universidad y de otros colaboradores externos. Se da continuidad al PEI 2018-2021 –aprobado por RR 1082/18 y cuya vigencia fue prorrogada hasta diciembre de 2022 por las condiciones de emergencia epidemiológicas y sanitarias– dentro de los lineamientos motores del mismo, y se incorpora de manera expresa el sentido y la significatividad de la Identidad UNSTA que es transversal a todos los ejes estratégicos.

Para el desarrollo de este Plan, la UNSTA promueve y acepta los lineamientos del Pacto Educativo Global (PEG). En esta iniciativa, el Papa Francisco convoca a unir esfuerzos para realizar una transformación cultural profunda, integral y de largo plazo a través de la educación: “La educación es siempre un acto de esperanza que, desde el presente, mira al futuro” (Francisco, 2020, *Videomensaje para el lanzamiento de la misión 4.7* y el *Pacto Educativo*).

El Plan Estratégico 2023-2027 se define sobre los logros alcanzados y las metas cumplidas y en vías de cumplimiento, los cuales fueron establecidos a través de un proceso de diagnóstico que tuvo en cuenta los años de trabajo diferenciado por efecto de la pandemia por COVID-19. Se constituyó así un avance sobre el camino diseñado, en un esfuerzo conjunto de la administración central de la Universidad, unidades funcionales y unidades académicas.

---

La tarea de diagnóstico permitió establecer cuáles fueron los porcentajes de cumplimiento, que se tradujeron en el presente PEI en valores de base para la determinación y desarrollo del plan; y se llevó a cabo con los responsables de las áreas encargadas de la ejecución de cada acción prevista, con justificación de las actividades desarrolladas en el marco del PEI.

Agradeciendo a Dios su acompañamiento en esta tarea, la UNSTA pone a disposición de la comunidad su PEI 2023-2027 y convoca a todos a un compromiso sostenido para su exitosa implementación.



# PALABRAS DEL RECTOR

## El camino hacia el futuro

Las universidades desempeñan un papel fundamental en el desarrollo de la sociedad, no sólo como centros de educación superior sino también como generadoras de conocimiento, promotoras de la investigación y actores clave en la formación de líderes comprometidos.

En este sentido, la UNSTA se ha posicionado como una institución de referencia que busca siempre adaptarse y responder a los desafíos cambiantes del mundo contemporáneo. Es en este contexto que se presenta el Plan Estratégico Institucional para los años 2023-2027, un mapa que guiará sus acciones y metas en los próximos cuatro años.

Este plan ha sido elaborado gracias al esfuerzo conjunto de nuestra comunidad universitaria, con una amplia participación de directivos, académicos y colaboradores administrativos. Además, hemos incorporado las perspectivas de empresarios y empleadores externos, tanto del sector privado como del público en Tucumán.

El proceso de planificación ha implicado primero revisar el cumplimiento del Plan Estratégico 2018-2021 –cuyas acciones se prorrogaron por la pandemia durante el 2022– a través de los indicadores de medición establecidos, valorando el recorrido realizado e identificando los desvíos y sus resultados. En función de los desafíos presentes y futuros, y con el objetivo de aumentar la relevancia de nuestra institución en nuestro entorno, hemos establecido el rumbo de acción para los próximos años.

Uno de los pilares fundamentales del plan estratégico es el fortalecimiento de la identidad católica (universal: incluye a todos) y dominica. La institución, arraigada en estos valores, se compromete a mantener su misión de formar líderes éticos y comprometidos con la justicia social. A través de programas de formación integral y espacios de reflexión, la universidad busca no sólo transmitir conocimientos académicos, sino también promover valores como la solidaridad, el respeto y la responsabilidad por el cuidado de la casa común.

El plan estratégico también tiene como objetivo principal elevar la calidad de la educación de grado y posgrado ofrecida por la universidad. Se buscará actualizar los planes de estudio, promover la innovación pedagógica y fomentar la excelencia docente, ampliando la oferta académica para abordar las necesidades y demandas cambiantes de la sociedad, manteniendo siempre altos estándares de calidad y pertinencia.

La investigación es otro pilar clave. Se buscará fortalecer los grupos de investigación existentes y promover la creación de nuevos, fomentando la colaboración interdisciplinaria y la participación activa de docentes y estudiantes. Se incentivará la transferencia de conocimiento y la generación de proyectos de impacto social, promoviendo la innovación y el emprendimiento.

La universidad asume el desafío de ser una institución abierta y comprometida con la comunidad. A través de una estrecha vinculación con instituciones públicas y privadas, se fortalecerán los programas de extensión y se promoverá la participación activa de estudiantes y docentes en proyectos de impacto social. Se formula el compromiso a contribuir al desarrollo local, regional y nacional, siendo agentes de cambio y promoviendo el bien común.



Finalmente, el PEI enfatiza la importancia de una gestión eficiente y sostenible en la universidad, por lo que se implementarán mecanismos transparentes y eficaces de gestión, se optimizarán los procesos administrativos y se promoverá una cultura de evaluación y rendición de cuentas. Además, se buscará fortalecer la infraestructura y los recursos tecnológicos para garantizar un entorno propicio al desarrollo de las actividades universitarias.

Agradecemos sinceramente a todos aquellos que participaron en las actividades de diagnóstico y evaluación, dedicando un esfuerzo adicional a sus responsabilidades diarias. Esperamos que el PEI refleje de alguna manera el aporte concreto realizado por cada uno de ustedes.

Por último, hacemos un llamado a toda la comunidad universitaria para trabajar unida, con compromiso y empeño, en la asunción de los desafíos que nos hemos propuesto. Debemos preocuparnos y ocuparnos constantemente de las personas, colocándolas en el centro de nuestras acciones. Juntos podemos lograr grandes avances en nuestra misión de brindar una educación de calidad y formar profesionales comprometidos con la sociedad.

## Nuestras sedes

Sede Central  
Campus Yerba Buena  
CEOP (CABA)  
CUC (Concepción)

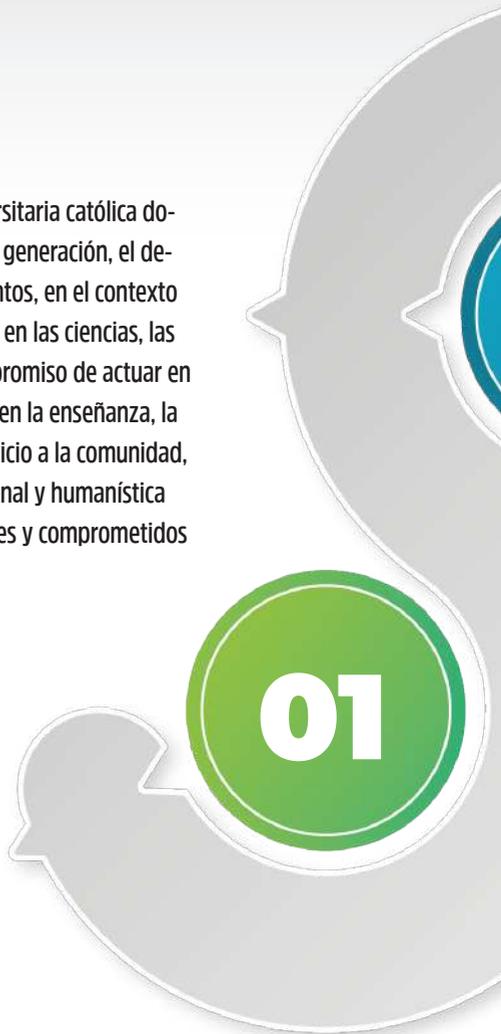


## MISIÓN

La UNSTA es una comunidad universitaria católica dominicana que tiene como misión la generación, el desarrollo y la difusión de conocimientos, en el contexto del encuentro entre la fe y la razón en las ciencias, las artes y las técnicas. Asume el compromiso de actuar en un ambiente de libertad y respeto en la enseñanza, la investigación y el permanente servicio a la comunidad, favoreciendo la formación profesional y humanística integral de ciudadanos responsables y comprometidos con la sociedad y con la protección del medio ambiente.

## VISIÓN

Ser una universidad de referencia regional en la formación de los líderes que la sociedad necesita.





02

03

## VALORES

En su quehacer, la UNSTA privilegia:

1. La mejora de la calidad, tanto en la dimensión académica como en las prestaciones administrativas.
2. El compromiso a favor de la comunidad en una perspectiva de pertenencia social y de respuesta a las necesidades del medio.
3. Un clima de libertad y respeto intercultural e interreligioso.
4. La realización de su misión en conformidad con la Constitución Apostólica sobre las Universidades Católicas *Ex Corde Ecclesiae*

# EJE ESTRATÉGICO TRANSVERSAL

## LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL DE LA UNSTA

Lo propio de la Orden de Predicadores es vivir una vida apostólica en sentido pleno. De allí que la dimensión de predicación sea algo esencial. La misma abarca actividades misioneras, procesos de promoción humana y un sinnúmero de acciones de evangelización, sin excluir la asistencia social, la docencia en centros educativos, universitarios y de investigación, publicaciones, gestión, enseñanza y animación pastoral.

La UNSTA pertenece a la Provincia Argentina de San Agustín de la Orden de Predicadores. La identidad que inspira la vida y todo el accionar de la institución desde su fundación se articula conforme a la triple dimensión que la caracteriza como universidad, a saber, *argentina, católica y dominicana*. Este perfil se nutre constantemente de la sólida herencia histórica que, desde que fuera fundada por santo Domingo de Guzmán en el siglo XIII, vinculó vitalmente a la Orden de Predicadores (Dominicos) con el mundo de las universidades, a la vez que evoluciona en armonía con el contexto globalizado y abierto a múltiples interacciones. A lo largo de este proceso evolutivo, nuestra institución ha sabido mantener intacta su esencia original, aunque fue enriqueciéndola gracias al diálogo con el entorno.

De esta manera, la UNSTA manifiesta una profunda actitud de servicio orientada hacia tres fines fundamentales: la búsqueda de la verdad,

la participación en la misión de la Iglesia y el aporte al progreso cultural y social en sus diferentes articulaciones.

A partir de este modelo, la inspiración dominicana impulsa el proyecto de una universidad plenamente humanista, en la cual se abren espacios de reflexión y colaboración, fomentando la participación y la pertenencia a una comunidad que respeta la libertad religiosa y la diversidad de opiniones.

Asimismo, preservando la libertad de cada estudioso para profundizar y compartir el conocimiento de los principios y contenidos fundamentales de sus áreas de interés, la UNSTA promueve la integración del saber y el diálogo entre fe y razón, apuntando a crear un ambiente en el cual todos puedan compartir con confianza intuiciones, deseos, pensamientos y dudas, junto con los resultados de sus investigaciones.

La progresiva consolidación de estos aspectos de la identidad permite impulsar la vocación de servicio que estimula la búsqueda del bien común, haciendo visible la presencia de la UNSTA en la sociedad.

Por otra parte, el objetivo estratégico de dar fuerza a la identidad institucional se caracteriza por una marcada transversalidad respecto a los demás propósitos institucionales, proporcionando las herramientas necesarias para una mejor comprensión de los desafíos del mundo actual.

La articulación de un programa de pastoral universitaria, la promoción de actividades interdisciplinarias y el análisis histórico sobre la relación entre la universidad y la Orden de Predicadores, son algunos de los puntos clave de la estrategia de fortalecimiento de la identidad institucional.

Es por ello que nuestra institución despliega su identidad profunda en acciones concretas que vehiculizan los siguientes valores:

- la *persona humana*, que constituye el valor central e insustituible y que se expresa de manera fundamental en el cuidado de la vida en todas sus formas, respetando a todas y cada una de ellas, y asegurando que se den las condiciones para que todos nuestros espacios sean seguros;
- la *búsqueda de la verdad* sobre Dios, el ser humano, el cosmos;
- la *integración del saber* y el *diálogo entre fe y razón*;
- el *diálogo*, como herramienta fundamental que posibilita la interacción con los otros y con el medio;
- la *caridad*, encarnada en el cuidado de todos a través de la

## 02. POSGRADO

- Búsqueda de la verdad
- Integración del saber
- Diálogo
- Centralidad de la persona

## 03. INVERSIÓN

- Generación del conocimiento y búsqueda de la verdad

## 01. GRADO

- Búsqueda de la verdad
- Integración del saber
- Diálogo
- Centralidad de la persona



IDENTIDAD  
UNSA

empatía, la amabilidad, la solidaridad, el compañerismo y la compasión, y la escucha a las jóvenes generaciones;

- la *libertad*, que promueve el esfuerzo para alcanzar el bien, adaptarse a los nuevos contextos, construir consensos y aceptar diferencias;

- la *espiritualidad*, dimensión de la persona humana, también llamada a desplegarse en la apertura a Dios y al prójimo.

En esta perspectiva, nuestra institución seguirá apostando con convicción por experiencias que resguarden la libertad de pensamiento, la vitalidad intelectual, la trascendencia del ser humano y una actitud desinteresada de búsqueda de la verdad que constituye el núcleo esencial de un genuino proyecto universitario.

## INVESTIGACIÓN

- Integración del saber •
- Diálogo •
- Centralidad de la persona •

## VINCULACIÓN CON EL MEDIO .04

- Centralidad de la persona •
- Diálogo •
- Justicia •
- Solidaridad •
- Trascendencia •
- Cuidado de la casa común •

## GESTIÓN .05

- Cuidado de la persona •
- Diálogo •
- Solidaridad •
- Trascendencia •



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL ECUADOR





---

EJE TEMÁTICO 1

# DOCENCIA DE GRADO

01

---

## EJE ESTRATÉGICO 1:

# DOCENCIA DE GRADO

La docencia de grado comprende las actividades académicas y docentes que intervienen en el proceso de formar profesionales y graduados en diferentes áreas disciplinares. En nuestra universidad es concebida además como un proceso de enseñanza-aprendizaje en competencias, de forma tal que sus graduados estén suficientemente preparados para servir a su comunidad de impacto, en los diferentes saberes, conforme a los valores institucionales de la propia universidad. El proceso señalado y referenciado tiene como actores principales a docentes y estudiantes y es comprehensivo a todas las modalidades en las que se practique -presencial, semipresencial y a distancia-.

La UNSTA adhiere a la Constitución apostólica *Ex Corde Ecclesiae* en cuanto a la misión evangelizadora, que es transversal a la formación académica. En este sentido, la UNSTA da a la docencia de grado una particular impronta que se traduce en la búsqueda de la verdad. La inspiración dominicana impulsa el proyecto de una universidad plenamente humanista, en la cual se abren espacios de reflexión y colaboración, fomentando la participación y la pertenencia a una comunidad que respeta la libertad religiosa y la diversidad de opiniones.

En este eje se tienen presentes los Compromisos n° 2 y 3 del PEG: “Escuchar a las jóvenes generaciones” y “Promover a la mujer”, en lo que hace a los nuevos alumnos que se integran a la comunidad universitaria a través de las carreras de grado y pregrado, para construir juntos un futuro de justicia y de paz, una vida digna de toda persona. Además, se procura la plena participación de todos los jóvenes en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

## **OG 1.1 Fortalecer la calidad académica integral del servicio educativo**

La calidad en el servicio educativo que la Universidad brinda se mide considerando tres perspectivas: la calidad en el cuerpo docente, la calidad en la oferta educativa y la calidad que surge de la organización disciplinar. La calidad del cuerpo docente requiere que la implementación de la carrera docente esté influenciada por la misión, promoviendo la identidad UNSTA. La Universidad propone también incrementar el número de docentes con formación de posgrado. Además, con el objetivo de que transmitan su ciencia a los alumnos con la didáctica correspondiente, la UNSTA les proporciona formación pedagógica.

Atender a la calidad en la oferta educativa conlleva un proceso de autoevaluación sistemática de las carreras. Parte de la premisa de mejora continua, y procura evaluar en procesos cíclicos los diferentes aspectos definidos, contemplando planes de estudio, formación del cuerpo académico, alumnos y graduados.

La organización disciplinar implica lograr una significativa mejora en la calidad, en la docencia y en la articulación de contenidos que redunde en un perfeccionamiento no sólo del proceso de enseñanza-aprendizaje sino también de la investigación y la extensión. Así, cada titular del dominio disciplinar imparte para la Universidad el saber específico que de él sea necesario en otros ámbitos disciplinares.

### **OE 1.1.1 Propiciar la calidad del cuerpo docente**

- *Acción 1.1.1.1* Implementar la carrera docente

- *Acción 1.1.1.2* Incrementar el número de docentes con estudios de posgrado
- *Acción 1.1.1.3* Incentivar la capacitación docente

### **OE 1.1.2 Propiciar la calidad de la oferta educativa**

- *Acción 1.1.2.1* Implementar procesos de autoevaluación sistemáticos de carreras
- *Acción 1.1.2.2* Acreditar o certificar, según corresponda, las carreras llamadas a convocatoria

### **OE 1.1.3 Fortalecer la organización disciplinar**

- *Acción 1.1.3.1* Medir el avance de la integración disciplinar
- *Acción 1.1.3.2* Evaluar el avance de la integración disciplinar
- *Acción 1.1.3.3* Retroalimentación de las áreas disciplinares

## **OG 1.2 Promover la integración del saber**

La integración del saber es un proceso académico que tiende a lograr una síntesis superior, sapiencial, que satisfaga el deseo de verdad inscrito en la naturaleza del hombre y que permita a cada disciplina, conservando su identidad y método propios, determinar su lugar y su sentido en el campo del saber, aportando desde allí a la formación de personas y profesionales de bien para la sociedad. Este proceso presupone un diálogo enriquecedor entre las disciplinas sistemáticamente desarrolladas en la universidad y los aportes específicos de la filosofía y de la teología que permiten acceder a las nociones de Dios, de creación, de persona humana, y sus consecuencias en el orden de la fe y de la moral.

### **OE 1.2.1 Concientizar en integración del saber**

- *Acción 1.2.1.1* Implementar reuniones formativas en todos los niveles
- *Acción 1.2.1.2* Organizar cursos de capacitación para docentes

### **OE 1.2.2 Organizar actividades de integración del saber**

- *Acción 1.2.2.1* Organizar jornadas interdisciplinares por sede

- 
- *Acción 1.2.2.2* Implementación del trabajo en equipo multidisciplinar

### **OE 1.2.3 Fortalecer la formación humanística**

- *Acción 1.2.3.1* Trabajar de manera colaborativa en el fortalecimiento del Departamento de Formación Humanístico-Cristiana
- *Acción 1.2.3.2* Adecuar los programas de estudio de las Formaciones Humanísticas al nuevo proyecto
- *Acción 1.2.3.3* Organizar talleres de formación en la misión, visión y valores institucionales
- *Acción 1.2.3.4* Organizar jornadas de actualización para los docentes UNSTA

### **OG 1.3 Ofrecer propuestas académicas acordes a los requerimientos de la sociedad**

Dentro de la misión de la UNSTA se enfatiza el favorecer la generación y el desarrollo del conocimiento, completando este concepto con la visión al establecer que la universidad deberá atender a la formación de los líderes que la sociedad necesita. El criterio de oportunidad que un estudio de mercado puede establecer sobre la demanda de profesionales en la sociedad está enmarcado en la Universidad por la impronta católica y dominicana que da a nuestros profesionales una formación distintiva. En tal sentido, el análisis de las necesidades de la sociedad debe ir acompañado del estudio de la convergencia de esas necesidades con los valores que la UNSTA inculca a sus profesionales.

#### **OE 1.3.1 Actualización de la oferta académica**

- *Acción 1.3.1.1* Diseñar ofertas académicas por áreas de vacancia
- *Acción 1.3.1.2* Diseñar ofertas académicas por requerimiento de mercado

#### **OE 1.3.2 Adecuación de los perfiles de egresados a las áreas de vacancia**

- *Acción 1.3.2.1* Relevar datos de grupos de interés
- *Acción 1.3.2.2* Definir y actualizar las competencias

### **OE 1.3.3 Fortalecimiento del Sistema de Trayecto Formativo (RTF) y sistema de créditos**

- *Acción 1.3.3.1* Participación en convocatorias RTF y sistemas de créditos
- *Acción 1.3.3.2* Implementar el suplemento al título para favorecer los sistemas de créditos académicos

### **OG 1.4 Fortalecer estrategias de seguimiento de alumnos**

El seguimiento de alumnos consiste en el monitoreo de su evolución desde que ingresa hasta que obtiene su título de grado. Para medir su evolución se definen dos objetivos específicos. Por una parte, promover el rendimiento académico, con la necesaria identificación de los alumnos que se consideran en riesgo académico y la estimación de la duración de las carreras. Por otra parte, promover la retención de estudiantes, midiéndose dos momentos importantes para evitar la deserción: el primer año y la mitad de la carrera, siendo la reorientación de los estudiantes un instrumento eficaz que se utiliza previa detección de los alumnos en riesgo.

#### **OE 1.4.1 Promover el rendimiento académico**

- *Acción 1.4.1.1* Detectar y acompañar a alumnos con riesgo académico
- *Acción 1.4.1.2* Adecuar la duración de carrera a los estándares del plan de estudios

#### **OE 1.4.2 Promover la retención de estudiantes**

- *Acción 1.4.2.1* Promover la retención de estudiantes de primer año
- *Acción 1.4.2.2* Promover la retención de estudiantes de cursos superiores
- *Acción 1.4.2.3* Afianzar la reorientación vocacional

### **OG 1.5 Fortalecer el Sistema Institucional de Educación a Distancia**

Este objetivo atiende directamente a la efectiva implementación de la educación a distancia, a partir de la aprobación del Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED) por parte de las autoridades nacionales

para impartir esta modalidad. Será necesario validarla al vencimiento del plazo y definir la oferta académica a distancia.

### **OE 1.5.1 Consolidar y convalidar el SIED**

- *Acción 1.5.1.1* Convalidar el SIED en las convocatorias de CONEAU
- *Acción 1.5.1.2* Consolidar el área de educación a distancia

### **OE 1.5.2 Promover la oferta académica a distancia**

- *Acción 1.5.2.1* Relevar datos de grupos de interés
- *Acción 1.5.2.2* Diseñar oferta a distancia



---

EJE TEMÁTICO 2

# POS GRADO

02

---

## EJE ESTRATÉGICO 2: POSGRADO

La docencia de posgrado incluye por una parte los estudios de carreras de especialización, maestrías y/o doctorados en diferentes disciplinas, y por otro lado los cursos y diplomaturas de posgrado acreditables que brinda la universidad a personas que están en posesión de un título de grado. En la UNSTA la docencia de posgrado, además, es concebida como una forma de contribuir al proceso de formación continua al que aspiran los profesionales y como una forma de servir y aportar al mejor desarrollo de su sociedad y comunidad de impacto, con un indeleble fundamento ético a partir de sus propios valores e identidad institucional.

La identidad de la universidad se manifiesta en este eje estratégico a partir de la búsqueda de la verdad y la integración del saber en diálogo con el medio. En el posgrado, al profundizar en la función de investigación, se plantea la necesidad de una participación activa en la generación de conocimiento científico y tecnológico propiciando la construcción de redes de conocimiento con enfoques disciplinarios e interdisciplinarios en un ámbito de respeto y libertad, orientados a resolver problemáticas regionales estratégicas con énfasis en priorizar y mejorar la calidad de vida de las personas.

Adhiriendo con entusiasmo a los Compromisos n.º 2 y 3 del PEG: “Escuchar a las jóvenes generaciones” y “Promover a la mujer”, basados en la finalidad de proporcionar educación y valores y una escucha activa de las necesidades y objetivos de los alumnos, la UNSTA promueve un ambiente de diálogo abierto y respetuoso, donde los estudiantes de posgrado puedan sentirse considerados y valorados como personas.

### OG 2.1 Ampliar y diversificar la oferta de posgrado

La UNSTA se propone como objetivo general del eje de posgrado ampliar y diversificar la oferta de posgrados disciplinares e

interdisciplinarios a fin de dar respuesta a las demandas de la sociedad y a las exigencias del mercado laboral, que requiere una participación activa en la generación de conocimiento científico y tecnológico.

La universidad ofrece diversas especializaciones y maestrías y se propone brindar también propuestas de doctorado en las distintas áreas de especialización.

### **OE 2.1.1 Implementar nuevas ofertas académicas disciplinares**

- *Acción 2.1.1.1* Relevar temáticas de interés disciplinar en función de la demanda
- *Acción 2.1.1.2* Desarrollar posgrados disciplinares

### **OE 2.1.2 Implementar nuevas ofertas académicas interdisciplinarias**

- *Acción 2.1.2.1* Relevar las temáticas de interés que puedan ser abordadas interdisciplinariamente en función de la demanda
- *Acción 2.1.2.2* Desarrollar posgrados interdisciplinarios

### **OE 2.1.3 Implementar nuevas ofertas académicas con doble titulación**

- *Acción 2.1.3.1* Relevar grupos de interés
- *Acción 2.1.3.2* Desarrollar posgrados con doble titulación

### **OE 2.1.4 Implementar nuevos trayectos de posgrados**

- *Acción 2.1.4.1* Desarrollar la formación continua

## **OE 2.1.5 Implementar doctorados**

- *Acción 2.1.5.1* Definir la orientación específica del trayecto doctorado

## **OG 2.2 Consolidar la gestión de posgrado**

En la UNSTA la gestión de posgrado es ejecutada por cada unidad académica en coordinación con la Secretaría Académica de la universidad. Se considera oportuno analizar nuevas formas de funcionamiento que constituyan alternativas al formato estructurado tradicional.

### **OE 2.2.1 Reestructurar los posgrados**

- *Acción 2.2.1.1* Analizar e implementar nuevas formas de funcionamiento de las carreras de posgrado semiestructurado

### **OE 2.2.2 Acreditar los posgrados**

- *Acción 2.2.2.1* Presentación y aprobación de posgrados en CONEAU

### **OE 2.2.3 Optimizar los tiempos de graduación**

- *Acción 2.2.3.1* Definir y evaluar las competencias de los ingresantes
- *Acción 2.2.3.2* Definir e implementar nuevas estrategias de seguimiento de alumnos
- *Acción 2.2.3.3* Relevar el tiempo de graduación

### **OE 2.2.4 Mejorar la gestión de los posgrados**

- *Acción 2.2.4.1* Realizar convenios con cámaras, cluster y organizaciones
- *Acción 2.2.4.2* Definir la estructura del posgrado

---

EJE TEMÁTICO 3

# INVESTIGACIÓN

03

---

## EJE ESTRATÉGICO 3: INVESTIGACIÓN

La investigación es la búsqueda de conocimientos relevantes en las distintas áreas del saber, realizada metódicamente de acuerdo con la naturaleza de cada una de ellas. Tiene por finalidad expandir o ahondar en nuestro conocimiento de la realidad, verificar el saber previo o corregir supuestos conocimientos, contribuir a la solución de problemas científicos, o encontrar aplicaciones prácticas y técnicas al conocimiento.

Es la actividad de búsqueda que se caracteriza por ser reflexiva, sistemática y metódica; y busca alcanzar su finalidad mediante un proceso. El método científico indica el camino que se ha de transitar en esa indagación y las técnicas que precisan la manera de recorrerlo.

Como universidad católica, la UNSTA es el lugar donde los estudiosos examinan a fondo la realidad con los métodos propios de cada disciplina académica, contribuyendo al enriquecimiento del saber humano. En la UNSTA la investigación nace junto con la universidad, planteada como herramienta y estrategia para la tutela y promoción de la dignidad humana y para la búsqueda y la comunicación de la verdad, poniéndola al servicio de la sociedad en general y de las personas en particular. La investigación, así planteada, ofrece un eficaz testimonio de la confianza que tiene la Iglesia en el valor de la ciencia y de la investigación.

En el campo de la investigación, impulsada por el objetivo de contribuir al enriquecimiento del saber humano en sus diversas formas, la UNSTA ofrece acciones concretas en línea con el Compromiso n.º 6: “Renovar la economía y la política” del PEG, que invita a estudiar para encontrar perspectivas innovadoras y sólidas bases éticas. Las políticas de investigación también se encuentran alineadas con los campos de investigación propuestos por el PEG, promoviendo investigaciones que atiendan a la dignidad de la persona y sus derechos, tecnología y ecología, cultura y religiones, fraternidad y cooperación.

## **OG 3.1 Fomentar la investigación**

La investigación constituye un proceso de búsqueda y verificación de conocimientos que debe ser promovido y facilitado en el ámbito universitario. Los saberes obtenidos en el marco del método científico deben ser analizados, comparados y discutidos. Fomentar la investigación implica para la universidad asumir un rol activo en el proceso de acompañar a los investigadores y facilitar esta forma de construir el conocimiento.

### **OE 3.1.1 Fomentar y consolidar la organización de actividades de integración del saber**

- *Acción 3.1.1.1* Implementar llamados a concurso orientados a la presentación de Proyectos de Investigación encuadrados en el concepto de Integración del Saber (Pinsa-UNSTA)
- *Acción 3.1.1.2* Organizar actividades de formación y reflexión para naturalizar el concepto de integración del saber en docentes e investigadores, como parte de su identidad institucional

### **OE 3.1.2 Definir líneas de investigación prioritarias, por unidad académica, en concordancia con las áreas prioritarias definidas por la Junta de Gobierno de la Universidad**

- *Acción 3.1.2.1* Generar acciones tendientes a socializar entre docentes e investigadores las áreas prioritarias de investigación definidas por la Junta de Gobierno de la universidad
- *Acción 3.1.2.2* Generar y mantener un registro actualizado, por unidad académica, de líneas de investigación prioritarias de la universidad

### **OE 3.1.3. Fomentar la realización de Proyectos de Investigación Interdisciplinarios**

- *Acción 3.1.3.1* Consolidar la realización de los seminarios de investigación
- *Acción 3.1.3.2* Gestionar la realización de seminarios de investigación que estén a cargo de referentes académicos en las diferentes áreas disciplinares
- *Acción 3.1.3.3* Fortalecer y mantener la realización de tesis vinculadas a proyectos de investigación
- *Acción 3.1.3.4* Generar un registro actualizado y permanente de las tesis vinculadas a proyectos de investigación
- *Acción 3.1.3.5* Incentivar la formación y carrera de jóvenes investigadores
- *Acción 3.1.3.6* Consolidar la realización de proyectos de investigación con participación de docentes y alumnos

### **OE 3.1.4. Lograr la consolidación de las investigaciones en curso, así como de los equipos de investigadores**

- *Acción 3.1.4.1* Generar un sistema de incentivos que estimule y recompense la productividad de investigadores
- *Acción 3.1.4.2* Implementar la carrera de investigador
- *Acción 3.1.4.3* Fomentar la categorización de docentes investigadores

### **OE 3.1.5 Consolidar el funcionamiento de institutos y centros de investigación ya existentes**

- *Acción 3.1.5.1* Verificar y asegurar que cada instituto/centro de investigación cuente con la estructura adecuada
- *Acción 3.1.5.2* Implementar la realización de memorias anuales de los institutos/centros de investigación

## **OG 3.2 Comunicar los resultados obtenidos**

Comunicar los resultados de la investigación es una responsabilidad de todo aquel que investiga. Contribuye a la democratización del co-

---

nocimiento y es el medio a través del cual dan a conocer sus aportes, posibilitando la transferencia a la comunidad científica. De este modo, sus resultados serán discutidos y su contribución podrá formar parte del conocimiento científico universal. El rol del autor en la investigación no finaliza cuando termina un proyecto; las fases de publicación y post-publicación son tan importantes y desafiantes como el diseño y desarrollo del mismo.

### **OE 3.2.1 Fomentar la divulgación de resultados de investigación a través de los canales científicos habituales**

- *Acción 3.2.1.1* Consolidar la divulgación de resultados de investigación en congresos especializados
- *Acción 3.2.1.2* Fomentar la publicación en revistas especializadas de los resultados vinculados a PI

### **OE 3.2.2 Crear un repositorio institucional de la producción científica de investigadores de la UNSTA**

- *Acción 3.2.2.1* Incorporar a los sistemas que utiliza el Servicio de Publicaciones y Biblioteca las producciones de investigadores

### **OE 3.2.3 Fomentar la difusión y divulgación de los resultados vinculados a proyectos de investigación**

- *Acción 3.2.3.1* Implementar acciones de difusión pública

### **OE 3.2.4 Fomentar la creación de nuevas revistas científicas**

- *Acción 3.2.4.1* Brindar capacitaciones a investigadores sobre temáticas vinculadas a escritura científica, publicación de artículos, entre otras
- *Acción 3.2.4.2* Brindar asesoramiento a investigadores

## **OG 3.3 Consolidar la gestión de investigación**

La UNSTA viene transitando un largo camino para poder consolidar la investigación en su seno. En ese sentido se han dado pasos importantes

al formalizar la gestión de la investigación a través de la creación de una Dirección General dedicada exclusivamente a esta tarea, no obstante, es necesario continuar trabajando para consolidar esa senda.

### **OE 3.3.1 Posicionar el área de investigación dentro y fuera de la universidad**

- *Acción 3.3.1.1* Consolidar y mejorar la estructura del Servicio de Investigación y Desarrollo
- *Acción 3.3.1.2* Revisar y adecuar toda la normativa de la UNSTA vinculada a investigación, actualmente vigente, con miras a elaborar un digesto de investigación
- *Acción 3.3.1.3* Evaluación de la gestión de investigación

### **OE 3.3.2 Crear y poner en funcionamiento el Comité de Ética en Investigación de la Universidad (CEI-UNSTA)**

- *Acción 3.3.2.1* Conformar una comisión *ad-hoc* para la creación del CEI
- *Acción 3.3.2.2* Definir la normativa que cree y regule el funcionamiento del CEI
- *Acción 3.3.2.3* Reclutar a los miembros del CEI
- *Acción 3.3.2.4* Acreditar al CEI ante los organismos pertinentes

### **OE 3.3.3 Consolidar el desarrollo del Laboratorio de Investigación y Desarrollo de Alimentos (LABIDAL)**

- *Acción 3.3.3.1* Aprobar la reglamentación del LABIDAL (definir dependencia funcional)
- *Acción 3.3.3.2* Dotar de una asignación presupuestaria al LABIDAL

### **OE 3.3.4 Gestionar la creación de institutos/centros de investigación de doble dependencia (UNSTA-CONICET)**

- *Acción 3.3.4.1* Formalizar acuerdos con CONICET para establecer el primer instituto de doble dependencia de la UNSTA
- *Acción 3.3.4.2* Arbitrar los medios necesarios para cumplir los requerimientos de CONICET

### **OE 3.3.5 Consolidar la utilización de SIGEVA como herramienta de seguimiento y gestión de la investigación**

- *Acción 3.3.5.1* Brindar capacitaciones y asesoramiento para investigadores en la utilización de SIGEVA
- *Acción 3.3.5.2* Asegurar la actualización permanente del *curriculum vitae* de los investigadores en SIGEVA
- *Acción 3.3.5.3* Consolidar la implementación de convocatorias de PI a través de SIGEVA



---

EJE TEMÁTICO 4

# VINCULACIÓN CON EL MEDIO

04

---

## EJE ESTRATÉGICO 4: VINCULACIÓN CON EL MEDIO

La vinculación con el medio es la interacción de la universidad de manera bidireccional con el ámbito local, regional, nacional e internacional; con organizaciones y personas en la búsqueda y difusión del conocimiento. Esto se realiza a través de la investigación, la docencia y la extensión, a fin de contribuir y responder a las necesidades de la sociedad y al cuidado del medio ambiente, todo ello enmarcado dentro de los valores que definen a la identidad de la UNSTA en su triple dimensión argentina, católica y dominicana.

Nuestra institución despliega su identidad profunda en acciones concretas que vehiculizan los siguientes valores: la persona humana, que constituye el valor central e insustituible y que se expresa de manera fundamental en el cuidado de la vida en todas sus formas en la comunidad y en la sociedad toda; el diálogo como herramienta fundamental que posibilita la interacción con los otros y con el medio; la caridad, encarnada en el cuidado de todos a través de la empatía, la amabilidad, la solidaridad, el compañerismo y la compasión hacia los más necesitados; la libertad, que promueve el esfuerzo para alcanzar el bien, adaptarse a los nuevos contextos, construir consensos y aceptar diferencias; la espiritualidad, dimensión de la persona humana, llamada a desplegarse en la apertura a Dios y al prójimo a partir de las acciones misioneras y de los encuentros y convivencias pastorales de los jóvenes universitarios. A partir de las acciones de la Pastoral universitaria se pueden manifestar de manera concreta estos valores que caracterizan a la identidad de la universidad.

La UNSTA manifiesta una sintonía profunda con los Compromisos n.º 5: “Abrirse a la acogida” y n.º 7: “Cuidar la casa común del PEG”. Con sus numerosas actividades de extensión y vinculación con el medio, la UNSTA involucra a los miembros de la comunidad universitaria en la promoción de la justicia social, incentivando su participación en proyectos formativos y de apoyo social que tengan en cuenta específicamente las necesi-

dades de las personas más vulnerables. Esto comprende la creación de programas de voluntariado, prácticas solidarias inclusivas e iniciativas de pastoral orientadas al crecimiento personal y comunitario y al desarrollo territorial.

De la misma manera, la universidad se compromete a generar interacciones positivas y fecundas con el medio, creando espacios de inclusión educativa para toda la comunidad. Por esta razón, se implementan regularmente programas de becas, tutorías académicas y servicios de orientación vocacional con amplia proyección interna y externa.

La UNSTA atiende todas las dimensiones de la persona, por lo que fomenta actividades en torno al deporte, las artes y la cultura que permitan su desarrollo integral.

## **OG 4.1 Fortalecer el posicionamiento institucional**

El sello de la misión y valores de la UNSTA se ve reflejado en su posicionamiento a nivel regional, nacional e internacional, por lo que en el Plan Estratégico de la universidad resulta fundamental el fortalecimiento del lugar que ocupa en la mente de las personas y de sus ámbitos de acción. Durante la pandemia por COVID-19 el posicionamiento de la UNSTA se afianzó considerablemente debido a la velocidad y capacidad con las que se adaptó al nuevo contexto para seguir brindando un servicio de calidad a sus alumnos, docentes y colaboradores.

### **OE 4.1.1 Afianzar el posicionamiento y la difusión institucional**

- *Acción 4.1.1.1* Fortalecer estrategias de difusión institucional en el medio nacional e internacional (ofertas a distancia)
- *Acción 4.1.1.2* Realizar acciones de promoción consensuadas y adecuadas a las unidades académicas

## **OE 4.1.2 Consolidar las estrategias de promoción para ingresantes**

- *Acción 4.1.2.1* Fortalecer la difusión en instituciones educativas de nivel medio y superior
- *Acción 4.1.2.2* Firmar nuevos convenios que permitan el incremento en el ingreso de alumnos a la universidad
- *Acción 4.1.2.3* Analizar las necesidades del mercado (observatorio de carreras)

## **OE 4.1.3 Extender la oferta de actividades extracurriculares**

- *Acción 4.1.3.1* Aumentar el número de actividades extracurriculares ofrecidas
- *Acción 4.1.3.2* Incrementar pasantías laborales para nuestros alumnos
- *Acción 4.1.3.3* Generar nuevas opciones para la realización de Prácticas Profesionales
- *Acción 4.1.3.4* Desarrollar actividades culturales, artísticas y deportivas

## **OG 4.2 Fortalecer la vinculación con sus dimensiones de alcance**

La UNSTA reconoce la importancia capital de su rol central en el medio sociocultural para vehicular proyectos bilaterales tendientes a ayudar en el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad, aportando conocimiento, especialistas académicos, programas de acompañamiento, etc.

En este contexto, se consideran cuatro dimensiones de alcance, a saber: personas (aspirantes, alumnos, egresados, público en general); organizacional (empresas, organizaciones sociales y culturales, organismos e instituciones públicas, entre otras); entorno (medio físico y social en el que actúa la UNSTA, en este sentido surgen conceptos muy importantes tales como responsabilidad social, medio ambiente, actividades de pastoral, entre otras); geográfica (interacción en el medio local, regional, nacional e internacional).

## **OE 4.2.1 Promover y desarrollar el crecimiento de relaciones bilaterales con actores clave del medio**

- *Acción 4.2.1.1* Fortalecer acuerdos de colaboración con organizaciones públicas y privadas de la región

- 
- *Acción 4.2.1.2* Impulsar las actividades de emprendedurismo
  - *Acción 4.2.1.3* Desarrollar proyectos de las diferentes disciplinas en la incubadora UNSTA incuba
  - *Acción 4.2.1.4* Gestionar la designación de la UNSTA como Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT)

### **OE 4.2.2 Promover un concepto amplio de la extensión universitaria, reforzando su compromiso con la realidad socioeconómica y el medio ambiente**

- *Acción 4.2.2.1* Consolidar el voluntariado en el sentido de “aprendizaje-servicio”, incluyéndolo en los programas de las carreras
- *Acción 4.2.2.2* Crear un sistema (observatorio) de monitoreo de variables económicas, sanitarias y educativas
- *Acción 4.2.2.3* Concientizar acerca de la urgencia y necesidad del cuidado de la casa común mediante la organización de debates públicos y acciones que permitan la participación de alumnos y docentes
- *Acción 4.2.2.4* Implementar acciones según los lineamientos de la Red Universitaria para el Cuidado de la Casa Común

### **OG 4.3 Promover la internacionalización institucional**

Desde un enfoque amplio, la internacionalización puede considerarse como la integración de la dimensión internacional en los programas, contenidos y demás funciones clave de la universidad. Como institución abierta y dinámica, la UNSTA debe aprovechar la creciente tendencia de las universidades para asociarse en redes académicas de alcance internacional, para recibir y aportar influencias culturales, lingüísticas y sociales que redunden en beneficios para la comunidad universitaria en su totalidad. De esta forma, pueden implementarse programas de movilidad para alumnos, docentes, investigadores, personal técnico, etc.

### **OE 4.3.1 Propiciar la apertura al contexto universitario internacional**

- *Acción 4.3.1.1* Fortalecer de la movilidad docente y estudiantil

- *Acción 4.3.1.2* Diseñar planes de estudio que se puedan integrar a los estándares curriculares internacionales e instaurar la utilización de créditos académicos
- *Acción 4.3.1.3* Generar programas de doble titulación con universidades extranjeras
- *Acción 4.3.1.4* Favorecer el aprendizaje de idiomas para fortalecer las capacidades comunicacionales en contextos internacionales
- *Acción 4.3.1.5* Trabajar en la designación de organismo de certificación de idiomas

### **OE 4.2.3 Promover la creación de la Comisión de trabajo en torno al Pacto Educativo Global**

- *Acción 4.2.3.1* Crear la Comisión de trabajo

## **OG 4.4 Fomentar y fortalecer la relación con los egresados**

La UNSTA no pierde de vista la importancia capital que tienen sus egresados como embajadores en la sociedad, pero también como aliados estratégicos naturales en el desarrollo de prácticas estudiantiles, en el fortalecimiento de los vínculos con otros sectores sociales y en los procesos de evaluación y reorientación que la universidad y los programas académicos requieran para adecuarse a las necesidades siempre cambiantes del entorno laboral y profesional. Por ello resulta muy importante establecer una relación recíproca, permanente, y de vinculación constante para asegurar beneficios mutuos y sostenibles.

### **OE 4.4.1 Formalizar un ámbito institucional para la coordinación de acciones tendientes a ampliar y consolidar la relación con los egresados**

- *Acción 4.4.1.1* Crear el centro de graduados
- *Acción 4.4.1.2* Generar actividades extracurriculares dirigidas a graduados para ampliar sus competencias profesionales
- *Acción 4.4.1.3* Visibilizar acciones de apoyo a la inserción laboral mediante la creación de una bolsa de trabajo específica

---

EJE TEMÁTICO 5

# GESTIÓN

05

---

## EJE ESTRATÉGICO 5: GESTIÓN

La gestión es el área de apoyo encargada de planificar, organizar, dirigir y monitorear los procesos institucionales, con la función transversal de colaborar en la concreción de los objetivos de los diversos ejes estratégicos definidos por la UNSTA, por lo que constituye un soporte fundamental. El gobierno superior de la universidad, como responsable de la dirección general, procura ser un órgano de servicio que acompañe el cumplimiento de los objetivos de los distintos Ejes Estratégicos de la UNSTA, incluido el suyo propio. Se ocupa de un modo particular del crecimiento de la comunidad universitaria, de la calidad de los servicios que brinda y de su sostenibilidad financiera, contribuyendo al desarrollo del proyecto educativo y a la materialización de la función social de la universidad.

Como institución católica y dominicana, la UNSTA asume la formación y capacitación en gestión universitaria del personal con una impronta distintiva. Promueve, además, una cultura organizacional que releva el compromiso de las personas con la misión, visión y valores de la universidad, destaca las relaciones interpersonales armónicas y los mecanismos de comunicación interna más eficaces. En esto se ve reflejada la identidad institucional, especialmente en cuanto a la *integración del saber y el diálogo entre fe y razón*, a partir del trabajo colaborativo e integrado de las diferentes áreas académicas y de servicios; el *diálogo*, como herramienta fundamental que posibilita la interacción con los otros y con el medio; la *caridad*, encarnada en el cuidado de todos; la *libertad*, que promueve el esfuerzo para alcanzar el bien, adaptarse a los nuevos contextos, construir consensos y aceptar diferencias; y la *espiritualidad*.

Guiada por la finalidad de proporcionar a cada miembro de la comunidad universitaria una formación humanística y profesional integral, la UNSTA comparte con convicción el enunciado del Compromiso n.º 1 del PEG: “Poner a la persona en el centro” de todo proceso educativo, formal y no formal.

En el marco de esta misión, la universidad no se limita a cumplir con la tarea institucional de transmitir conocimientos académicos, sino que apunta también a fomentar el crecimiento personal, el desarrollo moral y la formación en valores.

### **OG 5.1 Asegurar la calidad en el servicio de gestión administrativa-académica**

Para la UNSTA es prioridad que las unidades de apoyo académico-administrativo brinden un servicio de alto nivel de calidad. Resulta fundamental, en este sentido, la formación y el desarrollo integral de las personas que conforman la comunidad universitaria y su adhesión a los valores de la identidad de la universidad, en un ambiente de colaboración y crecimiento cualitativo continuo, tanto en lo institucional como en lo personal.

Sumado a esto, la digitalización de todos los procesos académicos y administrativos de la universidad, con el apoyo de tecnología innovadora, potencia los servicios brindados y multiplica el impacto en la consecución de los objetivos, respetando la misión y visión de la universidad.

#### **OE 5.1.1 Priorizar el desarrollo integral de las personas**

- *Acción 5.1.1.1* Participación y evaluación de programas de capacitación (técnica, de relaciones interpersonales y de formación humanística)
- *Acción 5.1.1.2* Medición de resultados de evaluación de desempeño
- *Acción 5.1.1.3* Articulación e integración de los servicios

#### **OE 5.1.2 Continuar la digitalización de los proceso de gestión con tecnología innovadora**

- *Acción 5.1.2.1* Medición de los procesos digitalizados

## **OG 5.2 Adecuar la estructura organizacional, infraestructura y equipamiento de calidad alineados al Plan Estratégico**

La estructura organizacional ha de contribuir a un servicio institucional eficiente. La transformación digital y el uso de tecnologías de automatización de procesos han de ser implementados sistemáticamente para soportar los sistemas de información.

Asimismo, el crecimiento constante de la población estudiantil requiere una adecuación edilicia en las sedes Campus UNSTA Yerba Buena y Campus UNSTA Concepción, como también nuevas aulas híbridas y estudios de grabación para el Sistema de Educación a Distancia.

### **OE 5.2.1 Adecuar la estructura organizacional al Plan Estratégico**

- *Acción 5.2.1.1* Adecuación de la estructura organizacional al Plan Estratégico

### **OE 5.2.2 Adecuar la infraestructura al Plan Estratégico con innovación tecnológica**

- *Acción 5.2.2.1* Adecuación de la infraestructura áulica
- *Acción 5.2.2.2* Adecuación de la infraestructura de laboratorios
- *Acción 5.2.2.3* Adecuación de la infraestructura de biblioteca
- *Acción 5.2.2.4* Adecuación de la infraestructura de editorial
- *Acción 5.2.2.5* Adecuación de la infraestructura de otros espacios

### **OE 5.2.3 Adecuar el equipamiento al Plan Estratégico con innovación tecnológica**

- *Acción 5.2.3.1* Adecuación del equipamiento con innovación tecnológica e incorporación de nuevas tecnologías educativas y de gestión

## **OG 5.3 Asegurar la sostenibilidad económica financiera**

Una institución sostenible económica y financieramente es aquella que crea valor a corto y largo plazo, contribuyendo y garantizando su creci-

---

miento y permanencia en el entorno general. La UNSTA es una institución sin fines de lucro, cuyos recursos se reinvierten para el cumplimiento de las actividades de docencia, investigación y extensión. Es por esto que debe aprovechar al máximo los recursos existentes y cuidar los recursos escasos, de modo tal que esta sostenibilidad económica se logre, entre otras cosas, por la sostenibilidad financiera de su quehacer. Los programas de actividades curriculares y extracurriculares deben ser superavitarios desde el punto de vista financiero. En casos calificados, y por razones que se definan como estratégicas, se podría abordar decisiones no superavitarias.

### **OE 5.3.1 Reforzar el control de gestión**

- *Acción 5.3.1.1* Implementación cuadro de mando integral
- *Acción 5.3.1.2* Análisis de las desviaciones y retroalimentación

### **OE 5.3.2 Velar por un resultado positivo**

- *Acción 5.3.2.1* Elaboración y análisis de informes financieros e indicadores
- *Acción 5.3.2.2* Medición de acciones específicas

### **OE 5.3.3 Mantener la liquidez**

- *Acción 5.3.3.1* Mantenimiento de niveles de liquidez adecuados

### **OE 5.3.4 Buscar fuentes alternativas de financiamiento**

- *Acción 5.3.4.1* Búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento

### **OE 5.3.5 Elaborar el balance social**

- *Acción 5.3.5.1* Definición de responsabilidades y proceso de diseño
- *Acción 5.3.5.2* Materialidad y comparabilidad

## **OG 5.4 Asegurar la comunicación interna multidireccional**

La comunicación interna multidireccional es fundamental para coordinar las tareas de manera eficaz, integrar a los alumnos, docentes y colabo-

radores y poner en práctica la misión, la visión y los valores de la universidad. La comunicación genera compromiso y participación activa de los grupos interesados. Por esta razón es que fomentar los mecanismos de comunicación interna constituye un objetivo estratégico dentro del eje de gestión.

#### **OE 5.4.1 Garantizar la comunicación interna mediante la adecuación de la estructura, implementación de procesos y motivación de difusión de actividades**

- *Acción 5.4.1.1* Adecuación de la estructura
- *Acción 5.4.1.2* Implementación de procesos con innovación tecnológica
- *Acción 5.4.1.3* Incentivación (motivación) de la difusión de actividades





**UNSTA**  
UNIVERSIDAD DEL NORTE  
SANTO TOMÁS DE AQUINO



**editorial**  
UNSTA

9 de Julio 191 - Tel.: 54 381 4101154

editorial@unsta.edu.ar - T4000IHC - San Miguel de Tucumán

---