



---

**CENTRO DE INVESTIGACION ESQUEL DE MONTAÑA Y ESTEPA PATAGONICA**

---

**ANEXO I**

**PLAN ESTRATÉGICO 2020/30 CENTRO DE INVESTIGACIÓN ESQUEL DE MONTAÑA Y ESTEPA PATAGÓNICA**

El Centro de Investigación Esquel de Montaña y Estepa Patagónica (CIEMEP) es una Unidad Ejecutora de doble dependencia creada en 2013 a través de la Resolución del Consejo Superior de la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco N° 104/12 (RCS UNPSJB 104/12) y por la Resolución del Directorio del CONICET N° 5059/13 (RD CONICET 5059/13).

De acuerdo a lo emanado de dichas resoluciones, el CIEMEP debe aunar las capacidades de sus investigadores para que confluyan en el desarrollo de estudios multidisciplinarios dirigidos al cuidado del ambiente natural de la Patagonia argentina, al diagnóstico de problemáticas y a la elaboración de propuestas para sus soluciones, con un compromiso con el desarrollo regional y social.

Se espera también que el desarrollo del CIEMEP fortalezca los doctorados en Ciencias Biológicas, en Geología y en Manejo y Ecología del Fuego en Ecosistemas Naturales, y la Maestría en Gestión Sanitaria Forestal, todos ellos dependientes de la UNPSJB.

**MISIÓN**

En el marco de su horizonte estratégico, el CIEMEP tiene como misión ejecutar actividades científicas, de transferencia, de cooperación e intercambio regional, nacional e internacional. En función de ello es necesario que el CIEMEP se constituya y sea percibido por la sociedad como:

- Actor fundamental de las estrategias del CONICET y de la UNPSJB, las cuales buscan fortalecer los procesos de investigación y transferencia de conocimiento, impulsando el desarrollo regional.
- Impulsor de la articulación interinstitucional orientada a generar un mayor conocimiento de la problemática regional a partir del diálogo entre diversos actores.
- La representación regional del CONICET que pone el conocimiento científico al servicio del desarrollo socio-económico, dando respuestas a las demandas sociales y contribuyendo al proceso de fortalecimiento territorial en los planos ambiental, económico, social, y cultural.
- Ámbito estratégico para la búsqueda, generación y puesta en marcha de iniciativas regionales que permitan la formulación y ejecución de políticas públicas en el ámbito de la ciencia y el desarrollo socio-ambiental.

**VISIÓN**

De acuerdo a lo enunciado en las RCS UNPSJB 104/12 y RD CONICET 5059/13, y en relación con la misión antes descrita, la visión del CIEMEP queda definida como:



## CENTRO DE INVESTIGACION ESQUEL DE MONTAÑA Y ESTEPA PATAGONICA

- Consolidar su papel como organismo líder en la actividad científica regional y en la ejecución de proyectos con impacto social trascendente, a los fines de favorecer el desarrollo de la región y del país y el bienestar de la población.
- Articular y mantener relaciones de cooperación y difusión con y hacia la comunidad.
- Favorecer las vinculaciones interinstitucionales en sus distintos niveles estatales (nacional, provincial, municipal) y privados.
- Facilitar la transferencia de conocimientos, tecnologías y desarrollos al sector productivo de bienes y servicios y a los diferentes actores sociales de la región.

## VALORES INSTITUCIONALES

Para desarrollar su misión e instalar la visión institucional, el CIEMEP debe promover y fortalecer los siguientes valores:

- Calidad institucional y excelencia
- Originalidad e innovación
- Cooperación
- Visión estratégica
- Compromiso social
- Ética y transparencia

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### 1- Desarrollo Institucional

**1.1- Ampliar y consolidar las capacidades de Investigación.** Con este objetivo se propone sostener, en un marco de equilibrio con las capacidades y objetivos, la formación e incorporación de investigadores altamente calificados, becarios y personal de apoyo, a fin de dar cumplimiento a las acciones derivadas de la RCS 104/12 y de la RD 5059/13. Asimismo, se trata de asegurar el mantenimiento y ampliación de laboratorios con equipamiento acorde a las necesidades de los proyectos en ejecución.

**1.1.1- Promover y consolidar trayectorias y perfiles existentes e impulsar nuevos a mediano y largo plazo.** El CIEMEP tiene como misión producir conocimiento que abarque tanto la investigación fundamental como la transferencia al medio socio-productivo. Esta línea se refiere a la necesidad de caracterizar y fundamentar la diversidad de perfiles de investigador del CIEMEP e identificar los mecanismos para posibilitar los cambios en trayectorias y perfiles de los investigadores.

**1.1.1.1- Financiamiento de líneas de investigación.** Para ampliar las capacidades de investigación del CIEMEP, y consolidar trayectorias de becarios e investigadores jóvenes, es indispensable explorar tanto fuentes tradicionales (CONICET, FONCYT, UNPSJB, etc.) como alternativas (fundaciones, fondos provinciales o municipales, etc.) de financiamiento de proyectos. Además, en pos de dicho objetivo, es indispensable alentar y favorecer la prestación de servicios a terceros, para lo cual es necesario optimizar la visibilidad de las capacidades del CIEMEP.

**1.1.1.2- Adecuar condiciones edilicias en función de los objetivos a largo plazo.** En función de lo expresado en los puntos "1.1-" y "1.1.1-", es indispensable que en el corto plazo el CIEMEP cuente con un edificio propio que permita avanzar en los objetivos a largo plazo. Para ello se requiere continuar con las gestiones tendientes a obtener fondos del CONICET y de la UNPSJB para la construcción de dicho edificio. Además de dichas gestiones, es indispensable explorar



## CENTRO DE INVESTIGACION ESQUEL DE MONTAÑA Y ESTEPA PATAGONICA

fuentes alternativas de financiamiento tales como fundaciones, fondos provinciales o municipales, etc.

**1.1.1.3- Identificación de áreas de vacancia.** A los efectos de cumplir con lo indicado en los puntos "1-" y "1.1-", de dar respuesta a las demandas de los sectores socio-productivos de la región y, en función de ello, lograr un desarrollo armónico del CIEMEP, es indispensable identificar temáticas de vacancia y favorecer la puesta en marcha de proyectos y la incorporación de becarios e investigadores vinculados a las mismas. Como primer acción para avanzar en esta línea de trabajo se propone la creación del Consejo Asesor del CIEMEP (CAC, ver abajo).

**1.1.1.4- Política de incorporación de investigadores y becarios.** En función de lo expresado en los puntos "1-" y "1.1-", y atendiendo a lo indicado en el punto "1.1.1.3-" y a las limitaciones en infraestructura de la UE, es indispensable fijar una política de incorporación de investigadores, becarios y CPAs. Entre los principales criterios que guíen dicha política debería considerarse tender al desarrollo de temáticas de vacancia y al crecimiento equilibrado de los diferentes grupos de trabajo, fomentar la incorporación de recursos locales, y sostener el crecimiento profesional de jóvenes investigadores

**1.1.2- Promover la interacción de investigadores del CIEMEP con la Sociedad.** Este punto refiere a vincular a los investigadores con el sector socio-productivo tanto público (universidades, organismos públicos y de ciencia y técnica, etc.) como privado.

**1.1.2.1- Identificación de necesidades de los sectores público y privado.** Entre otras acciones, incluye que el CIEMEP, atendiendo a su CAC y a otras iniciativas que se consideren apropiadas, releve e identifique las necesidades de los sectores público y privado.

**1.1.2.2- Identificar y poner en disponibilidad las capacidades del CIEMEP para dar respuesta a las necesidades de los sectores público y privado.** En función de la información derivada del punto "1.1.2.1-", identificar, poner en disponibilidad y promocionar las capacidades del CIEMEP para dar respuesta a las necesidades de los sectores público y privado. Entre otras acciones, se propone poner en conocimiento del CAC las capacidades del CIEMEP, visibilizar esas capacidades a través de la oferta de STANs, implementar mecanismos de comunicación a los sectores público y privado, entre otros.

**1.1.3- Fortalecer y jerarquizar al personal CPA y adecuar la planta en función de las necesidades de la UE.** Este punto propone optimizar la relación personal de apoyo/investigador adecuando las dotaciones actuales a las necesidades futuras del CIEMEP. Considerar la actualización de la definición de las funciones y desarrollar los mecanismos para la capacitación, incluyendo la formación continua en relación a las tareas que desarrollan. Fomentar el intercambio de conocimiento experto entre personal de apoyo de la Red Institucional.

**1.1.3.1- Capacitar y entrenar al personal CPA en técnicas específicas,** Entre otras acciones incluye que desde el CIEMEP se aliente y facilite la capacitación del personal CPA en temáticas relacionadas tanto con sus funciones específicas como con aquellas que deriven del desarrollo disciplinario de la UE.

**1.1.3.2- Evaluar la necesidad de incorporación de nuevo personal CPA e identificar las oportunidades para que ello ocurra.** En función del desarrollo disciplinario del CIEMEP, se evaluará la necesidad de incorporar personal CPA y, de ser necesario, se realizarán las gestiones o identificarán los mecanismos para que ello ocurra.

**1.1.4- Fortalecer y jerarquizar al personal Administrativo. y adecuar la planta en función de las necesidades de la UE.**

**1.1.4.1- Capacitar y entrenar al personal administrativo en áreas vinculadas a sus tareas específicas.** Entre otras acciones incluye que desde el CIEMEP se aliente y facilite la capacitación del personal administrativo en temáticas relacionadas con sus funciones específicas.

**1.1.4.2- Evaluar la necesidad de incorporación de nuevo personal Administrativo e identificar las oportunidades para que ello ocurra.** En función del desarrollo del CIEMEP, se evaluará la necesidad de incorporar personal administrativo y, de ser necesario, se realizarán las gestiones o identificarán los mecanismos para que ello ocurra.



---

**CENTRO DE INVESTIGACION ESQUEL DE MONTAÑA Y ESTEPA PATAGONICA**

---

**1.1.5- Favorecer el desarrollo armónico de la población de investigadores y becarios.**

Este punto refiere a atender las necesidades de recursos para cada disciplina en un marco de equilibrio con las capacidades y objetivos, apuntando siempre a la excelencia, sosteniendo un adecuado equilibrio de la CIC y de becas por disciplina, y garantizando la igualdad de oportunidades.

**1.1.5.1-** *Entre otras acciones, se propone determinar políticas de asignación de espacios y recursos en función de lo indicado en los puntos "1.1.1.3" y "1.1.1.4".*

**1.1.6- Alentar la sinergia intra-institucional.** Este punto refiere a aumentar la interacción entre los grupos de investigación del CIEMEP no solo a través de la elaboración y puesta en marcha de proyectos institucionales y de la realización de talleres y seminarios internos, sino también a través del abordaje interdisciplinario de problemáticas regionales.

## **2- Identificación de áreas de vacancia en ciencia y técnica**

**2.1- Establecer prioridades en las actividades científicas y tecnológicas.** Los procesos de planificación estratégica permitirán relevar prioridades de investigación y desarrollo a nivel local o regional, que contribuyan con la solución de problemas en general y con los vinculados a temáticas de vacancia en particular. Se espera que en este proceso se puedan identificar "proyectos institucionales" de gran envergadura y significancia para el desarrollo de la región, como así también desarrollar mecanismos para mejorar la incorporación planificada de recursos humanos de acuerdo a los requerimientos institucionales.

**2.1.1- Promover la creación y sostener el funcionamiento del Consejo Asesor del CIEMEP.** Es necesario que el CIEMEP cuente con un órgano asesor externo para la identificación de temáticas de investigación vinculadas a las problemáticas socio-productivas y ambientales de la región. En función de ello se creará el CAC, el que estará compuesto por referentes de organismos científico-técnicos; de los sectores productivos, sanitarios y educativos; de los gobiernos municipales y provincial; de las comunidades aborígenes; etc.; de la región.

## **3- Vinculación Inter-institucional con organismos de Ciencia y Técnica.**

**3.1- Fortalecer la vinculación interinstitucional del CIEMEP.** Se trata de fortalecer la presencia institucional del CIEMEP y las relaciones interinstitucionales con los organismos de ciencia y tecnología existentes en la región a fin de orientar las capacidades existentes y futuras a las necesidades y requerimientos del medio socio-productivo. Además de la conformación del CAC (punto "2.1.1-") se propone:

**3.1.1- Implementar un programa de talleres para generar sinergias entre organismos Científico-técnicos y Educativos y alentar el desarrollo de proyectos de investigación interinstitucionales.** La sola identificación de las líneas de investigación vinculadas a las problemáticas socio-productivas y ambientales de la región no alcanza para avanzar en la resolución de las mismas. Por ello, y porque la resolución de tales problemáticas requiere de enfoques inter-, multi-, o trans-disciplinarios, se alentará la implementación de un programa de talleres inter-institucionales para generar sinergias de modo de potenciar los recursos propios de cada institución a través del desarrollo de proyectos de investigación interinstitucionales.

**3.1.2- Mejorar el acceso a la información pública del organismo.** Para ello se pretende ampliar los mecanismos para el acceso a la información pública del organismo mejorando así la visibilidad de la información sobre producciones, actividades y resultados en CyT.



---

CENTRO DE INVESTIGACION ESQUEL DE MONTAÑA Y ESTEPA PATAGONICA

---

#### 4- Vinculación con y transferencia a la sociedad.

**4.1- Incrementar las actividades de vinculación y transferencia.** Con este objetivo se propone potenciar los instrumentos que hacen efectivo el desarrollo y la transferencia de conocimientos. Esto permitirá incrementar las capacidades del CIEMEP y ponerlas a disposición de los distintos actores sociales, y orientar en el uso de esas capacidades a organismos, empresas, asociaciones y organizaciones tanto públicas como privadas.

**4.1.1- Consejo Asesor del CIEMEP.** Este punto se refiere a poner en funcionamiento el CAC para que, a través de su asesoramiento, la UE oriente dentro de sus posibilidades sus líneas de investigación en función de las problemáticas regionales e identifique el modo más efectivo de transferir los conocimientos generados.

**4.1.1.1- Conformar, poner en marcha y sostener el funcionamiento del Consejo Asesor del CIEMEP.** En función del punto "4.1.1-", identificar y convocar al CAC a los representantes de los sectores público y privado, poner en funcionamiento el consejo, y sostener un cronograma de reuniones y una agenda de trabajo.

**4.1.1.2- Impulsar la conformación de un Observatorio Socio-ambiental (OSA)** para la Región. Las interacciones que se darán dentro del CAC serán de suma utilidad para visualizar problemáticas e identificar los mecanismos y alianzas para arribar a sus soluciones. Conscientes del que el CIEMEP por sí solo no cuenta con las capacidades para abordar todas las problemáticas regionales, es necesario generar un ámbito de trabajo inter-, y trans-disciplinario. En relación a ello, y en función de la Visión y de la Misión del CIEMEP descriptas previamente, la UE debería constituirse en el organismo impulsor de la conformación de un observatorio socio-ambiental a través del cual dar respuesta a las problemáticas regionales.

**4.1.2-** En función de las demandas identificadas a través del CAC y del OSA, entre otras fuentes de información, y de acuerdo a las capacidades presentes o futuras del CIEMEP, se alentará el desarrollo de Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social, sean estos tanto de carácter intra-, como inter-institucionales.

**4.2- Mejorar el acceso a la información pública del organismo.** Este punto se refiere a identificar y poner en marcha los mecanismos para mejorar el acceso a la información pública del organismo.

**4.2.1- Desarrollar y promocionar página web del Consejo Asesor del CIEMEP y del Observatorio Socio-ambiental.** Además del desarrollo de la página web del CIEMEP, este punto refiere a desarrollar la página web del CAC y del Observatorio Socio-ambiental e identificar o gestionar una plataforma donde volcar los metadatos que de ellos deriven.

**4.3- Incrementar las acciones de divulgación, diversificando medios y destinatarios.** Para acercar la ciencia a la sociedad y despertar vocaciones científicas, se promueve la exploración de y apoya la participación de los investigadores del CIEMEP en actividades abiertas a la comunidad.

**4.3.1- Sostener el desarrollo de las "Jornadas para alumnos" de la UNPSJB.** Para difundir entre la comunidad de estudiantes de la UNPSJB Sede Esquel las actividades del CIEMEP, y para que esta UE sea percibida por los alumnos egresados como una alternativa laboral, es necesario sostener, individualmente o en asociación con las facultades de la Sede, las "Jornadas para Alumnos". A los efectos de mantener actualizada la información es necesario que estas jornadas se desarrollen periódicamente.

**4.3.2- Fortalecer la página web del CIEMEP, facilitando el acceso público a la producción de la UE.** A los efectos de facilitar el acceso público a la información del CIEMEP es necesario potenciar su página web manteniendo actualizados sus contenidos y vinculándolos a otras plataformas.

**4.3.3- Sostener el Ciclo "Charlas Abiertas del CIEMEP".** En función informar a la sociedad sobre las capacidades del CIEMEP se pretende dar continuidad al ciclo de "Charlas abiertas del CIEMEP" en los diferentes municipios de la región.



---

CENTRO DE INVESTIGACION ESQUEL DE MONTAÑA Y ESTEPA PATAGONICA

---

**4.3.4- Poner en marcha otras iniciativas tales como “CIEMEP Abierto” o “CIEMEP va a la Escuela”.** Además de las iniciativas indicadas previamente, se pretende poner en marcha nuevas iniciativas para ampliar el espectro de la sociedad a ser informado sobre las capacidades del CIEMEP.

## 5- Gestión Institucional

**5.1- Desarrollar e implementar sistemas de planificación, de evaluación y de seguimiento de metas.** Se trata de desarrollar e implementar instrumentos de planificación estratégica en los distintos niveles de la institución, entre los que se incluyen los indicadores de gestión y su monitoreo periódico. Esto permitirá una evaluación permanente de las políticas implementadas y un seguimiento de la gestión en sus distintos niveles. Se implementará el uso de distintas herramientas que permitan definir y hacer un seguimiento de metas.

**Dr. Ricardo Casaux**  
**Director CIEMEP**