



# Plan Estratégico de Gestión Institucional

CONICET





# Índice

Introducción .....	2
1-Fundamentos de política .....	3
2-Propuesta de Misión .....	6
3-Propuesta de Funciones .....	6
4-Visión .....	7
5-Valores .....	8
6- Ejes, Objetivos y Líneas Estratégicas .....	10
7- Actividades, Priorización y responsables .....	15
8- Programas estratégicos, proyectos y actividades .....	28



# Introducción

---

A mediados del siglo XX el Estado argentino asume un papel activo en la promoción y articulación de la actividad de investigación científica y tecnológica. En 1951 se conforma el Consejo Nacional de Investigaciones Técnicas y Científicas (CONITYC), primera institución dedicada exclusivamente al desarrollo del quehacer científico y tecnológico nacional. Posteriormente, en 1958, por decreto nº 1291 se crea el CONICET con investigadores de disciplinas tales como medicina, meteorología, matemática, química, ingeniería y física.

En 2017, CONICET cuenta con 10.255 investigadores provenientes de 25 disciplinas, 11.385 becarios, 2683 técnicos y profesionales de apoyo a la investigación y desarrollo, y 1464 administrativos y especialistas en gestión en ciencia y tecnología, distribuidos en una extensa red institucional integrada por 266 unidades ejecutoras, mayormente de doble dependencia con universidades nacionales y otros organismos científico tecnológicos, 15 Centros Científico Tecnológicos (CCT), 13 Centros de Investigación y Transferencia (CIT) y 1 centro de investigación multidisciplinario.

Tiene por misión el fomento y ejecución de actividades científicas y tecnológicas en todo el territorio nacional y en las distintas áreas del conocimiento (según Decreto 1661/96) y comprende el desarrollo integral de la investigación científica y tecnológica, la innovación, la formación de recursos humanos y la vinculación con el medio social y productivo.

El crecimiento del número de investigadores y las necesidades específicas para el desarrollo de determinadas áreas disciplinares y servicios tecnológicos de alto nivel en las diferentes regiones del país, debe acompañarse de instrumentos de gestión y evaluación acordes a los objetivos que se pretenden alcanzar.



CONICET asume el compromiso de respetar y contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sustentable (ODS) de la Agenda 2030. Los temas implicados en los 17 Objetivos apuntan a erradicar el hambre y lograr la seguridad alimentaria; garantizar una vida sana y una educación de calidad; lograr la igualdad de género; asegurar el acceso al agua y la energía sustentable; promover el crecimiento económico sostenido; adoptar medidas urgentes contra el cambio climático; promover la paz; facilitar el acceso a la justicia y fortalecer una alianza mundial para el desarrollo sostenible.

Dicha agenda facilita la alineación de los Objetivos de Desarrollo Sustentable (ODS) y los Objetivos de Gobierno, a la definición de las prioridades institucionales para la formulación de este plan.

## 1-Fundamentos de política

---

El Plan Estratégico de Gestión Institucional que se presenta a continuación surge del trabajo en talleres plenarios donde participaron los integrantes del Directorio, representantes de la Red Institucional y de las Gerencias que componen el área administrativa y de gestión.

El proceso de planificación permite reflexionar sobre los distintos planos de la gestión a fin de dar respuesta al desafío del crecimiento logrado en los últimos años. Impulsa y sirve de guía para mejorar las capacidades institucionales, sostener y ejecutar la investigación científica y tecnológica y vincular más eficientemente al CONICET con el medio social y productivo del país. Para esto, se deben mejorar los procedimientos administrativos y de evaluación, con el objeto de acompañar el crecimiento del organismo tanto en función de las demandas de la sociedad como del desarrollo de la actividad científica y tecnológica. En consonancia con la introducción de la gestión por objetivos y resultados en el ámbito de la Administración Pública



Nacional, se debe promover la utilización de las herramientas que permitan elaborar un presupuesto acorde a las necesidades, identificando indicadores, responsables y grado de alcance de las metas consensuadas.

La adecuación de la visión, misión y funciones de un organismo público complejo como es CONICET a un instrumento de planificación y control ágil, conlleva un esfuerzo por simplificar al máximo su redacción. Esta adaptación fue necesaria para pasar a la fase táctico-operativa del Plan y obtener un instrumento guía de monitoreo y control. Las sucesivas discusiones en talleres plenarios sobre temas de fondo han permitido consolidar en este documento las distintas visiones y opiniones de los participantes.

Como resultado de la misión, funciones, visión y valores se consensó la inclusión de los siguientes fundamentos de política:

- a.** El desarrollo integral de la investigación científica y tecnológica que atienda las necesidades de las distintas disciplinas y la contribución de las mismas a la solución de problemas locales y regionales, promoviendo la integración federal.
- b.** Recursos para gestionar políticas específicas de crecimiento y que asegure una línea de base en términos de infraestructura, equipamiento, seguridad e higiene y calidad laboral, entre otros, así como el adecuado financiamiento para proyectos de investigación y estímulos e incentivos para programas de alto impacto socioeconómico.
- c.** Una relación equilibrada entre investigadores, personal de apoyo a la investigación y desarrollo, becarios y personal de gestión en ciencia y tecnología.
- d.** La inclusión de enfoques multidisciplinarios e interdisciplinarios y su aplicación en la resolución de problemas de impacto económico y social, promoviendo cambios de trayectorias y perfiles en las carreras de investigador científico y tecnológico y de personal de apoyo a la



investigación y desarrollo.

- e.** La vinculación con el medio socio productivo, la promoción de actividades de transferencia de conocimiento e innovación, incentivando la protección de la propiedad intelectual y la generación de empresas de base científico tecnológica.
- f.** La incorporación de esquemas de evaluación que vayan más allá de las trayectorias de los científicos y tengan en cuenta el desempeño de los grupos de investigación y los institutos. Asimismo, criterios de evaluación públicos y multivariables que consideren la sistemática y rigurosa producción de conocimientos científicos y tecnológicos, la formación de recursos humanos (incluyendo la docencia), el desarrollo tecnológico, la vinculación con el medio social y productivo, la integración y consolidación en grupos de investigación, las tareas de gestión de los investigadores con cargo de conducción y/o representación, y la capacidad para identificar y/o abordar problemas desde una perspectiva inter o multidisciplinar.
- g.** Procedimientos de evaluación que aseguren una composición equitativa por pertenencia disciplinar, territorial y de género de sus miembros, que incluya expertos de otras instituciones del sistema nacional e internacional de ciencia y tecnología, de los sectores productivos y de la sociedad para garantizar la transparencia y la excelencia en la evaluación.
- h.** Una gestión moderna orientada a objetivos y resultados, que aporta valor público al ciudadano, con transparencia en sus acciones y sujeta a la rendición de cuentas de lo actuado, con personal profesionalizado regido por un marco normativo actualizado y adaptado a la especificidad de la institución.
- i.** La valorización social y percepción pública del CONICET a través de acciones de comunicación y vinculación con la sociedad.



Este Plan Estratégico de Gestión Institucional, resultado del consenso alcanzado en diferentes instancias de trabajo, está basado en los fundamentos anteriormente enumerados los cuales otorgan sentido y relevancia a los Ejes, Objetivos, Líneas, Actividades y Programación Estratégica que lo conforman.

## 2-Propuesta de Misión

---

El CONICET tiene por misión el fomento y la ejecución de actividades de investigación científica y tecnológica, el impulso a la innovación, el incentivo a la vinculación y la formación de recursos humanos altamente calificados, en todo el territorio nacional y en las distintas áreas de conocimiento, atendiendo la protección del ambiente y del patrimonio natural y cultural.

## 3-Propuesta de Funciones

---

- a.** Fomentar, sostener y ejecutar investigaciones científicas y tecnológicas en cooperación con el sector público y el privado, que contribuyan al desarrollo integral y sostenible del país y al bienestar de la población, de acuerdo a los lineamientos establecidos por el gobierno nacional y atendiendo prioridades establecidas por los gobiernos provinciales.
- b.** Impulsar la vinculación social y tecnológica y desarrollar actividades de transferencia a través de mecanismos institucionales.
- c.** Fomentar la formación de recursos humanos de alto nivel a través de becas de posgrado.
- d.** Financiar proyectos y otras actividades de investigación científica y tecnológica.





- e.** Fomentar el intercambio y la cooperación científica y tecnológica dentro del país, la región y el resto del mundo.
- f.** Organizar y subvencionar institutos, laboratorios y centros de investigación propios o en conjunto con universidades y/u otras instituciones públicas o privadas.
- g.** Gestionar las carreras del Investigador Científico y Tecnológico, del Personal de Apoyo a la Investigación y Desarrollo, y del Personal de Gestión en ciencia y tecnología.
- h.** Brindar asesoramiento a entidades públicas y privadas en el ámbito de su competencia.
- i.** Promover la divulgación, la enseñanza de la ciencia y de la tecnología y estimular las vocaciones científicas.
- j.** Promover redes y proyectos multi e interdisciplinarios para abordar problemas complejos de la sociedad.

## 4-Visión

---

“Ser un actor de excelencia y referencia en investigación científica y tecnológica, contribuir a la innovación, impulsar la vinculación y transferencia de conocimientos que contribuyan a solucionar problemas con abordajes multidisciplinarios e interdisciplinarios, en articulación con el medio social y productivo en un marco de integración regional y cooperación internacional”.



## 5-Valores

---

-  Cooperación
-  Equidad
-  Ética
-  Excelencia
-  Innovación
-  Pluralismo
-  Responsabilidad social y ambiental
-  Transparencia

### **Cooperación**

Compartir una cultura del trabajo y tener un objetivo en común entre actores e instituciones que son capaces de lograr sinergias para potenciar la investigación científica y tecnológica, los procesos de innovación, las estrategias, las políticas y la gestión.

### **Equidad**

Distribución justa de derechos, oportunidades y recursos materiales e inmateriales sin distinción de género; distribución territorial y/o disciplinar, para revertir conductas, procesos y prácticas institucionales excluyentes.

### **Ética**

La ética en el ejercicio de la investigación científica y tecnológica y en la gestión como la vocación de servicio, la integridad, la dedicación al trabajo, el respeto de las personas, de los procedimientos meticulosos y de las conductas y estándares consensuados, así como la responsabilización y la rendición de cuentas ante la sociedad.



## **Excelencia**

Calidad y eficiencia en los procesos, productos y resultados de la investigación científica y tecnológica y de la gestión.

## **Innovación**

La innovación como el resultado de procesos de búsqueda de mejoras tanto en la actividad científica y tecnológica como de gestión, así como la introducción exitosa de un producto o proceso en el mercado. La creatividad y la originalidad son inherentes a los procesos de innovación, los intercambios de información y los flujos de conocimiento que se generan van en múltiples direcciones, con retroalimentaciones, y se pueden dar en cualquier parte de esta cadena.

## **Pluralismo**

Reconocimiento, aceptación y tolerancia de distintas doctrinas, teorías, saberes, posiciones y métodos que intervienen en los análisis y decisiones.

## **Responsabilidad social y ambiental**

La Responsabilidad social y ambiental como marco de trabajo en pos de atender responsablemente a las necesidades sociales y aportar al desarrollo sustentable, favoreciendo cambios de conciencia en los actores involucrados.

## **Transparencia**

Ejercicio en los procesos de evaluación de ingresos y promoción de las carreras, en el otorgamiento de becas, y en respuesta al derecho de acceso a la información pública.



## 6- Ejes, Objetivos y Líneas Estratégicas

---

Luego de establecer la propuesta de misión y funciones, definir la visión y los valores institucionales, se establecieron los ejes, objetivos y líneas estratégicas del Plan.

En este apartado se presentan de manera esquemática los cuatro ejes del Plan: Investigación científica y desarrollo tecnológico, Gobierno y Gestión, Articulación Interinstitucional y, Conicet y Sociedad. Cada eje contiene tres objetivos y sus correspondientes líneas, como se puede apreciar en la página siguiente.



# 1. INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y DESARROLLO TECNOLÓGICO

1.1

**Consolidar y potenciar  
las capacidades  
institucionales**

1.2

**Fortalecer  
las capacidades  
de los recursos humanos**

1.3

**Transformar conocimientos y habilidades  
en capacidades y tecnologías  
para el desarrollo y  
bienestar de la sociedad**

1.1.1

Fortalecer la  
Red Institucional

1.1.2

Desarrollar las capacidades  
diagnósticas y de análisis  
prospectivos

1.1.3

Adecuar la infraestructura  
edilicia para investigación en  
función de las necesidades  
de Centros Científicos  
Tecnológicos, Unidades  
Ejecutoras y demás unidades  
divisionales

1.1.4

Dotar de equipamiento  
científico, infraestructura  
informática y de  
comunicaciones a los  
Centros Científicos  
Tecnológicos, Unidades  
Ejecutoras y demás unidades  
divisionales

1.1.5

Implementar sistemas de  
gestión de calidad en  
procedimientos e  
instalaciones de la  
Red Institucional

1.1.6

Implementar la evaluación  
institucional, programática  
y de proyectos para la toma  
de decisiones

1.1.7

Promover proyectos  
de envergadura /  
Consortios de investigación

1.1.8

Diversificar  
el financiamiento  
de proyectos

1.1.9

Potenciar la iniciativa  
Pampa Azul

1.2.1

Diseñar una política de recursos  
humanos y formación en la carrera del  
investigador científico y tecnológico

1.2.2

Fortalecer y jerarquizar la  
carrera de personal de apoyo a  
la investigación y desarrollo

1.2.3

Adecuar los procedimientos de  
evaluación de investigadores,  
personal de apoyo y becarios  
a las políticas institucionales,  
la relevancia regional y local, y  
los estándares internacionales  
en ciencia y tecnología

1.2.4

Actualizar, diversificar y  
ampliar el alcance del  
programa de becas

1.2.5

Jerarquizar y fortalecer el personal  
de gestión en ciencia y tecnología

1.3.1

Estimular e incrementar  
la vinculación y  
transferencia

1.3.2

Promover la creación  
y seguimiento de  
empresas de base científico tecnológica

1.3.3

Aportar soluciones a problemas  
locales, regionales y nacionales,  
con enfoque multi e interdisciplinar

1.3.4

Mejorar la articulación de las áreas de  
vinculación tecnológica con otras instituciones  
y entidades del sector socio productivo



2.1

**Fortalecer los  
mecanismos de  
toma de decisiones**

2.2

**Optimizar la gestión**

2.3

**Mejorar los  
sistemas de  
información**

2.1.1

Reorganizar los mecanismos de la toma de decisiones en función de la complejidad de la gestión

2.2.1

Modernizar la política de recursos humanos

2.2.5

Actualizar la estructura organizacional

2.3.1

Sistematizar la información sobre producción científica y tecnológica

2.1.2

Ampliar los mecanismos de construcción de consensos y acordar responsabilidades compartidas

2.2.2

Fortalecer la aplicación de Tecnologías de la Información y de la Comunicación

2.2.6

Consolidar los mecanismos para asegurar la ética y transparencia en la gestión

2.3.2

Ampliar mecanismos para el acceso a la información pública del organismo

2.2.3

Implementar la modalidad de gestión por objetivos y resultados

2.2.7

Establecer los lineamientos generales de la comunicación institucional

2.2.4

Fortalecer el rol del presupuesto como herramienta de gestión de las políticas institucionales

## 3. ARTICULACIÓN INTERINSTITUCIONAL

## OBJETIVOS

### 3.1

Mejorar la articulación con instituciones a nivel nacional, regional, provincial y local

### 3.2

Jerarquizar la cooperación científica y tecnológica internacional

### 3.3

Optimizar la articulación con las instituciones socias públicas y privadas

## LÍNEAS ESTRATÉGICAS

#### 3.1.1

Establecer acciones con organismos de coordinación y regulación

#### 3.2.1

Planificar la cooperación internacional

#### 3.3.1

Coordinar la implementación de los convenios marco y específicos con las instituciones socias públicas y privadas

#### 3.1.2

Coordinar acciones específicas con organismos promotores y ejecutores de ciencia y tecnología

#### 3.2.2

Institucionalizar e incrementar la participación activa en estrategias de cooperación y en iniciativas regionales y globales

#### 3.3.2

Mejorar la gestión conjunta con instituciones socias



4.1

Mejorar y fortalecer  
el vínculo  
con la sociedad

4.2

Incentivar la vocación  
por la ciencia

4.3

Posicionar al CONICET como  
referente en cuestiones  
científicas y tecnológicas

4.1.1

Incrementar la divulgación de  
las actividades de investigación,  
desarrollo de la tecnología,  
transferencia y vinculación

4.2.1

Potenciar los vínculos con el sistema  
educativo en sus distintos niveles

4.3.1

Coordinar acciones con el  
sector público y privado

4.1.2

Establecer estrategias de  
comunicación con la sociedad

4.2.2

Promover otras acciones que  
alienten las vocaciones científicas  
y tecnológicas

4.3.2

Intervenir en los debates públicos para  
afianzar la visibilidad del CONICET en la  
sociedad



## 7- Actividades, Priorización y responsables

---

En el siguiente apartado se presentan las actividades que permitirán lograr los objetivos planteados en cada eje del plan y, los responsables primarios.

Las actividades sombreadas en verde fueron priorizadas por el Directorio de CONICET a los fines de organizar la implementación para el corto y mediano plazo.



## 7- Actividades, Priorización y Responsables

■ Actividad priorizada

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ACTIVIDADES	Responsable primario
1. Investigación científica y desarrollo tecnológico	1.1 Consolidar y potenciar capacidades institucionales	1.1.1 Fortalecer la Red Institucional	A) Conformar, reglamentar y poner en funcionamiento la Mesa de Coordinación científico-tecnológica en los Centros Científicos Tecnológicos (CCT). Participan las universidades, organismos nacionales de ciencia y tecnología con presencia regional, y los gobiernos provinciales y locales	CCT
			B) Definir una política e iniciativas de federalización en coordinación con los Centros Científicos Tecnológicos, las universidades y los Organismos de Ciencia y Tecnología	GDCT
			C) Impulsar la realización de proyectos entre Unidades Ejecutoras (UE) y entre Centros Científicos Tecnológicos (CCT) que atiendan a las problemáticas de la región	GDCT
			D) Evaluar con los Centros Científicos Tecnológicos la creación y sostenimiento de Unidades Ejecutoras (UE) y Centros de Investigaciones y Transferencia (CIT) atendiendo a necesidades de vacancias geográficas, disciplinares y de oportunidad	GDCT
		1.1.2 Desarrollar las capacidades diagnósticas y de análisis prospectivos	A) Implementar espacios de consulta para realizar diagnósticos y proporcionar recomendaciones de áreas priorizables y de vacancia	GEP
			B) Realizar estudios prospectivos	GEP
		1.1.3 Adecuar la infraestructura edilicia para investigación en función de las necesidades de Centros Científicos Tecnológicos, Unidades Ejecutoras y demás unidades divisionales	A) Realizar un diagnóstico de infraestructura propia y compartida con las instituciones socias	GA
			B) Realizar un plan de inversiones en infraestructura edilicia atendiendo a las vacancias geográficas y disciplinares	GA
			C) Establecer una política, normalizar y reglamentar el uso de espacios	GDCT
		1.1.4 Dotar de equipamiento científico, infraestructura informática y de comunicaciones a los Centros Científicos Tecnológicos, Unidades Ejecutoras y demás unidades divisionales	A) Realizar un diagnóstico de situación del equipamiento científico y reglamentar políticas de adjudicación y uso de los mismos	GDCT
			B) Realizar un Plan de Inversiones para equipamiento científico	GDCT
			C) Implementar un sistema para la provisión de equipamiento científico articulado con las convocatorias nacionales y provinciales (Secretaría de Ciencia y Tecnología - Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica - Organismos Internacionales)	GDCT
			D) Realizar un diagnóstico de infraestructura informática y diseñar un plan de inversiones	GOS
			E) Realizar diagnóstico de infraestructura de comunicaciones y diseñar un plan de inversiones	GOS

## 7- Actividades, Priorización y Responsables

■ Actividad priorizada

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ACTIVIDADES	Responsable primario
1. Investigación científica y desarrollo tecnológico	1.1 Consolidar y potenciar capacidades institucionales	1.1.5 Implementar sistemas de gestión de calidad en procedimientos e instalaciones de la red institucional	A) Conformar una comisión central de calidad que formule propuestas de política y prioridades de implementación	GOS
			B) Establecer una red de calidad con comités de calidad regionales, definiendo responsables de calidad en las unidades	GOS
			C) Implementar sistemas de gestión de calidad en la red institucional de acuerdo a las políticas y prioridades establecidas	GOS
			D) Establecer actividades de interrelación en la red de calidad, tales como auditorías, interlaboratorios, entre otros	GOS
	1.1 Consolidar y potenciar capacidades institucionales	1.1.6 Implementar la evaluación institucional, programática y de proyectos para la toma de decisiones	A) Reformular el instrumento "Memoria Institucional"	GDCT
			B) Realizar evaluaciones institucionales (Centros Científicos Tecnológicos, Unidades Divisionales)	GEP
			C) Realizar análisis y evaluaciones programáticas de instrumentos institucionales	GEP
			D) Evaluar y actualizar las iniciativas de federalización	GEP
			E) Actualizar las formas de seguimiento y evaluación de proyectos de investigación por cumplimiento de metas y objetivos	GDCT
		1.1.7 Promover proyectos de envergadura / Consorcios de investigación	A) Definir los sectores del conocimiento plausibles de albergar proyectos de envergadura	GDCT
			B) Articular con otras instituciones la realización de proyectos de envergadura	GDCT
			C) Identificar y gestionar las fuentes de financiamiento	GA
		1.1.8 Diversificar el financiamiento de proyectos	A) Realizar una evaluación de los programas de financiamiento de proyectos de investigación	GDCT
			B) Impulsar el cofinanciamiento de proyectos	GDCT
			C) Procurar nuevas líneas de financiamiento presupuestarias y extra-presupuestarias	CCT
		1.1.9 Potenciar la iniciativa Pampa Azul	A) Establecer un plan de acción de mediano y largo plazo para CONICET en la iniciativa Pampa Azul, fomentando las actividades oceanográficas	AREA PRESIDENCIA
			B) Planificar campañas anuales en asociación estratégica con el Servicio Hidrográfico Nacional que permitan identificar las riquezas de la plataforma continental marina tanto desde el punto de vista de los hidrocarburos como de la flora y fauna, contemplando los intereses de los distintos grupos de investigación involucrados	AREA PRESIDENCIA

## 7- Actividades, Priorización y Responsables

■ Actividad priorizada

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ACTIVIDADES	Responsable primario
1. Investigación científica y desarrollo tecnológico	1.2 Fortalecer las capacidades de los recursos humanos	1.2.1 Diseñar una política de recursos humanos y formación en la carrera del investigador científico y tecnológico	A) Diseñar una política de asignación de cargos de la Carrera del Investigador Científico y Tecnológico en función de: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ El desarrollo integral de las grandes áreas en función de prioridades geográficas</li> <li>○ Equidad en las áreas disciplinares en las que se observa una marcada brecha de género, así como en el acceso a promociones de mayor jerarquía y cargos de gestión</li> <li>○ Lineamientos estratégicos de la Secretaría de Ciencia y Tecnología</li> <li>○ Los resultados de estudios diagnósticos y prospectivos</li> <li>○ Prioridades compartidas con los socios institucionales</li> <li>○ Proyectos institucionales de la Unidades Ejecutoras</li> </ul>	GC
			B) Actualizar el marco normativo de la Carrera del Investigador Científico y Tecnológico (escalafón-estatuto/Convenio Colectivo)	GC
			C) Establecer estadias para investigadores CONICET en centros de investigación y empresas nacionales e internacionales en entrenamiento y capacitación específica	GRRHH
			D) Ofrecer capacitaciones a los investigadores en: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Administración de recursos humanos</li> <li>○ Desarrollo de empresas de base científico-tecnológicas</li> <li>○ Formulación de proyectos institucionales</li> <li>○ Gerenciamiento de proyectos e instituciones</li> <li>○ Habilidades Directivas</li> <li>○ Liderazgo</li> <li>○ Marcos regulatorios de actividades conectadas a investigación</li> <li>○ Normas ambientales</li> <li>○ Normas éticas</li> <li>○ Planificación de insumos</li> <li>○ Propiedad intelectual</li> <li>○ Vinculación tecnológica</li> </ul>	GRRHH
			E) Establecer una política sobre dedicaciones, retribuciones y evaluaciones de investigadores clínicos, de empresas, de gestión pública y en empresas donde CONICET posee participación accionaria	GRRHH
			F) Crear mecanismos para facilitar los cambios en trayectorias y perfiles de los investigadores	GRRHH
			G) Promover perfiles complementarios para la investigación, desarrollo tecnológico y transferencia al medio social y productivo	GRRHH

## 7- Actividades, Priorización y Responsables

■ Actividad priorizada

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ACTIVIDADES	Responsable primario
1. Investigación científica y desarrollo tecnológico	1.2 Fortalecer las capacidades de los recursos humanos	1.2.2 Fortalecer y jerarquizar la Carrera de Personal de Apoyo a la investigación y desarrollo (CPA)	A) Actualizar el marco normativo CPA (escalafón-estatuto/Convenio Colectivo) o Rediseñar el escalafón para aumentar la oferta de niveles profesionales de mayor capacitación y mayores responsabilidades en buenas prácticas y estándares de calidad de laboratorios, TICs y gestión de la información, entre otras o Incluir en el escalafón funciones de coordinación remuneradas, concursables y no permanentes o Establecer nuevos criterios y mecanismos de evaluación con los nuevas funciones y responsabilidades o Definir el rol de los miembros CPA en relación a la vinculación tecnológica	GC
			B) Mejorar la relación entre Personal de Apoyo/Investigadores Científicos y Tecnológicos adecuando las dotaciones actuales a las necesidades de cada disciplina, atendiendo a la equidad de género	GRRHH
			C) Coordinar con las unidades divisionales requerimientos de cursos, tecnicaturas y especializaciones en función del puesto de trabajo e implementar redes de capacitación y colaboración	GRRHH
			D) Ofrecer capacitaciones al Personal de Apoyo: o Administración de recursos humanos o Desarrollo de empresas de base científico-tecnológicas o Formulación de proyectos institucionales o Gerenciamiento de proyectos e instituciones o Habilidades Directivas o Liderazgo o Marcos regulatorios de actividades conectadas a investigación o Normas ambientales o Normas éticas o Planificación de insumos o Propiedad intelectual o Vinculación tecnológica	GRRHH
			E) Realizar una reingeniería en el proceso de selección e ingreso a la Carrera de Personal de Apoyo	GRRHH
		1.2.3 Adecuar los procedimientos de evaluación de investigadores, personal de apoyo y becarios a las políticas institucionales, la relevancia regional y local, y los estándares internacionales en ciencia y tecnología	A) Implementar una evaluación integral de las distintas actividades y producciones que se desarrollan en ciencia y tecnología (según orden alfabético): criterios del Plan Estratégico; desarrollo tecnológico productivo y social; divulgación; docencia; equidad de género; evaluación; extensión; formación de recursos humanos; gestión; productos de las redes de investigación orientadas a la solución de problemas (RIOSP); publicaciones; transferencia al sector público y privado	GEP
			B) Implementar un mecanismo fundamentado y explícito para la conformación de las Comisiones Asesoras que pueda incluir pares internos y externos así como representantes del medio productivo y social	GEP
			C) Dar soporte a miembros de las Comisiones Evaluadoras sobre el registro y valoración de las actividades de vinculación y transferencia	GVT
			D) Adecuar los sistemas de evaluación a los requerimientos de la Ley 27.275 sobre Acceso a la Información Pública y a la Ley 26.899 de Repositorios Digitales Institucionales de Acceso Abierto	GOS

## 7- Actividades, Priorización y Responsables

■ Actividad priorizada

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ACTIVIDADES	Responsable primario
1. Investigación científica y desarrollo tecnológico	1.2 Fortalecer las capacidades de los recursos humanos	1.2.4 Actualizar, diversificar y ampliar el alcance del programa de becas	A) Formular un Plan de asignación de becas en función de: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ El desarrollo integral de las grandes áreas en función de prioridades geográficas</li> <li>○ Equidad en las áreas disciplinares en las que se observa una marcada brecha de género</li> <li>○ Lineamientos estratégicos de la Secretaría de Gobierno de Ciencia y Tecnología</li> <li>○ Los resultados de estudios diagnósticos y prospectivos</li> <li>○ Prioridades compartidas con los socios institucionales</li> <li>○ Proyectos institucionales de la Unidades Ejecutoras</li> </ul>	GC
			B) Implementar una política de seguimiento institucional del desempeño de los directores de becas y de los becarios	GRRHH
			C) Incrementar becas co-financiadas con otras instituciones, empresas y universidades en función de temas/líneas de investigación acordados	GRRHH
			D) Desarrollar becas doctorales y posdoctorales con estadía parcial en el exterior en centros de excelencia para áreas de vacancia o con debilidad local	GRRHH
			E) Reformular el programa de estadías cortas en el exterior, identificando oportunidades con Secretaría de Gobierno de Ciencia y Tecnología, Secretaría de Políticas Universitarias, etc., y articulándolas con los convenios de cooperación internacional del CONICET	GRRHH
			F) Coordinar con el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN) y Consejo de Rectores de Universidades Privadas (CRUP) la formación de doctores en ciencias aplicadas y tecnológicas	PRES
			G) Ofrecer y propiciar capacitaciones a los becarios en: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Desarrollo de empresas de base científico-tecnológicas</li> <li>○ Formulación de proyectos institucionales</li> <li>○ Gerenciamiento de proyectos e instituciones</li> <li>○ Liderazgo</li> <li>○ Marcos regulatorios de actividades conectadas a investigación</li> <li>○ Normas ambientales</li> <li>○ Normas éticas</li> <li>○ Planificación de insumos</li> <li>○ Propiedad intelectual</li> <li>○ Vinculación tecnológica</li> </ul>	GRRHH
		1.2.5 Jerarquizar y fortalecer el personal de gestión en Ciencia y Tecnología	A) Diseñar la política de recursos humanos que contemple mecanismos dinámicos de promoción e incentivos, acciones de inducción y fidelización del personal, retención del talentos, capacitación permanente atendiendo las necesidades específicas de gestión en CyT y de promoción de la igualdad de género	GC
			B) Optimizar gestiones internas para incorporar y/o reemplazar, y promocionar recursos humanos en posiciones vacantes	GRRHH
			C) Impulsar un convenio colectivo actualizado y propio que atienda particularidades de gestión del CONICET	GC

## 7- Actividades, Priorización y Responsables

■ Actividad priorizada

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ACTIVIDADES	Responsable primario
1. Investigación científica y desarrollo tecnológico	1.3 Transformar conocimientos y habilidades en capacidades y tecnologías para el desarrollo y bienestar de la sociedad	1.3.1 Estimular e incrementar la vinculación y transferencia	A) Establecer un programa anual de actividades de vinculación tecnológica para establecer prioridades en coordinación con los centros científicos tecnológicos	GVT
			B) Implementar en el corto plazo un sistema de gestión de la Propiedad Intelectual	GVT
			C) Desarrollar un sistema de vigilancia e inteligencia tecnológica	GVT
			D) Sensibilizar y capacitar al personal para mejorar y registrar las actividades de vinculación, transferencia y licenciamiento del conocimiento generado	GVT
			E) Analizar, rediseñar y promover la mejora continua de los instrumentos de vinculación y transferencia, como por ejemplo los convenios	GVT
			F) Valorar la participación formal de equipos de investigación en actividades de vinculación y transferencia	GVT
			G) Diseñar y aplicar estrategias de negociación y comercialización de tecnologías	GVT
			H) Implementar acciones tendientes a aumentar el valor de los conocimientos y tecnologías para facilitar la transferencia al sector productivo mediante procesos de escalado, pruebas de concepto, entre otros	GVT
			I) Elaborar una base pública y actualizada de tecnologías y servicios cognitivos disponibles para ser transferidos	GVT
			J) Fortalecer las relaciones con cámaras y asociaciones empresarias, parques tecnológicos e industriales, organismos del Estado, ONG y organizaciones civiles con el objeto de relevar necesidades y demandas	GVT
		1.3.2 Promover la creación y seguimiento de Empresas de Base Científico Tecnológica	A) Revisar la metodología actual de creación y funcionamiento de EBT para generar un nuevo marco regulatorio ágil para su creación	GVT
			B) Implementar mecanismos de seguimiento de las EBT, incluyendo aquellas donde CONICET es parte (ej. Y-Tec, LateAndes)	GVT
		1.3.3 Aportar soluciones a problemas locales, regionales y nacionales, con enfoque multi e interdisciplinar	A) Identificar y caracterizar necesidades, demandas y oportunidades de la sociedad atendiendo a las particularidades de los distintos sectores y/o regiones, gobiernos, tercer sector	GVT
			B) Promover proyectos con otras entidades basados en necesidades sociales, productivas y oportunidades detectadas	GVT
			C) Consolidar y ampliar redes temáticas orientadas a las solución de problemas	GDCT
			D) Definir otros mecanismos para reconocer problemas y necesidades locales y regionales	GVT

## 7- Actividades, Priorización y Responsables

■ Actividad priorizada

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ACTIVIDADES	Responsable primario
1. Investigación científica y desarrollo tecnológico	1.3 Transformar conocimientos y habilidades en capacidades y tecnologías para el desarrollo y bienestar de la sociedad	1.3.4 Mejorar la articulación de las áreas de vinculación tecnológica con otras instituciones y entidades del sector socio productivo	A) Establecer políticas con instituciones con las cuales CONICET tiene Unidades Ejecutoras compartidas o reconocidas como lugar de trabajo de investigadores y becarios tendientes a formalizar y mejorar los vínculos insitucionales y la articulación de actividades	GDCT
			B) Impulsar la constitución y participación en redes nacionales e internacionales de vinculación tecnológica	GVT
			C) Estimular y valorar actividades que involucren desarrollos tecnológicos y servicios (asesorías, consultorías, capacitaciones) con otras instituciones nacionales e internacionales	GVT
			D) Revisar y realizar un análisis critico de la distribución de los fondos de promoción de vinculación tecnológica	GVT
			E) Capacitar al personal de Centros Científicos Tecnológicos, Gerencia de Vinculación y Transferencia, Oficinas de Vinculación y Transferencia y Unidades Ejecutoras	GVT
2. Gobierno y Gestión	2.1 Fortalecer los mecanismos de toma de decisiones	2.1.1 Reorganizar los mecanismos de la toma de decisiones en función de la complejidad de la gestión	A) Adaptar el cronograma, organización y dinámica de reuniones de Directorio para la discusión de una agenda de estrategias institucionales	GC
			B) Implementar procedimientos para el seguimiento de las decisiones del Directorio	GC
			C) Adecuar el alcance de las funciones y competencias en Sede Central y en los Centros Científicos Tecnológicos en función de una gestión coordinada y descentralizada	GC
			D) Definir la política de designación de los cargos jerárquicos de gestión en CyT del área central y de la Red Institucional atendiendo a la equidad de género y en función de una gestión coordinada y descentralizada	GC
			E) Sistematizar la confección de informes técnicos periódicos para la toma de decisiones del Directorio y de Directores de Centros Científicos Tecnológicos	GC
	2.1.2 Ampliar los mecanismos de construcción de consensos y acordar responsabilidades compartidas	A) Conformar, reglamentar y poner en funciones un Consejo Asesor Regional integrado por Directores de CCT	GC	
		B) Crear mecanismos de organización de los institutos no integrados a un Centros Científicos Tecnológicos en una estructura equivalente que lo contenga (ejemplo Oficinas de Coordinación Administrativa)	GC	
		C) Instaurar un mecanismo de participación en los Centros Científicos Tecnológicos de los investigadores no integrados a una unidad divisional	GDCT	
		D) Revisar criterios para la creación y el sostenimiento de nuevos institutos	GDCT	



## 7- Actividades, Priorización y Responsables

■ Actividad priorizada

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ACTIVIDADES	Responsable primario
2. Gobierno y Gestión	2.2 Optimizar la gestión	2.2.1 Modernizar la política de recursos humanos	A) Relevar y proponer iniciativas que promuevan la igualdad de género	GRRHH
			B) Fortalecer las acciones de la Comisión Interdisciplinaria del Observatorio de Violencia Laboral en tareas de difusión y capacitación, seguimiento de casos, elaboración de estadísticas y medidas preventivas y protectivas	OBSERVATORIO
			C) Proponer iniciativas tendientes a la innovación, la creatividad y la comunicación entre los agentes	GRRHH
			D) Diseñar un plan para evaluación de riesgos laborales y prevención de accidentes	GA
		2.2.2 Fortalecer la aplicación de Tecnologías de la Información y Comunicación	A) Elaborar y formalizar un programa de implementación de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y su correspondiente plan operativo	GOS
			B) Desarrollar e integrar sistemas en una mejora continua y enriquecer la experiencia del usuario	GOS
			C) Estandarizar sistemas que son de utilidad a nuestra comunidad científica y tecnológica	GOS
			D) Formalizar e implementar una nueva política de seguridad de la información contemplando las necesidades de la Red Institucional	GOS
			E) Analizar y optimizar la infraestructura tecnológica de la red institucional	GOS
			F) Integrar sistemas e implementar TICS para ser usadas en indicadores de gestión	GOS
		2.2.3 Implementar la modalidad de gestión por objetivos y resultados	A) Implementar planes anuales de gestión para todos los niveles (Sede central, Gerencias, Direcciones, Centros Científicos Tecnológicos, coordinaciones OCA, UAT, OVT y estructuras equivalentes)	GC
			B) Diseñar e implementar una evaluación del desempeño por objetivos de gestión de los niveles con función ejecutiva	GC
			C) Documentar los conocimientos críticos de gestión asegurando la continuidad institucional de las tareas y posiciones, estableciendo los respectivos manuales de procedimientos	GOS
		2.2.4 Fortalecer el rol del presupuesto como herramienta de gestión de las políticas institucionales	A) Proyectar escenarios de desarrollo y crecimiento institucional con su correspondiente valorización financiera, manteniendo una composición adecuada/equilibrada entre salarios, estipendios y el resto del presupuesto	GC
			B) Definir criterios para la elaboración de presupuestos de Centros Científicos Tecnológicos, Unidades Ejecutoras y otras Unidades Divisionales	GDCT
			C) Promover y gestionar la obtención de fuentes alternativas de fondos públicos y privados	PRES

## 7- Actividades, Priorización y Responsables

■ Actividad priorizada

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ACTIVIDADES	Responsable primario
2. Gobierno y Gestión	2.2 Optimizar la gestión	2.2.5 Actualizar la estructura organizacional	A) Realizar un análisis crítico de la estructura organizativa con sus misiones y funciones, y proponer mejoras	GC
			B) Elaborar un diagnóstico de dotación del personal, así como de las funciones y tareas de cada uno de sus miembros, detectando capacidades y necesidades y observando la igualdad de oportunidades	GRRHH
			C) Realizar un análisis crítico con perspectiva regional de la estructura y funcionamiento de la red de oficinas de vinculación tecnológica	GVT
			D) Mejorar la calidad de los procesos de gestión a través de la reingeniería y mejora continua, y establecer manuales de procesos e indicadores de seguimiento y control	GOS
			E) Jerarquizar el área de Cooperación internacional	GC
		2.2.6 Consolidar los mecanismos para asegurar la ética y transparencia en la gestión	A) Implementar acciones de sensibilización, capacitación y control que amplíen la transparencia y las buenas practicas de los funcionarios públicos del organismo	Responsable de Enlace de Integridad Pública
		2.2.7 Establecer los lineamientos generales de la comunicación institucional	A) Establecer, formalizar e implementar una política de comunicación integral (interna y externa)	DRRII
			B) Establecer las pautas por las cuales se realizan comunicaciones al medio	DRRII
			C) Promover y articular una red de comunicadores CONICET	DRRII
			D) Fortalecer las áreas de comunicación en la Red Institucional	DRRII
2. Gobierno y Gestión	2.3 Mejorar los sistemas de información	2.3.1 Sistematizar la información sobre producción científica y tecnológica	A) Establecer una política institucional para el acceso público a publicaciones y datos de investigación a través del repositorio digital, de acceso abierto, según Ley 26.899	GOS
			B) Crear, mantener y mejorar un entorno donde depositar y preservar la producción científica-tecnológica y los datos de investigación para su posterior acceso, localización, interoperabilidad y reutilización de acuerdo con las buenas prácticas internacionales	GOS
			C) Analizar e implementar una plataforma en un entorno colaborativo de uso para los investigadores del organismo que permita la gestión de los datos de investigación en el transcurso de una actividad de investigación, de manera integrada a los sistemas nacionales	GOS
			D) Generar capacidades de procesamiento y análisis de la información de ciencia y tecnología	GOS

## 7- Actividades, Priorización y Responsables

■ Actividad priorizada

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ACTIVIDADES	Responsable primario
2. Gobierno y Gestión	2.3 Mejorar los sistemas de información	2.3.2 Ampliar mecanismos para el acceso a la información pública del organismo	A) Implementar el plan de apertura de datos de la Ley 27.275 sobre acceso a la información pública	GOS
			B) Publicar las actas, resoluciones, decisiones administrativas de la institución en sus distintos niveles	GC
3. Articulación interinstitucional	3.1 Mejorar la articulación con instituciones a nivel nacional, regional, provincial y local	3.1.1 Establecer acciones con organismos de coordinación y regulación	A) Promover la articulación con instituciones de coordinación y regulación en sus distintos niveles	GDCT
			B) Contemplar las demandas nacionales, regionales, provinciales, locales, de otros organismos de CyT, universidades y sus agrupaciones que la nuclean (tales como CICyT, COFECyT, CIN y CRUP) en la definición de la agenda de política científico tecnológica del CONICET	GDCT
			C) Formalizar la articulación con los organismos dedicados a la regulación, registro, gestión de normativas y certificaciones (SENASA, ANMAT, CONABIA, INTI, IMPI, IRAM, ONTI entre otros)	GDCT
		3.1.2 Coordinar acciones específicas con organismos promotores y ejecutores de ciencia y tecnología	A) Promover la articulación con instituciones de promoción a nivel nacional, regional y provincial	GDCT
			B) Acordar el cofinanciamiento, ejecución y seguimiento de actividades conjuntas con organismos promotores y ejecutores de ciencia y tecnología	GDCT
			3.2 Jerarquizar la cooperación científica y tecnológica internacional	3.2.1 Planificar la cooperación internacional
	B) Definir y priorizar áreas temáticas y contrapartes para la cooperación internacional	GDCT		
	C) Rediseñar los instrumentos de cooperación internacional	GDCT		
	3.2.2 Institucionalizar e incrementar la participación activa en estrategias de cooperación y en iniciativas regionales y globales	A) Coordinar con organismos nacionales del SNCyT para el financiamiento de proyectos internacionales (como la Secretaría de Política Universitaria, la Dirección de Cooperación Internacional del Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología, la Dirección de Relaciones Internacionales de la Secretaría de Ciencia y Tecnología, el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, entre otros)		GDCT
		B) Acordar agendas y mecanismos comunes de cooperación con las instituciones de contraparte de acuerdos bilaterales o multilaterales		GDCT
		C) Establecer y fomentar la participación de investigadores en proyectos de cooperación SUR-SUR y en otras iniciativas globales y regionales		GDCT
	D) Definir con otros organismos internacionales los instrumentos para co-financiar proyectos de alto impacto/gran escala internacional	GC		
E) Participar institucionalmente en los foros internacionales de organismos científicos	PRES			

## 7- Actividades, Priorización y Responsables

■ Actividad priorizada

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ACTIVIDADES	Responsable primario
3. Articulación interinstitucional	3.3 Optimizar la articulación con las instituciones socias públicas y privadas	3.3.1 Coordinar la implementación de los convenios marco y específicos con las instituciones socias públicas y privadas	A) Definir una metodología y una plataforma de tramitación y firma de los convenios vigentes	GDCT
			B) Coordinar con las unidades divisionales el seguimiento de convenios	GDCT
			C) Optimizar el procedimiento administrativo de implementación de convenios	
		3.3.2 Mejorar la gestión conjunta con instituciones socias	A) Coordinar estrategias de comunicación intra e interinstitucional en temas de gestión compartida emanada de los convenios	CCT/"OCA"
			B) Determinar/definir de manera conjunta los requisitos mínimos para la creación de nuevas unidades ejecutoras de gestión compartida	GDCT
			C) Articular con las instituciones socias el mantenimiento y uso de las instalaciones compartidas, su infraestructura, equipamiento, y servicios que allí se prestan a través de la vinculación tecnológica	CCT/"OCA"
4. CONICET y Sociedad	4.1 Mejorar y fortalecer el vínculo con la sociedad	4.1.1 Incrementar la divulgación de las actividades de investigación, desarrollo de la tecnología, transferencia y vinculación	A) Sensibilizar y capacitar al personal científico sobre la importancia de una adecuada difusión de sus actividades y las del organismo, valorando dicha actividad y en articulación con las áreas de comunicación existentes	DRRII
			B) Difundir y promover las capacidades científicas y tecnológicas disponibles para ser transferidas	DRRII
			C) Ampliar la difusión del impacto de la actividad científica y tecnológica en la mejora de la vida de los ciudadanos	DRRII
			D) Promover el uso de los activos de CONICET (por ejemplo museos, colecciones, predios) para la difusión de la ciencia	DRRII
		4.1.2 Establecer estrategias de comunicación con la sociedad	A) Diseñar e implementar acciones comunicacionales ajustadas a diversos formatos	DRRII
			B) Adaptar el diseño de la página web a las pautas y criterios de accesibilidad de la información establecidos en la Ley N° 26.653	DRRII
			C) Rediseñar la página web para que resulte ágil, amena y de fácil comprensión para el público en general	
			D) Gestionar el posicionamiento web	GOS
			E) Coordinar las acciones de comunicación con otros organismos científicos, universidades, instituciones y otros actores	DRRII
			F) Realizar investigaciones periódicas sobre percepción social del CONICET	DRRII
			G) Desarrollar programas de capacitación en comunicación y divulgación (jornadas de periodismo científico, por ejemplo)	DRRII
			H) Hacer acuerdos con universidades e institutos de formación para estimular la orientación en comunicación de la ciencia	DRRII

## 7- Actividades, Priorización y Responsables

 Actividad priorizada

EJE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ACTIVIDADES	Responsable primario
			I) Establecer una política de imagen institucional uniforme	DRRII
4. CONICET y Sociedad	4.2 Incentivar la vocación por la ciencia	4.2.1 Potenciar los vínculos con el sistema educativo en sus distintos niveles	A) Impulsar actividades de entrenamiento científico-tecnológico en ámbitos de investigación para estudiantes de nivel primario, secundario y terciario	DRRII
			B) Expandir y consolidar la participación institucional en ferias, exposiciones y otros eventos de divulgación	DRRII
			C) Trabajar en nuevos diseños de instrumentos digitales tales como páginas web, Facebook, Instagram, etc. que provoquen el interés del público (niños y jóvenes) en la actividad científica	DRRII
			D) Fortalecer y ampliar programas y acciones de divulgación, comunicación pública de la ciencia y promoción de vocaciones científicas	DRRII
			E) Impulsar y asistir a los investigadores a elaborar material didáctico y de actualización científica y tecnológica para la formación docente valorando dicha actividad	DRRII
			F) Promover la participación de investigadores del CONICET en la enseñanza media	GRRHH
		4.2.2 Promover otras acciones que alienten las vocaciones científicas y tecnológicas	A) Generar proyectos conjuntos con otras organizaciones (organismos locales de CyT, organizaciones civiles y ONG)	GDCT
	4.3 Posicionar al CONICET como referente en cuestiones científicas y tecnológicas	4.3.1 Coordinar acciones con el sector público y privado	A) Presentar un proyecto de modificación de la normativa (..) para incorporar al CONICET como asesor del Estado Nacional, Provincias y Gobiernos locales	GVT
			B) Trabajar en red con otros organismos del Estado para resolución de problemas, el relevamiento de recursos y la generación de indicadores para las políticas públicas	GVT
			C) Trabajar en red con otras entidades e instituciones de la sociedad civil	GVT
		4.3.2 Intervenir en los debates públicos para afianzar la visibilidad del CONICET en la sociedad	A) Capacitar a los investigadores en el tratamiento de temas sensibles y/o de relevancia pública (incluyendo aspectos legales)	GRRHH
			B) Definir formatos y tópicos de interés	GC
			C) Definir referentes específicos en la detección y tratamiento de temas sensibles y/o de relevancia pública	GC

## 8- Programas estratégicos, proyectos y actividades

---

Las actividades enunciadas en las páginas anteriores (que se corresponden con los ejes, objetivos y líneas estratégicas) fueron agrupadas en programas y proyectos a los fines de facilitar la implementación, identificar responsables y estimar los recursos necesarios. El resultado de este agrupamiento es la Programación Estratégica.

En la primera parte de este apartado se enuncian 11 programas con el objetivo de presentar un panorama general. A su vez, cada uno de ellos engloba una serie de proyectos.

En la segunda parte de este apartado se completa el esquema de programas y proyectos con los siguientes elementos:

- actividades, incluyendo la priorización realizada por el Directorio (sombreado verde)
- correlación con objetivos y líneas estratégicas presentadas en el punto 6 de este documento
- responsables primarios de las actividades
- responsables de la coordinación de cada uno de los programas.

Durante el mes de febrero se comenzó a trabajar, con los responsables de los programas, el detalle de la programación para definir metas, indicadores y plazos. Estos serán oportunamente analizados, validados, monitoreados y susceptibles de revisión.



## PROGRAMAS ESTRATÉGICOS

**Organización  
institucional**

**Evaluación**

**Cooperación  
institucional**

**Comunicación y  
divulgación**

## PROYECTOS

**Actualización normativa**

**Estudios diagnósticos**

**Articulación con  
instituciones socias**

**Desarrollo de  
instrumentos  
comunicacionales**

**Estructura organizativa**

**Evaluación de centros,  
programas e  
instrumentos**

**Articulación con otras  
instituciones**

**Divulgación y  
comunicación pública de  
la ciencia**

**Gestión de calidad**

**Evaluación de proyectos  
de investigación**

**Fuentes de  
financiamiento  
complementarias**

**Gestión de la  
comunicación**

**Gestión por objetivos y  
resultados**

**Evaluación del personal  
en C y T**

**Mejora de procesos  
administrativos**

**Imagen institucional**

**TIC's**

**Red de comunicadores**

**Red Institucional**

**Vocaciones científicas  
y tecnológicas**

## PROGRAMAS ESTRATÉGICOS

**Gestión integral de los recursos humanos**

**Investigaciones de alto impacto**

**Vinculación tecnológica, transferencia y licenciamiento**

**Cooperación internacional**

## PROYECTOS

**Equidad de género**

**Prevención de la violencia laboral**

**Riesgo laboral y prevención de accidentes**

**Gestión de la CIC**

**Gestión de la CPA**

**Gestión de becarios**

**Gestión del personal en C y T**

**Pampa Azul**

**Proyectos orientados a la solución de problemas**

**Proyectos de envergadura**

**Fortalecimiento de la red de vinculación de CONICET**

**Gestión de las EBT**

**Mejora continua de instrumentos de vinculación, transferencia y licenciamiento**

**Vinculación y transferencia al medio social y productivo**

**Fortalecimiento de la cooperación internacional**



## PROGRAMAS ESTRATÉGICOS

**Equipamiento e  
Infraestructura  
científico tecnológica**

**Gobierno  
abierto**

**Capacitación**

## PROYECTOS

**Equipamiento para la  
ciencia y la tecnología**

**Apertura de datos**

**Capacitación al personal  
científico**

**Infraestructura de  
comunicaciones para la  
ciencia y la tecnología**

**Transparencia institucional  
y buenas prácticas**

**Capacitación al personal  
de apoyo**

**Infraestructura edilicia  
para la ciencia y la  
tecnología**

**Capacitación de becarios**

**Infraestructura informática  
para la ciencia y la  
tecnología**

**Capacitación para la  
vinculación y la  
transferencia  
con instituciones y  
entidades del sector  
productivo**

<b>PROGRAMAS ESTRATÉGICOS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Línea Estratégica</b>	<b>Responsable primario de Actividades</b>	<b>Correlación actual con programas presupuestarios</b>
<b>Programa estratégico "Organización institucional"</b> Responsables: Del Bono, Tulio Gerente: Ospital				
<b>Proyecto "Actualización normativa"</b>				
Actualizar el marco normativo CPA (escalafón-estatuto/Convenio Colectivo) o Rediseñar el escalafón para aumentar la oferta de niveles profesionales de mayor capacitación y mayores responsabilidades en buenas prácticas y estándares de calidad de laboratorios, TICs y gestión de la información, entre otras o Incluir en el escalafón funciones de coordinación remuneradas, concursables y no permanentes o Establecer nuevos criterios y mecanismos de evaluación con los nuevas funciones y responsabilidades o Definir el rol de los miembros CPA en relación a la vinculación tecnológica	1.2	1.2.2	GC	SI
Actualizar el marco normativo de la Carrera del Investigador Científico y Tecnológico (escalafón-estatuto/Convenio Colectivo)	1.2	1.2.1	GC	
Impulsar un convenio colectivo actualizado y propio que atienda particularidades de gestión del CONICET	1.2	1.2.5	GC	
<b>Proyecto "Estructura organizativa"</b>				
Realizar un análisis crítico de la estructura organizativa con sus misiones y funciones, y proponer mejoras	2.2	2.2.5	GC	
Crear mecanismos de organización de los institutos no integrados a un Centros Científicos Tecnológicos en una estructura equivalente que lo contenga (ejemplo Oficinas de Coordinación Administrativa)	2.1	2.1.2	GC	
Adecuar el alcance de las funciones y competencias en Sede Central y en los Centros Científicos Tecnológicos en función de una gestión coordinada y descentralizada	2.1	2.1.1	GC	
Instaurar un mecanismo de participación en los Centros Científicos Tecnológicos de los investigadores no integrados a una unidad divisional	2.1	2.1.2	GDCT	
Realizar un análisis crítico con perspectiva regional de la estructura y funcionamiento de la red de oficinas de vinculación tecnológica	2.2	2.2.5	GVT	
Definir la política de designación de los cargos jerárquicos de gestión en CyT del área central y de la Red Institucional atendiendo a la equidad de género y en función de una gestión coordinada y descentralizada	2.1	2.1.1	GC	
Jerarquizar el área de Cooperación internacional	2.2	2.2.5	GC	
<b>Proyecto "Gestión de calidad"</b>				
Conformar una comisión central de calidad que formule propuestas de política y prioridades de implementación	1.1	1.1.5	GOS	
Establecer una red de calidad con comités de calidad regionales, definiendo responsables de calidad en las unidades	1.1	1.1.5	GOS	
Implementar sistemas de gestión de calidad en la red institucional de acuerdo a las políticas y prioridades establecidas	1.1	1.1.5	GOS	
Establecer actividades de interrelación en la red de calidad, tales como auditorías, interlaboratorios, entre otros	1.1	1.1.5	GOS	
<b>Proyecto "Gestión por objetivos y resultados"</b>				
Adaptar el cronograma, organización y dinámica de reuniones de Directorio para la discusión de una agenda de estrategias institucionales	2.1	2.1.1	GC	
Implementar planes anuales de gestión para todos los niveles (Sede central, Gerencias, Direcciones, Centros Científicos Tecnológicos, coordinaciones OCA, UAT, OVT y estructuras equivalentes)	2.2	2.2.3	GC	

<b>PROGRAMAS ESTRATÉGICOS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Línea Estratégica</b>	<b>Responsable primario de Actividades</b>	<b>Correlación actual con programas presupuestarios</b>
Diseñar e implementar una evaluación del desempeño por objetivos de gestión de los niveles con función ejecutiva	2.2	2.2.3	GC	
Implementar procedimientos para el seguimiento de las decisiones del Directorio	2.1	2.1.1	GC	
Sistematizar la confección de informes técnicos periódicos para la toma de decisiones del Directorio y de Directores de Centros Científicos Tecnológicos	2.1	2.1.1	GC	
<b>Proyecto "Mejora de procesos administrativos"</b>				
Definir una metodología y una plataforma de tramitación y firma de los convenios vigentes	3.3	3.3.1	GDCT	SI
Coordinar con las unidades divisionales el seguimiento de convenios	3.3	3.3.1	GDCT	SI
Documentar los conocimientos críticos de gestión asegurando la continuidad institucional de las tareas y posiciones, estableciendo los respectivos manuales de procedimientos	2.2	2.2.3	GOS	
Optimizar el procedimiento administrativo de implementación de convenios	3.3	3.3.1	GVT	
Mejorar la calidad de los procesos de gestión a través de la reingeniería y mejora continua, y establecer manuales de procesos e indicadores de seguimiento y control	2.2	2.2.5	GOS	
<b>Proyecto "TIC's"</b>				
Elaborar y formalizar un programa de implementación de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y su correspondiente plan operativo	2.2	2.2.2	GOS	
Desarrollar e integrar sistemas en una mejora continua y enriquecer la experiencia del usuario	2.2	2.2.2	GOS	
Estandarizar sistemas que son de utilidad a nuestra comunidad científica y tecnológica	2.2	2.2.2	GOS	
Formalizar e implementar una nueva política de seguridad de la información contemplando las necesidades de la Red Institucional	2.2	2.2.2	GOS	
Analizar y optimizar la infraestructura tecnológica de la red institucional	2.2	2.2.2	GOS	
Integrar sistemas e implementar TICS para ser usadas en indicadores de gestión	2.2	2.2.2	GOS	
<b>Programa estratégico "Evaluación"</b> <b>Responsables: Flawiá Gerente: Jeppesen</b>				
<b>Proyecto "Estudios diagnósticos"</b>				
Implementar espacios de consulta para realizar diagnósticos y proporcionar recomendaciones de áreas prioritarias y de vacancia	1.1	1.1.2	GEP	
Proyectar escenarios de desarrollo y crecimiento institucional con su correspondiente valorización financiera, manteniendo una composición adecuada/equilibrada entre salarios, estipendios y el resto del presupuesto	2.2	2.2.4	GC	
Realizar estudios prospectivos	1.1	1.1.2	GEP	
<b>Proyecto "Evaluación de centros, programas e instrumentos"</b>				
Reformular el instrumento "Memoria Institucional"	1.1	1.1.6	GDCT	
Realizar evaluaciones institucionales (Centros Científicos Tecnológicos, Unidades Divisionales)	1.1	1.1.6	GEP	
Realizar análisis y evaluaciones programáticas de instrumentos institucionales	1.1	1.1.6	GEP	
Evaluar y actualizar las iniciativas de federalización	1.1	1.1.6	GEP	
<b>Proyecto "Evaluación de proyectos de investigación"</b>				

<b>PROGRAMAS ESTRATÉGICOS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Línea Estratégica</b>	<b>Responsable primario de Actividades</b>	<b>Correlación actual con programas presupuestarios</b>
Realizar una evaluación de los programas de financiamiento de proyectos de investigación	1.1	1.1.8	GDCT	
Actualizar las formas de seguimiento y evaluación de proyectos de investigación por cumplimiento de metas y objetivos	1.1	1.1.6	GDCT	
<b>Proyecto "Evaluación del personal en C y T"</b>				
Implementar una evaluación integral de las distintas actividades y producciones que se desarrollan en ciencia y tecnología (según orden alfabético): criterios del Plan Estratégico; desarrollo tecnológico productivo y social; divulgación; docencia; equidad de género; evaluación; extensión; formación de recursos humanos; gestión; productos de las redes de investigación orientadas a la solución de problemas (RIOSEP); publicaciones; transferencia al sector público y privado	1.2	1.2.3	GEP	
Implementar un mecanismo fundamentado y explícito para la conformación de las Comisiones Asesoras que pueda incluir pares internos y externos así como representantes del medio productivo y social	1.2	1.2.3	GEP	
Dar soporte a miembros de las Comisiones Evaluadoras sobre el registro y valoración de las actividades de vinculación y transferencia	1.2	1.2.3	GVT	
Valorar la participación formal de equipos de investigación en actividades de vinculación y transferencia	1.3	1.3.1	GVT	SI
<b>Programa estratégico "Cooperación institucional"</b> <b>Responsables: Laborde Gerente: Pralong</b>				
<b>Proyecto "Articulación con instituciones socias"</b>				
Establecer políticas con instituciones con las cuales CONICET tiene Unidades Ejecutoras compartidas o reconocidas como lugar de trabajo de investigadores y becarios tendientes a formalizar y mejorar los vínculos institucionales y la articulación de actividades	1.3	1.3.4	GDCT	SI
Determinar/definir de manera conjunta los requisitos mínimos para la creación de nuevas unidades ejecutoras de gestión compartida	3.3	3.3.2	GDCT	SI
Articular con las instituciones socias el mantenimiento y uso de las instalaciones compartidas, su infraestructura, equipamiento, y servicios que allí se prestan a través de la vinculación tecnológica	3.3	3.3.2	CCT/"OCA"	SI
<b>Proyecto "Articulación con otras instituciones"</b>				
Promover la articulación con instituciones de promoción a nivel nacional, regional y provincial	3.1	3.1.2	GDCT	SI
Presentar un proyecto de modificación de la normativa para incorporar al CONICET como asesor del Estado Nacional, Provincias y Gobiernos locales	4.3	4.3.1	GVT	
Promover la articulación con instituciones de coordinación y regulación en sus distintos niveles	3.1	3.1.1	GDCT	SI
Acordar el cofinanciamiento, ejecución y seguimiento de actividades conjuntas con organismos promotores y ejecutores de ciencia y tecnología	3.1	3.1.2	GDCT	SI
Contemplar las demandas nacionales, regionales, provinciales, locales, de otros organismos de CyT, universidades y sus agrupaciones que la nuclean (CICyT, COFECyT, CIN y CRUP) en la definición de la agenda de política científica tecnológica del CONICET	3.1	3.1.1	GDCT	SI
Estimular y valorar actividades que involucren desarrollos tecnológicos y servicios (asesorías, consultorías, capacitaciones) con otras instituciones nacionales e internacionales	1.3	1.3.4	GVT	SI

<b>PROGRAMAS ESTRATÉGICOS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Línea Estratégica</b>	<b>Responsable primario de Actividades</b>	<b>Correlación actual con programas presupuestarios</b>
Formalizar la articulación con los organismos dedicados a la regulación, registro, gestión de normativas y certificaciones (SENASA, ANMAT, CONABIA, INTI, IMPI, IRAM, ONTI entre otros)	3.1	3.1.1	GDCT	SI
<b>Proyecto "Fuentes de financiamiento complementarias"</b>				
Impulsar el cofinanciamiento de proyectos	1.1	1.1.8	GDCT	
Procurar nuevas líneas de financiamiento presupuestarias y extra-presupuestarias	1.1	1.1.8	CCT	
Promover y gestionar la obtención de fuentes alternativas de fondos públicos y privados	2.2	2.2.4	PRES	
<b>Proyecto "Red Institucional"</b>				
Conformar, reglamentar y poner en funciones un Consejo Asesor Regional integrado por Directores de CCT	2.1	2.1.2	GC	
Conformar, reglamentar y poner en funcionamiento la Mesa de Coordinación científico-tecnológica en los Centros Científicos Tecnológicos (CCT). Participan las universidades, organismos nacionales de ciencia y tecnología con presencia regional, y los gobiernos provinciales y locales	1.1	1.1.1	CCT	SI
Definir una política e iniciativas de federalización en coordinación con los Centros Científicos Tecnológicos, las universidades y los Organismos de Ciencia y Tecnología	1.1	1.1.1	GDCT	SI
Evaluar con los Centros Científicos Tecnológicos la creación y sostenimiento de Unidades Ejecutoras (UE) y Centros de Investigaciones y Transferencia (CIT) atendiendo a necesidades de vacancias geográficas, disciplinares y de oportunidad	1.1	1.1.1	GDCT	
Definir criterios para la elaboración de presupuestos de Centros Científicos Tecnológicos, Unidades Ejecutoras y otras Unidades Divisionales	2.2	2.2.4	GDCT	
Revisar criterios para la creación y el sostenimiento de nuevos institutos	2.1	2.1.2	GDCT	
<b>Programa estratégico "Comunicación y divulgación"</b> <b>Responsables: Van Gelderen Gerente: Ambrosini</b>				
<b>Proyecto "Desarrollo de instrumentos comunicacionales"</b>				
Adaptar el diseño de la página web a las pautas y criterios de accesibilidad de la información establecidos en la Ley N° 26.653	4.1	4.1.2	DRRII	
Rediseñar la página web para que resulte ágil, amena y de fácil comprensión para el público en general	4.1	4.1.2	DRRII	
Trabajar en nuevos diseños de instrumentos digitales tales como páginas web, Facebook, Instagram, etc. que provoquen el interés del público (niños y jóvenes) en la actividad científica	4.2	4.2.1	DRRII	SI
Gestionar el posicionamiento web	4.1	4.1.2	GOS	
<b>Proyecto "Divulgación y comunicación pública de la ciencia"</b>				
Difundir y promover las capacidades científicas y tecnológicas disponibles para ser transferidas	4.1	4.1.1	DRRII	
Expandir y consolidar la participación institucional en ferias, exposiciones y otros eventos de divulgación	4.2	4.2.1	DRRII	SI
Ampliar la difusión del impacto de la actividad científica y tecnológica en la mejora de la vida de los ciudadanos	4.1	4.1.1	DRRII	
Promover el uso de los activos de CONICET (por ejemplo museos, colecciones, predios) para la difusión de la ciencia	4.1	4.1.1	DRRII	
Desarrollar programas de capacitación en comunicación y divulgación (jornadas de periodismo científico, por ejemplo)	4.1	4.1.2	DRRII	



<b>PROGRAMAS ESTRATÉGICOS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Línea Estratégica</b>	<b>Responsable primario de Actividades</b>	<b>Correlación actual con programas presupuestarios</b>
Hacer acuerdos con universidades e institutos de formación para estimular la orientación en comunicación de la ciencia	4.1	4.1.2	DRRII	
<b>Proyecto "Gestión de la comunicación"</b>				
Coordinar estrategias de comunicación intra e interinstitucional en temas de gestión compartida emanada de los convenios	3.3	3.3.2	CCT/"OCA"	SI
Diseñar e implementar acciones comunicacionales ajustadas a diversos formatos	4.1	4.1.2	DRRII	
Establecer, formalizar e implementar una política de comunicación integral (interna y externa)	2.2	2.2.7	DRRII	SI
Coordinar las acciones de comunicación con otros organismos científicos, universidades, instituciones y otros actores	4.1	4.1.2	DRRII	
<b>Proyecto "Imagen institucional"</b>				
Realizar investigaciones periódicas sobre percepción social del CONICET	4.1	4.1.2	DRRII	
Establecer una política de imagen institucional uniforme	4.1	4.1.2	DRRII	
<b>Proyecto "Red de comunicadores"</b>				
Definir formatos y tópicos de interés	4.3	4.3.2	GC	
Establecer las pautas por las cuales se realizan comunicaciones al medio	2.2	2.2.7	DRRII	SI
Definir referentes específicos en la detección y tratamiento de temas sensibles y/o de relevancia pública	4.3	4.3.2	GC	
Promover y articular una red de comunicadores CONICET	2.2	2.2.7	DRRII	SI
Fortalecer las áreas de comunicación en la Red Institucional	2.2	2.2.7	DRRII	SI
<b>Proyecto "Vocaciones científicas y tecnológicas"</b>				
Generar proyectos conjuntos con otras organizaciones (organismos locales de CyT, organizaciones civiles y ONG)	4.2	4.2.2	GDCT	
Impulsar actividades de entrenamiento científico-tecnológico en ámbitos de investigación para estudiantes de nivel primario, secundario y terciario	4.2	4.2.1	DRRII	SI
Fortalecer y ampliar programas y acciones de divulgación, comunicación pública de la ciencia y promoción de vocaciones científicas	4.2	4.2.1	DRRII	SI
Impulsar y asistir a los investigadores a elaborar material didáctico y de actualización científica y tecnológica para la formación docente valorando dicha actividad	4.2	4.2.1	DRRII	SI
Promover la participación de investigadores del CONICET en la enseñanza media	4.2	4.2.1	GRRHH	SI
<b>Programa estratégico "Gestión integral de los recursos humanos"</b>				
<b>Responsables: Laborde Gerente: Arleo</b>				
<b>Proyecto "Equidad de género"</b>				
Relevar y proponer iniciativas que promuevan la igualdad de género	2.2	2.2.1	GRRHH	
<b>Proyecto "Prevención de la violencia laboral"</b>				
Fortalecer las acciones de la Comisión Interdisciplinaria del Observatorio de Violencia Laboral en tareas de difusión y capacitación, seguimiento de casos, elaboración de estadísticas y medidas preventivas y protectivas	2.2	2.2.1	OBS	
<b>Proyecto "Riesgo laboral y prevención de accidentes"</b>				
Diseñar un plan para evaluación de riesgos laborales y prevención de accidentes	2.2	2.2.1	GA	
<b>Proyecto "Gestión de la CIC"</b>				



<b>PROGRAMAS ESTRATÉGICOS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Línea Estratégica</b>	<b>Responsable primario de Actividades</b>	<b>Correlación actual con programas presupuestarios</b>
Diseñar una política de asignación de cargos de la Carrera del Investigador Científico y Tecnológico en función de: <ul style="list-style-type: none"> <li>o El desarrollo integral de las grandes áreas en función de prioridades geográficas</li> <li>o Equidad en las áreas disciplinares en las que se observa una marcada brecha de género, así como en el acceso a promociones de mayor jerarquía y cargos de gestión</li> <li>o Lineamientos estratégicos de la Secretaría de Ciencia y Tecnología</li> <li>o Los resultados de estudios diagnósticos y prospectivos</li> <li>o Prioridades compartidas con los socios institucionales</li> <li>o Proyectos institucionales de la Unidades Ejecutoras</li> </ul>	1.2	1.2.1	GC	SI
Establecer estadías para investigadores CONICET en centros de investigación y empresas nacionales e internacionales en entrenamiento y capacitación específica	1.2	1.2.1	GRRHH	
Establecer una política sobre dedicaciones, retribuciones y evaluaciones de investigadores clínicos, de empresas, de gestión pública y en empresas donde CONICET posee participación accionaria	1.2	1.2.1	GRRHH	
Reformular el programa de estadías cortas en el exterior, identificando oportunidades con Secretaría de Gobierno de Ciencia y Tecnología, Secretaría de Políticas Universitarias, etc., y articulándolas con los convenios de cooperación internacional del CONICET	1.2	1.2.4	GRRHH	SI
Crear mecanismos para facilitar los cambios en trayectorias y perfiles de los investigadores	1.2	1.2.1	GRRHH	
Promover perfiles complementarios para la investigación, desarrollo tecnológico y transferencia al medio social y productivo	1.2	1.2.1	GRRHH	
<b>Proyecto "Gestión de la CPA"</b>				
Mejorar la relación entre Personal de Apoyo/Investigadores Científicos y Tecnológicos adecuando las dotaciones actuales a las necesidades de cada disciplina, atendiendo a la equidad de género	1.2	1.2.2	GRRHH	
Realizar una reingeniería en el proceso de selección e ingreso a la Carrera de Personal de Apoyo	1.2	1.2.2	GRRHH	
<b>Proyecto "Gestión de becarios"</b>				
Formular un Plan de asignación de becas en función de: <ul style="list-style-type: none"> <li>o El desarrollo integral de las grandes áreas en función de prioridades geográficas</li> <li>o Equidad en las áreas disciplinares en las que se observa una marcada brecha de género</li> <li>o Lineamientos estratégicos de la Secretaría de Gobierno de Ciencia y Tecnología</li> <li>o Los resultados de estudios diagnósticos y prospectivos</li> <li>o Prioridades compartidas con los socios institucionales</li> <li>o Proyectos institucionales de la Unidades Ejecutoras</li> </ul>	1.2	1.2.4	GC	SI
Implementar una política de seguimiento institucional del desempeño de los directores de becas y de los becarios	1.2	1.2.4	GRRHH	SI
Incrementar becas co-financiadas con otras instituciones, empresas y universidades en función de temas/líneas de investigación acordados	1.2	1.2.4	GRRHH	SI
Desarrollar becas doctorales y posdoctorales con estadía parcial en el exterior en centros de excelencia para áreas de vacancia o con debilidad local	1.2	1.2.4	GRRHH	SI
Coordinar con el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN) y Consejo de Rectores de Universidades Privadas (CRUP) la formación de doctores en ciencias aplicadas y tecnológicas	1.2	1.2.4	PRES	SI
<b>Proyecto "Gestión del personal de CyT"</b>				

<b>PROGRAMAS ESTRATÉGICOS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Línea Estratégica</b>	<b>Responsable primario de Actividades</b>	<b>Correlación actual con programas presupuestarios</b>
Diseñar la política de recursos humanos que contemple mecanismos dinámicos de promoción e incentivos, acciones de inducción y fidelización del personal, retención del talentos, capacitación permanente atendiendo las necesidades específicas de gestión en CyT y de promoción de la igualdad de género	1.2	1.2.5	GC	
Elaborar un diagnóstico de dotación del personal, así como de las funciones y tareas de cada uno de sus miembros, detectando capacidades y necesidades y observando la igualdad de oportunidades	2.2	2.2.5	GRRHH	
Optimizar gestiones internas para incorporar y/o reemplazar, y promocionar recursos humanos en posiciones vacantes	1.2	1.2.5	GRRHH	
Proponer iniciativas tendientes a la innovación, la creatividad y la comunicación entre los agentes	2.2	2.2.1	GRRHH	
<b>Programa estratégico "Investigaciones de alto impacto"</b>				
<b>Proyecto "Pampa Azul"</b> <b>Responsable: Laborde Gerente: Tezón</b>				
Establecer un plan de acción de mediano y largo plazo para CONICET en la iniciativa Pampa Azul, fomentando las actividades oceanográficas	1.1	1.1.9	PRES	
Planificar campañas anuales en asociación estratégica con el Servicio Hidrográfico Nacional que permitan identificar las riquezas de la plataforma continental marina tanto desde el punto de vista de los hidrocarburos como de la flora y fauna, contemplando los intereses de los distintos grupos de investigación involucrados	1.1	1.1.9	PRES	
<b>Proyecto "Proyectos orientados a la solución de problemas"</b> <b>Responsable: Van Gelderen Gerente: Tezón</b>				
Consolidar y ampliar redes temáticas orientadas a las solución de problemas	1.3	1.3.3	GDCT	SI
Impulsar la realización de proyectos entre Unidades Ejecutoras (UE) y entre Centros Científicos Tecnológicos (CCT) que atiendan a las problemáticas de la región	1.1	1.1.1	GDCT	SI
Fortalecer las relaciones con cámaras y asociaciones empresarias, parques tecnológicos e industriales, organismos del Estado, ONG y organizaciones civiles con el objeto de relevar necesidades y demandas	1.3	1.3.1	GVT	SI
<b>Proyectos de envergadura</b> <b>Responsable: Rivarola Gerente: Tezón</b>				
Definir los sectores del conocimiento plausibles de albergar proyectos de envergadura	1.1	1.1.7	GDCT	SI
Articular con otras instituciones la realización de proyectos de envergadura	1.1	1.1.7	GDCT	SI
Identificar y gestionar las fuentes de financiamiento	1.1	1.1.7	GA	SI
<b>Programa estratégico "Vinculación tecnológica, transferencia y licenciamiento"</b> <b>Responsables: Ciccía Gerente: Pralong</b>				
<b>Proyecto "Fortalecimiento de la red de vinculación de CONICET"</b>				
Establecer un programa anual de actividades de vinculación tecnológica para establecer prioridades en coordinación con los centros científicos tecnológicos	1.3	1.3.1	GVT	SI



<b>PROGRAMAS ESTRATÉGICOS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Línea Estratégica</b>	<b>Responsable primario de Actividades</b>	<b>Correlación actual con programas presupuestarios</b>
Impulsar la constitución y participación en redes nacionales e internacionales de vinculación tecnológica	1.3	1.3.4	GVT	SI
<b>Proyecto "Gestión de las EBT"</b>				
Revisar la metodología actual de creación y funcionamiento de EBT para generar un nuevo marco regulatorio ágil para su creación	1.3	1.3.2	GVT	SI
Implementar mecanismos de seguimiento de las EBT, incluyendo aquellas donde CONICET es parte (ej. Y-Tec, LateAndes)	1.3	1.3.2	GVT	SI
<b>Proyecto "Mejora continua de instrumentos de vinculación, transferencia y licenciamiento"</b>				
Implementar en el corto plazo un sistema de gestión de la Propiedad Intelectual	1.3	1.3.1	GVT	SI
Desarrollar un sistema de vigilancia e inteligencia tecnológica	1.3	1.3.1	GVT	SI
Revisar y realizar un análisis crítico de la distribución de los fondos de promoción de vinculación tecnológica	1.3	1.3.4	GVT	SI
Sensibilizar y capacitar al personal para mejorar y registrar las actividades de vinculación, transferencia y licenciamiento del conocimiento generado	1.3	1.3.1	GVT	SI
Analizar, rediseñar y promover la mejora continua de los instrumentos de vinculación y transferencia, como por ejemplo los convenios	1.3	1.3.1	GVT	SI
Diseñar y aplicar estrategias de negociación y comercialización de tecnologías	1.3	1.3.1	GVT	SI
Implementar acciones tendientes a aumentar el valor de los conocimientos y tecnologías para facilitar la transferencia al sector productivo mediante procesos de escalado, pruebas de concepto, entre otros	1.3	1.3.1	GVT	SI
Elaborar una base pública y actualizada de tecnologías y servicios cognitivos disponibles para ser transferidos	1.3	1.3.1	GVT	SI
<b>Proyecto "Vinculación y transferencia al medio social y productivo"</b>				
Identificar y caracterizar necesidades, demandas y oportunidades de la sociedad atendiendo a las particularidades de los distintos sectores y/o regiones, gobiernos, tercer sector	1.3	1.3.3	GVT	SI
Promover proyectos con otras entidades basados en necesidades sociales, productivas y oportunidades detectadas	1.3	1.3.3	GVT	SI
Trabajar en red con otros organismos del Estado para resolución de problemas, el relevamiento de recursos y la generación de indicadores para las políticas públicas	4.3	4.3.1	GVT	
Trabajar en red con otras entidades e instituciones de la sociedad civil	4.3	4.3.1	GVT	
Definir otros mecanismos para reconocer problemas y necesidades locales y regionales	1.3	1.3.3	GVT	SI
<b>Programa estratégico "Cooperación internacional"</b> <b>Responsables: Tamarit Gerente: Tezón</b>				
<b>Proyecto "Fortalecimiento de la cooperación internacional"</b>				
Coordinar con organismos nacionales del SNCyT para el financiamiento de proyectos internacionales (como la SPU, la Direcc. de Coop Inter del SG de CyT, el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, entre otros)	3.2	3.2.2	GDCT	SI
Relevar y sistematizar las actividades y tareas de cooperación internacional que se realizan en las Unidades Ejecutoras	3.2	3.2.1	GDCT	
Acordar agendas y mecanismos comunes de cooperación con las instituciones de contraparte de acuerdos bilaterales o multilaterales	3.2	3.2.2	GDCT	

<b>PROGRAMAS ESTRATÉGICOS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Línea Estratégica</b>	<b>Responsable primario de Actividades</b>	<b>Correlación actual con programas presupuestarios</b>
Definir y priorizar áreas temáticas y contrapartes para la cooperación internacional	3.2	3.2.1	GDCT	
Establecer y fomentar la participación de investigadores en proyectos de cooperación SUR-SUR y en otras iniciativas globales y regionales	3.2	3.2.2	GDCT	SI
Rediseñar los instrumentos de cooperación internacional	3.2	3.2.1	GDCT	
Definir con otros organismos internacionales los instrumentos para co-financiar proyectos de alto impacto/gran escala internacional	3.2	3.2.2	GC	SI
Participar institucionalmente en los foros internacionales de organismos científicos	3.2	3.2.2	PRES	SI
<b>Programa estratégico "Equipamiento e Infraestructura científico tecnológica"</b> <b>Responsables: Rivarola Gerente: Tezón</b>				
<b>Proyecto "Equipamiento para la ciencia y la tecnología "</b>				
Realizar un diagnóstico de situación del equipamiento científico y reglamentar políticas de adjudicación y uso de los mismos	1.1	1.1.4	GDCT	SI
Realizar un Plan de Inversiones para equipamiento científico	1.1	1.1.4	GDCT	SI
Implementar un sistema para la provisión de equipamiento científico articulado con las convocatorias nacionales y provinciales (Secretaría de Ciencia y Tecnología - Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica - Organismos Internacionales)	1.1	1.1.4	GDCT	SI
<b>Proyecto "Infraestructura de comunicaciones para la ciencia y la tecnología"</b>				
Realizar diagnóstico de infraestructura de comunicaciones y diseñar un plan de inversiones	1.1	1.1.4	GOS	SI
<b>Proyecto "Infraestructura edilicia para la ciencia y la tecnología"</b>				
Realizar un diagnóstico de infraestructura propia y compartida con las instituciones socias	1.1	1.1.3	GA	SI
Realizar un plan de inversiones en infraestructura edilicia atendiendo a las vacancias geográficas y disciplinares	1.1	1.1.3	GA	SI
Establecer una política, normalizar y reglamentar el uso de espacios	1.1	1.1.3	GDCT	SI
<b>Proyecto "Infraestructura informática para la ciencia y la tecnología"</b>				
Realizar un diagnóstico de infraestructura informática y diseñar un plan de inversiones	1.1	1.1.4	GOS	SI
<b>Programa estratégico "Gobierno Abierto"</b> <b>Responsables: Tamarit Gerente: Asensio</b>				
<b>Proyecto "Apertura de datos"</b>				
Establecer una política institucional para el acceso público a publicaciones y datos de investigación a través del repositorio digital, de acceso abierto, según Ley 26.899	2.3	2.3.1	GOS	
Implementar el plan de apertura de datos de la Ley 27.275 sobre acceso a la información pública	2.3	2.3.2	GOS	
Crear, mantener y mejorar un entorno donde depositar y preservar la producción científica-tecnológica y los datos de investigación para su posterior acceso, localización, interoperabilidad y reutilización de acuerdo con las buenas prácticas internacionales	2.3	2.3.1	GOS	
Analizar e implementar una plataforma en un entorno colaborativo de uso para los investigadores del organismo que permita la gestión de los datos de investigación en el transcurso de una actividad de investigación, de manera integrada a los sistemas nacionales	2.3	2.3.1	GOS	



<b>PROGRAMAS ESTRATÉGICOS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Línea Estratégica</b>	<b>Responsable primario de Actividades</b>	<b>Correlación actual con programas presupuestarios</b>
Generar capacidades de procesamiento y análisis de la información de ciencia y tecnología	2.3	2.3.1	GOS	
<b>Proyecto "Transparencia institucional y buenas prácticas"</b>				
Implementar acciones de sensibilización, capacitación y control que amplíen la transparencia y las buenas practicas de los funcionarios públicos del organismo	2.2	2.2.6	IP	
Publicar las actas, resoluciones, decisiones administrativas de la institución en sus distintos niveles	2.3	2.3.2	GC	
Adecuar los sistemas de evaluación a los requerimientos de la Ley 27.275 sobre Acceso a la Información Pública y a la Ley 26.899 de Repositorios Digitales Institucionales de Acceso Abierto	1.2	1.2.3	GOS	
<b>Programa estratégico "Capacitación"</b> <b>Responsables: Ciccía Gerente: Arleo</b>				
<b>Proyecto "Capacitación a becarios"</b>				
Ofrecer y propiciar capacitaciones a los becarios en: ○ Desarrollo de empresas de base científico-tecnológicas ○ Formulación de proyectos institucionales ○ Gerenciamiento de proyectos e instituciones ○ Liderazgo ○ Marcos regulatorios de actividades conectadas a investigación ○ Normas ambientales ○ Normas éticas ○ Planificación de insumos ○ Propiedad intelectual ○ Vinculación tecnológica	1.2	1.2.4	GRRHH	SI
<b>Proyecto "Capacitación al personal científico"</b>				
Capacitar a los investigadores en el tratamiento de temas sensibles y/o de relevancia pública (incluyendo aspectos legales)	4.3	4.3.2	GRRHH	
Sensibilizar y capacitar al personal científico sobre la importancia de una adecuada difusión de sus actividades y las del organismo, valorando dicha actividad y en articulación con las áreas de comunicación existentes	4.1	4.1.1	DRRII	
Ofrecer capacitaciones a los investigadores en: ○ Administración de recursos humanos ○ Desarrollo de empresas de base científico-tecnológicas ○ Formulación de proyectos institucionales ○ Gerenciamiento de proyectos e instituciones ○ Habilidades Directivas ○ Liderazgo ○ Marcos regulatorios de actividades conectadas a investigación ○ Normas ambientales ○ Normas éticas ○ Planificación de insumos ○ Propiedad intelectual ○ Vinculación tecnológica	1.2	1.2.1	GRRHH	
<b>Proyecto "Capacitación al personal de apoyo"</b>				
Coordinar con las unidades divisionales requerimientos de cursos, tecnicaturas y especializaciones en función del puesto de trabajo e implementar redes de capacitación y colaboración	1.2	1.2.2	GRRHH	
Ofrecer capacitaciones al Personal de Apoyo: ○ Administración de recursos humanos ○ Desarrollo de empresas de base científico-tecnológicas ○ Formulación de proyectos institucionales ○ Gerenciamiento de proyectos e instituciones ○ Habilidades Directivas ○ Liderazgo ○ Marcos regulatorios de actividades conectadas a investigación ○ Normas ambientales ○ Normas éticas ○ Planificación de insumos ○ Propiedad intelectual ○ Vinculación tecnológica	1.2	1.2.2	GRRHH	
<b>Proyecto "Capacitación para la vinculación y la transferencia con instituciones y entidades del sector productivo"</b>				
Capacitar al personal de Centros Científicos Tecnológicos, Gerencia de Vinculación y Transferencia, Oficinas de Vinculación y Transferencia y Unidades Ejecutoras	1.3	1.3.4	GVT	SI



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
2019 - Año de la Exportación

**Hoja Adicional de Firmas  
Informe gráfico**

**Número:**

**Referencia:** Documento final PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

---

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 43 pagina/s.

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR, o=SECRETARIA DE GOBIERNO DE MODERNIZACION,  
ou=SECRETARIA DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT 30715117564  
Date: 2019.04.10 13:01:57 -0300'

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR, o=SECRETARIA DE GOBIERNO DE MODERNIZACION,  
ou=SECRETARIA DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT 30715117564  
Date: 2019.04.10 13:01:58 -0300'



**República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional**  
2019 - Año de la Exportación

**Resolución**

**Número:**

**Referencia:** RD - EX-2019-07941485-APN-GEP#CONICET - Plan Estratégico de Gestión Institucional de CONICET.

---

VISTO el Expediente Electrónico N° EX-2019-07941485-APN-GEP#CONICET del Registro de este Consejo Nacional; y

CONSIDERANDO:

Que en el citado expediente se tramita la aprobación del PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL del CONSEJO NACIONAL DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS (CONICET).

Que la Ley 24.156 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional en su Art. 4, inciso d) punto iii) dispone que: *“Son objetivos de esta ley (...) establecer como responsabilidad propia de la administración superior de cada jurisdicción o entidad del Sector Público Nacional, la implantación y mantenimiento de procedimientos adecuados que aseguren la conducción económica y eficiente de las actividades institucionales y la evaluación de los resultados de los programas, proyectos y operaciones de los que es responsable la jurisdicción o entidad”*.

Que el Decreto 928/1996 menciona en su artículo 1° que: *“los organismos descentralizados de la APN deben diseñar el Plan en el marco del rol del Estado orientado al ciudadano, a la medición de resultados, asegurando la transparencia en la Gestión. El Plan Estratégico debe detallar (...) objetivos, actividades principales, resultados a obtener, cronogramas asociados y recursos necesarios, con su correspondiente esquema y sistema de planificación y avance”*.

Que el Decreto 434/16 impulsó, a través de la SECRETARÍA DE GOBIERNO DE MODERNIZACIÓN DE LA NACIÓN, un Plan de Modernización del Estado que busca optimizar las capacidades de gestión y la asignación de recursos a partir de la sistematización y ordenamiento de las acciones de los organismos públicos, con el fin de lograr resultados que sean colectivamente compartidos y socialmente valorados.

Que a tal efecto el Directorio en su reunión de los días 15 y 16 de junio de 2016, aprobó la propuesta de trabajo presentada por la Gerencia de Evaluación y Planificación para elaborar el Plan Estratégico del CONICET.

Que el Directorio en su reunión de los días 18 y 19 de abril de 2017, prestó su conformidad a una primera versión del Plan Estratégico CONICET.

Que el Directorio en su reunión de los días 11 y 12 de julio de 2018 analizó el alcance del trabajo realizado en la confección del Plan Estratégico CONICET, sus logros y productos y resolvió dar por aprobado lo actuado hasta ese momento.

Que el Directorio decidió conformar un Comité de Enlace para poder finalizar el proceso de formulación del Plan e interactuar con el equipo técnico de la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional de la Gerencia de Evaluación y Planificación.

Que el Directorio designó para constituir el Comité de Enlace a Dres. Graciela Ciccía, Miguel Angel Laborde y Francisco Tamarit.

Que en tal sentido el Directorio decidió que la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional de la Gerencia de Evaluación y Planificación cumpla el rol de Coordinador Técnico del Plan Estratégico.

Que en la reunión de Directorio de los días 17, 18 y 19 de diciembre de 2018 se resolvió dar por aprobadas todas las actividades realizadas por el Comité de Enlace y el documento del Plan Estratégico CONICET presentado.

Que en la reunión de Directorio de los días 26 y 27 de febrero de 2019, por pedido de uno de sus miembros, se puso nuevamente a consideración el documento del Plan, el cual resultó aprobado como "PLAN ESTRATEGICO DE GESTION INSTITUCIONAL".

Que en la reunión de Directorio de los días 19 y 20 de marzo de 2019 se revisaron las responsabilidades de los programas, dándose por aprobadas, a fin de comenzar con su implementación.

Que la Dirección de Servicio Jurídico, la Unidad de Auditoría Interna y la Gerencia de Asuntos Legales han tomado intervención.

Que el dictado de la presente medida se efectúa en uso de las atribuciones conferidas por los Decretos N° 1661/96, 310/07, 1136/14 en su parte pertinente, 409/15, 2349/15, 1241/15, 93/17, 914/17, 145/18 y 481/18; y las Resoluciones D. N° 2307/16, 2190/17 y RESOL-2018-1017-APN-DIR#CONICET.

Por ello,

## EL DIRECTORIO DEL

### CONSEJO NACIONAL DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS

#### RESUELVE:

ARTÍCULO 1°- Apruébese el documento del PLAN ESTRATEGICO DE GESTION INSTITUCIONAL del CONSEJO NACIONAL DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS (CONICET) que se adjunta como IF-2019-21808046-APN-GEP#CONICET.

ARTÍCULO 2° - Apruébese la creación de un Comité de Enlace para proseguir con la implementación técnica del Plan y designese a los Dres. Graciela Ciccía, Miguel Laborde y Francisco Tamarit para integrar el mismo.

ARTÍCULO 3°- Ratifíquese a la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional, de la Gerencia de Evaluación y Planificación, en su rol de Coordinador Técnico del Plan Estratégico.

ARTICULO 4° -Déense por aprobadas todas las actuaciones realizadas por el Comité de Enlace desde su conformación.

ARTICULO 5° Designase a los responsables de Programas Estratégicos y Proyectos del Plan Estratégico siendo:

i- Programa Estratégico “Gestión integral de Recursos Humanos”:

- En todos los Proyectos que involucra el Programa: Dr. Miguel Angel Laborde e Ing. Alberto A. Arleo.

ii- Programa Estratégico “Investigaciones de Alto Impacto”:

- Proyecto Pampa Azul: Dr. Miguel Angel Laborde y Dr. Jorge G. Tezón.

- Proyectos Orientados a la Solución de Problemas: Dr. Carlos José Van Gelderen y Dr. Jorge G. Tezón.

- Proyectos de Envergadura: Dr. Roberto Daniel Rivarola y Dr. Jorge G. Tezón.

iii- Programa Estratégico “Vinculación Tecnológica, Transferencia y Licenciamiento”:

- En todos los Proyectos que involucra el Programa: Dra. Graciela Noemí Ciccía e Ing. Héctor O. Pralong.

iv- Programa Estratégico “Cooperación Internacional”:

- Proyecto “Fortalecimiento de la Cooperación Internacional”: Dr. Francisco Antonio Tamarit y Dr. Jorge G. Tezón.

v- Programa Estratégico “Cooperación Institucional”:

- En todos los Proyectos que involucra el Programa: Dr. Miguel Angel Laborde e Ing. Héctor O. Pralong.

vi- Programa Estratégico “Organización Institucional”:

- En todos los Proyectos que involucra el Programa: Dr. Ing. Tulio Abel Del Bono y Lic. Carlos Ospital.

vii- Programa Estratégico “Comunicación Institucional y Divulgación”:

- En todos los Proyectos que involucra el Programa: Dr. Carlos José Van Gelderen y Dr. Antonio Ambrosini.

viii- Programa Estratégico “Evaluación”:

- En todos los Proyectos que involucra el Programa: Dra. Mirtha María Flawiá y MSc. Cynthia Verónica Jeppesen.

ix- Programa Estratégico “Equipamiento e Infraestructura Científico-Tecnológica”:

- En todos los Proyectos que involucra el Programa: Dr. Roberto Daniel Rivarola y Dr. Jorge G. Tezón.

x- Programa Estratégico “Gobierno Abierto”:

- En todos los Proyectos que involucra el Programa: Dr. Francisco Antonio Tamarit e Ing. Diego F. Asensio.

xi- Programa Estratégico “Capacitación”:

- En todos los Proyectos que involucra el Programa: Dra. Graciela Noemí Ciccía e Ing. Alberto A. Arleo.

ARTÍCULO 6º- Regístrese, comuníquese a los interesados, a las Gerencias de Desarrollo Científico y Tecnológico, Vinculación Tecnológica, Recursos Humanos, Evaluación y Planificación, de Asuntos Legales, de Organización y Sistemas, de Administración, a la Dirección de Relaciones Institucionales y a la

Unidad de Auditoría Interna a los efectos pertinentes y, cumplido, archívese.

Digitally signed by FLAWIA Mirtha Maria  
Date: 2019.04.12 16:23:53 ART  
Location: Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA -  
GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, cn=AR,  
ou=SECRETARIA DE GOBIERNO DE MODERNIZACION,  
ou=SECRETARIA DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA,  
serialNumber=CUIT 30715117564  
Date: 2019.04.12 16:23:57 -0300'