

PLAN ESTRATÉGICO CEQUIMAP (2026-2030)

1. Introducción general

La Planificación Estratégica articulada con un Sistema Integrado de Gestión de la Calidad permite a las organizaciones en general y a los centros de asistencia técnica y desarrollo tecnológico en particular, abordar de manera eficaz las oportunidades y desafíos que se presentan, logrando de esta forma un importante reconocimiento en el medio en el que están insertos. Considerando que el ámbito productivo es cada vez más dinámico y globalizado se torna de suma importancia la prestación de asistencia técnica y transferencia de conocimiento por parte del sector académico para facilitar la incorporación de innovación, promover la competitividad y el desarrollo sostenible (Meneces, 2023). En este marco, el rol de las unidades de vinculación tecnológica y centros de transferencia, se vuelve determinante ya que son actores indispensables para la articulación entre el Sistema de Ciencia y Tecnología y los sectores productivos (Kababe, 2010).

2. Contexto

A los efectos de realizar un adecuado diagnóstico de los factores internos y externos que afectan a la organización, es importante revisar el contexto reciente, tanto en lo que respecta a los sectores socio-productivos destinatarios de las actividades del Centro, como también del Sector Universitario y de Ciencia y Técnica donde el CEQUIMAP está inserto.

Los indicadores de la actividad productiva de Argentina durante el período 2020-2025, ponen de manifiesto una dinámica de gran volatilidad, la pandemia de 2020 generó una contracción abrupta en todos los sectores, que fue seguida por un fuerte rebote en 2021, crecimiento que ha mostrado signos de agotamiento o desaceleración en los últimos dos años, agravándose particularmente en el segundo semestre del 2025. Esta evolución irregular de los indicadores sugiere una recuperación frágil sin una tendencia sostenida de crecimiento en los principales sectores productivos (Instituto Nacional de Estadística y Censos, [INDEC] 2025). Sin embargo, la Provincia de Córdoba ha demostrado una notable resiliencia estructural, sostenida por un sólido motor exportador, especialmente en el sector agroalimentario. Esta dicotomía explica la caída en la producción en la mayoría de los rubros, al tiempo que el empleo se mantuvo relativamente estable (Unión Industrial de Córdoba, [UIC], 2024).

Otro aspecto significativo que es necesario considerar en el contexto actual, es la situación de desfinanciamiento del sistema universitario y el sector de ciencia y técnica, que afecta no solo la cuestión salarial de docentes-investigadores y nodocentes, sino también los gastos de funcionamiento para el mantenimiento e inversión en infraestructura y equipamiento. En el caso del sector específico de ciencia y tecnología, el desfinanciamiento de las líneas de investigación está generando una discontinuidad preocupante en la generación de conocimiento y en el mantenimiento de grupos de investigación en numerosas áreas del conocimiento, ocasionando múltiples problemáticas donde se destaca la migración de investigadores/as formados/as al exterior (Lorca, 2025).

A pesar del contexto negativo, el CEQUIMAP ha demostrado una importante capacidad de adaptación, puesta de manifiesto en el sostenimiento de la actividad durante los últimos años. En el año 2024 a pesar de registrar una moderada caída en los indicadores vinculados a: cantidad de clientes, muestras y ensayos realizados, el incremento en la facturación supera el valor de inflación acumulada para el año (Informe Anual, 2024). Esto en parte se explica por la actualización periódica de aranceles (siguiendo los incrementos inflacionarios) y la implementación de prestaciones analíticas de mayor valor agregado, es decir de mayor complejidad (p. ej.: determinación de gliadinas en alimentos, ensayos de

migración en envases plásticos, tipificación de *Salmonella* spp, etc.); sumado a otros ensayos gestionados a través de la UVT con la participación de prestadores y grupos de investigación de la FCQ, entre los que se destaca el ensayo de citotoxicidad para medicamentos y dispositivos de tecnología médica. Complementariamente la generación de recursos propios del Centro ha permitido realizar actualizaciones de los estipendios de becas y contratos del Centro recuperando paulatinamente el poder adquisitivo de sus RRHH.

3. Metodología utilizada

La presente actualización surge de la necesidad de realizar un proceso de revisión/actualización de la planificación estratégica original, de manera tal de compatibilizar el periodo de prórroga de la Dirección del CEQUIMAP y cumplimentar con lo establecido en el Estatuto del Centro.

Se conservaron en líneas generales las tres componentes originales de la planificación, aunque se introdujeron ligeras modificaciones extendiendo el alcance a instituciones públicas, sectores gubernamentales y organismos de ciencia y tecnología. Los ejes actualizados son: i) El CEQUIMAP como organización; ii) La integración intrainstitucional del centro con la FCQ; y iii) La integración del CEQUIMAP con el medio socio-productivo y demás instituciones públicas.

El proceso para realizar la actualización de la planificación mantuvo el enfoque centrado en el análisis FODA para el diagnóstico de factores internos y externos seguido de la posterior definición de objetivos estratégicos y operativos.

Factores internos: Estos factores son inherentes a la organización y pueden ser controlados o influenciados por ella. El análisis de los factores internos busca responder a la pregunta: ¿Qué hacemos bien o qué hacemos mal? y se relaciona con las Fortalezas y Debilidades de la organización. Fortalezas (F): Son los atributos o capacidades internas que proporcionan una ventaja competitiva mientras que las Debilidades (D): Son las deficiencias o limitaciones internas que impiden a la organización alcanzar sus objetivos.

Factores externos: Estos factores son de naturaleza macroeconómica y no pueden ser controlados directamente por la organización. El análisis de los factores externos busca responder a la pregunta: ¿Qué oportunidades y amenazas presenta el entorno? y se relaciona con las Oportunidades y Amenazas vinculadas a la organización. Oportunidades (O): Son las condiciones favorables en el entorno que se puede aprovechar para mejorar la posición, ejemplos incluyen nuevos mercados, cambios en la regulación o tendencias de consumo favorables, las Amenazas (A): Son las condiciones desfavorables en el entorno que podrían perjudicar el desempeño, por ejemplo la entrada de nuevos competidores, crisis económicas o cambios tecnológicos disruptivos (David, 2013).

Con la finalidad de elaborar una propuesta que no responda solamente a una lógica individual, sino que mas bien contenga elementos de un proceso participativo, se generaron una serie de consultas a referentes internos y externos a la organización, como también un análisis de fuentes informativas para validar los aspectos centrales de la propuesta.

Areas consultadas: Direcciones del Centro; Coordinadores/as de área; Consejo Asesor; Responsables de Centros de Transferencia; y Empresas Contratantes del CEQUIMAP.

4. Misión y visión del CEQUIMAP

Misión

La misión debe ser entendida como la razón de ser de la organización, en este caso particular tiene como fuente natural el propio estatuto del CEQUIMAP.

“Poner las capacidades del sistema científico y tecnológico de la FCQ al alcance de: los productores de bienes y servicios, instituciones públicas y privadas, organismos del estado y demás entidades u organizaciones civiles; promoviendo, gestionando y ejecutando, total o parcialmente, actividades de: i) Asistencia Técnica (Servicios especializados, estudios y asesoramientos técnicos); ii) Proyectos de Investigación y Desarrollo Tecnológico y/o Social; y iii) Transferencia de Tecnología. Además de participar en tareas docentes de grado bajo la coordinación de los departamentos académicos, y de perfeccionamiento, en temáticas afines al Centro, orientadas a estudiantes de grado, posgrado y graduados universitarios”

Visión

La visión en términos de planificación implica un concepto más amplio, que hace referencia al estado futuro deseado de la organización, como reflejo de un anhelo colectivo. (Se realizaron modificaciones en relación a la definición anterior):

“Constituirnos en una organización referente para el medio socio-productivo regional realizando aportes al desarrollo sostenible a través de las capacidades científico-tecnológicas de la Facultad de Ciencias Químicas”.

5. Análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)

Para el presente análisis se consideraron las siguientes dimensiones: i) CEQUIMAP como organización; ii) La integración intrainstitucional; iii) La integración con el medio socio-productivo y demás instituciones públicas.

4.1 Dimensión N°1: El CEQUIMAP como organización

Refiere a los procesos internos en relación a su doble rol de como centro de transferencia (CT) y unidad de vinculación tecnológica (UVT).

Fortalezas

- Trayectoria institucional de más de 40 años con reconocimiento en la UNC y en el medio socio-productivo.
- Sistema de calidad implementado hace aprox. 25 años, con el consecuente proceso de mejora continua.
- Inclusión del Centro en redes institucionales, tales como la Red Federal de Laboratorios de Alimentos y la Red Oficial de Laboratorios Ambientales de la Provincia de Córdoba.
- Recursos humanos calificados con formación específica en las diferentes áreas técnicas del Centro, con acceso a instancias de capacitación en virtud de encontrarse en un entorno académico.
- Ampliación y reorganización de la infraestructura del Centro, con habilitación de nuevos espacios para las áreas técnicas.
- Equipamiento y RRHH afectados en gran medida a las actividades objeto de la organización.

-Autonomía para la afectación de recursos y la toma de decisiones lo que permite ajustar las metas en función del contexto, para el logro de los objetivos.

-Consolidación de la actividad del Centro lo que permite sostener el funcionamiento aun en años con indicadores económicos y productivos desfavorables.

-Apoyo institucional sostenido por parte de las autoridades de la FCQ y de los representantes que integran el Consejo Asesor.

Debilidades

-Figuras de relacionamiento del personal con el Centro: becas, contratos, cargos docentes y cargos nodocentes) que no se adaptan totalmente a las funciones y actividades asignadas.

-Ausencia de un esquema de incentivos (económicos y no económicos) complementario, destinado a cada estrato de personal del Centro, con el objetivo de motivar e incrementar el sentido de pertenencia institucional.

-Herramientas y dispositivos comunicacionales con deficiencias para actualizar las novedades de la organización y a la vez constituirse en esquemas de retroalimentación para nuevas iniciativas.

-Dificultad para sostener el sistema de gestión de la calidad, fundamentalmente en relación a: i) complicaciones para priorizar actividades de gestión de calidad frente a las urgencias operativas; ii) pérdida del interés general; y iii) falta de colaboradores activos con el área de calidad.

-Desactualización del sistema informático de gestión administrativa y de procesos, situación que atenta contra la disponibilidad de información en tiempo y forma para la toma de decisiones.

-Problemas para asimilar y mitigar los efectos de la rotación/desvinculación de Recursos Humanos en las etapas iniciales de su relación con el Centro.

-Enfoque organizacional centrado en la oferta tecnológica existente con poca reacción para la identificación de escenarios y/o caracterización de oportunidades, ausencia de personal que se encargue específicamente de esas actividades.

-Dinámica organizacional con dificultades para la implementación de nuevas líneas de trabajo que amplíen las actuales prestaciones, en parte por la dificultad de conectar internamente la operatoria entre áreas.

Oportunidades

-Sector científico con necesidad de generar nuevos mecanismos de financiamiento, número creciente de investigadores/as que se muestran interesados/as en actividades de vinculación tecnológica.

-Mayor reconocimiento, promoción y fomento por parte de instituciones públicas y privadas a las actividades de vinculación tecnológica.

-Existencia de actores productivos más tecnificados que comienzan a visualizar al Sistema Científico como un posible proveedor de soluciones tecnológicas.

-Surgimiento del Cluster de Biotecnología de Córdoba como una iniciativa conjunta de empresas, universidades y cámaras sectoriales, generando un nuevo ámbito de articulación.

Amenazas

-Contexto económico actual desfavorable con impacto en la actividad productiva regional, lo cual podría afectar negativamente el desempeño del Centro.

-Fluctuaciones del flujo de actividades del centro, las cuales no siempre son predecibles y en ocasiones saturan la capacidad operativa.

-Problemática vinculada al desfinanciamiento del Sistema Universitario Nacional que repercute en los salarios del personal, los gastos de funcionamiento y en la dinámica propia institucional.

-Debilitamiento de los entes regulatorios de la calidad a nivel nacional, lo cual se traduce en dificultades para el cumplimiento de las exigencias regulatorias (pérdida de oferta de interlaboratorios acreditados, dificultad para conseguir materiales de referencia certificados, falta de laboratorios de calibración locales, costos elevados del proceso de acreditación).

-Actividades de VT a través de CONICET, con canales y condiciones operativas asimétricas en relación a la FCQ.

-Laboratorios de ensayo y centros tecnológicos del ámbito privado que implementan prestaciones relacionadas a las actividades del CEQUIMAP.

Objetivos Estratégicos

Objetivo Estratégico N°1: Implementar mejoras en las condiciones laborales de los RRHH, tendientes a optimizar el nivel de satisfacción y el compromiso con la organización.

Objetivo Estratégico N°2: Incrementar las capacidades técnicas y administrativas, a los efectos de ampliar la calidad y cantidad de la oferta tecnológica ofrecida al medio socio-productivo.

Objetivos específicos

-Implementar mecanismos de incentivos (económicos y no económicos destinados a mejorar la situación de los RRHH en sus diferentes niveles.

-Promover mecanismos para la identificación de necesidades del sector socio-productivo y su posterior traducción en oferta tecnológica apelando para ello a las capacidades del Centro como también a la de sus prestadores internos y Centros de Transferencia.

-Mejorar los sistemas comunicacionales del Centro, tanto los destinados a la difusión externa (redes sociales y página Web), como también los destinados a la comunicación interna.

-Reemplazar el sistema informático del Centro por uno que mejore las actuales prestaciones en el plano administrativo operativo, en aspectos vinculados al sistema de calidad, y en lo que respecta a la obtención de indicadores para la toma de decisiones.

-Promover el sostenimiento y la mejora continua del Sistema de Calidad.

-Desarrollar capacidades analíticas y generar “facilities” de laboratorio destinadas a promover asistencia técnica al sector Biotecnológico.

4.2 Dimensión N°2: Integración intrainstitucional

Esta dimensión refiere a generar una concepción sistémica hacia el interior de la Facultad articulando de manera efectiva con los departamentos, institutos, prestadores internos y Centros de Transferencia (CTs), donde están alojadas gran parte de las capacidades de desarrollo tecnológico especializado. Esta dimensión considera también de manera particular la articulación con CONICET, en función de la doble dependencia de la mayoría de los docentes de la FCQ.

Fortalezas

-Existencia de una red de prestadores y Centros de Transferencia altamente especializados, complementaria a las propias capacidades del Centro, que permite vincular demandas de sectores socio-productivos con soluciones técnicas en múltiples áreas de la química: salud, alimentos, materiales, energía, ambiente, entre otras.

-El Centro posee una Dirección de UVT con amplia experiencia en la interacción con docentes investigadores, fundamentalmente en lo que respecta a establecer acuerdos, protocolos y demás aspectos operativos para la planificación y ejecución de actividades de Vinculación Tecnológica.

-Existencia de equipamiento analítico de avanzada con operadores altamente capacitados, en los departamentos e institutos de la FCQ, con posibilidades de ser utilizados en actividades de Vinculación Tecnológica.

Debilidades

-La doble dependencia UNC-CONICET, que poseen la mayoría de los docentes investigadores de la FCQ, plantea asimetrías institucionales en relación a las posibles vías para realizar las actividades de Vinculación Tecnológica, tanto a nivel de gestión como en lo que respecta a la modalidad para percibir los beneficios económicos asociados y realizar su posterior reconocimiento curricular.

-Dificultades para compatibilizar los tiempos y la logística interna por parte de prestadores y/o integrantes de Centros de Transferencia para dar respuesta a demandas externas, en virtud de prioridades que fluctúan en relación al cronograma del momento (tareas docentes/investigación/gestión).

-Dificultades para mantener el equipamiento analítico en condiciones operativas (tanto el de rutina como el avanzado) en función de los altos costos de mantenimiento y repuestos, máxime teniendo en cuenta el actual contexto de desfinanciamiento universitario y del Sistema de CyT.

-Complicaciones por parte de integrantes de los grupos de investigación para ajustar o adaptar sus líneas temáticas para dar respuesta a demandas específicas provenientes del medio.

-Falta de experiencia en la negociación de los aspectos económicos en acuerdos de desarrollo tecnológico y/o licenciamiento de tecnología.

Oportunidades

-Sector científico con necesidad de generar nuevos mecanismos de financiamiento, número creciente de investigadores/as que se muestran interesados/as en actividades de vinculación tecnológica.

-Posibilidad de crecimiento estructural del CEQUIMAP hacia el interior de la FCQ con la habilitación de nuevos CTs y/o la incorporación de nuevos prestadores.

-Mayor apoyo institucional a las actividades de VT por parte de los distintos niveles del estado y las instituciones públicas, con marcos regulatorios específicos de promoción y fomento.

-Experiencia acumulada tanto en CEQUIMAP como en la Prosecretaría de Valorización del Conocimiento que podría ser utilizada conjuntamente para apoyar el surgimiento de Emprendimientos de Base Tecnológica de la FCQ.

Amenazas

-Escasa o nula valoración curricular de las actividades de Vinculación Tecnológica en los sistemas de evaluación, tanto a nivel de carrera docente de la UNC, como también en CONICET.

-Institutos de doble dependencia que promueven mecanismos y procedimientos para realizar actividades de Vinculación Tecnológica directamente a través de CONICET sin interactuar con la FCQ.

-Sistema de cobro por productividad para personal de doble dependencia que realizan actividades de Vinculación Tecnológica a través de la UVT de CONICET, mecanismo que no tiene un correlato equivalente a nivel de la UNC.

-Docentes investigadores con múltiples actividades (docencia, investigación y gestión) lo cual les dificulta disponer de tiempo para asignarlo a actividades de Vinculación Tecnológica.

Objetivos Estratégicos

Objetivo Estratégico N°3: Implementar acciones tendientes a dinamizar las actividades de VT.

Objetivo Estratégico N°4: Implementar acciones tendientes a sensibilizar a los docentes investigadores en relación a las actividades de VT.

Objetivos específicos

-Profundizar la articulación entre la UVT y los CTs habilitados, fundamentalmente en relación a definir, ampliar e implementar: i) Oferta tecnológica; ii) Campañas comunicacionales; iii) Visitas técnicas a entidades socio-productivas.

-Realizar jornadas/eventos/seminarios destinados a docentes investigadores, estudiantes de grado y posgrado, para promover la participación en actividades de VT (casos de éxito, disertantes de otras UUNN, etc.).

-Continuar con las gestiones para implementar un sistema de remuneración por productividad de manera de contar con un mecanismo en la UNC para liquidar honorarios para actividades de VT.

-Promover un sistema de reconocimiento de las actividades de VT con validez institucional equivalente a la otorgada por CONICET independientemente de la UVT que haya intervenido.

-Crear un fondo destinado al mantenimiento y/o reparación de equipos analíticos utilizados en actividades de Vinculación Tecnológica que estén bajo gestión de prestadores y Centros de Transferencia.

-Promover acciones de capacitación para formación de RRHH en marketing tecnológico, con particular atención en la negociación de licencias y acuerdos económicos para convenios de I+D.

-Articular acciones con la Prosecretaría de Valorización del Conocimiento para promover el surgimiento de nuevos Emprendimientos de Base Tecnológica en la FCQ y apoyar los existentes.

4.3 Dimensión N°3: Integración con los sectores socio-productivos e instituciones del medio

Refiere a la integración del CEQUIMAP con empresas, sectores del gobierno provincial y municipal, cámaras empresariales, otros centros tecnológicos, etc. para identificar y realizar aportes tecnológicos que contribuyan a la solución de problemáticas socio-productivas en la región.

Fortalezas

-La FCQ cuenta con destacados investigadores que se desempeñan en múltiples áreas de conocimiento: materiales, energía, salud, alimentos, ambiente, entre otras. Este personal cuenta con capacidades para atender demandas tecnológicas a través del CEQUIMAP.

-La Provincia de Córdoba tiene una ubicación estratégica en el centro del país y cuenta con un importante perfil productivo, puesto de manifiesto por destacadas empresas principalmente dedicadas a los rubros: agroindustria; alimentos; metal-mecánica; automotriz; software; salud; etc.

-El CEQUIMAP goza de un alto reconocimiento social en relación a su trayectoria, su Sistema de Calidad y por ser una dependencia de la FCQ y la UNC, en virtud de lo cual se le atribuye idoneidad e imparcialidad.

Debilidades

-Historial de relacionamiento entre sector productivo y sector académico condicionado en relación a que los tiempos, intereses y modalidades de trabajo entre los sectores son diferentes.

-Oferta analítica incompleta para cumplimentar los requisitos regulatorios internos y para exportación en algunos subsectores específicos de alimentos y medicamentos.

-Difusión acotada de la oferta tecnológica y las capacidades institucionales.

-Sectores industriales mayoritarios que no consideran al sector de ciencia y técnica regional como un posible proveedor de soluciones tecnológicas.

-Mecanismos institucionales débiles en el sector académico para la identificación de demandas tecnológicas provenientes del medio productivo.

Oportunidades

-Existencia de marcos normativos tanto a nivel gubernamental como universitario, que promueven y posibilitan la articulación del sector privado con el sector de Ciencia y Técnica alojado en las Universidades.

-Sector científico con necesidad de generar nuevos mecanismos de financiamiento, número creciente de investigadores/as que se muestran interesados/as en actividades de vinculación tecnológica.

-Nuevos espacios institucionales que promueven la articulación público-privada con foco en la innovación: Agencia Córdoba Innovar y Emprender; Incubadoras de Empresas; Agencia de Desarrollo de Córdoba (ADEC); Clusters Empresariales; Colegios Profesionales; entre otros.

Amenazas

-Ciclos económicos fluctuantes que desalientan la inversión privada en proyectos de innovación tecnológica de mediano y largo plazo.

-Sistema universitario y Sector de Ciencia y Técnica atravesando un contexto de desfinanciamiento que atenta contra el mantenimiento de la infraestructura y el equipamiento, promoviendo un éxodo sostenido de RRHH altamente calificados.

-Falta de comunicación efectiva con el medio productivo en relación a la capacidad del sistema de Ciencia y Técnica regional para aportar soluciones técnicas en tiempo y forma.

Objetivos Estratégicos

Objetivo Estratégico N°5: Incrementar acciones de relacionamiento con los sectores socio-productivos promoviendo la gestación y reafirmación de vínculos inter-institucionales sólidos.

Objetivo Estratégico N°6: Promover mecanismos de identificación de demandas y su posterior internalización institucional.

Objetivos específicos

-Continuar y profundizar las acciones tendientes a: i) obtener información de retorno por parte de los clientes en relación a las prestaciones vigentes (fidelización); ii) identificar posibles nuevas líneas de colaboración; iii) sumar nuevas prestaciones en lo posible para completar paquetes de asistencia a determinados sectores; y iv) captar nuevos clientes.

-Generar herramientas comunicacionales para difundir las actividades y capacidades tecnológicas del CEQUIMAP, sus prestadores y Centros de Transferencia.

-Participar activamente proponiendo y perfeccionando las modalidades de interacción con el sector socio-productivo, en el ámbito organizativo de eventos específicos de Vinculación Tecnológica.

-Fomentar la participación del Centro en el relacionamiento interinstitucional, manteniendo y ampliando su participación en redes, clusters, cámaras empresariales y demás entidades

6. Bibliografía

-Aguilar Cruz, C. (2000). La necesidad de la planeación estratégica. Temas de ciencia y tecnología. 2000. Vol.4. N°11. 17-22.

-Garrido Noguera, C (2016). Vinculación de las universidades con los sectores productivos. Casos en Iberoamérica. Volumen 1 y 2. Celso Garrido Noguera, Domingo García Pérez de Lema. UDUAL. 2016. <https://faedpyme.es/wp-content/uploads/2016/10/vol01cap00.pdf>

-David, F. R. (2013). Administración estratégica: Conceptos y casos (14a ed.). Pearson Education.

-Informe Anual 2024 CEQUIMAP. RHCD-2025-409-E-UNC-DEC#FCQ. <https://www.fcq.unc.edu.ar/boletin/el-hcd-aprobo-el-informe-de-gestion-2024-del-cequimap/>

-Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2025). Informe de avance del nivel de actividad económica. Segundo trimestre 2025. <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-3-9-47>.

-Kababe, Y; Pizzarulli, F. y Gutti, P (2018). La interacción Público-Privada y su contribución a la difusión de conocimientos en Argentina. Trilogía Ciencia Tecnología Sociedad, 2018, 10 (18), 131-148.

-Kababe, Y. (2010). Las Unidades de Vinculación Tecnológica y la articulación entre el sector científico tecnológico y el sector empresario. SaberEs, (2). <https://doi.org/10.35305/s.v0i2.34>

-Lorca, J. (2025, 12 de mayo). La ciencia involucre en la Argentina de Milei: se desploma la inversión y disminuyen los investigadores. El País. <https://elpais.com/argentina/2025-05-12/la-ciencia-involucra-en-la-argentina-de-milei-se-desploma-la-inversion-y-disminuyen-los-investigadores.html>

-Martinez Villegas, F (1994). Planeación estratégica creativa, 3ª. Reimpresión. 1994. Edit. PAC, México, 311 pp.

-Meneses, M. y Montero, I. (2023). Gestión de la calidad en los Centros de Desarrollo Tecnológicos (CDT): revisión sistemática. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9670683.pdf>.

-Unión Industrial de Córdoba (UIC). (2024). Relevamiento Industrial: Informe anual 2024. <https://www.uic.org.ar/portal/relevamiento-industrial/>



Universidad Nacional de Córdoba
2026

**Hoja Adicional de Firmas
Informe Gráfico**

Número:

Referencia: Planificación estratégica 2026-2030

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 10 pagina/s.