

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE ITAPÚA**  
**Creada por Ley N° 1009/96**

**PLAN  
ESTRATÉGICO**

**2014 - 2018**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE ITAPÚA**  
Consejo Superior Universitario

Encarnación, 20 de diciembre de 2013.-

**RESOLUCIÓN CSU N° 108/2013.-**

**VISTA:**

La sesión de fecha 17 de diciembre de 2013 del Consejo Superior Universitario (CSU) de la Universidad Nacional de Itapúa.-----

**CONSIDERANDO:**

Que, en la misma se ha incluido como punto del Orden del Día “Correspondencias” en el que se ha dado tratamiento a la Nota presentada por la Mg. Lucila Bogado de Scheid, Directora General Académica de Investigación y Extensión y por la Mg. Susana Fedoruk Haiñ, Directora de Investigación y Extensión de la Universidad Nacional de Itapúa.-----

Que, por medio de la nota de referencia se pone a consideración de los miembros del Consejo Superior Universitario el Plan Estratégico Institucional 2014 - 2018 de esta Casa de Estudios, teniendo en cuenta que el mismo se constituye en un instrumento de trabajo de vital importancia para la Institución, que servirá como guía para jerarquizar, ordenar las decisiones y planificar las acciones, con el propósito de obtener resultados positivos en el cumplimiento de los fines institucionales.-----

Que, habiendo finalizado la vigencia del Plan Estratégico Institucional 2009 – 2013 de la Universidad Nacional de Itapúa, se presenta este Plan Estratégico Institucional para el periodo 2014 – 2018.-----

Que, sometido a consideración de los Señores miembros del Consejo Superior Universitario, los mismos resuelven aprobar el Plan Estratégico Institucional 2014 – 2018, por unanimidad de sus miembros-----

**POR TANTO**

**EL CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ITAPÚA, EN USO DE SUS ATRIBUCIONES Y DEBERES: -----**

**RESUELVE:**

- 1) **APROBAR** el *Plan Estratégico Institucional* de la Universidad Nacional de Itapúa para el Periodo 2014 – 2018, en los términos del anexo que forma parte de la presente Resolución.-----
- 2) **COMUNICAR** a quienes corresponda y cumplido archivar.-----



Abg. Néstor Ibáñez Miranda  
Secretario General



Prof. Ing. Hildegardo González Irala  
Rector y Presidente del C.S.U.



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE ITAPÚA**  
Consejo Superior Universitario

Encarnación, 19 de diciembre de 2014.-

**RESOLUCIÓN CSU N° 120/2014.-**

**VISTA:**

La Sesión de fecha 16 de diciembre de 2014 del Consejo Superior Universitario (CSU) de la Universidad Nacional de Itapúa; y-----

**CONSIDERANDO:**

Que, en la misma se ha incluido como punto del Orden del Día "Correspondencias", en el que se ha dado tratamiento a la Nota presentada por la Dra. Lucila Bogado de Scheid, Directora General Académica de Investigación y Extensión y por la Dra. Susana Fedoruk Haiñ, Directora de Investigación y Extensión de la Universidad Nacional de Itapúa.-----

Que, por medio de la Nota de referencia, se pone a consideración la conformación de la Comisión de Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2014 – 2018 de la Universidad Nacional de Itapúa, con el fin de realizar un seguimiento y control que permita obtener información fiable del estado de avance y que facilite el control por parte de los Órganos de Gobierno, atendiendo a lo establecido en el PEI aprobado por Resolución CSU N° 108/2013 en el punto Seguimiento y Control del mismo.-----

Que, puesta a consideración de los Miembros del Consejo Superior Universitario y luego de las deliberaciones pertinentes, los mismos resuelven aprobar la propuesta presentada.-----

**POR TANTO**

**EL CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ITAPÚA, EN USO DE SUS ATRIBUCIONES Y DEBERES: -----**

**RESUELVE:**

**1) CONFORMAR** la Comisión de Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2014 – 2018 de la Universidad Nacional de Itapúa, conforme al siguiente detalle: -

- |                                |                                   |
|--------------------------------|-----------------------------------|
| • Dra. Lucila Bogado de Scheid | • Dra. Susana Lugo Rolón          |
| • Dra. Susana Fedoruk Haiñ     | • Mg. Nelly Monges de Insfrán     |
| • Lic. Marciano Leiva Giménez  | • Abg. Néstor Ibáñez Miranda      |
| • Mg. Dina Matiauda Sarubbi    | • Lic. Eugenia Cyncar de Ferreira |
| • Dra. Perla Sosa de Wood      | • Arq. Edith Páez de Moreno       |

**2) COMUNICAR** a quienes corresponda y cumplido archivar.-----



*[Signature]*  
**Abg. Néstor Ibáñez Miranda**  
Secretario General



*[Signature]*  
**Prof. Ing. Hildegardo González Irala**  
Rector y Presidente del C.S.U.



# Universidad Nacional de Itapúa

## CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO

- ∅ **Prof. Ing. Hildegardo González Irala:** Rector – Presidente del Consejo Superior Universitario
- ∅ **Prof. Dra. Yilda Agüero de Talavera:** Vicerrectora
- ∅ **Ing. Oscar Dionisio Troches:** Decano de la Facultad de Ingeniería
- ∅ **Prof. Dr. Eligio Fretes Espínola:** Decano de la Facultad de Medicina
- ∅ **Dr. René Damián Arrúa Torreani:** Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
- ∅ **Dr. Antonio Kiernyezny:** Decano de la Facultad de Humanidades, Ciencias Sociales y Cultura Guaraní
- ∅ **Abog. Gustavo Miranda Villamayor:** Decano de la Facultad de Ciencias Jurídicas
- ∅ **Dr. Hermenegildo Cohene Velázquez:** Decano de la Facultad de Ciencias y Tecnología
- ∅ **Ing. Agr. Rubén Genciano Ferreira:** Decano de la Facultad de Ciencias Agropecuarias y Forestales
- ∅ **Ing. Antonio Ma. Fretes Caballero:** Miembro Docente de la Facultad de Ingeniería
- ∅ **Bioq. Lorena Díaz de Vivar:** Miembro Docente de la Facultad de Medicina
- ∅ **Ing. Com. Ulises Venialgo:** Miembro Docente de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
- ∅ **Dra. Rosa Cuella:** Miembro Docente de la Facultad de Humanidades, Ciencias Sociales y Cultura Guaraní
- ∅ **Abog. Hirmina Arce de Martínez:** Miembro Docente de la Facultad de Ciencias Jurídicas
- ∅ **Dr. Felipe Viedma:** Miembro Docente de la Facultad de Ciencias Agropecuarias y Forestales
- ∅ **Dra. Lucila Bogado de Scheid:** Miembro Docente de la Facultad de Ciencias y Tecnología
- ∅ **Abg. Rogelio Ríos:** Miembro Graduado no Docente
- ∅ **Univ. Fátima Centurión:** Representante Estudiantil
- ∅ **Univ. Rigoberto Portillo:** Representante Estudiantil



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE ITAPÚA



## Plan Estratégico Institucional 2014 - 2018

# 1. PRESENTACIÓN

La Planificación Estratégica aborda la realidad de la Institución, partiendo del análisis de la situación actual y los elementos que proporciona el análisis DAFO: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades y a partir de ese punto surge la interrogante **¿Cómo alcanzar la Visión de la Universidad Nacional de Itapúa para el 2018?**

La respuesta a esa pregunta gira en torno a la Planificación Estratégica que se plantea y se estructura en torno a dos grandes ejes estratégicos:

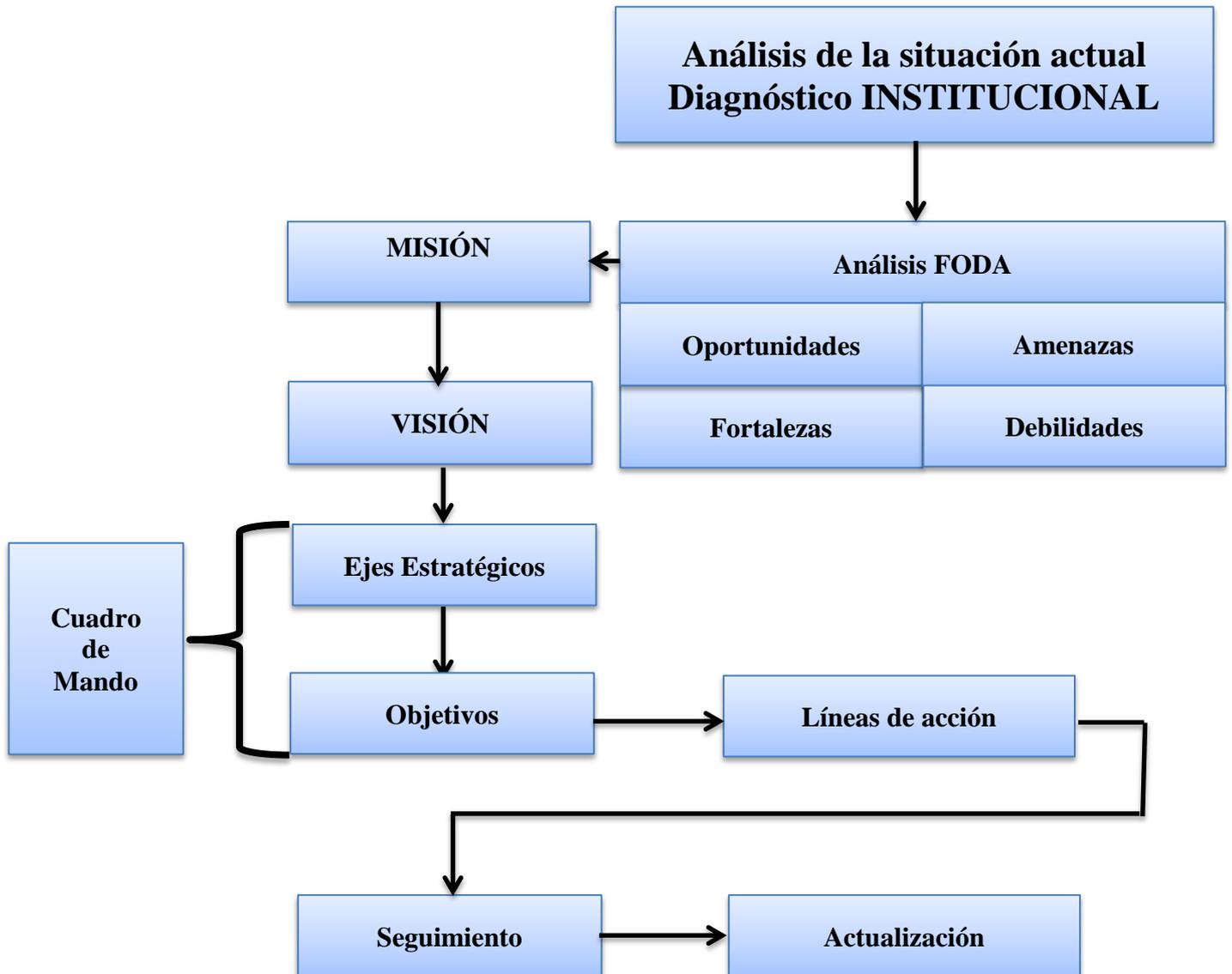
∅ **Eje 1:** Gestión - Financiamiento.

∅ **Eje 2:** Docencia - Investigación - Extensión e Internacionalización.

Para cada Eje se establecieron los objetivos específicos, los objetivos estratégicos, las líneas de acción a ser desarrolladas, así como los indicadores que son los que van a permitir medir los resultados esperados. Todos estos elementos se resumen en un cuadro de mando.

## 1.1 Metodología de Trabajo

A finales de 2013, se puso en marcha el proceso de elaboración del plan estratégico cuya metodología fue la siguiente:



## **Fase 1 - Punto de partida: diagnóstico institucional**

Todo plan estratégico ha de partir de un análisis reflexivo y crítico de los condicionantes internos y externos de la organización. Se estructura, por tanto, en dos partes:

Diagnóstico del entorno en el que la Universidad desarrolla su actividad, o sea, de aquellos factores ajenos a su control que inciden sobre ella y suponen retos para su desenvolvimiento futuro.

El propósito es identificar (y priorizar en la medida del impacto que ocasionan) las oportunidades y amenazas a que se verá sujeta la Universidad como consecuencia de la situación de esos factores externos y su dinámica evolutiva.

Análisis interno. Se trata de llevar a cabo un diagnóstico de la organización, con el fin de identificar las fortalezas y debilidades de la Universidad.

## **Fase 2 - Etapa de sensibilización:**

Consistió en la elaboración de la Visión, Misión, Principios y Valores, con la participación de autoridades y directivos del Rectorado y las diversas Facultades de la Universidad.

## **Fase 3 - Consolidación y formulación del Plan Estratégico:**

Consistió en la elaboración de los objetivos, líneas de acción, indicadores y responsables.

## **1.2 Siglas**

A: Amenazas.

ANEAES: Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior.

D: Debilidades.

F: Fortalezas.

IPC: Índice de precios del consumidor.

MECIP: Modelo Estándar de Control Interno para las Instituciones Públicas del Paraguay

O: Oportunidades.

PEI: Plan Estratégico Institucional.

SUM: Salón de usos múltiples.

UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

UNI: Universidad Nacional de Itapúa.

### 1.3 DESCRIPCIÓN DE LOS ELEMENTOS DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

**Acción**: actos que realiza una persona, con un fin determinado, en un ámbito específico y que afecta, incluye o comparte con otras personas.

**Estrategias**: En un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

**Evaluación**: es una actividad relevante y estratégica, que se halla concebida como la valoración o análisis comparativo periódico y sistemático, principalmente de los resultados, efectos e impactos alcanzados de las políticas, estrategias, programas y proyectos pero también de las estrategias de implementación de los mismos, respecto de los objetivos planificados.

**Indicadores**: son enunciados que permiten medir el cumplimiento de objetivos, facilitando su seguimiento. Los indicadores pueden ser cuantitativos y cualitativos.

**Manual de funciones**: es el documento que identifica las funciones inherentes a los diferentes cargos que tiene la empresa o institución.

**Metas**: Es el valor numérico proyectado del indicador.

**Misión**: es el conjunto de razones de ser o compromisos fundamentales de la institución. Identifica el propósito, define el quehacer, responde al para qué y por qué fue creada la institución y bajo qué valores.

**Objetivos estratégicos**: es la descripción del propósito a ser alcanzado, que es medido a través de indicadores y sus correspondientes metas, las cuales se establecen de acuerdo al periodo del plan estratégico. El objetivo estratégico está compuesto por el propósito, los indicadores y las metas.<sup>1</sup>

**Organigrama**: es un gráfico que permite observar los niveles jerárquicos y operativos de la organización y sus líneas de dependencia.

---

<sup>1</sup> Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2014). Recuperado de: <http://www.ceplan.gob.pe/directiva-planeamiento/objetivos-estrategicos-indicadores-metas>. 10 de febrero de 2015.

**Plan Estratégico Institucional:** es la guía y el insumo básico para preparar planes operativos anuales para cada una de las unidades del nivel táctico-operativo de la institución.<sup>2</sup>

**Plan:** conjunto sistemático de actividades que se lleva a cabo para concretar una acción

**Política Institucional:** es una decisión escrita que se establece como una guía, para los miembros de una organización, sobre los límites dentro de los cuales pueden operar en distintos asuntos. Es decir, proporciona un marco de acción lógico y consistente.<sup>3</sup>

**Principios:** es la base fundamental sobre la cual se apoya algo. Hace parte del ser de una persona o institución, es inherente a su existencia, es su razón de ser.

**Programas:** una planificación, un temario, un cronograma, una unidad temática o una emisión de radio o televisión, por citar algunas posibilidades.

**Proyectos:** conjunto de las actividades que desarrolla una persona o una entidad para alcanzar un determinado objetivo. Estas actividades se encuentran interrelacionadas y se desarrollan de manera coordinada.

**Reglamento Interno:** es el conjunto de normas y pautas de comportamiento que deben seguir en la institución todos los funcionarios.

**Valor:** es todo bien digno de ser buscado, conquistado y desarrollado.

**Visión:** es la proyección de la institución en un tiempo definido, teniendo en cuenta la misión y necesidades del sector externo, según la naturaleza o razón de ser de la institución.

---

<sup>2</sup> Marín, R. Plan Estratégico Institucional SENA 2008 – 2010. Recuperado de: <http://andrey9316.blogspot.com/>. 10 de febrero de 2015.

<sup>3</sup> Door, A. (2011) Administración educativa de calidad. Recuperado de: <http://administradoreducativodoor.blogspot.com/2011/04/politicas-institucionales-y-calidad.html>. 10 de febrero de 2015.

## 2. MARCO REFERENCIAL

### 2.1 Antecedentes

La Universidad Nacional de Itapúa, como institución pública de educación superior, desde el momento en que fue creada por Ley 1009 de fecha 03 de diciembre del año 1996, trabaja en forma constante y en continua evolución para adaptarse a la realidad social y a las exigencias de cada tiempo. En la actualidad, es necesario afrontar los retos que supone el sistema universitario, desde una perspectiva abierta al avance y al contexto de renovación de los modelos de enseñanza, investigación, innovación, transferencia, desarrollo y gestión.

Considerando la finalización de la vigencia del Plan estratégico 2009-2013, la Universidad Nacional de Itapúa (UNI), plantea la formulación de un nuevo Plan Estratégico Institucional (PEI) para el periodo 2014-2018, como un instrumento que permitirá definir el futuro y los desafíos que se deben afrontar en los próximos cinco años y las grandes líneas de actuación institucional que dinamizarán la Universidad, dotándola de capacidad para desarrollarse y mejorar como organización.

Las universidades tienen la misión de desarrollar tres grandes ejes: transmitir el conocimiento mediante el **proceso enseñanza-aprendizaje**; a éste se le unió en el siglo **XIX la investigación** con el objetivo de crear conocimiento; y luego de la reforma de Córdoba se incorpora un tercer pilar, cada vez más importante la **extensión**, consistente en ayudar a nuestro entorno socioeconómico a avanzar en la nueva sociedad del conocimiento.

La Universidad Nacional de Itapúa ha incorporado como un eje complementario y por las características específicas de su principal área de acción el "**Desarrollo Regional**". La Universidad Nacional de Itapúa renueva su compromiso con el desarrollo de la personalidad humana inspirada en los valores de la democracia, la libertad y el humanismo, con la enseñanza y la formación profesional superior, con la investigación en las diferentes áreas del saber humano, con el servicio a la comunidad en los ámbitos de su competencia, con el fomento y la difusión de la cultura universal y ,en particular, de la nación, con la extensión universitaria y con el estudio de la problemática regional y nacional.

## 2.2 Identificación Institucional

La Universidad Nacional de Itapúa, creada por ley N° 1009, de fecha 03 de diciembre del año 1996, se constituye como institución de derecho público, autónoma con personería jurídica, regida por la Ley de Universidades y su Estatuto.

El campus Universitario está situado a dos kilómetros y medio del casco urbano de la ciudad de Encarnación por la Ruta N° 1 Mariscal Francisco Solano López, sobre la Calle Tarumá N° 255 en el Barrio Ka'aguy Rory.

El gobierno universitario está integrado por órganos colegiados en sus distintas unidades académicas:

- ∅ La Asamblea Universitaria
- ∅ El Consejo Superior Universitario
- ∅ El Rector
- ∅ Los Consejos Directivos de las Facultades
- ∅ Los Decanos

*Se define como órgano legislativo al Consejo Superior Universitario y como ejecutivo el Rector.*

La Universidad Nacional de Itapúa, desde su creación se ha constituido en una institución de relevancia para la región, al abrir un espacio de formación de alto nivel académico, propiciando el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad nacional y regional en la cual se encuentra inserta.

El Campus Universitario ocupa una superficie de 36.056 metros cuadrados de construcción. Cuenta con siete imponentes bloques construidos en tres niveles interconectados cuya estructura permite el funcionamiento de las oficinas administrativas del Rectorado y las Facultades de Ingeniería, Humanidades, Ciencias Sociales y Cultura Guaraní, Ciencias Económicas y Administrativas, Ciencias Jurídicas, la Facultad de Ciencias y Tecnología y la Escuela de Posgrado . Posee una biblioteca central, tres laboratorios de informática equipados e instalados en red, disponibles con servicio de internet.

Para las actividades deportivas, culturales y recreativas se cuenta con un salón de usos múltiples (SUM), el mismo posee una cancha deportiva (adecuada para la práctica de fútbol de salón, básquetbol y vóley), graderías, vestidores, sanitarios y un escenario propicio para el despliegue de actividades culturales. Un campo de fútbol 7 con instalación lumínica, paseos internos, arboleda, jardines y estacionamiento.

### **2.2.1 Sedes – Facultades – Carreras**

En la Universidad Nacional de Itapúa funcionan importantes unidades académicas, tales como: Facultad de Ingeniería con las carreras de Ingeniería Electromecánica, Ingeniería Civil e Ingeniería Informática. Facultad de Medicina con la Carrera de Medicina, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas con las carreras de: Ingeniería Comercial, Licenciaturas en Administración y Contaduría Pública, Facultad de Humanidades, Ciencias Sociales y Cultura Guaraní con las carreras de Licenciatura en Bilingüismo Guaraní-Castellano, Licenciatura en Psicología, Licenciatura en Lengua Inglesa y Licenciatura en Ciencias de la Educación, Facultad de Ciencias Jurídicas con la Carrera de Derecho y Notariado, Facultad de Ciencias Agropecuarias y Forestales con la Carrera de Ingeniería Agropecuaria, Lic. en Administración de Cooperativas y la Facultad de Ciencias y Tecnología con las carreras de Licenciatura en Electrónica, Ingeniería en Tecnología de la Producción Aplicada a los alimentos e Informática Empresarial.

La Facultad de Medicina funciona como Hospital Escuela con estructura física dentro del predio del Hospital Regional ubicado en la Calle Independencia Nacional, esquina General Bruguez en el centro urbano de Encarnación.

La Facultad de Ciencias Agropecuarias y Forestales tiene sus sedes centrales en los distritos de General Artigas y Natalio.

La Universidad Nacional de Itapúa posee Sedes en el interior del departamento de Itapúa entre las que podemos destacar la de Natalio, Tomás R. Pereira, General Artigas, San Pedro del Paraná, Coronel Bogado y la recientemente habilitada en Mayor Otaño. Además cuenta con dos aulas extensivas en Itapúa Poty y Capitán Meza.

## 2.2.2 Principios

La misión de la Universidad Nacional de Itapúa se fundamenta en los siguientes principios rectores:

- a) la educación es un bien público;
- b) la contribución al mejoramiento de las condiciones de vida de toda la población;
- c) la administración y utilización de los bienes públicos de la Universidad Nacional de Itapúa estarán al servicio exclusivo de los fines de la educación paraguaya;
- d) salvaguardar en todo momento y en cada una de nuestras actuaciones los intereses generales del Estado y en la preservación del patrimonio público;
- e) la principal riqueza de la Universidad Nacional de Itapúa constituye su capital humano;
- f) el servidor público está al servicio de la ciudadanía;
- g) la participación de todos los actores constituye un valor fundamental en la construcción de la ciudadanía y del capital social, en todos los ámbitos de gestión de la Universidad Nacional de Itapúa;
- h) la comunidad educativa es la principal beneficiaria del servidor público;
- i) la utilización transparente de los recursos públicos y la rendición de cuentas a la sociedad;
- j) la preservación de la vida en todas sus formas y el respeto a la diversidad;
- k) tratar a los ciudadanos y a los funcionarios públicos con absoluto respeto y con apego a la estricta legalidad, prestándoles servicios y colaboración de manera eficiente, puntual y pertinente, sin abusar en modo alguno de la autoridad y atribuciones que nos sean conferidas en ocasión del cargo que desempeñamos;
- l) actuar con estricto apego a las leyes y a todas las demás normas e instrucciones que deben regir nuestro comportamiento, en la realización cabal de todas las tareas que tenga asignadas y dedicar todos sus esfuerzos para cumplir con la máxima eficiencia y la más alta eficacia, la misión que le esté encomendada.

### 2.2.3 Valores:

Los valores éticos que inspiran y fundamentan la gestión de la Universidad Nacional de Itapúa, son:

a) **Responsabilidad**: reconocemos las consecuencias de nuestras actuaciones y de sus impactos en los demás y en la institución; evaluamos esas consecuencias y tomamos las medidas correctivas pertinentes para alcanzar los objetivos institucionales y resarcimos o mitigamos en los casos de errores o equivocaciones;

b) **Transparencia**: suministramos a los interesados en forma oportuna, completa y veraz la información que se nos solicita y rendimos cuentas periódicamente a la sociedad sobre los resultados obtenidos en nuestra gestión a través de los diferentes medios de información;

c) **Moralidad**: propiciamos la existencia de acciones y actividades susceptibles de valoración moral, fundamentada en el ser humano como sujeto de actos voluntarios. Por tanto, todo esto va relacionado con el estudio de la libertad y abarca la acción del hombre en todas sus manifestaciones;

d) **Servicio**: atendemos los requerimientos de todos los usuarios de la Universidad Nacional de Itapúa con cortesía, celeridad y amabilidad, sin discriminaciones de ninguna índole, buscando satisfacer sus necesidades;

e) **Comunicación**: propiciamos espacios de análisis y reflexión con todos los estamentos que conforman la estructura organizacional, a fin de posibilitar un trabajo participativo e incluyente en el logro de los objetivos estratégicos de la institución; f) **honestidad**: empleamos los recursos de la Universidad Nacional de Itapúa especialmente para el desempeño de la función pública y respetamos los bienes públicos, los protegemos y cuidamos para que permanentemente estén destinados a satisfacer necesidades de la comunidad educativa;

f) **Respeto**: reconocemos las diferencias individuales e inalienables de servidores y de nuestros usuarios y les brindamos un trato cordial que contribuya a la convivencia armónica;

g) **Imparcialidad**: tomamos las decisiones sin discriminaciones ni preferencias, basándonos en argumentos demostrables a través de hechos o evidencias;

h) **Eficiencia**: optimizamos los recursos disponibles de la Universidad Nacional de Itapúa para el logro del Código de Ética de la Universidad Nacional de Itapúa los fines y objetivos de la educación paraguaya, evitando la multiplicación de esfuerzos y creando sinergia para acrecentar la capacidad de acción institucional;

i) **Compromiso**: adoptamos y asumimos como propias las orientaciones estratégicas de la Universidad Nacional de Itapúa y dedicamos nuestros mejores esfuerzos en el servicio público a fin de garantizar una educación de calidad para toda la población paraguaya;

j) **Idoneidad**: propiciamos la carrera profesional basada en la evaluación de desempeño y el reconocimiento de los títulos, méritos, aptitudes y actitudes;

k) **Lealtad**: los servidores de la Universidad Nacional de Itapúa tienen el compromiso de defender sus cimientos y creencias individuales. La lealtad se vincula con temas como la patria, el trabajo, la familia y la amistad entre seres humanos con un objetivo común;

m) **Probidad**: actuamos con rectitud y honradez, procurando satisfacer el interés general y desechando todo provecho o ventaja personal, obtenido por sí o por interpósita persona. También estamos obligados a exteriorizar una conducta honesta;

n) **Legalidad**: debemos conocer y cumplir la Constitución, las leyes y los reglamentos que regulan su actividad, observando en todo momento un comportamiento tal que, examinada su conducta, ésta no pueda ser objeto de reproche. Debemos abstenernos de realizar actividades contrarias al orden público, la moral y al sistema democrático consagrado en la Constitución Nacional.

## **2.2.4 Misión**

La Universidad Nacional de Itapúa, como Universidad Pública, tiene como misión la enseñanza y la formación profesional en el nivel superior, mediante la generación y difusión del conocimiento en los ámbitos de la ciencia, la cultura y el arte, la técnica, la tecnología y las humanidades, con autonomía y vocación de servicio social. Atendiendo a su carácter de institución estatal, asume compromisos indelegables con la construcción de una sociedad justa y democrática.

## **2.2.5 VISIÓN**

La Universidad Nacional de Itapúa, como una de las más importantes instituciones públicas de educación superior en cobertura, calidad y diversidad de sus servicios, aspira a consolidarse como una Universidad de excelencia, pertinente, innovadora, eficiente, competitiva, con proyección internacional y de investigación científica.

## 2.2.6 Objetivos

- ∅ Brindar educación a nivel superior estimulando el espíritu creativo y crítico de los profesores y estudiantes mediante la investigación científica, tecnológica y el cultivo de las artes y las letras.
- ∅ Formar profesionales técnicos e investigadores necesarios para el país, que posean valores trascendentes para contribuir al bienestar de la sociedad.
- ∅ Prestar servicios relacionados con sus fines.
- ∅ Divulgar trabajos de carácter científico, tecnológico, educativo y artístico.
- ∅ Formar los recursos humanos necesarios para la docencia, la investigación y propender al perfeccionamiento y actualización de los graduados.

## 2.3 Normativas

### 2.3.1 Nacionales

- **Constitución Nacional del Paraguay.** De la Educación Superior y Universitaria.

**Artículo 79:** La finalidad principal de las universidades y de los institutos superiores será la formación profesional superior, la investigación científica y la tecnológica, así como la extensión universitaria.

Las universidades son autónomas. Establecerán sus estatutos y formas de gobierno y elaborarán sus planes de estudio de acuerdo con la política educativa y los planes de desarrollo nacional. Se garantiza la libertad de enseñanza y la de la cátedra. Las universidades, tanto públicas como privadas, serán creadas por ley, la cual determinará las profesiones que necesiten títulos universitarios para su ejercicio.

### **2.3.2 Función Pública:**

- Ley Anual del Presupuesto General de Gastos de la Nación.
- Decreto N° 1560/2014 Ministerio de Hacienda.

### **2.3.3 Generales De Educación**

#### **⌘ Ley 1264 General de Educación**

**Los fines del Sistema Educativo Nacional definidos en la Ley 1264 General de Educación**

**Artículo 9°**.- Son fines del sistema educativo nacional:

- a) El pleno desarrollo de la personalidad del educando en todas sus dimensiones, con el crecimiento armónico del desarrollo físico, la maduración afectiva, la integración social libre y activa;
- b) El mejoramiento de la calidad de la educación;
- c) La formación en el dominio de las dos lenguas oficiales;
- d) El conocimiento, la preservación y el fomento de la herencia cultural, lingüística y espiritual de la comunidad nacional;
- e) La adquisición de conocimientos científicos, técnicos, humanísticos, históricos, estéticos y de hábitos intelectuales;
- f) La capacitación para el trabajo y la creatividad artística;
- g) La investigación científica y tecnológica;
- h) La preparación para participar en la vida social, política y cultural, como actor reflexivo y creador en el contexto de una sociedad democrática, libre, y solidaria; la formación en el respeto de los derechos fundamentales y en el ejercicio de la tolerancia y de la libertad;

j) La formación y capacitación de técnicos y profesionales en los distintos ramos del quehacer humano con la ayuda de las ciencias, las artes y las técnicas; y,

k) La capacitación para la protección del medio ambiente, las riquezas y bellezas naturales y el patrimonio de la nación.

∅ **Ley N° 4995 de Educación Superior.**

∅ **Ley N° 2072/03 - Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior.**

### **2.3.4 Internacionales**

∅ **La Declaración Mundial sobre la Educación Superior – UNESCO.** Nuevas dinámicas de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo, 8 de julio de 2009.

### **2.3.5 Institucionales:**

∅ Estatuto de la Universidad Nacional de Itapúa.

∅ Manual de funciones.

∅ Reglamento Interno de la UNI.

∅ Código de Ética y Buen Gobierno.



### **2.4 Políticas Institucionales**

∅ Formación continua hasta el nivel máximo de postgrado (cursos de actualización, capacitación, especialización, maestría y doctorado).

∅ Acceso a la universidad en condiciones de igualdad para todos los postulantes a través de un proceso de admisión eficiente.

∅ Consolidación de las relaciones con las instituciones educativas y organizaciones (públicas y privadas) nacionales e internacionales.

- ∅ Capacitación de los recursos humanos (Directivos, funcionarios académicos y administrativos).
- ∅ Actualización y reestructuración permanente de los planes y programas de estudio.
- ∅ Optimización de los procesos administrativos de acuerdo a un plan de mejoramiento
- ∅ Autoevaluación con miras a la acreditación de carreras e institucional
- ∅ Establecimiento de líneas de investigación por áreas del conocimiento creando la relación: docencia – investigación - extensión.
- ∅ Preservación del medio ambiente a través de acciones concretas.
- ∅ Implementación de programas de atención a la cantidad de estudiantes a fin de reducir la deserción y repitencia, asegurando la calidad de los egresados.
- ∅ Promoción del patrimonio cultural, a través de acciones descentralizadas y con la participación de la comunidad, a fin de contribuir con el afianzamiento de la Identidad Nacional.
- ∅ Promoción del desarrollo regional
- ∅ Consolidación de la Universidad como una institución de Educación Superior donde se formen profesionales capaces de plantear propuestas y generar cambios que aporten al desarrollo regional del país.
- ∅ Vinculación de los procesos académicos desde la docencia, la investigación y la extensión, como ejes estratégicos del desarrollo local y regional, en búsqueda de soluciones a los problemas regionales
- ∅ Promoción de la inclusión social y educativa de la comunidad universitaria, atención de problemáticas sociales y mejora de la accesibilidad.

## 2.5 Análisis De La Situación Actual

### 2.5.1 Factores Externos

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1. Redes de colaboración entre universidades y otras instituciones.	A1. Universidades privadas que ofrecen carreras con menores exigencias para la obtención del título.
O2.Demanda ciudadana de mayor transparencia Contraloría General de la República – Secretaría de la Función Pública – MECIP	A2.Restrictciones en el presupuesto estatal
O3.Fondos disponibles de Programas de Cooperación Internacional.	A3. Reducido servicios de medios de trasporte público en horas de la noche
O4.Carreras convocadas por ANEAES para el proceso de acreditación	A4. Escasa articulación entre la formación dada por el Nivel Medio y la Educación Superior que dificultan la admisión de los estudiantes con las competencias básicas para el ingreso.
O5 Acceso a la información a través de medios tecnológicos	A5. Burocracia de Secretaría de la Función Pública
O6. Aumento de la demanda de la Educación Superior	
O7.Aumento del mercado laboral especializado	
O8. Programas del CONACYT para el desarrollo en Ciencia, Tecnología e Innovación	

## 2.5.2 Factores Internos

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Autoridades, administrativos, técnicos y académicos comprometidos con la institución	D1. Insuficientes recursos económicos para potenciar la investigación
F2. Trayectoria institucional.	D2. Cantidad limitada de equipamiento para aulas, laboratorios y otras dependencias
F3. Alianzas estratégicas con otras instituciones.	D3. Débil vinculación con graduados y el mercado laboral en algunas carreras.
F4. Capacidad de gestión para generación de recursos propios	D4. Bajo nivel de retención en algunas carreras de grado.
F5. Ofertas amplias y diversificadas en carreras de grado y posgrado	D5. Falta de un sistema integral de medición y evaluación de la calidad incluyendo las carreras de grado, los programas de posgrado y la gestión institucional.
F6. Carreras acreditadas a nivel nacional y MERCOSUR	D6. Infraestructura física insuficiente para el óptimo desarrollo de los proyectos académicos y programas de posgrado.
F7. Infraestructura propia en la casa central y filiales	D7. Disminución de la matrícula en algunas carreras.
F8. Nivel de actualización permanente del profesorado	D8. Falta de mecanismos que aseguren la inclusión social.
F9. Convenio con instituciones nacionales e internacionales	

## **2.6 Objetivos Estratégicos**

Los objetivos estratégicos recogen las aspiraciones institucionales y determinan los desafíos de la Universidad para el quinquenio 2014-2018. Estos se agrupan en torno a las áreas de desarrollo institucional definidas, las cuales corresponden a: Docencia de Pregrado, Grado, y Posgrado, Investigación, Extensión, Internacionalización, Financiamiento y Gestión Institucional.

Todos los objetivos estratégicos definidos cuentan con líneas de acción específicas, que dan cuenta de las actividades que la Universidad ejecutará para el cumplimiento de cada uno de ellos. A su vez, éstos disponen de indicadores estratégicos que permiten evaluar los logros y/o avances en la implementación del plan.

### **Eje 1 Gestión y financiamiento**

**Objetivo Estratégico:** Fortalecer la gestión institucional, acorde con una estructura administrativa flexible y dinámica, que responda a las demandas internas y externas, que provea un sistema integrado de información actualizado y confiable para la toma de decisiones en los niveles estratégicos y operativos.

### **Eje 2 Docencia, Investigación - Extensión e Internacionalización**

**Objetivo Estratégico:** Impulsar una Educación Universitaria de calidad nacional e internacional basada en la innovación de la docencia, la investigación y la extensión universitaria.

## Eje Estratégico 1 Gestión y Financiamiento

Objetivos Específicos Gestión	Estrategias	Líneas de Acción	Indicador	Meta 2018	Responsables
Lograr una gestión eficiente basada en la autonomía universitaria para cumplir la misión institucional con calidad, relevancia, eficiencia y transparencia	Adecuar la infraestructura física de la Universidad conforme a las demandas de cobertura, programas y proyectos.	Proyectar nuevos espacios físicos conforme a las necesidades en la sede central y las filiales atendiendo las normas de accesibilidad universal	Grado de avance de obras proyectadas conforme al Plan Anual de Contrataciones	85% de avances de las obras proyectadas	Dirección General de Administración y Finanzas  Dirección de Planificación
	Equipar laboratorios, aulas y otras dependencias acorde a los programas, proyectos educativos y servicios.	Construir los espacios físicos requeridos	Porcentaje de Laboratorios y dependencias equipadas acorde a las exigencias actuales	80% de las dependencias y laboratorios equipados	Dirección General de Administración y Finanzas Decanos de las Facultades
			Porcentaje de incremento de textos y recursos de información al servicio de la docencia, la investigación y la extensión	80% de incremento de textos y recursos	Centro de Recursos de la Información  Dirección General de Administración y Finanzas
			Registro de la utilización del equipamiento	100% del registro del equipamiento	Dirección General de Administración y Finanzas Departamento de Patrimonio

Objetivos Específicos Gestión	Estrategias	Líneas de Acción	Indicador	Meta 2018	Responsables
	Fortalecer el desarrollo del talento humano de la UNI	Desarrollar programas de formación continua para los funcionarios de la Universidad	Número de programas para la formación continua del personal	2 programas anuales para la formación continua del personal	Dirección General de Administración y Finanzas Departamento de Recursos Humanos
			% de funcionarios beneficiados	500 funcionarios beneficiados	
	Consolidar el relacionamiento con el gobierno Central, Departamental y Municipal	Programas de gestión de convenios interinstitucionales	Porcentaje de convenios formalizados	100% de convenios formalizados	Secretaría General del Rectorado y las Unidades Académicas
			Porcentaje de convenios ejecutados	100% de convenios ejecutados	
	Afianzar los procesos administrativos para la gestión transparente	Resultados de gestión académico – administrativo considerando los indicadores del MECIP	Porcentaje del cumplimiento de los requerimientos del MECIP	100% del cumplimiento de los requerimientos del MECIP	Rectorado y las Unidades Académicas
		Implementar proceso de evaluación institucional	Grado de cumplimiento de los criterios e indicadores de la ANEAES	100% de cumplimiento de los criterios e indicadores de ANEAES	Rectorado y las Unidades Académicas
	Consolidar las filiales de la Universidad	Identificar las necesidades de la región	Porcentaje de datos actualizados de las necesidades de la región	80% de datos actualizados	Rectorado Unidades Académicas Direcciones de filiales
		Fortalecer programas relacionados con las problemáticas de la región	Número de programas regionales desarrollados en las filiales	10 Programas regionales a ser desarrollados en las distintas filiales	Rectorado Unidades Académicas Direcciones de filiales

Objetivos Específicos	Estrategias	Líneas de Acción	Indicador	Meta 2018	Responsables
Gestión		Trabajar conjuntamente con instituciones gubernamentales y municipales	Número de Convenios	10 Convenios firmados con las instituciones municipales y la Gubernamental	Secretaria General del Rectorado y las Unidades Académicas
			Número de Proyectos	20 Proyectos ejecutados conjuntamente	Direcciones de Filiales Rectorado Unidades Académicas
	Fortalecer los programas de becas para estudiantes	Actualizar mecanismos para gestión y obtención de becas	Número de Convenios	8 convenios firmados con instituciones financiadoras de becas universitarios	Rectorado Unidades Académicas
			Porcentaje de beneficiarios	30% de estudiantes beneficiados con becas universitarias	Rectorado Unidades Académicas
	Fortalecer la gestión de los recursos tecnológicos de la Universidad	Adquirir programas académicos – administrativos y equipamiento informáticos	Número de Unidades académicas con sistemas académico – administrativo de comunicación tecnológica implementados	3 unidades académicas implementando un sistema académico – Administrativo de comunicación tecnológica	Rectorado Unidades Académicas
			Número de jornadas de capacitados en nuevas tecnologías	2 jornadas x año	Rectorado Unidades Académicas
			Porcentaje de beneficiados	20% de la comunidad académica	Rectorado Unidades Académicas

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Líneas de Acción</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta 2018</b>	<b>Responsables</b>
<b>Gestión</b>					
	Fortalecer los mecanismos de comunicación interna y externa	Desarrollar programas de visibilidad de la ofertas académicas, de investigación, extensión y servicios	Porcentaje de programas de visibilidad de la oferta de la UNI	90% de programas de visibilidad de las actividades desarrolladas en la UNI	Departamento de Comunicaciones del Rectorado Unidades Académicas
			Número de presencias en medios de comunicación	20 anuales	Departamento de Comunicaciones del Rectorado Unidades Académicas
	Implementar el sistema de calidad en los procesos de docencia, investigación y extensión	Adecuar el modelo de gestión basado en procesos con estándares de calidad	Porcentaje de implementación del modelo de gestión	100% de implementación del modelo de gestión	Rectorado Unidades Académicas
			Grado de cumplimiento de los estándares de calidad	95% de cumplimiento de los estándares de calidad	Rectorado Unidades Académicas

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Líneas de Acción</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta 2018</b>	<b>Responsables</b>
<b>Financiamiento</b>					
Garantizar la estabilidad de los recursos que asigna el estado generar recursos institucionales y otras fuentes de financiamiento	Lograr una asignación porcentual en el Presupuesto General de Gastos de la Nación conforme a la demanda	Elaborar el Proyecto de Presupuesto realista, actual y proyectado de acuerdo al Plan Estratégico Institucional	Porcentaje de incremento anual del Presupuesto General de Gastos de la Nación	25% (5% anual)	Dirección General de Administración y Finanzas Dirección Financiera
	Ampliar la generación de recursos propios	Generar recursos institucionales a través de los aranceles establecidos y nuevos servicios a partir de la gestión de las unidades académicas y el rectorado	Cantidad de Proyectos presentados en fondos concursables	30 proyectos presentados en fondos concursables	Rectorado y Unidades Académicas
			Porcentaje de Proyectos adjudicados en fondos concursables	5% de los proyectos adjudicados	
			Porcentaje de reajuste de los aranceles de acuerdo a la variación del Índice de Precios del Consumidor IPC	2% de reajuste	
			Comparación del porcentaje de variación del Índice de Precios del Consumidor IPC con variación de los aranceles	2% de variación	

Objetivos Específicos	Estrategias	Líneas de Acción	Indicador	Meta 2018	Responsables
Financiamiento					
	Acceder a fuentes alternativas de financiamiento	Obtener recursos consistentes en donaciones y aportes de fundaciones empresas y otras instituciones, nacionales e internacionales mediante convenios de cooperación	Cantidad de convenios de cooperación firmados y ejecutados anualmente	5 convenios anuales	Rectorado y Unidades Académicas
			Porcentaje del presupuesto proveniente de fuentes alternativas	2% de presupuesto proveniente de fuentes alternativas	
			Porcentaje de participación dentro del ingreso total	1% de participación dentro del ingreso total	
	Fortalecer la oferta de conocimientos generados a través de trabajos de investigación y servicios a la sociedad	Crear un sistema integral de gestión que permita promover la oferta de conocimientos y servicios generados por la Universidad	Número de servicios prestados a la comunidad	5% de las investigaciones anuales	Rectorado y Unidades Académicas
			Ofertas de conocimientos generados a través de investigaciones	12 investigaciones anuales	
			Porcentaje de participación dentro del ingreso total	2% de participación dentro del ingreso total	

## Eje Estratégico 2

### Docencia – Investigación – Extensión - Internacionalización

Objetivos Específicos	Estrategias	Líneas de Acción	Indicador	Meta 2018	Responsables	
<b>Docencia</b>						
Fortalecer e innovar el proceso de formación académica en grado y posgrado, desarrollando el talento humano y adecuándolo a las necesidades de la sociedad, aplicando las nuevas tecnologías de la información y comunicación	Impulsar reformas curriculares en carreras de grado y posgrado	Desarrollar programas de gestión e innovación curricular	Cantidad de Currículum de grado, pregrado actualizados	85% de los Currículum actualizados	Dirección General de Académica de Investigación y Extensión Departamento Académico y Posgrado del Rectorado y las Unidades Académicas	
			Porcentaje de Currículum de posgrado actualizado	100% de los Currículum de posgrado actualizados		
		Actualizar los perfiles de ingreso y egreso	Porcentaje de perfiles de ingresos y egresos actualizados	85% de los perfiles de ingresos y egresos actualizados		
	Garantizar la calidad y cantidad de docentes con el perfil adecuado para el desarrollo de los procesos de docencia, investigación y extensión	Fortalecer la formación continua de los docentes	Porcentaje de docentes, capacitados y actualizados	85% de los docentes capacitados y actualizados		
			Emplear los resultados del desempeño docente en la toma de decisión	Grado de desempeño de los docentes		80 % de óptimo desempeño de los docentes
				Porcentaje de docentes promovidos a partir de los resultados de la evaluación		25% de docentes promovidos
			Desarrollar políticas de incentivos para promover la actualización de los docentes de la Universidad	Porcentaje de docentes beneficiados por Unidad Académica		15% de docentes beneficiados con la actualización docente

Objetivos Específicos	Estrategias	Líneas de Acción	Indicador	Meta 2018	Responsables
Docencia					
	Impulsar un modelo de formación por competencias	Desarrollar un plan de acción para la implementación gradual del modelo basado en competencias	Porcentaje de carreras que implementan o en proceso de implementación del modelo de formación por competencias	30% de carreras que implementan o en proceso de implementación del modelo de formación por competencias	
	Asegurar la calidad de los programas académicos ofrecidos respondiendo a las expectativas y necesidades del medio	Ofrecer carreras pertinentes a las necesidades de la sociedad y a la demanda del mercado laboral	Porcentaje de Carreras habilitadas	100% de carreras habilitadas	
Porcentaje de nuevas Carreras			20% de nuevas carreras conforme a las demandas de la región		
Implementar procesos de autoevaluación de carreras para la acreditación		Cantidad de carreras acreditadas, en proceso de acreditación o autoevaluación	30% de carreras acreditadas conforme al llamado de ANEAES		
	Formalizar la vinculación con los egresados, seguimiento y medición de su impacto en la sociedad	Desarrollar programas de vinculación con los egresados	Cantidad de Programas de vinculación	50% de programas desarrollados para vincular a la Universidad con los egresados	
		Establecer mecanismos para el seguimiento y medición del impacto de los egresados en la sociedad	Mecanismos de seguimiento egresados	Base de datos de egresados actualizada	
			Medición del impacto de los egresados aplicado sistemáticamente según encuestas	70% de satisfacción de los empleadores y beneficiarios directos	
		Implementar cursos de posgrado que respondan a las necesidades del medio	Número de programas de posgrados permanentes	5 programas de posgrados permanentes	
			Cantidad de beneficiarios	1.200 beneficiarios	

Objetivos Específicos	Estrategias	Líneas de Acción	Indicador	Meta 2018	Responsables
Docencia	Incorporar la investigación en la formación de estudiantes de grado y posgrado	Desarrollar programas de implementación de la investigación formativa	Número de investigaciones desarrolladas en carreras de grado y programas de posgrado	2.500 investigaciones	Dirección General de Administración y Finanzas  Departamento Académico y de investigación del Rectorado y las Unidades Académicas
			Porcentaje de estudiantes que participan en programas de investigación	10% de estudiantes por unidad académica	
			Porcentaje de docentes involucrados en actividades de investigación	10% de docentes por unidad académica	
		Capacitar a los docentes en Metodología de la Investigación	Porcentaje de docentes capacitados	30% de docentes capacitados	
	Fomentar el desarrollo de programas y proyectos de extensión para potenciar la vinculación de los estudiantes y docentes con la sociedad a través de modelos multidisciplinares	Involucrar a todos los actores académicos en las actividades de extensión universitaria	Porcentaje de actores académicos involucrados en actividades de extensión	25 % de actores académicos involucrados en actividades de extensión	Dirección General de Administración y Finanzas  Departamento Académico y de extensión del Rectorado y las Unidades Académicas
			Número de actividades de extensión ejecutadas por unidades académicas	100 actividades de extensión por Unidad Académica	
		Capacitar a los docentes en la formulación de programas y proyectos	Porcentaje de docentes capacitados en la formulación de programas y proyectos	50% de docentes capacitados	

Objetivos Específicos	Estrategias	Líneas de Acción	Indicador	Meta 2018	Responsables
<b>Investigación</b>					
Fomentar la excelencia en la investigación comprometida con el desarrollo humano y sostenible, que aporte a los problemas locales, regionales y nacionales	Priorizar las líneas de investigación acorde a la demanda del sector público, productivo y social	Establecer alianzas con los sectores público y privado	Cantidad anual de investigaciones conforme a las líneas priorizadas en el rectorado y las unidades académicas	120 investigaciones en el rectorado y las unidades académicas	Dirección General de Administración y Finanzas  Departamentos de Investigación del Rectorado y las Unidades Académicas
	Estimular la participación de los docentes en las actividades de investigación, desarrollo y emprendimiento	Promover cursos de capacitación	Número de docentes investigadores por áreas del conocimiento	10 docentes investigadores por áreas del conocimiento	
		Promover la participación de docentes en congresos y seminarios nacionales e internacionales	Porcentaje de docentes publicando en revistas indexadas los resultados de sus trabajos de investigación, desarrollo y emprendimiento	80% de docentes publicando los resultados de las investigaciones	
	Desarrollar proyectos de investigación en las diferentes áreas del conocimiento relacionados al quehacer de las Unidades Académicas	Convocar periódicamente a la presentación de proyectos de investigación	Número de investigaciones	30 investigaciones anuales	
		Seguimiento de los proyectos ejecutados	Porcentaje de artículos arbitrados y publicados	80% de artículos arbitrados	

Objetivos Específicos	Estrategias	Líneas de Acción	Indicador	Meta 2018	Responsables
<b>Extensión</b>					
Fortalecer la extensión Universitaria para potenciar su vinculación con la sociedad	Implementar programas, proyectos y actividades de extensión	Desarrollar, ejecutar, monitorear, evaluar y difundir las actividades, proyectos y programas de extensión	Número de programas de extensión	5 programas permanentes	Dirección General de Académica de Investigación y Extensión  Departamentos de Extensión del Rectorado y las Unidades Académicas
			Número de proyectos de extensión	80 proyectos de extensión	
			Número de actividades de extensión	100 actividades de extensión	
			Porcentaje de beneficiados	1.500 beneficiarios	
	Consolidar y difundir el conocimiento cultural, artístico que contribuyan a forjar la identidad nacional, incorporando la cultura universal	Desarrollar, ejecutar, monitorear actividades culturales	Número actividades culturales	25 actividades culturales	
			Promover la participación de los integrantes de la comunidad universitaria en programas artísticos y culturales	Porcentaje de participación de la comunidad académica	
	Brindar y promover servicios de asesorías y consultorías a la comunidad	Desarrollar Programas de servicios de asesoría y consultoría	Porcentaje de servicios de asesoría y consultoría	10% de servicios de asesoría y consultoría	
	Promover la financiación de recursos para la ejecución de proyectos multidisciplinarios hacia la comunidad	Diseñar programas de captación de recursos para el financiamiento de proyectos multidisciplinarios	Número de proyectos	10 proyectos	
			Porcentaje de beneficiados	70% de beneficiarios	

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Líneas de Acción</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta 2018</b>	<b>Responsables</b>
<b>Internacionalización</b>					
Incrementar el reconocimiento, visibilidad y posición internacional de la Universidad.	Fortalecer la participación de la Universidad en las actividades internacionales vinculadas a las Educación Superior	Promover los procesos de integración académica internacional	Porcentaje de convenios y acuerdos formalizados y ejecutados a nivel internacional	100% de convenios y acuerdos formalizados y ejecutados a nivel internacional	Departamento de Relaciones Internacionales  Departamento de Cooperación Estudiantil  Unidades Académicas
		Crear espacios para la cooperación de docentes, investigadores, estudiantes e instituciones de Educación Superior	Porcentaje de convenios y acuerdos formalizados y ejecutados a nivel internacional	90% de convenios y acuerdos formalizados y ejecutados a nivel internacional	
		Articular acciones en torno a la movilidad académica y la investigación en redes	Porcentaje de estudiantes, docentes, egresados y funcionarios capacitados en el exterior	2% de estudiantes, docentes, egresados y funcionarios capacitados en el exterior	
			Número de actividades desarrolladas a través de redes y asociaciones	5 actividades anuales	

### **3. Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico**

Para una correcta evaluación de la ejecución del Plan Estratégico, es necesario disponer de una metodología de seguimiento y control que permita obtener información fiable del estado de avance y que facilite el control por parte de los Órganos de Gobierno, así como la readaptación de la planificación estratégica ante nuevos escenarios.

El sistema de seguimiento y control del Plan Estratégico que se presenta a continuación, será dirigido por una Comisión de Seguimiento designada para el efecto, que tendrá como principales fuentes de información de los responsables de líneas de acción, los Informes semestrales de seguimiento y la Memoria anual de ejecución del Plan Estratégico.

#### **3.1 Documentación de Seguimiento**

El seguimiento se llevará a cabo a través de los informes semestrales de ejecución. Estos informes darán cuenta del estado de ejecución al finalizar el año, que servirán de base para la elaboración de la Memoria anual. Esta Memoria recogerá la información necesaria para evaluar el grado de avance global de ejecución del Plan Estratégico, así como información detallada de las acciones más relevantes.

## 3.2 Evaluación

Con objeto de medir de forma objetiva el desarrollo del Plan Estratégico se utilizan dos índices: el grado de avance y el grado de eficacia. El grado de avance representa el nivel de ejecución de la acción y se medirá en una escala de 1 a 5. La puntuación es asignada de acuerdo a las evidencias documentadas y recopiladas, teniendo en cuenta la siguiente escala:

- 0 No iniciada
- 1 En fase de inicio
- 2 Iniciada
- 3 Ejecutada parcialmente
- 4 Muy avanzada
- 5 Finalizada

El grado de Eficacia: al finalizar el periodo de vigencia del plan se calcula el grado de eficacia.

Si el grado de avance alcanzado llega a 4 o 5, considerando lo que se ha finalizado y en situación de amplio avance su ejecución que deben ser medidas como eficaces por alcanzar los objetivos propuestos.

El plan debe ser revisado y ajustado permanentemente a fin de alcanzar un grado eficaz.

