

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CANINDEYÚ



PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL
2021 - 2025

Aprobado por Asamblea Universitaria
en sesión extraordinaria según
**Resolución A.U.
N° 03/2020
Acta N° 02/2020**

Salto del Guairá - Paraguay

Universidad Nacional de Canindeyú

Plan Estratégico Institucional 2021 - 2025

Aprobado por **Resolución N° 03/2020.**
Acta N°02/2020

Comité de Planificación Estratégica

- Dr. Mariano Adolfo Pacher M.
- M. Sc. Arnaldo Martínez Mercado
- M. Sc. Víctor Ariel Ramírez Giret
- Dr. Aristides Britos Cano
- Ing. Jorge Hugo Fariña
- Dra. Agustina Nakayama
- Lic. Ramón Fernandez Coronel
- Abg. Alfredo Alvarez Alderete
- Lic. Cándida Román Martínez
- M. Sc. María Esmeralda Britez
- Lic. Marisa Isabel Pimienta Irala
- Lic. Rodrigo Javier Martínez Meza
- Lic. Fátima Benjamin Morínigo
- C.P. Mónica Gisell Olmedo

Colaboradores

- Ing. Walter Gorgonio Gómez Mendoza
- Lic. José Ricardo Samaniego Gauna
- Lic. Judith Lucía Díaz Godoy

Créditos de imágenes:

Archivo fotográfico de la UNICAN

Universidad Nacional de Canindeyú
Salto del Guairá - Paraguay
Teléfonos: (046) 242 - 892 / (046) 242 - 960
www.unican.edu.py

CONTENIDO

Mensaje del Rector.....	6
Diagnóstico	7
Misión	8
Visión.....	9
Principios y Valores	10
Concepción de la educación superior universitaria .	11
Valores centrales.....	12
Análisis de la situación.....	12
Análisis Interno.....	12
Análisis del entorno	14
Lineamientos estratégicos o políticas claves	15
Cuadro de Mando Integral	15
Mapa estratégico	16
Objetivos estratégicos.....	18
Estrategias y líneas de acción	21
Cuadro de indicadores, metas, iniciativas e impulsos.....	28

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CANINDEYÚ

Plan Estratégico Institucional 2021-2025

Aprobado por Asamblea Universitaria
en sesión extraordinaria según
**Resolución A.U.
N° 03/2020
Acta N° 02/2020**





Mensaje del Rector

Trescientos años a. C., un general chino cuyo nombre quedó para la posteridad, Sun Tzu, elaboró el libro clásico de la estrategia. Más de dos mil años después, en la segunda mitad del S. XX, en el ámbito de la administración, surgieron las corrientes de la dirección estratégica y, con ellas, se impuso la planificación estratégica, más allá del ámbito militar, como una herramienta de gestión de las organizaciones y de reducción de la incertidumbre.

Si, como enseñara Heráclito de Éfeso, “lo único permanente es el cambio” la planificación estratégica es la herramienta que permite analizar y expresar, en un entorno volátil, las propuestas de sobrevivencia y desarrollo de una organización.

Si, como lo afirman las leyes de la física, el universo tiende a maximizar la entropía; si “todo, en el universo, tiende a su estado más probable”, y si dicho estado probable es el caos, solo queda desarrollar un pensamiento sistémico de adaptación permanente para las respuestas oportunas al entorno, con acciones negentrópicas, como diría Ludwig von Bertalanffy.

En tal sentido, la contrastación de las oportunidades y desafíos del entorno con las fortalezas y flaquezas internas es la piedra angular desde la que se generan nociones que ayudan a enfrentar y superar la ruina del tiempo. Luego, mediante rigurosos procesos analíticos, se formulan objetivos estratégicos y acciones concretas sustentados en principios y valores, y en los cometidos institucionales. De esta manera, decía Sun Tzu, “los grandes generales ganan primero la guerra y la declaran después”, como una forma de señalar el valor de la planificación como herramienta de concepción y, tal vez, de construcción, del porvenir.

La UNICAN ha cumplido con este proceso esencial de la gestión, en un contexto interno de diálogo informado y de participación, en el que, a pesar de su juventud se plasman altas aspiraciones sociales en un documento serio, objetivo y meditado. Desde las cuestiones más filosóficas del marco estratégico, hasta las acciones concretas del nivel táctico, el documento describe un camino de factibles realizaciones futuras. La educación superior pública del Canindeyú tiene en este documento su hoja de ruta para los próximos 5 años y las consignas para su estabilidad y superación permanente.

Solo resta aguardar el compromiso serio de la comunidad educativa con el cumplimiento de los enunciados aquí formulados.

1. Diagnóstico



La Universidad Nacional de Canindeyú (UNICAN) es una universidad de gestión pública, creada por Ley 3985 del 16 de abril de 2010. Como entidad autónoma, se rige por sus estatutos y los reglamentos derivados, en el marco de la prelación de las leyes del estado paraguayo.

La Ley 4995/2013 - De Educación Superior, impone la constante exigencia del mejoramiento de la calidad académica y de servicios de las instituciones de educación de ese nivel formativo. Este reto es asumido por la UNICAN como un compromiso permanente con los procesos de evaluación y acreditación de carreras de grado y postgrado, liderados por la agencia estatal encargada de tal fin, la Agencia Nacional de Acreditación y Evaluación de la Educación Superior (ANEAES), creada por Ley N° 2072/03.

De esta forma, la UNICAN propende no solamente al cumplimiento de las normas nacionales, sino que se proyecta a una acreditación por parte de instituciones internacionales, como corresponde, en el contexto de la sociedad del conocimiento, y la internacionalización de las instituciones de educación superior (IES) a escala global.

Con estas miras, la institución expresa su devenir de los próximos 5 años, con este Plan Estratégico Institucional, orientado hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible Paraguay y elaborado con un enfoque participativo, realista y factible.

2. Misión



Formar profesionales con estándares de calidad; producir conocimientos científicos útiles a la sociedad; conservar la cultura; promover y contribuir al desarrollo sostenible.

3. Visión



Reconocida y prestigiosa institución de formación académica y de investigación, centro de irradiación de la cultura, agente de cambio social y motor del desarrollo de la sociedad gracias a la pertinencia de sus propuestas educativas.

4. Principios y Valores



4.1. Principios

Filosofía Educativa: Concepción Antropológica

La Universidad concibe al hombre como un ser inacabado, abierto, libre, trascendente y perfectible; fin en sí mismo, capaz de autodirección creadora, fuente de toda dignidad, valor supremo, base y fundamento de todos los demás valores.

Concepción de la sociedad

La Universidad aspira a la construcción de una sociedad justa, democrática, solidaria, tolerante y pacífica, integrada por ciudadanos comprometidos con el destino histórico común de la comunidad y el país, e imbuidos con los más altos valores humanos.

Concepción epistemológica

La Universidad asume una concepción dinámica y constructivista de los saberes. Concibe el conocimiento no como una realidad fija, sino como una “construcción”, menesterosa e inacabada, siempre perfectible, en proceso de crítica y de revisión permanente. La universidad entiende la ciencia no como una verdad absoluta, sino como un conjunto de hipótesis falsables, socialmente construidas, aceptadas como provisorias y perfectibles, y legitimadas por la intersubjetividad de los miembros de la comunidad científica internacional.

Concepción de la educación superior universitaria

La Universidad concibe a la educación superior universitaria como un bien público social y un derecho humano fundamental. La concibe como un proceso formativo, complejo, que se articula en torno a cinco grandes ejes principales (“pilares”):

- **Aprender a conocer:** El aprendizaje es un proceso constructivo, socialmente determinado, en el que el protagonista es el mismo estudiante, cuya primera responsabilidad es aprender a conocer, aprender a aprender. La universidad reconoce la prioridad del aprendizaje sobre la enseñanza; entiende, que este último es una consecuencia y derivación de la indagación científica. La profundidad, amplitud, pertinencia y rigor de la investigación traerán como consecuencia una enseñanza y una formación profesional de calidad.
- **Aprender a hacer:** La educación universitaria se define como un ámbito de formación integral de profesionales competentes y versátiles, capaces de actuar en cualquier medio y de producir ostensibles mejoras que redunden en beneficio de toda la sociedad.
- **Aprender a convivir:** La Universidad rechaza toda forma de discriminación y de inequidad; asume la dignidad de todas las personas y su igualdad ante la Ley, en consonancia con la Constitución Nacional, sin distinción de etnia, cultura, creencias religiosas, ideologías políticas, etc; entiende las diferencias como intrínsecas y propias de la naturaleza humana; acepta la diversidad, la discrepancia respetuosa y la crítica racional como valores propios de una cultura académica seria; entiende que toda forma de trabajo científico y profesional implican la necesidad de trabajar con personas, y la habilidad para relacionarse armónicamente con ellas, constituyendo equipos de trabajo, en un marco de relaciones humanas respetuosas y sanas. Entiende que ella debe ser el espacio para el encuentro de las culturas y para la construcción de la paz universal.
- **Aprender a emprender:** La Universidad propenderá a formar profesionales con vocación y visión emprendedora; hábiles y sensibles para descubrir necesidades emergentes y capaces de generar propuestas creativas que satisfagan dichas demandas, generando riqueza para sí mismos, para sus familias, su sociedad y el país.
- **Aprender a ser:** La Universidad entiende que forma fundamentalmente hombres y mujeres portadores de valores. Entiende, por tanto, que el mayor desafío y cometido último de todos sus estudiantes y miembros es aprender a ser personas.



4.2. Valores centrales



- Integridad
- Libertad
- Democracia
- Tolerancia
- Transparencia
- Trabajo en equipo
- Compromiso con el entorno social
- Respeto al medio ambiente
- Responsabilidad
- Pertinencia
- Eficiencia
- Igualdad y la no discriminación

5. Análisis de la situación



Una vez definida la intencionalidad estratégica con las declaraciones de la misión, visión, principios y valores, se aplicaron herramientas para el análisis del contexto de la Universidad Nacional de Canindeyú y de la situación interna. Estas incluyen el análisis FODA con la determinación de las principales Oportunidades y Amenazas externas y las Fortalezas y Debilidades Internas.



5.1. Análisis Interno

A continuación se presentan las fortalezas y debilidades identificadas:

FORTALEZAS

- Las maestrías y posgrados están direccionados a realizar investigaciones conforme a los planes estratégicos institucionales o nacionales.
- Incentivos para la iniciación de la investigación científica.
- Los trabajos finales de grado son orientados hacia los objetivos estratégicos institucionales y planes nacionales de desarrollo.
- Código de ética en todas las facultades.
- Experiencia de convenios con instituciones de gestión pública y privada.
- Movilidad estudiantil.
- Normativas establecidas para el funcionamiento de las carreras.
- Carreras de grado y postgrado habilitadas por el CONES.
- Carreras de grado en proceso de acreditadas por la ANEAES.
- Carreras de grado acreditadas por la ANEAES.
- Manual de funciones.
- Reglamentos académicos bien definidos.
- Mallas curriculares ajustadas a las exigencias de las Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior ANEAES.
- Sometimiento a la autoevaluación de las carreras con fines a la acreditación.
- Misión y visión innovadoras de carreras.
- Estructura organizacional de las carreras.
- Planificación académica definida.
- Curso Probatorio de Ingreso con objetivos claros.
- Plantel de docentes con especialización en didáctica universitaria.
- Ingreso de funcionarios y docentes a través de concurso público.
- Docentes comprometidos con la institución.
- Docentes tutores para estudiantes en proceso de Trabajo Final del Grado.
- Docentes con seguro social.
- Otorgamiento de becas a los estudiantes.
- Administración de recursos Fuente de Financiamiento "10".
- Evaluación docente.
- Oportunidad académica para todos.
- Estudiantes motivados por excelencia académica.
- Implementación en el uso de las TIC's en aula.

DEBILIDADES

- Pocos investigadores a tiempo completo
- Investigación ligada al interés del docente (no sistémica).
- Escaso seguimiento de los egresados
- Falta orientar que los proyectos de extensión sean incorporados en todas las carreras.
- Bajo acceso a las bibliotecas virtuales.
- Limitada conexión a internet en la sede y las filiales.
- Baja relación con la comunidad extensión Universitaria.
- No existen estudios de medición de impacto de las capacitaciones.
- Falta de una política de comunicación interna y externa eficiente.
- No se cuenta con un sistema de información y comunicación eficiente para las gestiones académicas.
- Falta de soportes documentales estandarizados.
- Falta de definición de líneas de investigación en las carreras de grado.
- Falta de Infraestructuras y equipo humano suficientes para la demanda actual.
- No se cuenta con revistas especializadas para las publicaciones científicas.
- Falta adecuar la estructura organizacional y funcional de la universidad. Por ejemplo: creación de una Dirección General de investigación y de extensión, entre otros.
- Falta cumplir a cabalidad con la Ley 5282/2014.
- Bajo porcentaje de cumplimiento del programa anual de implementación del MECIP.
- Mejoramiento de los rubros docentes.
- Deficiencia presupuestaria para capacitación de docentes.
- Insuficiencia de rubros docentes para crecimiento vegetativo.
- Uso deficiente de las TICs en aula.
- Falta de hospital para prácticas de estudiantes de las carreras relacionadas afines.
- Falta de recursos humanos calificados.

5.2. Análisis del entorno

En el marco del desarrollo de la universidad y sus respectivas áreas de conocimiento, se reconocen las siguientes Oportunidades y Amenazas:

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Demanda de capacitaciones. • Certificaciones de calidad (ANEAES, ISO, certificado rolci). • El fomento de la investigación desde CONACYT o ERASMUS. • Demanda creciente de estudiantes. • Concurso MOOT COURT, arbitraje. • Universidades del Mercosur, Red AUGM, CRISCOS, Zicosur, bienales científicas, entre otros. • Oportunidades para fortalecer el sistema de comunicación a distancia (uso de herramientas virtuales). • Agencias internacionales con disponibilidad para apoyar la lucha contra la corrupción. • Sociedad paraguaya más proclive a la transparencia y la integridad. • Aplicación del Plan de Desarrollo 2030 a la Educación Superior. • Otorgamiento de becas por instituciones y programas (Itaipú Binacional, Programa Nacional de Becas de Postgrado en el Exterior BECAL). • Apertura de nuevas carreras de grado y postgrado. • Implementación de programas de capacitaciones, carreras de grado, postgrado en la modalidad a distancia. • Becas para estudiantes y docentes. • Creación de unidades académicas y/o filiales con programas pertinentes para la región. • Movilidad estudiantil. • Inserción de los estudiantes en el mundo laboral a través de pasantía curricular y prácticas profesionales. • Creación de espacios para la realización de prácticas profesionales (campos experimentales, incubadora de negocios, etc.). • Creación de cursos de postgrados; especializaciones, maestrías y/o doctorados para profesionales. • Redes sociales y página web para acceso a la información. • Promoción de reglamentos y políticas institucionales. • Aseguramiento de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recortes presupuestarios para el desarrollo de los objetivos. • Centralización administrativa del país dificulta llegada de recursos en el interior. • Deficiencia de políticas públicas que prioricen la educación superior. • Mismas carreras ofertadas, con igual titulación en universidades de baja calidad y prestigio. • Asignación insuficiente de presupuesto. • Rigor cambiante en el control de la calidad de la educación superior ANEAES. • Aumentos imprevistos de costos fijos. • Catástrofes naturales. • Deserción de estudiantes. • Limitación de recursos humanos calificados a nivel local y regional.

6. Lineamientos estratégicos o políticas claves

Los lineamientos estratégicos o políticas claves resultantes del análisis situacional, enfocados a incrementar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, se citan a continuación:

- Política de calidad.
- Política de formación.
- Política de igualdad y de inclusión educativa.
- Política de gestión de talento humano.
- Política de internacionalización.
- Política de planificación.
- Política de investigación e innovación.
- Política de extensión universitaria.
- Política de bienestar institucional.
- Política de comunicación e información.
- Política de financiamiento.
- Política de transparencia.

7. Cuadro de Mando Integral

El análisis precedente ha sido la base para la definición de los objetivos estratégicos que van a contribuir a cumplir con la Misión y alcanzar la Visión de la Universidad Nacional de Canindeyú.

Siguiendo la metodología establecida para la construcción del Cuadro de Mando Integral o “Balanced Scorecard”, los Objetivos Estratégicos de la UNICAN se describen en un mapa estratégico, en el cual se muestra de forma sintetizada la composición e interrelación de los elementos esenciales de la estrategia de la institución, a través de la agrupación de estos objetivos en cuatro dimensiones o perspectivas definidas como:

- **Perspectiva de estudiantes, graduados y la sociedad satisfechos por la excelencia académica de la UNICAN.**
- **Perspectiva de los recursos que son eficientemente utilizados y se incrementan anualmente.**
- **Perspectiva de los procesos internos académicos, de investigación, de relacionamiento, de infraestructura y gestión de la UNICAN.**
- **Perspectiva de aprendizaje y crecimiento como organización de educación superior.**

Mapa estratégico

En el mapa estratégico se pueden apreciar las relaciones de causa - efecto que se establecen entre los objetivos estratégicos. La base del mapa estratégico es la perspectiva de “aprendizaje y crecimiento”. El cumplimiento de los objetivos en esta perspectiva, a su vez crea, las condiciones para el logro de los objetivos correspondientes a las perspectivas colocadas más arriba.

Por su parte, los objetivos de la perspectiva de los Procesos y de los Recursos sirven de soporte para la Perspectiva de “los Estudiantes, los Egresados y la Sociedad”. Esta última recibe el impacto de las anteriores.

Finalmente, esta relación de causa y efecto entre objetivos y perspectivas define la trazabilidad, que, desde la gestión, permitirán un mejor acompañamiento a las actividades más específicas, el logro de las metas concretas y el necesario gerenciamiento integral de todas las decisiones que por su importancia condicionan las acciones de la Institución.

Mapa estratégico

Perspectiva de los
estudiantes,
graduados y la
sociedad

Estudiantes, graduados y la sociedad satisfechos por la excelencia académica de la Universidad Nacional de Canindeyú

Acreditación institucional y de las carreras de grado y posgrado convocados por la ANEAES y/u otros organismos

Elevar el nivel de productividad científica y tecnológica

Mejorar el nivel de satisfacción de la comunidad académica y los grupos de interés

Perspectiva de los
recursos

Recursos son eficientemente utilizados y se incrementan anualmente

Elevar la productividad económica para la generación de recursos propios

Optimizar el uso de recursos

Perspectiva de los procesos
internos

Los procesos internos académicos, de investigación, de extensión, de relacionamiento, de infraestructura y gestión son mejorados año tras año

Académico

- Potenciar el desarrollo de la gestión académica.
- Fortalecer formación de posgrados.
- Desarrollar programas de formación continua.

Investigación y Extensión

- Fortalecer líneas y programas de investigación y extensión.

Internacionalización y relacionamiento

- Potenciar relacionamiento y alianzas con universidades, empresas e instituciones nacionales e internacionales.

Infraestructura

- Desarrollar y adecuar la infraestructura de la universidad conforme a la necesidad.

Gestión

- Mejorar mecanismos de control interno (MECIP)
- Propiciar gestión, participación, eficacia y transparencia.

Perspectiva de
aprendizaje y
crecimiento

La Universidad Nacional de Canindeyú se fortalece como institución de educación superior

Tecnología

- Contar con tecnología pertinente y eficiente.
- Mejorar los sistemas de información y comunicación.

Organización

- Contar con una estructura organizacional y funcional adecuada.

8. Objetivos estratégicos



A continuación, se presentan los objetivos estratégicos, agrupados en cuatro perspectivas señaladas, para luego ver cómo se insertan estos mismos objetivos dentro del mapa estratégico. Los mismos fueron elaborados ajustándose a los Objetivos de Desarrollo Sostenible Paraguay 2030.

Perspectiva de estudiantes, graduados y la sociedad.	<p>Objetivo estratégico 1: Lograr la acreditación de la institución y de las distintas carreras de grado y programas de postgrado, de acuerdo a los modelos establecidos por la ANEAES u otro organismo regional de acreditación, de tal manera a ofrecer una educación de calidad a los habitantes de la región.</p> <p>Objetivo estratégico 2: Elevar el nivel de productividad científica y mejorar la capacidad tecnológica de la región, fomentando la innovación y aumentando considerablemente, el número de personas que trabajan en investigación y desarrollo.</p> <p>Objetivo estratégico 3: Mejorar el nivel de satisfacción de la comunidad académica y los grupos de interés.</p>
	<p>Objetivo estratégico 4: Elevar la productividad económica para la generación de recursos propios mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido.</p> <p>Objetivo estratégico 5: Optimizar el uso de recursos para la mejora de la eficiencia energética y promover la inversión en tecnologías limpias y menos contaminantes.</p>
Perspectiva de los recursos.	

Perspectiva de los procesos internos académicos, de investigación y extensión, de relacionamiento, de infraestructura y gestión de la UNICAN.	Académico
	<p>Objetivo estratégico 6: Potenciar el desarrollo de la gestión académica institucional.</p> <p>Objetivo estratégico 7: Fortalecer la formación de niveles de postgrados.</p> <p>Objetivo estratégico 8: Desarrollar programas de formación continua.</p>
	Investigación y Extensión
	<p>Objetivo estratégico 9: Fortalecer las líneas y programas de investigación y extensión con miras al desarrollo sostenible y el logro de una mejor calidad de vida para los habitantes de la región y el país.</p>
	Internacionalización y relacionamiento
	<p>Objetivo estratégico 10: Establecer relacionamiento y alianzas con universidades, empresas e instituciones a nivel nacional e internacional.</p>
	Infraestructura
	<p>Objetivo estratégico 11: Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, para mejorar el bienestar de la comunidad universitaria, y/o adecuar las existentes, haciendo especial hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos, conforme a las necesidades.</p>
	Gestión
	<p>Objetivo estratégico 12: Mejorar los mecanismos de control interno cumpliendo con los estándares del Modelo Estándar de Control Interno para las Entidades Públicas del Paraguay (MECIP).</p> <p>Objetivo estratégico 13: Propiciar una gestión participativa, eficaz y transparente con rendición de cuentas.</p>

Objetivo estratégico 14:

Mejorar la capacidad tecnológica institucional para un mejor apoyo técnico a la gestión universitaria.

Objetivo estratégico 15:

Mejorar los sistemas de información y comunicación para garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales.

Objetivo estratégico 16:

Contar con una estructura organizacional y funcional adecuada que garanticen la solidez, estabilidad y gobernabilidad institucional efectiva basada en el Estado de derecho.

9. Estrategias y líneas de acción.

Perspectivas	Objetivos estratégicos	Líneas de acción
Estudiantes, graduados y la sociedad.	1. Lograr la acreditación de la institución y de las distintas carreras de grado y programas de postgrado, de acuerdo con los modelos establecidos por la ANEAES u otro organismo regional de acreditación, de tal manera a ofrecer una educación de calidad a los habitantes de la región.	1.1. Realización de los procesos respectivos con miras a obtener la acreditación, tanto en el modelo nacional como regional, según corresponda.
	2. Elevar el nivel de productividad científica y mejorar la capacidad tecnológica de la región, fomentando la innovación y aumentando considerablemente, el número de personas que trabajan en investigación y desarrollo.	2.1. Impulso a las publicaciones en revistas científicas arbitradas e indexadas. 2.2. Impulso a la realización de ponencias en eventos nacionales e internacionales. 2.3. Gestión de presupuestos para la implementación de los proyectos de investigación, desarrollo e innovación.
	3. Mejorar el nivel de satisfacción de la comunidad académica y los grupos de interés.	3.1. Medición de la satisfacción a los miembros de la comunidad académica y los grupos de interés a través de una encuesta anual. 3.2. Elaboración de un programa anual de seguimiento y vinculación de graduados.

Recursos.	4. Elevar la productividad económica para la generación de recursos propios mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas, centrándose en los sectores con gran valor añadido.	4.1.Postulación a financiamiento con fondos concursables. 4.2.Ofrecimiento de servicios externos en conocimiento, tecnología e innovación. 4.3.Fortalecimiento de la Gestión de Proyectos e Investigación. 4.4.Obtención de registros de patentes. 4.5.Búsqueda de los mecanismos legales para ofrecer servicios en forma más eficiente.
	5. Optimizar el uso de recursos para la mejora de la eficiencia energética y promover la inversión en tecnologías limpias y menos contaminantes.	5.1.Implementación de un programa anual de reducción de gastos, racionalización y optimización en el uso de los recursos, que incluya: el reciclado de papel, la reducción del uso de papel con el uso intensivo de las comunicaciones internas en formato digital, el uso racional de energía, entre otras. 5.2.Incorporación de elementos de sustentabilidad y tecnologías limpias en los edificios de la institución.

Procesos Internos (Académico).	6. Potenciar el desarrollo de la gestión académica institucional.	6.1.Implementación de un programa anual de mejoras académicas, que contemple: • Avance y culminación del proceso de transformación curricular de todas las carreras de la UNICAN con la implementación del currículum por competencias, y en consecuencia la actualización de programas. • Consolidación de la coordinación docente en áreas comunes de conocimiento. • Mejoramiento del desempeño docente brindando oportunidades de capacitación y apoyo pedagógico, sobre la base de evaluaciones sistematizadas y periódicas. • Fortalecimiento de estándares de calidad de los trabajos de fin de carrera. • Fortalecimiento del equipo técnico de apoyo pedagógico en vista a la transformación curricular. • Fortalecimiento de las competencias en TICs y herramientas virtuales de enseñanza/aprendizaje de docentes de la institución. • Mejora de la vinculación de los trabajos de grado con los procesos de enseñanza-aprendizaje de las carreras. • Aumento gradual del número de profesores de tiempo completo de acuerdo a la disponibilidad presupuestaria. • Ofrecimiento de herramientas de emprendedurismo a estudiantes de grado. • Fortalecimiento del Curso Probatorio de Ingreso. • Actualización constante del sistema informático de gestión académica de acuerdo a las necesidades. • Ejecución de las acciones de mejora contempladas en los planes de mejora elaborados en los procesos de acreditación de las distintas carreras de la UNICAN. • Consolidación de la educación para la salud en todas las carreras. • Capacitación a la comunidad académica para la inclusión de personas vulnerables, personas con discapacidad y provenientes de pueblos indígenas.
	7. Fortalecer la formación a nivel de postgrados.	7.1.Desarrollo e implementación de un sistema de monitoreo y evaluación de programas de postgrado. 7.2.Implementación de un programa anual de mejoras de programas de postgrado, que incluya: • La apertura de nuevos programas de postgrado en respuesta a la necesidad de mercado en capacitación y actualización de conocimientos y tecnologías, con especial atención a las necesidades de los graduados de las carreras de grado de la UNICAN.
	8. Desarrollar programas de formación continua.	8.1.Desarrollo e implementación de un programa de desarrollo de cursos cortos para atender demanda de actualización y formación continua para personas con diferentes niveles académicos y para organizaciones empresariales. 8.2. Desarrollo de programas de formación del talento humano institucional con miras a fortalecer las competencias.

<p>Procesos internos (Investigación y Extensión).</p>	<p>9. Fortalecer las líneas y programas de investigación y extensión con miras al desarrollo sostenible y el logro de una mejor calidad de vida para los habitantes de la región y el país.</p>	<p>9.1.Fomento de líneas y proyectos de investigación e incentivación de la divulgación de resultados obtenidos. 9.2.Vinculación de los trabajos de investigación con los procesos de enseñanza-aprendizaje en grado, involucrando a estudiantes de grado en proyectos de investigación, y realizando eventos científicos para estudiantes sobre los resultados de proyectos de investigación. 9.3.Promoción de investigaciones multidisciplinarias entre facultades y universidades. Los temas se desarrollarán preferentemente entorno a problemáticas y necesidades sociales tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El aumento de la productividad agrícola y la producción de alimentos. • Fenómenos extremos relacionados con el clima y otras crisis y desastres económicos, sociales y ambientales. • Mejora de la salud y el bienestar de los ciudadanos. • Tratamiento de agua y saneamiento e higiene. • Generación de energías renovables y limpias. • Crecimiento económico sostenible. • Generación de fuentes de trabajo decente. • Industrialización inclusiva y sostenible • Reducción de la desigualdad. • Ciudades y comunidades sostenibles • Producción y consumo responsable • Acción por el clima • Vida de ecosistemas terrestres • Paz, justicia e instituciones sólidas • Entre otros proyectos relacionados al área de conocimiento de las distintas carreras de la institución. <p>9.4.Reglamentación de los procesos relacionados con la investigación y la vinculación institucional de los profesores investigadores. 9.5.Incorporación gradual de profesores investigadores. 9.6.Fomento de proyectos de extensión relacionados a las carreras ofrecidas en la universidad. 9.7.Vinculación de los trabajos de extensión con los procesos de enseñanza-aprendizaje en grado. 9.8.Reglamentación de los procesos relacionados con la extensión. 9.9.Incorporación gradual de profesores extensionistas.</p>
--	---	---

<p>Procesos internos (Internacionalización y relacionamiento).</p>	<p>10. Establecer relacionamiento y alianzas con universidades, empresas e instituciones a escala nacional e internacional.</p>	<p>10.1.Fortalecimiento de la cooperación e integración a redes de educación superior a nivel nacional e internacional (universidades, facultades y centros de Investigación). 10.2.Establecimiento de alianzas con empresas a través de proyectos específicos por acuerdos, en el marco de un programa de relacionamiento con instituciones, organizaciones y/o empresas. 10.3.Fortalecimiento de los programas de pasantías en empresas y otras instituciones de educación superior de gestión pública. 10.4.Orientación de los trabajos de grado e investigaciones a las necesidades de la sociedad y del mercado, e impulsar la aplicación de conocimientos. 10.5.Estimulación a las entidades vinculadas por medio de reconocimientos. 10.6.Ejecución de Programas de Extensión, con empresas e instituciones por medio de alianzas estratégicas. 10.7.Ejecución de proyectos de investigación con empresas e instituciones por medio de alianzas estratégicas. 10.8.Promoción de la movilidad docente y estudiantil a nivel nacional e internacional. 10.9.Fortalecimiento de la cooperación con organismos nacionales e internacionales.</p>
---	---	---

<p>Procesos internos (Infraestructura).</p>	<p>11. Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, para mejorar el bienestar de la comunidad universitaria, y/o adecuar las existentes, haciendo especial hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos, conforme a las necesidades.</p>	<p>11.1. Elaboración e implementación de un plan de desarrollo de Infraestructura que contemple:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar los recursos presupuestarios a ser destinados a la adecuación y mantenimiento de la infraestructura edilicia. • Realización de un diagnóstico de la infraestructura actual y de las medidas de seguridad con que cuenta la institución. • Realización de un diagnóstico y adecuación de la infraestructura actual para el acceso igualitario de las personas. • Fortalecimiento de laboratorios y bibliotecas. • Adecuación de las aulas con mobiliarios modernos. • Instalación de generadores en las áreas sensibles a la falta de energía y adecuar la infraestructura eléctrica institucional para prestar servicios energéticos modernos y sostenibles. • La optimización del uso y la ampliación de la infraestructura con un horizonte a 5 años. <p>11.2. Creación de vínculos entre la universidad e instituciones locales y regionales para el mejoramiento de la infraestructura.</p> <p>11.3. Fortalecimiento de la fiscalización de las obras.</p>
<p>Procesos internos (Gestión).</p>	<p>12. Mejorar los mecanismos de control interno cumpliendo con los estándares del Modelo Estándar de Control Interno para las Entidades Públicas del Paraguay (MECIP).</p>	<p>12.1. Ejecución del programa anual de implementación del MECIP.</p> <p>12.2. Fortalecimiento de la participación de todas las áreas en el desarrollo e implementación del control interno.</p> <p>12.3. Fortalecimiento de la auditoría interna.</p>
	<p>13. Propiciar una gestión participativa, eficaz y transparente con rendición de cuentas.</p>	<p>13.1. Elaboración e implementación de un programa anual de gestión participativa, transparente y de rendición de cuentas, que contemple:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orientación de la gestión a resultados transparentes para la ciudadanía. • Mejoramiento de la difusión de los procesos de concursos para los docentes y funcionarios. • Mejoramiento de las estrategias de difusión de la información referida a la gestión.

<p>Perspectiva de aprendizaje y crecimiento como organización de educación superior.</p>	<p>14. Mejorar la capacidad tecnológica institucional para un mejor apoyo técnico a la gestión universitaria.</p>	<p>14.1. Elaboración e implementación del plan de TIC, que contemple:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear una infraestructura de centro de datos institucional. • Fortalecimiento de las medidas de seguridad informática. • Fortalecimiento de las redes de datos (alámbricas e inalámbricas). • Aumento gradual de la conexión a internet, para ofrecer acceso universal y asequible a la web a todos los miembros de la comunidad universitaria. • Incorporación del hardware y software necesarios, según requerimientos de la universidad. • Fortalecimiento del desarrollo y soporte de los sistemas informáticos internos. • Fortalecimiento del componente TIC en laboratorios y aulas.
	<p>15. Mejorar los sistemas de información y comunicación para garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales.</p>	<p>15.1. Elaboración e implementación del programa anual de fortalecimiento del sistema de comunicación institucional.</p> <p>15.2. Mejoramiento del sistema de información de la universidad.</p>
	<p>16. Contar con una estructura organizacional y funcional adecuada que garanticen la solidez, estabilidad y gobernabilidad institucional efectiva basada en el Estado de derecho.</p>	<p>16.1. Elaboración e implementación del programa anual de desarrollo organizacional, que contemple:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementación y ajuste de la estructura organizacional. • Actualización del Manual de Funciones. • Elaboración del Manual de Procedimientos.

11. Cuadro de indicadores, metas, iniciativas e impulsores.

Nº	Objetivos Estratégicos	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025	Iniciativas o programas de acción	Impulsores
OE1	Lograr la acreditación de la institución y de las distintas carreras de grado y programas de postgrado, de acuerdo a los modelos establecidos por la ANEAES u otro organismo regional de acreditación, de tal manera a ofrecer una educación de calidad a los habitantes de la región.	Acreditación institucional por la ANEAES.	40%	50%	60%	70%	80%	Realizar los procesos respectivos con miras a obtener la acreditación en el modelo nacional de la ANEAES.	Rectorado.
		Porcentaje de carreras de grado y programas de postgrado, convocados por ANEAES u otro organismo regional, que fueron acreditados.	40%	50%	60%	70%	80%	Realizar los procesos respectivos con miras a obtener la acreditación, tanto en el modelo nacional como regional, según corresponda.	Facultades.
OE2	Elevar el nivel de productividad científica y mejorar la capacidad tecnológica de la región, fomentando la innovación y aumentando considerablemente, el número de personas que trabajan en investigación y desarrollo.	Número de publicaciones en revistas científicas arbitradas e indexadas.	8	10	12	14	16	Incentivar las publicaciones en revistas indexadas.	Facultades.
		Número de ponencias en eventos nacionales e internacionales.	15	18	21	24	27	Incentivar la realización de ponencias en eventos nacionales e internacionales.	Facultades.
		Número de proyectos de investigación, desarrollo e innovación con presupuesto aprobado	1	2	2	3	3	Gestionar presupuesto para proyectos de investigación, desarrollo e innovación.	Facultades.
OE3	Mejorar el nivel de satisfacción de la comunidad académica y los grupos de interés.	Grado de satisfacción de los estudiantes según encuesta.	> 60%	>70%	>75%	>80%	>85%	Medir la satisfacción de estudiantes, graduados y grupos de interés, a través de una encuesta anual.	Rectorado.
		Grado de satisfacción de graduados según encuesta.	> 60%	>70%	>75%	>80%	>85%		
		Grado de satisfacción de los grupos de interés según encuesta.	> 60%	>70%	>75%	>80%	>85%		
		Porcentaje de implementación del Programa anual de seguimiento y vinculación de graduados.	60%	65%	70%	77%	80%	Programa Anual de Seguimiento y Vinculación de Graduados.	Dirección General Académica.

OE4	Elevar la productividad económica para la generación de recursos propios mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido.	Número de proyectos aprobados en fondos concursables.	1	1	2	2	3	Postular el financiamiento con fondos concursables y fortalecimiento administrativo de la Unidad de Gestión de Proyectos e Investigación.	Facultades.
		Porcentaje de crecimiento de los ingresos propios por venta de servicios en conocimiento y tecnología, patentes, etc.	1%	2%	2%	3%	3%	Prestación de servicios en conocimiento y tecnología.	Facultades.
OE5	Optimizar el uso de recursos para la mejora de la eficiencia energética y promover la inversión en tecnologías limpias y menos contaminantes.	Porcentaje de cumplimiento del programa anual de optimización en el uso de recursos.	60%	70%	80%	90%	90%	Programa anual de optimización de uso de los Recursos.	Dirección General Administrativa.
OE6	Potenciar el desarrollo de la gestión académica institucional.	Porcentaje de la implementación del sistema de monitoreo y evaluación de la calidad académica .	10%	20%	30%	50%	70%	Plan de implementación del sistema de monitoreo y evaluación de la calidad académica.	Dirección General Académica.
		Porcentaje de implementación del programa anual de mejoras académicas.	90%	90%	90%	90%	90%	Programa anual de mejoras académicas.	Dirección General Académica.
OE7	Fortalecer la formación a nivel de posgrados.	Porcentaje de la implementación del Sistema de monitoreo y evaluación de programas de postgrado.	10%	20%	30%	50%	70%	Plan de implementación del sistema de monitoreo y evaluación de programas de postgrados.	Escuela de Posgrado.
		Porcentaje de implementación del programa anual de mejoras de postgrados.	90%	90%	90%	90%	90%	Programa anual de mejoras de postgrados.	Escuela de Posgrado.
OE8	Desarrollar programas de formación continua.	Número de cursos cortos ofrecidos.	2	4	4	6	8	Programa de desarrollo de cursos cortos.	Dirección General Académica. - Facultades. - Escuela de Posgrado.
		Porcentaje de implementación del programa de formación del talento humano institucional.	90%	90%	90%	90%	90%	Programa de formación del talento humano institucional.	Rectorado.

OE9	Fortalecer las líneas y programas de investigación y extensión con miras al desarrollo sostenible y el logro de una mejor calidad de vida para los habitantes de la región y el país.	Cantidad de proyectos de investigación aprobados o en ejecución.	20	20	25	25	25	Plan de fortalecimiento de programas de investigación.	Facultades.
		Número de estudiantes de grado involucrados en proyectos de investigación.	20	25	30	35	40		Facultades.
		Número de eventos científicos para estudiantes de grado sobre los resultados de proyectos de investigación.	1	-	1	-	1		Facultades.
		Número de proyectos asociativos y/o interdisciplinarios.	1	1	2	2	3		Facultades.
		Cantidad de proyectos de extensión aprobados o en ejecución.	3	3	5	5	8	Plan de fortalecimiento de programas de extensión.	Facultades.
		Número de estudiantes de grado involucrados en proyectos de extensión.	10	15	20	25	30		Facultades.
		Número de eventos científicos para estudiantes de grado sobre los resultados de proyectos de extensión.	1	-	1	-	1		Rectorado. Facultades.
OE10	Establecer relacionamiento y alianzas con universidades, empresas e instituciones a nivel nacional e internacional.	Número de redes universitarias a las que la UNICAN se encuentra asociada.	1	1	1	2	2	Redes universitarias a las que la UNICAN se encuentra asociada.	Rectorado.
		Número de proyectos por acuerdos específicos.	2	3	4	5	6	Plan de relacionamiento con instituciones, organizaciones y/o empresas.	Rectorado. Facultades.
		Número de acuerdos y/o autorizaciones de pasantía.	3	5	7	9	12	Programa de pasantías.	Rectorado. Facultades.
		Número de proyectos de extensión con empresas o instituciones en que participan docentes o alumnos de la universidad.	4	5	6	7	8	Programa de extensión.	Rectorado. Facultades.
		Número de estudiantes y docentes en programas de movilidad académica.	2	2	3	2	4	Programa de movilidad académica.	Rectorado. Facultades.

OE11	Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, para mejorar el bienestar de la comunidad universitaria, y/o adecuar las existentes, haciendo especial hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos, conforme a las necesidades.	Porcentaje de cumplimiento del plan de desarrollo de infraestructura.	20%	25%	30%	35%	40%	Plan de desarrollo de infraestructura.	Rectorado. - Dirección General Administrativa.
		Número de vínculos entre la universidad e instituciones locales y regionales para el mejoramiento de la infraestructura.	1	1	1	2	2	Convenio entre la universidad e instituciones locales y regionales para el mejoramiento de la infraestructura.	Rectorado.
OE12	Mejorar los mecanismos de control interno cumpliendo con los estándares del Modelo Estándar de Control Interno para las Entidades Públicas del Paraguay (MECIP).	Porcentaje de cumplimiento del programa anual de implementación del MECIP.	40%	50%	60%	70%	80%	Programa anual de implementación del MECIP.	Rectorado. - Dirección General Administrativa.
OE13	Propiciar una gestión participativa, eficaz y transparente con rendición de cuentas.	Porcentaje de cumplimiento del Programa Anual de gestión participativa, transparente y de rendición de cuentas.	60%	70%	80%	90%	100%	Programa anual de gestión participativa, transparente y de rendición de cuentas.	Rectorado. - Dirección General Administrativa.
OE14	Mejorar la capacidad tecnológica institucional para un mejor apoyo técnico a la gestión universitaria.	Porcentaje de implementación del plan de TIC.	60%	65%	70%	75%	80%	Plan de TIC.	Dirección de Tecnología.
OE15	Mejorar los sistemas de información y comunicación para garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales.	Porcentaje de cumplimiento del programa anual de fortalecimiento del sistema de comunicación institucional.	60%	65%	70%	75%	80%	Programa anual de fortalecimiento del sistema de comunicación institucional.	Rectorado.
		Porcentaje de implementación del sistema de información.	30%	40%	50%	60%	70%	Plan de implementación del sistema de información.	Rectorado.

OE16	Contar con una estructura organizacional y funcional adecuada que garanticen la solidez, estabilidad y gobernabilidad institucional efectiva basada en el Estado de derecho.	Porcentaje de cumplimiento del programa anual de desarrollo organizacional.	60%	70%	80%	90%	100%	Programa anual de desarrollo organizacional.	Rectorado.
------	--	---	-----	-----	-----	-----	------	--	------------



Universidad Nacional de Canindeyú
Salto del Guairá - Paraguay
Teléfonos: (046) 242 - 892 / (046) 242 - 960
www.unican.edu.py

