Anexo Resolución CSU-Nro. 1378/2023

PLAN ESTRATÉGICO UNIVERSIDAD NACIONAL DE CONCEPCIÓN 2023 - 2028

Universidad Nacional de Concepción
Ciencias
Sabiduría
Acción
Concepción - Paraguay

Ruta PY 05 "Gral. Bernardino Caballero" Teléf.: (0331) 241069-240883. secgral@unc.edu.py. uncrectorado@gmail.com – www.unc.edu.py

Alicia: ¿podrías indicarme qué camino debo seguir para salir de aquí?
El gato: pero dime primero ¿dónde quieres ir? ¿dónde quieres llegar?
Alicia: no me importa mucho el sitio, a cualquier lado.
El gato: si no sabes dónde quieres ir, entonces no importa el camino que tomes, puedes tomar cualquier camino.

Alicia en el país de las maravillas…

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Prof. Dr. Clarito Rojas Marín
Rector

Prof. Dr. Arnaldo Miguel Ferreira Cabañas
Vicerrector

Prof. Dr. Roberto Gustavo Barrios
Decano Facultad de Medicina

Prof. Dr. Carlos Ramón Lima De León
Decano Facultad de Odontología

Prof. Mg. Gerardo Lang Ferri
Decano Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Prof. Ing. Agr. Derlys Fernando López Ávalos
Decano Facultad de Ciencias Agrarias

Prof. Dra. María Concepción Araujo de Benítez
Decana Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación

Prof. Dr. Jorge Daniel Mello Román
Decano Facultad de Ciencias Exactas y Tecnológicas

Comisión de Planificación y Evaluación	Equipo Técnico de la Dirección General Académica
Mg. María Adolfina Ortiz de Peña	Abg. Victoria Auxiliadora Cañete Villalba
Mg. Greta Emilia Kurth	Mg. Cecilia Concepción Paciello Etcheverry
Mg. Evelina Velázquez de Barrios	Lic. María Eugenia Barreto Pereira
Mg. Gladys González Vda. de Fariña	Ing. Com. Rossana María Valiente Figueredo
Mg. María Josefina Ovelar Vda. de Benítez	Mg. Blanca Cristina Núñez de Divito
Lic. Roberta Rojas Marín	Mg. Andrea Susana Núñez Benítez
Lic. Viviana María Isabel López Escobar	Mg. César Nicanor Silva
Ing. Com. Lucía Guillermina Montanía Ynsaurralde	Mg. Ramón Giménez Larrea
Mg. Verónica María Aquino de Sosa	Lic. Miguel Ángel Morel Franco
Mg. Valentín Coronel Ramírez	Mg. Charles Erico Ibarra
Mg. Graciela Ramírez Torales	
Mg. Cecilia Concepción Paciello Etcheverry	Mg. Norma Elizabeth Silva de Cáceres
Mg. Norma Elizabeth Silva de Cáceres	*Directora General Académica*

ÍNDICE

ÍNDICE 4
PRESENTACIÓN 7
1. INTRODUCCIÓN 8
2. MARCO DE REFERENCIA 9
2.1. Contexto Nacional 9
2.2. Contexto Internacional 9
3. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL 10
3.1. Evaluación de Resultados del Plan Estratégico 2017-2022 10
Conclusión crítica de la Evaluación del PE 2017-2022 11
3.2. Análisis Documental 15
Análisis de Informes de evaluación externa de carreras de grado, programas de posgrado, de Informes de Evaluación Institucional Diagnóstica y de Planes de Mejora. 15
Conclusión crítica del Análisis documental 16
3.3. Resultado de la Matriz FODA 17
DIAGNÓSTICO INTERNO 18
DIAGNÓSTICO EXTERNO 23
Sugerencias a partir del análisis FODA 24
4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO 26
4.1. Misión 26
4.2. Visión 27
4.3. Valores institucionales 27
INTEGRIDAD 27
TRANSPARENCIA 27
RESPONSABILIDAD 28
SERVICIO 28
HONRADEZ 28
RESPETO 29

SOLIDARIDAD 29
COMPROMISO 29
PARTICIPACIÓN 30
IGUALDAD (COMPROMISO CON LA NO DISCRIMINACIÓN) 30
4.4. Políticas institucionales 30
A. Política de aseguramiento de la calidad 31
B. Política de Gestión estratégica para el desarrollo institucional 31
C. Política de gestión académica innovadora 31
D. Política de Información y Comunicación 31
E. Política de Talento Humano. 31
F. Política de Vinculación 32
G. Política de Bienestar Institucional 32
H. Política de Oferta Educativa 32
I. Política de incentivo 32
J. Políticas de Propiedad Intelectual y transferencia tecnológica 32
K. Políticas de inclusión y necesidades emergentes 33
L. Política de Control Interno UNC 33
M. Políticas de Extensión Universitaria UNC 33
N. Políticas de Investigación y Publicación UNC 33
O. Políticas y Líneas de Acción Institucional 33
P. Política de Internacionalización 33
4.5. Ejes y Objetivos Estratégicos 34
4.6. Matriz de Acción 35
EJE 1: GESTIÓN DE GOBIERNO 35
EJE 2: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y APOYO AL DESARROLLO INSTITUCIONAL 37
EJE 3: GESTIÓN ACADÉMICA 39
EJE 4: GESTIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN INSTITUCIONAL 42
EJE 5: GESTIÓN DE VINCULACIÓN SOCIAL INSTITUCIONAL 44

Financiamiento.....47
5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....48
5.1. Evaluación del proceso.....48
5.2. Evaluación de resultados o producto del PE.....48
6. BIBLIOGRAFIA.....49
7. ANEXOS.....50
7.1. CUADRO DE RESUMEN DEL ESTADO DE LOGROS Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL PE POR DIMENSIONES.....50
7.2. ANÁLISIS DOCUMENTAL.....56
Análisis de Informes de evaluación externa de carreras de grado y programas de posgrado, de Informes de Evaluación Institucional Diagnóstica y de Planes de Mejora...56

PRESENTACIÓN

La Universidad Nacional de Concepción nació el 4 de mayo del 2007, lleva más de una década sumergida en un contexto global donde se visualiza diversa tipología de cambios: políticos, demográficos, sociales, educativos, tecnológicos y económicos que despliegan enormes retos para la Institución. A pesar del escenario desafiante, se fomenta el espíritu afanoso de seguir vinculando pasado, presente y futuro intentando dar respuesta a nuevas misiones e intencionalidades. Un pasado, cuyas paredes soportan una rica historia que inspiró la transformación de cuartel en Universidad; un presente que sigue palpitando por el esfuerzo mancomunado y visionario de su gente; un futuro comprometido con el desarrollo sostenible de la sociedad.

Con este ideario, se presenta el Plan Estratégico de la UNC (PE) que es el resultado de un profundo análisis y diagnóstico de la situación institucional y que define su sello de identidad, como una universidad que sigue marcando el norte, con sabiduría, ciencia y acción. Se ha trabajado por ese cometido impulsando la excelencia y la calidad de la gestión. Así también, para reflexionar sobre los objetivos estratégicos, las prioridades y las líneas de acción para los años venideros, diseñados a través del consenso democrático y el respeto por cada opinión, por cada recomendación dada, por cada propuesta de mejora.

El nuevo Plan Estratégico se halla alineado con el Plan Nacional de Desarrollo 2030 del Paraguay, con el Eje Estratégico "Crecimiento económico inclusivo" y la línea transversal "Gestión pública eficiente y transparente". Del mismo modo, en este documento se evidencia el compromiso de la UNC en promocionar el ODS 4: Educación de calidad, cuyo objetivo se centra en "Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos".

Finalmente, se extiende el agradecimiento a toda la comunidad universitaria por su predisposición para participar en este proceso de evaluación y construcción permanente. Queda el desafío de la implementación en forma organizada y consensuada y el compromiso de avanzar por el buen camino trazado y con la velocidad que guiará los pasos al caminar.

Prof. Dr. Clarito Rojas Marín
Rector

1. INTRODUCCIÓN

El aseguramiento de la calidad es uno de los mayores desafíos que enfrenta las universidades en este tiempo, dicho proceso implica delinear medidas y acciones que la institución establece y aplica como un camino seguro que ayude a garantizar la calidad. (ANEAES, 2018).

La Universidad Nacional de Concepción (UNC) hoy sigue fomentando sus principales ejes de acción enfocados en la gestión, docencia, investigación y extensión. Estos ejes se hallan insertos en el tercer Plan Estratégico (PE).

En su construcción participaron distintos estamentos a nivel interno y también los grupos de interés. Su construcción abarcó varias etapas: Evaluación del PE anterior, actualización de la misión, visión y valores institucionales, construcción del diagnóstico de la universidad a través de la técnica FODA, análisis documental. En la siguiente etapa se elaboraron los ejes y objetivos estratégicos, las políticas institucionales, la matriz de acciones y el mecanismo de evaluación.

Al respecto, interesa mencionar que el PE tendrá dos momentos evaluativos: Evaluación de proceso a través de los POA; además, la evaluación de Resultado que será realizada al finalizar la implementación del Plan Estratégico.

La Universidad Nacional de Concepción cuenta con los insumos, equipos y personal para el desarrollo de las acciones tendientes al cumplimiento de su Plan Estratégico.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Contexto Nacional

El diseño del Plan Estratégico de la UNC implicó considerar diversos documentos y normativas locales y nacionales, que sirvieron de fundamento a esta planificación. A continuación, se exponen las documentaciones correspondientes.

- Constitución de la República del Paraguay (1992).
- Ley Nº 1264/1998 Ley General de Educación
- Ley N° 4995/2013. De la Educación Superior del Paraguay.
- Ley Nº 4251/2010 De Lenguas
- Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2030.
- Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior: Mecanismo de evaluación y acreditación institucional (ANEAES).
- Ley Nº 5136/2014 de Educación Inclusiva
- El Estatuto de la Universidad Nacional de Concepción.
- El Plan Estratégico 2017-2022 de la Universidad Nacional de Concepción.
- Modelo Estándar de Control Interno. MECIP
- Ley Nº 1626/2000 De la Función Pública.
- Ley Nº 5282/2014 De Libre Acceso Ciudadano a la Información Pública y Transparencia Gubernamental

2.2. Contexto Internacional

Para elaborar el PE también fueron reverenciadas diversas documentaciones del contexto internacional.

- Informe Delors (1996)
- Proyecto Tunnig para América Latina (2007)
- CLAD. (2010). Carta Iberoamericana de la Calidad en la Gestión Pública. San Salvador.

- Declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior de América Latina y El Caribe. CRES 2018.
- Informe del PNUD sobre el desarrollo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

3. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

3.1. Evaluación de Resultados del Plan Estratégico 2017-2022

El mecanismo de evaluación del Plan Estratégico (PE) prevé dos procesos evaluativos; en primer lugar, la evaluación de proceso a través del POA y en segundo término, la evaluación de resultado o producto a ser aplicado al culminar el proceso de implementación del PE, es decir, al final del 2022. En el diagnóstico institucional se integra la Evaluación de resultado o producto del Plan Estratégico; en ese sentido, se evaluó el cumplimiento de los objetivos estratégicos, a través de las metas establecidas.

En primer lugar, se realizó una evaluación en detalle considerando las cinco dimensiones del Plan: Gestión de Gobierno, Gestión Administrativa y Apoyo al Desarrollo Institucional, Gestión Académica, Gestión de Información y Análisis Institucional, Gestión de Vinculación Social, Institucional y Ambiental. Dicha documentación se halla descrita en el Informe de Evaluación de Resultado del PE.

Luego, se elaboró un Cuadro de Resumen del Estado de logros y análisis de los resultados de Evaluación del Plan Estratégico considerando los objetivos estratégicos por dimensiones, las metas establecidas, el estado de logros, las mejoras que deben ser implementadas y un breve análisis crítico a partir de los resultados. El Cuadro de Resumen de la Evaluación de Resultados del PE por dimensiones se presenta en sección Anexos.

Conclusión crítica de la Evaluación del PE 2017-2022

Al realizar una mirada crítica a los años de gestión institucional (2017-2022), a partir de los objetivos diseñados en el Plan Estratégico y los resultados de la evaluación realizada, se observan destacados avances en diversas dimensiones y componentes académicos y administrativos.

Ahora bien, lo más impresionable e intenso en ese periodo fueron los años 2020 y 2021, caracterizados por el surgimiento y prosecución de la Pandemia del COVID19, que ha traído consigo situaciones bastante difíciles para la población en general, incidiendo también en las Instituciones Educacionales y por ende en esta Institución; fue un acontecimiento conmovedor que marcó la vida de la universidad y de quienes forman parte de ella; por tanto, se considera relevante dejar constancia en este diagnóstico de algunos rasgos significativos que sucedieron durante esos años, que repercutió sobre la marcha institucional y cuyos efectos seguirán considerándose en este Plan y en los sucesivos.

Por consiguiente, en ese tiempo la UNC había cumplido con las directrices dadas por los organismos nacionales e internacionales; pues ante la recomendación de la OMS, que declaró estado de emergencia de salud pública el 30 de enero de 2020 por la situación del Covid-19, se divulgó en el Paraguay la primera documentación emanada del Poder Ejecutivo, que declaró estado de emergencia sanitaria en todo el país, ante el riesgo de expansión del Covid19, fue el Decreto Nº 3456 del 16 de marzo (basada en la Ley 6524 del 26-03-2020, de las medidas de protección al empleo y mitigación financiera. De las medidas de transparencia y rendición de cuentas), por lo que la medida establecida fue la suspensión de todas las actividades presenciales de carácter público, privado y académico en el país.

A partir de ese contexto crítico, se adoptaron y cumplieron las medidas establecidas por los organismos estatales como el M.S.P. y B.S. (Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social) y el Consejo Nacional de Educación Superior (CONES). En ese sentido, en el marco de los Decretos Nacionales y de las Resoluciones del Consejo Nacional de Educación Superior (CONES), la UNC se ajustó a la formulación de normativas divulgadas para dar respuestas educativas adaptativas a la

situación surgida. El objetivo primordial fue favorecer la **continuidad educativa**, evitando privarles a los estudiantes su derecho a la educación superior.

Ahora bien, en referencia a las Universidades, el Consejo Nacional de Educación Superior (CONES) formuló la Resolución N° 04/2020 del Consejo Ejecutivo "Que establece la facultad de las instituciones de Educación Superior para aplicar herramientas digitales de enseñanza-aprendizaje en el marco de la emergencia sanitaria - COVID-19- dispuesta por las autoridades nacionales".

A partir de este documento, la Universidad Nacional de Concepción formuló la Resolución Nº 911/2020 en coherencia con el Acta del Consejo Superior Universitario (CSU) Nº 297/2020 por la cual se homologa en general el Plan de Contingencia Académica de la UNC, elaborado en el marco de la Emergencia Sanitaria en el territorio nacional por la pandemia del Coronavirus (Covid-19); dicho plan fue presentado al CONES, donde se describió el sistema de trabajo educativo, la modalidad de formación adoptada, los recursos tecnológicos a ser empleados, así como las plataformas de aprendizaje y enseñanza y los procedimientos de evaluación de los aprendizajes, documentación que evidenció la continuidad del proceso educativo en la Universidad Nacional de Concepción.

Posteriormente el CONES divulgó el Registro Nacional de ofertas académicas presenciales que aplican herramientas digitales de enseñanza – aprendizaje (Según Res. Nº 08/2020), donde figura todas las carreras de grado y programas de posgrado que implementa la Universidad Nacional de Concepción.

Al concluir el año 2021 se elaboró un Informe evaluativo del Plan de Contingencia implementado y socializado con distintas instancias educativas. A continuación, se presentan los aspectos positivos, así como las dificultades detectadas durante esos años (2020-2021), sobre todo, en el proceso de migración de las actividades educativas de la fase presencial a la virtual.

Aspectos positivos

- **Unificación de objetivos**: Los objetivos propuestos movilizaron el cumplimiento de las acciones planificadas. Estos objetivos se centraron en establecer directrices y líneas de acción, académicas y administrativas, a través de Planes de Contingencia que ayuden a garantizar la continuidad educativa respetando las normas sanitarias definidas en el marco de la emergencia por COVID-19.

- **Producción de Planes de Contingencia**: Cada Unidad Académica ha producido sus Planes de Contingencia, con las guías y orientaciones correspondientes para su aplicación, su primordial propósito fue cuidar la salud y seguridad de la comunidad universitaria; también mantener el desarrollo institucional y velar por la continuidad y calidad de los procesos formativos mediante aplicación de estrategias compensatorias efectivas, selección de plataformas virtuales para la implementación del aprendizaje en línea como mecanismo de vinculación y coordinación entre estudiantes y docentes; entre directivos y equipo técnico-administrativo, para el desarrollo efectivo de lo programado.

- **Reingeniería de acciones**: La Universidad Nacional de Concepción caracteriza su gestión por implantar rediseños de acciones, por delinear nuevas formas de gestionar los procesos académicos y administrativos. Cuando surgen situaciones emergentes, se recurre a la reingeniería, modificando planes y proyectos, respondiendo las necesidades surgidas; todo, con el fin de respaldar la mejora continua.

- **Legalización y difusión**: La institución ha legalizado todos los procesos realizados, ya que cada Unidad Académica documentó y legitimó los mecanismos y pautas que se asumieron para la marcha institucional, luego fueron difundidos a la comunidad académica y social por diversos medios. Las normativas producidas regulan el funcionamiento institucional.

- **Creación de equipo multidisciplinario**: Así también, por Resolución se creó un equipo multidisciplinario para realizar seguimiento y monitoreo a la implementación de herramientas digitales como medios de enseñanza y aprendizaje.

- **Capacitación docente y estudiantil**: Las Unidades Académicas desarrollaron una serie de capacitaciones dirigidas a estudiantes, docentes, administrativos, con énfasis en el uso de herramientas digitales. Se adoptaron diversos mecanismos y técnicas para el abordaje de la capacitación a fin de que llegue a todos los actores.

- **Acciones administrativas**: se establecieron horarios rotativos en el personal administrativo evitando la aglomeración de personas en las distintas Unidades Académicas, áreas, departamentos.

Dificultades

- **Aspecto académico**: Un aspecto difícil hace referencia a la migración de la modalidad presencial al uso de herramientas digitales para la continuidad educativa, ya que algunos docentes y muchos estudiantes no contaban con la debida preparación en el uso de los recursos digitales, por lo que se realizaron las capacitaciones correspondientes.

  Otro aspecto preocupante se percibió cuando muchos estudiantes no contaban con ordenadores para interactuar con las clases sincrónicas y asincrónicas, ya que ellos manifestaron el uso regular de celulares para dicho fin. No obstante, de esa manera se desarrollaron las actividades académicas.

- **Aspecto económico**: Otra dificultad que se ha presentado específicamente en lo referente a la situación económica de los estudiantes, quienes han incurrido en la imposibilidad de pago de los aranceles establecidos; en consecuencia, el Consejo Superior Universitario ha resuelto exonerar el pago de aranceles por varios meses; en otros casos se redujeron el monto de los mismos para mitigar la situación financiera de los estudiantes.

Así también, en algunos casos tanto funcionarios como docentes han brindado apoyo económico a los estudiantes para que ellos puedan continuar con el desarrollo de las clases asistidas con herramientas digitales.

Con estas características han transcurrido estos últimos años, lo que implicó una reorganización cuidadosa de las actividades a ser llevadas a cabo, debiendo ser priorizadas algunas acorde a las necesidades, plazos establecidos tanto para la elaboración y presentación de documentaciones a las instancias pertinentes, como para la planificación y desarrollo de las distintas acciones y proyectos.

Finalmente, al concluir este apartado de diagnóstico, el aspecto resaltante constituye que, en el transcurso de los cinco años, varias carreras de grado y programas de posgrado han sido acreditadas por primera vez y algunas carreras acreditadas por segunda vez, como así mismo se ha concluido el Proceso de Evaluación Institucional, con carácter diagnóstico, se elaboró el Plan de Mejora Institucional, el cual fue socializado con las diferentes Facultades y estamentos de la Universidad, entre otras acciones. En el Plan de Mejora se expusieron varias acciones que se irán trabajando durante los años venideros en las distintas dimensiones del quehacer institucional.

3.2. Análisis Documental

Análisis de Informes de evaluación externa de carreras de grado, programas de posgrado, de Informes de Evaluación Institucional Diagnóstica y de Planes de Mejora.

Se expone el Informe Analítico del análisis documental realizado a partir del estudio de los Informes de Evaluación Externa de carreras de grado, de programas de posgrado, del Informe de Evaluación Diagnóstica Institucional y de los Planes de Mejora, el mismo contiene las principales fortalezas y la oportunidades de mejora halladas en las dimensiones de: Gobierno y Desarrollo Institucional, Gestión Académica, Personas, Recursos, Gestión y Análisis de la Información y Comunicación Institucional y Vinculación, Impacto y Resultados.

Conclusión crítica del Análisis documental

La Universidad Nacional de Concepción cuenta con aspectos favorecedores que le permiten avanzar satisfactoriamente en la consecución de sus planes, programas y proyectos educativos. Su estructura organizativa posibilita el cumplimiento de sus funciones y objetivos proyectados a corto, mediano y largo plazo.

Algunos de los factores que fortalecen a la institución refiere a la trayectoria y gestión de la alta dirección, su formación académica y profesional comprobado en el uso eficiente de los recursos económicos, en la promoción continua de la cultura de la calidad, en el progreso de la institución a nivel de Infraestructura y equipamiento, en la legalización de todos los procesos académicos y administrativos; también favorecen los convenios interinstitucionales, así como la difusión sistemática de las acciones institucionales mediante los Informes de Gestión.

Asimismo, se destaca la disposición de variados mecanismos en la institución que permite la ejecución organizada y metódica de las acciones académicas, se destaca un escenario institucional sólido con instalaciones y equipamientos adecuados, con procesos formativos reglamentados, evaluados y acreditados para la formación de los estudiantes. Se constatan avances significativos en la implementación de actividades pertinentes relacionadas a la docencia, extensión, vinculación e investigación concediendo sostenibilidad a las ofertas educativas. Realmente se trata de logros significativos en pocos años de vida que constituyen las bases esenciales para una excelente gestión institucional.

Ahora bien, así como existen fortalezas dentro de la Universidad que prestigia la labor realizada, también se detectan aspectos que necesitan ser fortalecidos y que son oportunidades de mejora. En tal sentido, se percibe necesidad de afianzar la capacidad institucional de autocrítica y emprender estudios sistemáticos que posibiliten la lectura y evaluación del impacto institucional. Asimismo, urge desarrollar habilidades de innovación e instituir algunas acciones creativas que se constituyan en sellos institucionales en el contexto del aseguramiento de la calidad.

Por otro lado, se observa la necesidad de fortalecer la investigación, la extensión, la movilidad académica nacional e internacional a partir de la detección de mayores recursos económicos. Del mismo modo, se debe insistir en la realización de un riguroso estudio para descubrir las necesidades y posibilidades del medio externo y actualizar las ofertas educativas, así como los perfiles de egreso según necesidades y demandas del medio. Otros aspectos que requieren dinamismo refieren a la necesidad de reforzar la producción científica de docentes, transferir los resultados de los proyectos de investigación a la sociedad y evaluar el impacto social y académico de los egresados.

3.3. Resultado de la Matriz FODA

Se expone el resultado de la matriz FODA aplicada con distintos estamentos, cuyo objetivo fue detectar los factores estratégicos críticos de la institución, a fin de considerarlos para afianzar las fortalezas, minimizar las debilidades, aprovechar las oportunidades y reducir las amenazas descubiertas.

UNIDADES ACADÉMICAS	PARTICIPANTES N°
Rectorado	72
Medicina	57
Odontología	126
Facultad de Ciencias Agrarias	104
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas	162
Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación	143
Facultad de Ciencias Exactas y Tecnológicas	68
Total	**732**

Número de participantes por Estamentos

Estamentos	Cantidad
Directivo	23
Técnico-Administrativo	42
Docente	252
Estudiante	316
Personal de apoyo	8
Egresado	73
Usuario externo	18
Total	**732**

DIAGNÓSTICO INTERNO

GESTIÓN DE GOBIERNO	
FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
- Trayectoria y gestión eficiente de la alta dirección complementado con formación académica y profesional adecuada de los directivos. - Estructura organizacional aprobada y ajustada a las necesidades de la institución con funciones definidas y formalizadas. - Buen funcionamiento de la estructura organizativa y de la capacidad de sus directivos para estos logros. - Aplicación sistemática de normativas y reglamentaciones. - Compromiso de los directivos con la bioseguridad y situaciones de emergencia. - Código de Ética y Manual de Buen Gobierno regulan el desenvolvimiento ético de sus miembros. - Aprobación de todos los Proyectos Académicos por el CONES. - Recursos de Infraestructura, equipos, materiales e insumos suficientes y adecuados según cantidad de estudiantes. - Plan Estratégico articulado con el proyecto académico de todas las Unidades Académicas. - Informe de Gestión difundido ampliamente y de forma sistemática.	- Falta contar con mecanismos alternativos suficientes que permitan aumentar los ingresos propios. - Falta mejorar los procedimientos y sistemas que ayuden a registrar los niveles de satisfacción de los diferentes actores de la comunidad educativa con criterios específicos y científicos. - Falta un sistema efectivo de aplicación de la evaluación del desempeño del personal técnico, administrativo y de apoyo. - Ausencia de un Plan Anual de Capacitaciones basados en el sistema de detección de necesidades aplicados a todas las unidades académicas. - Necesidad de fortalecer la gestión educativa que implique promoción de los ODS en el marco de la responsabilidad social. - Falta implementación sistemática de los procesos evaluativos planificados. - Falta participación de todos los actores educativos en la elaboración de los Planes de Desarrollo. - Falta definir y formalizar las funciones de las distintas instancias establecidas en la estructura organizacional. - Falta destinar recursos presupuestarios suficientes para la implementación del Plan de Desarrollo. - Falta fortalecer las Filiales de la UNC en recursos humanos, físicos y financieros.

GESTIÓN ACADÉMICA	
FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
- Perfil de egreso definido, accesible a interesados y coherente con exigencias actuales de la profesión. - Perfil de Egreso coherente con la Misión de las Carreras. - Informaciones sobre Perfil de Egreso se encuentran difundidas en diferentes medios, accesibles a los interesados. - Mecanismo de admisión pertinente, formalizado y aplicado sistemáticamente. - Disponibilidad y accesibilidad de los programas de estudio. - Asignaturas de los Planes de Estudios secuenciadas, en concordancia con el régimen de correlatividad. - Planes de Estudio viables y coherentes para su Implementación. - Implementación sistemática de actividades prácticas. - Aplicación de evaluaciones de acuerdo a lo programado. - Revisión periódica de técnicas evaluativas aplicadas. - Evaluaciones realizadas según lo programado, disposición de mecanismos para la retroalimentación de los estudiantes. - Participación de los estudiantes y docentes en proyectos de investigación y extensión. - Carreras evaluadas y acreditadas. - Dos programas de posgrado acreditados.	- Débil implementación sistemática de mecanismos de integración de materias y/o áreas entre sí. - Escasa coherencia entre las técnicas evaluativas con las metodologías y técnicas didácticas aplicadas en el aula. - Carencia de estudios científicos sobre las necesidades y demandas del medio externo para fundamentar la oferta educativa y el perfil de egreso. - Escasa actualización de los Programas del Plan de Estudio según necesidades. - Carencia en el Plan de Estudio de una equilibrada distribución de la carga horaria a lo largo de la carrera. - Insuficiente aplicación de los resultados de las evaluaciones (hechas a los estudiantes) en el mejoramiento de la planificación docente. - Falta declaración de los propósitos de la extensión en el proyecto académico. - Carencia de recursos económicos para la realización de proyectos de extensión e investigación. - Escasez de docentes con producción científica (libros, capítulos, artículos, informes científicos) demostrada en los últimos cinco años. - Carencia de herramientas digitales de detección de plagios. - Falta desarrollar círculos de intercambio, seguimiento, crítica y colaboración entre estudiantes con trabajos finales enmarcadas dentro de una misma línea de investigación, bajo la tutoría correspondiente. - Carencia de programas de incentivos para la labor académica. - Carencia de evaluación sistemática de las políticas y programas de incentivos a la labor académica, y del uso de los resultados de la evaluación para reorientar las políticas. - Falta emplear los resultados de la investigación en la mejora del desarrollo curricular. - Escases de docentes de medio tiempo y de tiempo completo con funciones específicas de actividades de investigación y/o extensión. - Falta ampliar el campo de acción del bienestar adicionando programas que cubran a los profesores y a los funcionarios.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y APOYO AL DESARROLLO INSTITUCIONAL	
FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
- Disposición de fuentes de financiamientos y sistemas de planificación, ejecución y control del presupuesto asignado a la universidad. - Realización de rendiciones de cuentas a través de diferentes medios. - Disposición de presupuesto para mantenimiento y conservación de infraestructuras físicas. - Espacios destinados para el desarrollo de funciones directivas, docentes y administrativas reúnen condiciones sanitarias y de bioseguridad. - Salas de clases teóricas y prácticas acordes al número de estudiantes y cuentan con el equipamiento necesario - Disponibilidad de los recursos financieros permite cubrir las necesidades básicas de funcionamiento de las unidades académicas. - Biblioteca y Laboratorio de informática con espacio suficiente y en condiciones apropiadas. - Adquisición de los equipamientos se realiza conforme a la Planificación presupuestaria de la Universidad. - Espacios físicos se ajustan a normas de accesibilidad y se cuenta con áreas de recreación y actividades extracurriculares. - Espacios físicos cuentan con mecanismos de seguridad y salubridad apropiados. - Procedimientos administrativos y financieros definidos, conocidos e implementados efectivamente. - Suficiente personal técnico, administrativo y de apoyo con carga horaria destinada a sus labores y acciones.	- Falta implementación sistemática del Plan de Carrera del Personal docente. - Falta aplicación sistemática de la movilidad estudiantil nacional o internacional considerando los convenios. - Falta implementación sistemática del Plan de carrera del personal administrativo y de apoyo. - Carencia de planes y programas de perfeccionamiento del personal administrativo y de apoyo. - Falta de aplicación de los resultados de la selección, evaluación y promoción del desempeño directivo en la mejora de la gestión. - Falta planes de capacitación que aborden temáticas que respondan a los resultados de la evaluación del desempeño docente. - Escasa difusión en formatos accesibles de los procedimientos de selección y evaluación del personal docente. - Escasez de docentes con formación de posgrado en su área de especialidad. - Falta evaluación de programas y mecanismos de bienestar estudiantil para conocer la satisfacción de la población estudiantil.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y APOYO AL DESARROLLO INSTITUCIONAL	
FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
- Dedicación horaria de directivos satisfacen necesidades institucionales. - Aplicación de estrategias de comunicación efectivas por los directivos. - Satisfacción de la comunidad académica con la gestión de los directivos. - Conducta de los directivos ajustada a principios éticos y compromiso en el desempeño de sus funciones. - Acciones de los Directivos orientadas a garantizar la inclusión de personas con discapacidad. - Procedimientos de selección y evaluación docente definidos, difundidos y aplicados. - Evaluación del desempeño docente contempla opinión de los estudiantes. - Plan de carrera docente implementado. - Docentes de la Carrera cuentan con formación pedagógica requerida para la enseñanza universitaria. - Satisfacción de los docentes con los procesos de formación continua. - Mecanismos de orientación académica a estudiantes establecidos e implementados. - Apoyo económico a los estudiantes y de aplicación sistemática. - Programas de atención a la salud de estudiantes de aplicación efectiva. - Mecanismos de selección, evaluación y promoción del personal administrativo y de apoyo definidos y aprobados. - Satisfacción con respecto a la dedicación horaria y desempeño del personal administrativo y de apoyo.	-

GESTIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN INSTITUCIONAL	
FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
- Disposición de mecanismos de comunicación interna y externa establecidos formalmente. - Los mecanismos, políticas, objetivos, estrategias están claramente establecidas. - El Plan Estratégico y en el Plan de Comunicación con la misión, visión, políticas y objetivo estratégicos están bien delineados. - Se cuenta con sistema de información confiable que garantiza la preservación de los registros académicos.	- Carencia de mecanismos de datos que permitan resultados estadísticos para facilitar la toma de decisiones sobre los resultados obtenidos. - Falta de aplicación sistemática de la evaluación de los mecanismos de comunicación. - Carencia de una Red de Comunicación entre el Rectorado y las Unidades Académicas referidas a la gestión y análisis de la comunicación. - Falta contemplar en los mecanismos de comunicación espacios de participación activa de la comunidad en una evaluación sistemática de la gestión institucional.

GESTIÓN DE VINCULACIÓN SOCIAL INSTITUCIONAL	
FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
- Disposición de mecanismos de seguimiento a egresados, aprobados por Resoluciones. - Egresados con cargos de responsabilidad acorde a su formación. - Satisfacción de los egresados con el cumplimiento del perfil de egreso. - Existe concordancia entre la ocupación laboral y titulación de los egresados. - Convenios nacionales e internacionales facilitan las actividades académicas para el logro del perfil de egreso. - Resultados de investigación y extensión evidenciados y publicados. - Satisfacción de los empleadores respecto al desempeño laboral de los egresados. - Participación de la carrera en el desarrollo de programas nacionales y regionales.	- Falta de transferencia de los resultados de los proyectos de investigación a la sociedad. - Falta considerar la opinión de los egresados en la actualización de los proyectos académicos. - Escasos programas de posgrado ofrecidos a los egresados basados en las necesidades de formación detectadas. - Escaso espacios de vinculación de egresados en proyectos de investigación y extensión. - Bajo nivel de dominio en lenguas extranjeras por los egresados durante su proceso formativo en la universidad. - Carencia de una evaluación sistemática del impacto social y académico de los graduados, tanto desde su productividad académica posterior, su inserción a redes y comunidades académicas, como desde su contribución al desarrollo social y productivo del territorio.

GESTIÓN DE VINCULACIÓN SOCIAL INSTITUCIONAL	
FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
-	- Escasa pertinencia, oportunidad e impacto de las políticas de seguimiento, comunicación y apoyo a los graduados. - Débil consideración dada a las sugerencias de los agentes del medio externo para el ajuste del proyecto académico. - Carencia de una política, mecanismos y criterios de evaluación sistemática del impacto académico y social de la UNC a partir de lo declarado en el propio proyecto educativo y su direccionamiento estratégico. - Débil participación en programas y proyectos de intercambio y cooperación interinstitucional en acciones de docencia, extensión e investigación.

DIAGNÓSTICO EXTERNO

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
- Reconocimiento y altas expectativas del entorno político, social y académico a la gestión de la universidad - Capacidad y compromiso para acceder a nuevas tecnologías. - Desfase rápido de las inversiones tecnológicas - Facilidad de acceso a la UNC - Servicio de transporte de parte de Municipalidad de los distritos de Belén y Loreto para el traslado de estudiantes. - Nivel de desarrollo económico y social avanzado de instituciones que rodean a la UNC. - Otorgamiento de becas y/o ayudas económicas de parte de Itaipú Binacional, MEC, CONACYT, etc. - Creación de Filiales en otros departamentos y distritos del país.	- Reducción presupuestaria. - Excesiva dependencia del Presupuesto nacional. - Crisis económica y sanitaria. - Falta de recursos financieros externos. - Incrementos salariales de aplicación general. - Mercado laboral insuficiente para los egresados. - Normas que afectan los objetivos institucionales. - Modificaciones legales a la estructura de gastos de la institución. - Existencia de títulos con baja empleabilidad. - Elevado porcentaje de población que presenta necesidades básicas insatisfechas. - Situaciones de desplazamiento social - Aumento de delincuencia, de epidemias. - Crecimiento lento o descenso de alumnado. - Fenómenos climatológicos.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
- Organización de Eventos nacionales e internacionales como escenario para visibilizar los trabajos de investigación de la universidad. - Desarrollo local, regional y nacional. - Publicación de artículos científicos y resúmenes en revistas indexadas. - Capacitaciones para docentes dictadas por entidades nacionales o extranjeras. - Exigencia del mercado laboral. - Acciones emprendidas por la Red de Extensión Universitaria del Paraguay. - Conformación de la Red de investigación de la AUPP.	- Inseguridad en el tránsito - Diversificación de carreras y programas en universidades privadas. - Competitividad creciente (aumento de universidades en la región).

Sugerencias a partir del análisis FODA

- Aplicar el modelo por competencia y el sistema de crédito en toda la universidad.
- Fortalecer las filiales, en especial la interrelación de las áreas académicas, de investigación, extensión y bienestar, también considerar que se cuente con infraestructuras mínimas como Bibliotecas y laboratorios.
- Considerar los resultados de la evaluación del desempeño para la selección y permanencia de docentes en la universidad.
- Crear más becas docentes para estudios de posgrado y para movilidad.
- Impulsar la participación de mujeres y hombres en escenarios colegiados y unipersonales.
- Continuar fomentando el arte y el deporte como instrumentos para la paz, la igualdad, la inclusión y la solidaridad.
- Mejorar la conectividad en todas las Unidades de la universidad.
- Optimar las condiciones de seguridad y bienestar en la universidad, en referencia específica a la atención a los riesgos de origen psicosocial y a la promoción de la salud.
- Reducir el impacto ambiental creado por la actividad universitaria.
- Fortalecer la tríada de investigación - extensión y docencia a través del Departamento de Áreas Afines.
- Enfatizar el abordaje de los proyectos de responsabilidad social universitaria.

- Crear un Plan de incentivo para Docentes destacados y para investigadores.
- Contar con un libro de sugerencias permanente.
- Buscar medios económicos para sostener y poder implementar nuevos proyectos fomentando la investigación y la extensión universitaria.
- Capacitar en áreas de investigación.
- Aplicar los proyectos en la comunidad, a fin de medir el impacto de las investigaciones realizadas, para que las mismas no sean consideradas al solo efecto de la culminación de las carreras de grado o programas de posgrado.
- Fomentar la extensión universitaria de mayor impacto en la sociedad.
- Mejorar la seguridad interna.
- Organizar congresos nacionales con la UIP para alumnos y docentes de la carrera ingeniería industrial con el fin de ir conociendo más el mundo industrial e ir motivando a los jóvenes para interesarse más por la carrera respectivamente.
- Efectuar reuniones semestrales con todos los estamentos para comunicar los planes y los avances logrados en la universidad.
- Incentivar la investigación científica de alumnos y docentes de las cátedras clínicas y profesionales, incentivando con premios y la publicación del resultado de sus investigaciones.
- Promocionar programas de investigación y producción de materiales científicos y académicos.
- Incentivar la participación de los estudiantes en el proceso y desarrollo de proyectos de investigación que contribuya tanto en su formación, así como en la propia comunidad o sociedad
- Ampliar la biblioteca y adecuarse a las normas.
- Fortalecer el laboratorio de suelo para su mejor funcionamiento y visibilidad.
- Atender la ergonomía para mejorar la satisfacción de la comunidad educativa
- Evaluar el nivel de acervo bibliográfico disponible en la Biblioteca Central.
- Ampliar ofertas educativas en otros campos del saber.
- Abordar investigaciones sobre el impacto que genera la universidad en el contexto local y nacional.
- Impulsar la mayor vinculación con universidades del exterior para aumentar la visibilidad de la UNC y emprender la movilidad docente y estudiantil.
- Habilitar carreras y programas online para dar oportunidad de formación a más personas.
- Estandarizar las categorías del salario de los docentes.
- Impulsar la innovación en todas las áreas universitarias.
- Proyectar cursos de pregrado como las Tecnicaturas.

- Potenciar proyectos que ayuden a mejorar la salud bucodental de la población de escasos recursos.
- Solicitar a las autoridades pertinentes sobre la recategorización de rubros.
- Afianzar la cultura de la lectura en los universitarios.
- Implementar un sistema informático general que genere datos estadísticos.
- Impulsar planes para realización de proyectos interinstitucionales que contribuyan al bienestar de la sociedad para lograr posicionamiento, visibilidad y demostrar el compromiso social.
- Revisar y actualizar los programas de estudios y ajustarlos a los modelos educativos, métodos y requerimientos actuales en cada carrera y programa de posgrado.
- Igualar el rendimiento promedio mínimo con otras Universidades considerando 60% como nivel mínimo de rendimiento.
- Incrementar las carreras y/ o programas con la modalidad a distancia, con miras a lograr una cobertura nacional e internacional.
- Fomentar el deporte y los hábitos de vida saludable en la comunidad universitaria.
- Participar en la elaboración de políticas de desarrollo y toma de decisiones a nivel regional en vinculación con el sector productivo.
- Habilitar carreras concernientes a la forestación, reforestación, medio ambiente (Ingeniería forestal, Licenciatura en medio ambiente, Licenciatura en gestión ambiental, etc.).
- Consolidar la estructura departamental en la organización institucional.
- Promover la formación de doctores en los grupos de investigación de la Universidad.
- Fomentar la visibilidad del potencial competitivo generado en la Universidad
- Visibilizar los proyectos abordados por los distintos estamentos y áreas de la Universidad para contribuir con los ODS y con la Responsabilidad Social Universitaria.
- Fomentar la acción solidaria y voluntariado comprometido con el Desarrollo Sostenible.

4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

4.1. Misión

Somos una Universidad formadora de profesionales íntegros, innovadores, críticos, humanistas, socialmente responsables y con principios democráticos, que articula la docencia, la investigación y la extensión, comprometida con la expansión del conocimiento científico y

tecnológico, el fomento de la cultura, el arte, el deporte, el desarrollo sostenible y el espíritu emprendedor.

4.2. Visión

Ser una Universidad de prestigio, distinguida por la calidad y pertinencia del servicio educativo, incluyente, con alto liderazgo en la formación integral de la persona, con innovación permanente y responsabilidad universitaria para la transformación social sostenible, con visibilidad nacional e internacional.

4.3. Valores institucionales

Se plantean que estos valores deben expresarse en las actuaciones cotidianas de las personas que conforman la UNC. Mediante estos atributos o cualidades humanas deseables es posible SER y CONVIVIR para lograr los objetivos y hacer realidad la visión institucional. Son diez valores que se explican de la siguiente manera.

INTEGRIDAD

Comportamiento recto, probo e intachable, con alineación y adhesión a las normas, valores y principios éticos compartidos, para mantener y priorizar el interés general sobre el particular.

En nuestras actuaciones, mantenemos una conducta honesta, intachable y leal; con apego a la normativa vigente, y congruente con los principios que se deben observar en el ejercicio de la función pública; de modo tal que impere en nuestro desempeño una ética que responda al interés público.

TRANSPARENCIA

Disposición y apertura de los funcionarios y administradores públicos para mostrarse y dejarse ver en sus actuaciones como tales; implica el deber de rendir cuentas de la gestión encomendada.

Brindamos información pertinente, comprensible y confiable sobre la actividad institucional, y rendimos cuentas sobre nuestra gestión, resultados y forma de utilización de los recursos y bienes públicos que administramos.

RESPONSABILIDAD

Ejercicio de la función pública con capacidad, ética, eficiencia, calidad y honestidad, asumiendo las consecuencias de las acciones y omisiones en el desempeño de la misma.

Desempeñamos el cargo con la debida diligencia y celeridad, con un claro concepto del deber, reconociendo y asumiendo plenamente las derivaciones de nuestras actuaciones, decisiones u omisiones como servidor público.

SERVICIO

Disposición para dar oportuna y esmerada atención a los requerimientos y necesidades del público; implica acciones de entrega diligente a las tareas asignadas.

Nos desempeñamos con actitud de disponibilidad y ayuda generosa, focalizando nuestras actuaciones a la satisfacción de los requerimientos del cliente externo y/o de quien está empeñado con nosotros en la misma tarea, brindando un trato amable, humanizado y cordial.

HONRADEZ

Proceder de una persona que actúa con rectitud y justicia en el desempeño de su cargo y en el uso de los recursos públicos; con arreglo a la moral, según la ley, y apego a la verdad.

Nos conducimos con integridad y honestidad, sin utilizar el cargo para pretender provecho o ventaja personal. Respetamos y protegemos los recursos y bienes públicos puestos a nuestra disposición, destinándolos exclusivamente al cumplimiento de la misión institucional.

RESPETO

Actitud de reconocimiento de la dignidad de la persona, que conlleva un comportamiento fundado en la aceptación de los derechos, cualidades y libertades inherentes a la condición humana.

En la UNC promovemos relaciones interpersonales adecuadas y satisfactorias; por ello realizamos nuestras labores en un marco de cordialidad, tolerancia y empatía, aceptando a las personas en su individualidad, con comprensión y entendimiento hacia su derecho; en beneficio de la convivencia armónica.

SOLIDARIDAD

Resolución firme y perseverante de cooperar con las causas de otros, precedido por un sentimiento de empatía hacia las circunstancias de los demás.

Los funcionarios de la UNC fomentamos relaciones permanentes de cooperación y ayuda mutua, con base en el interés y bienestar común, que nos inclina a servir y asistir a los demás en situación de necesidad.

COMPROMISO

Actitud personal y colectiva de disponibilidad para el logro de los propósitos misionales, reflejado en el ánimo y en la voluntad permanente por hacer propios los objetivos de la institución.

Ejercemos nuestro rol de funcionario con fuerte sentido de pertenencia y plena identificación con la misión y visión de la Universidad, por ello participamos activamente en todos los asuntos de su competencia, realizando nuestras actividades en un marco de colaboración, cooperación y mejora continua.

PARTICIPACIÓN

Forma de intervención y/o conducta de la persona comprometida con una causa específica, por la cual presenta iniciativas, decide y ejecuta con otros, acciones cuyos resultados se perciben en beneficio del conjunto.

Favorecemos las interacciones dinámicas entre los diferentes estamentos que componen la Universidad para la toma de decisiones y la ejecución de procesos, que permitan el logro de los objetivos comunes de la Institución, formalizando instancias de participación y construcción conjunta.

IGUALDAD (COMPROMISO CON LA NO DISCRIMINACIÓN)

Trato idéntico que un organismo, estado, empresa, asociación, grupo o individuo brinda a las personas sin que medie ningún tipo de reparo por la raza, sexo, religión, clase social u otra circunstancia plausible de diferencia.

Los funcionarios de la UNC trabajamos en pos de un espacio igualitario, otorgando a nuestros grupos de interés un trato sin distinción, exclusión, restricción o preferencia por motivos de raza, género, estado civil, religión, filiación política, condición física y otros, que anulen la igualdad de oportunidades y/o desempeño de las funciones. En nuestra Institución, valoramos la diversidad y la inclusión, y rechazamos firmemente la discriminación hacia cualquier persona.

4.4. Políticas institucionales

Los objetivos estratégicos del PE se articulan alrededor de las políticas institucionales, las cuales hacen referencia a las decisiones legales que se instituye como una guía para los integrantes de la comunidad universitaria acerca de los límites dentro de los cuales pueden accionar en distintas áreas o temáticas. Por ello, suministra un marco de acción lógico y consistente.

A. Política de aseguramiento de la calidad

Esta política destaca la promoción de la cultura de la calidad, la autoevaluación, la autorregulación y el mejoramiento continuo, con la participación de la comunidad académica y los distintos grupos de interés, tramitando la mejora continua en todo el proceso de gestión institucional. El alcance de esta política es transversal y fundamenta el quehacer institucional y posibilitando el reconocimiento social de las buenas prácticas.

B. Política de Gestión estratégica para el desarrollo institucional

La gestión estratégica asegura la sustentabilidad de las funciones realizadas en la Universidad, en base a las disposiciones legales, fiscales y administrativas aplicables. El buen gobierno institucional destaca el manejo de los recursos financieros, bajo el principio de transparencia, garantizando la optimización de los recursos y la sostenibilidad económica de la Institución. La planeación prospectiva de su infraestructura física y tecnológica (dotación, construcción, renovación, mantenimiento y expansión) certifica su disponibilidad, acceso y uso, con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad académica.

C. Política de gestión académica innovadora

Se fomenta una cultura de innovación y calidad en todas las actividades educativas, asegurando la excelencia académica que contribuya a la formación integral de profesionales.

D. Política de Información y Comunicación

Esta política aporta a la consolidación de la gestión institucional con el apoyo de los recursos tecnológicos, favoreciendo las relaciones internas y externas, así como los procesos de recopilación y sistematización de datos para generar información veraz y oportuna; asimismo, se enfoca en la conservación de documentos institucionales.

E. Política de Talento Humano.

Se enfatiza el desarrollo de mayores conocimientos, habilidades, actitudes positivas, procurando avanzar en la tarea universitaria sirviendo y aprendiendo con integridad, competencia, motivación y compromiso.

F. Política de Vinculación

Se promueve la vinculación de la Universidad con otras organizaciones, sean públicas o privadas, a través de diversos medios o mecanismos de cooperación, con el propósito de fortalecer el desempeño de las funciones institucionales, de facilitar el desarrollo profesional de los diversos actores y que contribuya al bienestar de la sociedad. Para ello la institución decide emprender la tarea de establecer alianzas y convenios de cooperación.

G. Política de Bienestar Institucional

La UNC exterioriza uno de sus propósitos fundamentales procurar el bienestar, la calidad de vida y la formación integral de todos los miembros de la comunidad académica. Es así como la institución ha dispuesto dentro de su estructura orgánica una serie de unidades que desarrollan programas, proyectos, servicios y actividades para el logro de este objetivo, así como garantizar las acciones de inclusión, diversidad y equidad, en términos del acompañamiento estudiantil.

H. Política de Oferta Educativa

Las ofertas académicas constituyen las oportunidades brindadas por la institución a la sociedad en general para su formación en educación superior. Las ofertas en la UNC responden a las necesidades y expectativas vivenciadas en la comunidad, departamento, país, acorde a los requerimientos para el avance del desarrollo de las instituciones y/o entidades de distinta índole.

I. Política de incentivo

La política de incentivo promociona la labor académica y administrativa con la aplicación de programas de incentivos como mecanismo de reconocimiento y motivación a las labores emprendidas desde esta institución de educación superior.

J. Políticas de Propiedad Intelectual y transferencia tecnológica

Se promueve que los descubrimientos científicos y los conocimientos fluyan desde la Universidad Nacional de Concepción hasta los usuarios públicos y privados para transformar las invenciones y los resultados científicos en productos y servicios nuevos que beneficien a la sociedad.

K. Políticas de inclusión y necesidades emergentes

Se impulsa y garantiza el desarrollo de las competencias profesionales con un enfoque inclusivo haciendo que las personas con necesidades específicas de apoyo educativo puedan desarrollarse académicamente, ya sea con adecuaciones curriculares o de espacio físico, considerando que esto no afecte el desarrollo de su profesión.

L. Política de Control Interno UNC

Los mecanismos de control aseguran la ejecución eficiente de las distintas acciones y procedimientos institucionales asegurando una gestión efectiva para el logro de los objetivos institucionales.

M. Políticas de Extensión Universitaria UNC

Esta política favorece la interacción e integración permanente entre la universidad y la sociedad, a partir del intercambio de conocimientos y experiencias, generando un espacio abierto y participativo que posibilite diversas acciones y acuerdos e impactando favorablemente en el entorno social, cultural y económico.

N. Políticas de Investigación y Publicación UNC

El propósito central refiere al aumento de visibilidad de la producción educativa, científica y cultural de la Universidad; asimismo, favoreciendo la promoción de edición de revistas científicas, así como contribuir a la mejora de la calidad académica de las mismas.

O. Políticas y Líneas de Acción Institucional

Orientada a promocionar el excelente funcionamiento de la institución basado en la misión, visión, valores y objetivos institucionales, que contribuyan a posicionar a la universidad por su trayectoria en altos estándares de gestión de calidad.

P. Política de Internacionalización

Esta política está encaminada a desarrollar de forma sostenible la dimensión internacional de la docencia, la investigación, la extensión y la gestión de la institución de los servicios ofrecidos y la

participación de la UNC en todas aquellas iniciativas que puedan favorecer la visibilidad nacional e internacional.

4.5. Ejes y Objetivos Estratégicos

La UNC expone sus Ejes Estratégicos, como principales componentes organizacionales que posibilita la definición de los objetivos estratégicos de la institución. Los objetivos estratégicos hacen referencia a las metas a largo plazo establecidas en la universidad, constituyen la brújula que podrá dirigir las actividades orientadas hacia el cumplimiento de sus funciones sustantivas.

EJES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Gestión de gobierno	Afianzar acciones de planificación institucional, a partir de la política de aseguramiento de la calidad, que contribuya a una gestión por procesos y resultados, con sostenibilidad y transparencia.
Gestión Administrativa y Apoyo al Desarrollo Institucional	Progresar en la gestión administrativa procurando la sostenibilidad financiera, optimizando los recursos humanos, materiales y económicos, instalando una evaluación sistemática con miras al desarrollo institucional.
Gestión Académica	Aplicar políticas de Gestión académica que posibilite la innovación pedagógica -curricular, en el contexto de asegurar la calidad educativa, a partir del impulso de aprendizajes activos con enfoque inclusivo, basado en metodologías docentes innovadoras y centradas en el estudiantado.
Gestión de la Información y Análisis Institucional	Implementar política de gestión de la información, la comunicación y análisis institucional proyectado a generar beneficios y satisfacción a la comunidad en general
Gestión de Vinculación	Consolidar las políticas de Gestión de vinculación a fin de propiciar acciones proactivas entre la universidad y el entorno local, nacional e internacional, como universidad socialmente responsable y comprometida con el desarrollo sostenible, implicada con su entorno y referente en la generación de cultura.

4.6. Matriz de Acción

EJE 1: GESTIÓN DE GOBIERNO

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Afianzar el direccionamiento estratégico a partir de la política de aseguramiento de la calidad que garantice una gestión por procesos y resultados eficientes y un desarrollo sostenible para bien de la sociedad en general.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO DE EJECUCIÓN
Gerenciar estrategias alternativas para adquisición de recursos financieros para sostener las acciones institucionales incluyendo filiales.	– Reprogramación de recursos financieros adquiridos para atender las necesidades de la institución, y también las filiales.	– % del financiamiento externo destinado a las necesidades institucionales incluyendo Filiales.	– Plan financiero – Resoluciones. – Informes	2023-2024
	– Realización de Reingeniería de Recursos Humanos para reasignación de funciones y fortalecer áreas necesarias.	– Número de funcionarios reasignados en otras áreas.		
– Gestionar mecanismos para concertar acciones de cooperación educativas con instituciones nacionales e internacionales. – Promover la cooperación nacional e internacional entre instituciones mediante documentaciones formales y acciones concretas.	– Realización de movilidad de directivos a instituciones nacionales e internacionales para emprender acciones de cooperación educativas.	– Total de movilidad de directivos para la cooperación mutua.	Informes de movilidad de directivos.	2023-2024
	– Tramitar los convenios con instituciones a nivel nacional e internacional que posibiliten aplicación de estrategias de fomento de la calidad de la docencia, la investigación y la extensión.	– Cantidad de convenios tramitados a nivel nacional e internacional.	Convenios documentados.	
	– Gestionar la movilidad docente y estudiantil en el marco de la promoción de actividades de docencia, extensión e investigación.	– Total de movilidad docente y estudiantil a nivel nacional e internacional.	Informes sobre movilidad docente y estudiantil.	

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO DE EJECUCIÓN
– Implementar mecanismos de selección, promoción, permanencia y evaluación del personal directivo.	– Diseño de Mecanismos de Selección, Promoción, Permanencia y evaluación del personal directivo. – Construcción de Instrumentos de Evaluación del Desempeño de directivos y su validación. – Aplicación sistemática, evaluación y retroalimentación.	Cantidad de directivos seleccionados, promocionados y evaluados.	Informes de aplicación de mecanismos de selección, promoción y evaluación de directivos.	2023-2024
– Examinar y ajustar estructura organizativa institucional de acuerdo con el Manual de Funciones.	– Actualización de organigramas. – Definición y formalización de las funciones de las distintas instancias establecidas en la estructura organizacional.	– Total de organigramas actualizados. – Número de procesos organizativos estructurados y homologados.	Resoluciones Informes	2024-2025
– Implementar sistemáticamente procedimientos que ayuden a registrar los niveles de satisfacción de los diferentes actores de la comunidad educativa con criterios específicos y científicos.	– Actualización de instrumentos que evalúan niveles de satisfacción de diferentes actores. – Aplicación sistemática de los instrumentos y toma de decisiones informadas a partir de los resultados recogidos.	– Porcentaje de satisfacción de los usuarios internos y externos con los servicios prestados por cada unidad. – Cantidad de Informes de satisfacción.	Instrumentos construidos. Informes de Satisfacción	2023-2025
– Impulsar propuestas formativas y de sensibilización que contribuya a la difusión de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles y la Agenda 2030, como el tránsito hacia una institución conectada y comprometida con la responsabilidad social.	– Actualización del mecanismo de promoción de los ODS en el marco de la responsabilidad social. – Desarrollo de proyectos de Responsabilidad social en el contexto de la promoción del desarrollo sostenible, en colaboración con otras instituciones para acrecentar el protagonismo de la UNC en los grandes debates y retos sociales. – Evaluación del mecanismo implementado a fin de retroalimentar los procesos establecidos. – Comunicación de los resultados de los proyectos implementados en el marco del desarrollo sostenible.	– Total de proyectos de Responsabilidad Social implementados y divulgados.	Resolución del mecanismo. Informe de proyectos implementados y divulgados.	2024-2028

EJE 2: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y APOYO AL DESARROLLO INSTITUCIONAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Progresar en la gestión administrativa procurando la sostenibilidad financiera, optimizando los recursos humanos, materiales y económicos, instalando una evaluación sistemática con miras al desarrollo institucional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO DE EJECUCIÓN
– Ejecutar de forma efectiva los planes financieros para la dotación, conservación y actualización de equipamientos, infraestructura y demás procesos académicos y administrativos	– -Diseño de Plan financiero. – -Implementación efectiva del Plan financiero.	Porcentaje de ejecución presupuestaria por año	Informe de ejecución presupuestaria.	2023-2028
– Afianzar la Gestión del Desarrollo de las Personas para el bienestar institucional (social y laboral).	– Ampliar el campo de acción del bienestar adicionando programas que cubran además de estudiantes, también a los profesores y a los funcionarios. – Diseño de un Plan de Gestión del Desarrollo de las Personas para el Bienestar Institucional, que enfatice: Capacitación, Involucramiento en la Gestión de Calidad, Reconocimiento o incentivo al desempeño y Calidad de vida en el trabajo.	Total de programas implementados sobre desarrollo de personas. (Capacitación, Involucramiento en la Gestión de Calidad, Reconocimiento al desempeño y Calidad de vida en el trabajo).	Resoluciones Programas Informes	2023-2024-2025-2026
– Implementar sistemáticamente el Plan de Carrera del Personal docente.	– -Convocatoria a Escalafonamiento docente. – Realización del proceso legal de Escalafonamiento docente.	Cantidad de docentes Escalafonados.	Resoluciones Informes de Escalafonamiento docente.	2023-2028
– Diseñar e implementar programas de perfeccionamiento del personal técnico, administrativo y de apoyo.	– Implementación de programas de perfeccionamiento del personal técnico, administrativo y de apoyo.	Cantidad de programas de perfeccionamiento del personal administrativo y de apoyo implementados.	Informes de programas implementados	2024-2025

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO DE EJECUCIÓN
– -Evaluar los programas y mecanismos de bienestar estudiantil para conocer la satisfacción de la población estudiantil.	– -Diseño de instrumento para evaluar programas de bienestar estudiantil e institucional.	Número de evaluaciones aplicadas.	Informes de evaluación	2024-2026
– -Aplicar sistemáticamente la movilidad estudiantil y docente a nivel nacional o internacional.	– -Diseñar proyectos de movilidad nacional e internacional. – --Realizar convenios interinstitucionales para movilidad.	Número de movilidad estudiantil y docente realizado.	Proyectos de movilidad Convenios firmados Informes de Movilidad	2023-2026
– Implementar el Plan de Carrera del Personal administrativo y de apoyo	– -Realización del proceso legal de carrera del personal administrativo y de apoyo.	Cantidad de personal administrativo y de apoyo Escalafonados.	Informes de Escalafonamiento administrativo	2024

EJE 3: GESTIÓN ACADÉMICA

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Aplicar políticas de Gestión académica que posibilite la innovación pedagógica -curricular, en el contexto de asegurar la calidad educativa, a partir del impulso de aprendizajes activos con enfoque inclusivo, basado en metodologías docentes innovadoras y centradas en el estudiantado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO DE EJECUCIÓN
– Lanzar la primera promoción de formación de doctores en Educación.	– Fomento del Posgrado de Doctorado en Educación.	Número de profesores con formación doctoral.	Resolución Informe	2023-2028
– Desarrollar programas educativos en el marco del fomento de la educación inclusiva, dando acceso a la educación superior a aquellas personas procedentes de grupos vulnerables que por su condición geográfica, social o cultural les dificulte acceder a la educación universitaria.	– Diseñar e implementar proyectos educativos que posibiliten el acceso a la educación superior a aquellas personas en riesgo de exclusión rompiendo barreras para impulsar una efectiva igualdad de oportunidades de todas las personas.	– Cantidad de personas vulnerables, con riesgos de exclusión que fueron formadas en la universidad. – Total de comunidades lejanas que fueron beneficiadas por proyectos educativos universitarios. – Cantidad de estudiantes egresados de Formación Docente que culminan su carrera universitaria en la UNC	– Proyectos habilitados. – Informes de divulgación de los proyectos educativos con fomento de la inclusividad. – Resolución del CONES de habilitación del proyecto educativo. – Proyecto educativo. – Informe de implementación del proyecto	2023-2028
– Impulsar y fortalecer alianzas entre Universidades y el Ministerio de Educación y Ciencias para el desarrollo de proyectos educativos que favorezca a los egresados de la Formación Docente en el Paraguay.	– Diseño y Desarrollo de proyectos académicos dirigidos a egresados de la Formación docente de Instituciones de Formación Docente en el marco de la vinculación estratégica.			2023-2025
	– Informe educativo sobre la implementación de carreras de licenciatura en alianzas entre instituciones diversas.			

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO DE EJECUCIÓN
– Emplear mecanismos que ayuden a fortalecer las acciones pedagógica-curriculares.	– Implementación proyectos pedagógicos de integración de materias y/o áreas entre sí.	Cantidad de Proyectos de integración de asignaturas y/o áreas educativas.	Proyectos	2023-2028
	– Realización de estudios científicos sobre demandas del medio externo para fundamentar la oferta educativa y el perfil de egreso.	Total de estudios científicos realizados sobre demandas del medio externo.	Informes	
	– Actualización de los Programas del Plan de Estudio según necesidades.	Cantidad de Programas actualizados.	Informes	
	– Proyección de eventos educativos que ayuden a la producción científica.	Cantidad de Proyectos de eventos científicos realizados.	Proyectos documentados	
	– Desarrollo de círculos de intercambio, seguimiento y colaboración entre estudiantes con trabajos finales enmarcadas dentro de una misma línea de investigación, bajo la tutoría correspondiente.		Informes académicos	
– Diseñar programas de incentivos para la labor académica.	– -Elaboración de programas de incentivo.	Cantidad de Programas de Incentivos implementados	Resoluciones Programas de Incentivos Informes de implementación	2023-2026
	– Implementación sistemática del programa y posterior evaluación..			
– Monitorear la implementación de los Planes de Desarrollo de las Unidades Académicas e informar la toma de decisiones realizadas a partir de los hallazgos.	– -Coordinación de acciones para realzar seguimiento a la implementación de Planes de Desarrollo.	Cantidad de Planes de Desarrollados implementados según Informes.	Informes de seguimiento a Planes de Desarrollo	2024-2028
	– Documentación de las acciones de toma de decisiones realizadas.			
– Implementar mecanismos de evaluación educativa en todas las Unidades.	– Diseño de estrategias de Evaluación educativa a ser implementadas sistemáticamente.	Total de mecanismos de Evaluación implementados.	Informes académicos	2023-2028
– Desarrollar mecanismos que ayuden al mejoramiento de la calidad de la docencia, el fomento de la investigación y la extensión desde la movilidad nacional e internacional.	– Coordinar con responsables de vinculación e internacionalización para organizar jornadas académicas dirigidos a docentes, a investigadores y a estudiantes sobre diferente temática relacionada a las actividades de docencia, de investigación y de extensión.	Total de jornadas académicas realizadas sobre actividades de docencia, de investigación y de extensión.	Convenios firmados Informes sobre movilidad y actividades científicas.	2023-2028

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO DE EJECUCIÓN
– Desarrollar mecanismos que ayuden al mejoramiento de la calidad de la docencia, el fomento de la investigación y la extensión desde la movilidad nacional e internacional.	– Desarrollar acciones de apoyo al personal investigador novel que les facilite la formación e información necesarias para su integración en la comunidad científica.	Total de jornadas académicas realizadas sobre actividades de docencia, de investigación y de extensión.	Convenios firmados Informes sobre movilidad y actividades científicas.	2023-2028
	– Elaborar proyectos que impulsen la realización de eventos de extensión y de investigación, que fomente la participación de referentes nacionales e internacionales para difundir las altas capacidades y liderazgo científico de la institución, en el contexto de la movilidad nacional e internacional.	Total de proyectos de extensión e investigación abordados en el marco nacional e internacional.	Proyectos legalizados. Informes de acciones realizadas.	
– Actualizar Manual de Funciones en todas las Unidades con las acciones a ser realizadas por docentes de medio tiempo y de tiempo completo en referencia a la extensión e investigación.	– Diseño de una matriz de actividades con cargas horarias para docentes de medio tiempo y de tiempo completo en referencia a extensión e investigación.	Total de docentes de medio tiempo y de tiempo completo en la universidad con sus funciones específicas.	Informe académico.	2024-2026
– Ampliar el campo de acción del bienestar adicionando programas que cubran a los profesores y a los funcionarios.	– Diseño de Programas de Bienestar Institucional. – Implementación de los programas por Unidades Académicas y evaluar las acciones emprendidas.	Cantidad de acciones emprendidas desde la Instancia de Bienestar Institucional.	Informes Académicos	2023-2028
– -Diseñar acciones que evidencie el compromiso universitario con una convivencia equitativa e inclusiva que reconoce positivamente la diversidad.	– Implementación de programas, planes o actividades que apunten a fomentar la educación inclusiva en el contexto de la atención a la diversidad.	– Número de actividades de sensibilización en pos del reconocimiento positivo de la diversidad. – Número de reglamentos, manuales, programas o actividades que apuntan hacia la atención de la diversidad	Resoluciones Manuales, Reglamentos o programas sobre Educación Inclusiva Informes	2023-2028

EJE 4: GESTIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Implementar política de gestión de la información, la comunicación y análisis institucional proyectado a generar beneficios y satisfacción a la comunidad en general.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO DE EJECUCIÓN
– Crear una Red de Comunicación e Información entre el Rectorado y las Unidades Académicas.	– Implementación sistemática del Plan de Comunicación Institucional. – Diseño de programas sobre sistema de información de la UNC y su implementación regular.	Cantidad de actividades realizadas en el marco del Plan de Comunicación institucional y del Programa sobre sistema de información de la UNC.	Planificaciones Informes Programas	2023-2028
– Diseñar procedimientos de recolección de datos académicos por Unidades Académicas.	– -Elaboración de la Memoria Anual que permita la obtención de resultados estadísticos.	Total de Informe de gestión realizado con la divulgación de las estadísticas educativas de la UNC.	Memoria Anual por Unidades. Informes de Gestión	2023-2028
– Diseñar mecanismos de evaluación de la comunicación interna y externa.	– Evaluación sistemática de los mecanismos de comunicación interna y externa. – Retroalimentación oportuna a partir de los resultados y toma de decisiones informadas.	– Total de evaluaciones realizadas y difundidas. – Informe de Retroalimentación aplicada de forma oportuna.	Resolución sobre mecanismos de evaluación de la comunicación interna y externa. Informes de implementación de los mecanismos y de la retroalimentación.	2023-2028
– Divulgar las acciones académicas y administrativas realizadas en el marco de la gestión institucional.	– Diseño de medios y soportes de divulgación de las acciones académicas y administrativas realizadas en el marco de la gestión institucional.	Total de medios y soportes de divulgación de la gestión institucional.	Resolución del mecanismo de evaluación de la Gestión institucional. Informes	2023-2028

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO DE EJECUCIÓN
– Fortalecer el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) como servicio clave en la gestión de la información y del conocimiento, de apoyo y asesoramiento a la producción científica de excelencia y al acceso abierto.	– Diseñar proyectos que involucre al CRAI como medio colaborativo en la gestión de la información, del conocimiento y de la producción científica.	Cantidad de proyectos del CRAI que favorezca la gestión de la información y del conocimiento.	Proyectos legalizados. Informes	2024-2028

EJE 5: GESTIÓN DE VINCULACIÓN SOCIAL INSTITUCIONAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Consolidar las políticas de Gestión de vinculación a fin de propiciar acciones proactivas entre la universidad y el entorno local, nacional e internacional, como universidad socialmente responsable y comprometida con el desarrollo sostenible, implicada con su entorno y referente en la generación de cultura.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO DE EJECUCIÓN
– Crear mecanismo de seguimiento, comunicación y apoyo a los egresados de acuerdo con las políticas establecidas.	– Diseño de programa de seguimiento, comunicación y apoyo a los egresados de la UNC.	Divulgación del programa de Seguimiento a egresados.	Programa de seguimiento a egresados documentado. Informes.	2024-2028
	– Elaboración de instrumentos que posibiliten recoger datos e informaciones de los egresados.	Cantidad de instrumentos elaborados para recoger datos e informaciones de los egresados.		
– -Crear mecanismos de vinculación de egresados en proyectos de investigación y extensión.	– Elaboración de mecanismos de vinculación de Egresados en proyectos de extensión e investigación.	Total de mecanismos de vinculación de Egresados en proyectos de extensión e investigación.	Mecanismos legalizados Informes documentados.	2023-2028
	– Diseño de proyectos de extensión e investigación con involucramiento de egresados.	Cantidad de proyectos de extensión e investigación con involucramiento de egresados.		
	– Implementación de los proyectos y divulgación de los resultados.	Cantidad de informes de resultados sobre los proyectos implementados.		
– Diseñar mecanismos de evaluación del impacto social y académico de los graduados.	– Elaboración de mecanismos, instrumentos que evalúe el impacto social y académico de los graduados.	Divulgación del resultado del impacto social y académico de los graduados.	Resolución del mecanismo. Reporte del resultado.	2024-2028
	– Aplicación del mecanismo.			
	– Elaboración de informe de resultados y divulgación.			
– Gestionar la movilidad docente y estudiantil con objetivos de abordar trabajos referidos a la docencia, la extensión y la investigación	– Elaboración de proyectos de extensión e investigación con involucramiento de estudiantes y docentes en el marco de la movilidad.	Cantidad de proyectos elaborados en el marco de la movilidad docente y estudiantil.	Proyectos documentados Informes Informes académicos.	2023-2028

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO DE EJECUCIÓN
– Gestionar la movilidad docente y estudiantil con objetivos de abordar trabajos referidos a la docencia, la extensión y la investigación.	– Organización de eventos académicos para divulgar los resultados de los proyectos abordados en el marco de la movilidad docente y estudiantil.	Cantidad de eventos académicos realizados para divulgar resultados de los proyectos abordados en el marco de la movilidad docente y estudiantil.	Proyectos documentados Informes Informes académicos.	2023-2028
– Promocionar los programas de posgrado ofrecidos a los egresados basados en las necesidades de formación detectadas.	– Elaborar proyectos educativos de posgrado para presentar al CONES. – Implementar los proyectos de posgrado.	Total de proyectos educativos de posgrado implementados para los egresados.	Proyectos educativos Resoluciones de habitación de los proyectos.	2023-2028
– Diseño de mecanismo sobre consulta a agentes del medio externo (empleadores, egresados, otros) para la actualización de los proyectos académicos.	– Elaboración de instrumentos que ayuden a recoger las opiniones de los agentes del medio externo. – Aplicación de los instrumentos.	Total de instrumentos validados para recoger opiniones de agentes del medio externo.	Instrumentos validados.	2024-2028
	– Elaboración de informes sobre la toma de decisiones asumidas a partir de los resultados de encuestas a agentes del medio externo.	Total de informes sobre aplicación de mecanismos de consulta a agentes del medio externo para actualizar proyectos académicos.	Informes difundidos.	
– Transferir los resultados de la investigación y extensión a la sociedad	– Diseño y aprobación del marco normativo sobre transferencia de conocimiento a la sociedad. – Elaboración e implementación de proyectos inter y/o multidisciplinarios de extensión y/o de investigación entre la Universidad y otros sectores que responda a las necesidades y demandas de la sociedad. – Concreción de la vinculación de la universidad con otros sectores sean públicos o privados, a través de acuerdos legales o convenios. – Evaluación de la gestión de transferencia de conocimiento a la sociedad.	Divulgación del Marco normativo sobre transferencia de conocimiento a la sociedad. Total de proyectos elaborados e implementados.	Marco normativo sobre transferencia Proyectos inter y multidisciplinarios	2024-2028
– Impulsar la realización de eventos regionales o locales para acercar la Universidad a la comunidad apoyando el desarrollo territorial con autoridades, empresarios y sociedad civil.	– Organización de foros, simposios o congresos educativos vinculando la universidad con distintos sectores de la sociedad.	Realización de cuatro eventos regionales y/o locales para vincular la UNC con la sociedad en general.	Proyecto legalizado Informes de realización de los eventos.	2024-2028

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO DE EJECUCIÓN
– Lograr una fuerte presencia de la UNC en el territorio, en la comunidad (Local, nacional e internacional), a través de su riqueza patrimonial, su acervo educativo, científico, artístico, deportivo y cultural, fortaleciendo la difusión cultural y la conservación y valorización de su patrimonio.	– Diseño de proyectos que se encuentren directamente relacionados con el arte o la creatividad, el deporte, la ciencia, la cultura, a fin de lograr destacado reconocimiento y visibilidad de la UNC.	Total de Proyectos multiculturales diseñados e implementados.	Proyectos documentados y legalizados.	2023-2028
	– Implementación de los proyectos multiculturales que promocione y valorice el patrimonio tangible e intangible de la universidad por parte de la ciudadanía, como ventana al exterior que permita reconocer su historia.			
	– Informe de proyectos	Total de Informes producidos partir de la aplicación de los proyectos.	Informes.	

Financiamiento

Las diferentes acciones emprendidas dentro de este Plan Estratégico serán financiadas por medio de recursos provenientes del Presupuesto Institucional para cada Ejercicio Fiscal, principalmente en Fuente de Financiamiento 10 "Recurso del Tesoro" y Fuente de Financiamiento 30 "Recursos Institucionales", con sus diferentes organismos financiadores. La institución se rige por las directrices del Presupuesto General de Gastos de la Nación. Cada año se promulga la Ley que aprueba dicho Presupuesto General por Ejercicio Fiscal. (Como Ejemplo: La Ley 7050 se promulgó el 04 de enero del 2023 y publicado el 05 de enero del 2023 para el Ejercicio Fiscal 2023). Asimismo, cada año se reglamenta la Ley mediante un Decreto del Poder Ejecutivo; en este caso, el Decreto Nº 8759 REGLAMENTA LA LEY N.° 7050 DEL 04 DE ENERO DE 2023, «QUE APRUEBA EL PRESUPUESTO GENERAL DE LA NACIÓN PARA EL EJERCICIO FISCAL 2023». En base a la Ley y al Decreto Reglamentario la Universidad Nacional de Concepción elabora su Anteproyecto de Presupuesto por Resultados de forma anual y considera el Clasificador Presupuestario de Ingresos, Gastos y Financiamiento del Ejercicio Fiscal correspondiente.

Ahora bien, a partir de las documentaciones mencionadas la UNC elabora su Plan Financiero y presenta en las instancias pertinentes del Ministerio de Hacienda del Paraguay. La Universidad se halla integrada al Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) del Ministerio de Hacienda, que contempla el Sistema Integrado de Programación Presupuestaria (SIPP), Sistema Integrado de Contabilidad (SICO), Sistema Integrado de Tesorería (SITE); nombrándose también al Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP). De esta manera, vincula todas las acciones financieras según las directivas establecidas en la Ley del Presupuesto General de la Nación, su Decreto Reglamentario, el Clasificador Presupuestario, en concordancia con el Plan Operativo Institucional (POI) determinado por la Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social (STP).

5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El Plan Estratégico (PE) se evalúa para conocer el avance del mismo, detectar logros y dificultades que requieran cambios, para finalmente llegar a cumplir con los objetivos estratégicos que se han establecido. Lo importante en este proceso evaluativo es emitir juicio de valor sobre los resultados de objetivos planteados a corto, mediano o largo plazo para la toma de decisiones, cuyos resultados deben ser difundidos a toda la comunidad educativa.

Se aborda dos instancias de evaluación:

1. La evaluación de proceso (POA), la cual se realiza durante la implementación del plan, es decir en forma anual.
2. La evaluación de resultado o producto: se realiza al final del mismo.

5.1. Evaluación del proceso

Se realiza a través de la evaluación del POA, a mitad y final del año, para el ajuste en caso necesario. Esta evaluación se lleva a cabo teniendo en cuenta las actividades del POA, según los indicadores definidos, además de las establecidas en el cronograma mensual.

Además, se realiza un monitoreo constante del cronograma mensual para determinar el avance de la ejecución de las actividades. Esto facilitará que la comunidad universitaria realice una evaluación más objetiva y participativa.

5.2. Evaluación de resultados o producto del PE

Se realiza al culminar el plazo de implementación del PE, se evalúa el logro de los objetivos estratégicos por dimensiones. Esta evaluación servirá de guía para mejorar la elaboración del siguiente PE, a partir de los resultados se ajusta, se replantea o se elabora un nuevo PE.

6. BIBLIOGRAFIA

- Ley N° 2072/ 2003 "DE CREACIÓN DE LA AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR".
- http://www.aneaes.gov.py/aneaes/datos/Resolucion_69.pdf.
- Ley Nº 4995 de Educación Superior. (2013). Asunción –Paraguay.
- Plan Nacional de Educación Intercultural Bilingüe. (2017). MEC. Asunción- Paraguay.
- Modelo Estándar de Control Interno del Paraguay. MECIP:
- Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública. (2008). CLAD. Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado.
- Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto. (2016) Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo.
- Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2030
- Objetivos del Milenio. UNESCO.
- Carta Erasmus de Educación Superior. (2016)
- Libro Blanco del Consejo Nacional de Educación Superior. (2017)
- Libro Blanco del Consejo Nacional de Ciencias y Tecnologías. (CONACYT)

7. ANEXOS

7.1. CUADRO DE RESUMEN DEL ESTADO DE LOGROS Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL PE POR DIMENSIONES

DIMENSIÓN 1: GESTIÓN DE GOBIERNO				
OBJETIVO GENERAL	**META GENERAL**	**ESTADO DE LOGROS**	**MEJORAS A IMPLEMENTAR**	**ANÁLISIS**
Consolidar políticas de direccionamiento estratégico que garanticen una gestión por procesos de calidad y un desarrollo sostenible fundamentado en sus valores institucionales de transparencia, excelencia y conducta ética de sus miembros.	Lograr la ejecución del 90% de las acciones planificadas a fin de consolidar la calidad y excelencia de la gestión estratégica con enfoque ético transparente e inclusivo.	80%	Implementación de Mecanismos de Evaluación y Promoción del Personal Directivo, cuyos resultados de la evaluación del desempeño sean utilizados para la toma de decisiones respecto a la permanencia, promoción y mejora del Personal Directivo.	Se evidencia promoción de la cultura de Calidad en todas las Unidades Académicas mediante el diseño y planificación de acciones, actualización y cumplimiento de normativas, gestión económica eficiente, alto grado de estabilidad institucional, alineación a los principios y valores universitarios, divulgación de Informes administrativos y académicos con unos procesos evaluativos transparentados, a partir de los cuales se abordaron toma de decisiones colegiadas y documentadas para la retroalimentación de acciones y el apunte a la mejora continua. El tiempo de pandemia (2020-2021) evidenció un direccionamiento estratégico sostenible en cuanto a la respuesta eficiente de la UNC.

DIMENSIÓN 2: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y APOYO AL DESARROLLO INSTITUCIONAL				
OBJETIVO GENERAL	**META GENERAL**	**ESTADO DE LOGROS**	**MEJORAS A IMPLEMENTAR**	**ANÁLISIS**
Optimizar la gestión administrativa, de los recursos financieros, humanos y materiales, a partir del monitoreo y evaluación de los procesos y resultados, a fin de obtener el bienestar y desarrollo institucional	Lograr que el 90 % de los planes administrativos y financieros sean ejecutados y difundidos a través de la rendición de cuentas públicas.	80%	Solicitud a entidades nacionales y no gubernamentales para la adquisición de recursos económicos que ayuden a resolver los aprietos financieros durante la gestión de acciones planificadas.	La UNC recibe fondo proveniente del Presupuesto General de la Nación (PGN) y de los aranceles institucionales para el sostenimiento de su estructura organizacional, de su oferta educativa, así como de sus demás funciones misionales. Tiene una alta ejecución presupuestaria (96-97%). No obstante, urge solicitar a entidades no gubernamentales su apoyo a la gestión institucional que posibilite potenciar la investigación, vinculación y extensión universitaria. En referencia a la gestión de personas, se abordan los incentivos a la labor académica dirigidos a estudiantes, egresados, docentes e investigadores; aunque, se debería contar con un Programa Específico de Incentivo y aplicarlo de manera sistemática. Además, se insiste en la necesidad de implementar la carrera administrativa a partir del trazo de mecanismos apropiados.
	Conseguir la implementación del 70% de los lineamientos establecidos en el plan de gestión de las personas.	50%	Optimización de los Recursos Humanos mediante la reasignación de funciones en consideración a las necesidades y áreas esenciales. Mejoramiento de los mecanismos aplicados a los técnicos, administrativos y de apoyo relacionado al diseño y ejecución de Programas de Evaluación de Desempeño y Programas de incentivo e Implementación de la carrera administrativa.	

DIMENSIÓN 3: GESTIÓN ACADÉMICA				
OBJETIVO GENERAL	**META GENERAL**	**ESTADO DE LOGROS**	**MEJORAS A IMPLEMENTAR**	**ANÁLISIS**
Desarrollar políticas de Gestión académica orientada a la innovación curricular, la docencia, la investigación y extensión con un enfoque holístico y de aseguramiento de la calidad educativa.	Actualizar el 80% de los planes y proyectos implementados en las diversas carreras y programas de la Universidad.	60%	Actualización de los procesos curriculares de carreras de grados y programas de posgrado: innovación curricular (enfoque por competencia, Proyecto Tuning, educación intercultural bilingüe, créditos, etc). Seguimiento sistemático a la implementación de los Planes de Desarrollo y Planes de Mejora y su prosecución adecuada para la toma de decisiones informadas. Revisión y actualización de líneas de investigación en grado y posgrado. Involucramiento de los docentes en proyectos de investigación de los estudiantes. Inexistencia de herramientas para detección de plagios. Necesidad de que los tutores de Programas de Posgrado realicen círculos de colaboración y seguimiento con los estudiantes enmarcados dentro de una misma línea de investigación.	La UNC cuenta con una oferta académica pertinente acorde con las necesidades del contexto regional y nacional; aunque se percibe necesidad de realizar algunos estudios científicos sobre la demanda existente en referencia a algunas carreras y programas educativos. Los proyectos de extensión e investigación se realizan con alto porcentaje en las distintas Facultades con diferentes temáticas y finalidades, los cuales son divulgados en redes sociales y en los informes de gestión efectuados en distintos formatos y modalidades. Hay necesidad de abordar proyectos multidisciplinares que impacten en la sociedad y desarrollar trabajos colaborativos por líneas investigativas.
	Lograr alto porcentaje de desarrollo de actividades de investigación y extensión.	70%		

DIMENSIÓN 3: GESTIÓN ACADÉMICA				
OBJETIVO GENERAL	**META GENERAL**	**ESTADO DE LOGROS**	**MEJORAS A IMPLEMENTAR**	**ANÁLISIS**
Desarrollar políticas de Gestión académica orientada a la innovación curricular, la docencia, la investigación y extensión con un enfoque holístico y de aseguramiento de la calidad educativa.	Capacitar al 100% de los docentes de las diversas Unidades Académicas.	70%	Realización de diagnóstico institucional sobre necesidades de capacitación docente, para el diseño de un Plan de Capacitación Docente desde Dirección General Académica. Implementación sistemática del Plan de Capacitación en todas las Unidades. (Agregar al Plan temas referidos a: Innovación curricular, estrategias de enseñanza aprendizaje, enfoques pedagógicos, etc.) Evaluación del Plan implementado y retroalimentación.	Se desarrollaron capacitaciones a docentes durante la pandemia, se abarcaron contenidos referidos a estrategias con uso de recursos tecnológicos. Hay necesidad de diseñar desde la Dirección General Académica un Plan de Capacitación a partir de un diagnóstico de necesidades e incorporar otros temas sobre innovación curricular, enfoques pedagógicos, créditos etc. en forma conjunta con los Direcciones Académicas de las Unidades.

DIMENSIÓN 4: GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y ANÁLISIS INSTITUCIONAL				
OBJETIVO GENERAL	**META GENERAL**	**ESTADO DE LOGROS**	**MEJORAS A IMPLEMENTAR**	**ANÁLISIS**
Instalar la gestión de la información y análisis institucional orientado al cumplimiento de la política de comunicación institucional y de la gestión documental.	Implementar 75% de las acciones diseñadas en el Plan de Comunicación Institucional y de Gestión documental.	60%	Aplicación de técnicas e instrumentos para recabar informaciones y datos de manera sistemática y disponer de una estadística de la UNC. Fortalecimiento de la intercomunicación de las UA, para el cumplimiento fiel de la visión y misión de la UNC y la proyección integradora de todas las Unidades Académicas.	Los mecanismos de comunicación interna en la Unidades Académicas se cumplen. Además, se cuentan con los mecanismos de información para apoyar a la gestión misional como el SIAF, MECIP, Plan de Comunicación, etc. Hay necesidad de diseñar instrumentos que ayuden a recabar informaciones y disponer de la estadística de la universidad, así como evaluar los mecanismos aplicados. También se observa necesidad de integrar las informaciones de todas las Unidades para su divulgación.

DIMENSIÓN 5: GESTIÓN DE VINCULACIÓN SOCIAL, INSTITUCIONAL Y AMBIENTAL (RESULTADOS E IMPACTO).				
OBJETIVO GENERAL	**META GENERAL**	**ESTADO DE LOGROS**	**MEJORAS A IMPLEMENTAR**	**ANÁLISIS**
Afianzar políticas de Gestión de vinculación social, institucional y ambiental a objeto de consolidar el impacto que genera la universidad en el contexto local, nacional e internacional.	Lograr 75% de ejecución de las políticas de Gestión de vinculación social, institucional y ambiental con proyección de difusión a la comunidad global.	60%	Diseño e implementación continua de mecanismos que ayuden a dar seguimiento y monitoreo a los resultados del impacto social y académico de la investigación, vinculación y del relacionamiento externo de la institución y con sus egresados. Fortalecimiento de la movilidad académica nacional e internacional, entrante y saliente, de docentes y estudiantes de la Universidad, a partir de la localización sostenida de mayores recursos institucionales.	La UNC con 15 años de gestión aporta estratégicamente en el desarrollo del territorio donde extiende su quehacer académico y de vinculación; no obstante, se percibe necesidad de contar con un respaldo científico evidenciado en evaluaciones sistemáticas del impacto académico y social de la institución. Se observa además que la propia oferta académica responde a análisis diagnósticos de algunas necesidades, pero precisa ser ampliada y diversificada; específicamente en lo relacionado con programas de posgrado y de formación continua dirigida a los egresados, en función de nuevas demandas sociales requerimientos de desempeño profesional y de visibilización académica.

7.2. ANÁLISIS DOCUMENTAL

Análisis de Informes de evaluación externa de carreras de grado y programas de posgrado, de Informes de Evaluación Institucional Diagnóstica y de Planes de Mejora.

Se expone el Informe Analítico del Análisis Documental realizado a partir del estudio de los Informes de Evaluación Externa de carreras de grado, de programas de posgrado, del Informe de Evaluación Diagnóstica Institucional y de los Planes de Mejora, el mismo contiene las principales Fortalezas y la Oportunidades de Mejora halladas en las dimensiones mencionadas; además, se presenta en el mismo apartado un **análisis crítico** a partir de los hallazgos. Se presentan las principales Fortalezas halladas en las dimensiones de: Gobierno y Desarrollo Institucional, Gestión Académica, Personas, Recursos, Gestión y Análisis de la Información y Comunicación Institucional y Vinculación, Impacto y Resultados. Del mismo modo, se exponen las principales Oportunidades de Mejora detectadas en las dimensiones: Gobierno y Desarrollo Institucional, Gestión Académica, Personas, Gestión y Análisis de la Información y Comunicación Institucional y finalmente Vinculación, Impacto y Resultados.

RESUMEN DE FORTALEZAS

GOBIERNO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

- Trayectoria y gestión eficiente de la alta dirección complementado con formación académica y profesional adecuada de los directivos.
- Estructura organizacional aprobada y ajustada a las necesidades de la institución con funciones definidas y formalizadas.
- Buen funcionamiento de la estructura organizativa y de la capacidad de sus directivos para estos logros.
- Aplicación sistemática de normativas y reglamentaciones.
- Compromiso de los directivos con la bioseguridad y situaciones de emergencia.
- Código de Ética y Manual de Buen Gobierno regulan el desenvolvimiento ético de sus miembros.
- Aprobación de todos los Proyectos Académicos por el CONES.

- Recursos de Infraestructura, equipos, materiales e insumos suficientes y adecuados según cantidad de estudiantes.
- Plan Estratégico articulado con el proyecto académico de todas las Unidades Académicas.
- Informe de Gestión difundido ampliamente y de forma sistemática.

GESTIÓN ACADÉMICA

- Perfil de egreso definido, accesible a interesados y coherente con exigencias actuales de la profesión.
- Perfil de Egreso coherente con la Misión de las Carreras.
- Informaciones sobre Perfil de Egreso se encuentran difundidas en diferentes medios, accesibles a los interesados.
- Mecanismo de admisión pertinente, formalizado y aplicado sistemáticamente.
- Disponibilidad y accesibilidad de los programas de estudio.
- Asignaturas de los Planes de Estudios secuenciadas, en concordancia con el régimen de correlatividad.
- Planes de Estudio viables y coherentes para su Implementación.
- Implementación sistemática de actividades prácticas.
- Aplicación de evaluaciones de acuerdo a lo programado.
- Revisión periódica de técnicas evaluativas aplicadas.
- Evaluaciones realizadas según lo programado, disposición de mecanismos para la retroalimentación de los estudiantes.
- Participación de los estudiantes y docentes en proyectos de investigación y extensión.
- Carreras evaluadas y acreditadas, dos programas de posgrados acreditados.

PERSONAS

- Suficiente personal técnico, administrativo y de apoyo con carga horaria destinada a sus labores y acciones.
- Dedicación horaria de directivos satisfacen necesidades institucionales.
- Aplicación de estrategias de comunicación efectivas por los directivos.
- Satisfacción de la comunidad académica con la gestión de los directivos.
- Conducta de los directivos ajustada a principios éticos y compromiso en el desempeño de sus funciones.

- Acciones de los Directivos orientadas a garantizar la inclusión de personas con discapacidad.
- Procedimientos de selección y evaluación docente definidos, difundidos y aplicados.
- Evaluación del desempeño docente contempla opinión de los estudiantes.
- Plan de carrera docente implementado.
- Docentes de la Carrera cuentan con formación pedagógica requerida para la enseñanza universitaria.
- Satisfacción de los docentes con los procesos de formación continua.
- Mecanismos de orientación académica a estudiantes establecidos e implementados.
- Apoyo económico a los estudiantes y de aplicación sistemática.
- Programas de atención a la salud de estudiantes de aplicación efectiva.
- Mecanismos de selección, evaluación y promoción del personal administrativo y de apoyo definidos y aprobados.
- Satisfacción con respecto a la dedicación horaria y desempeño del personal administrativo y de apoyo.

RECURSOS

- Disposición de fuentes de financiamientos y sistemas de planificación, ejecución y control del presupuesto asignado a la universidad.
- Realización de rendiciones de cuentas a través de diferentes medios.
- Disposición de presupuesto para mantenimiento y conservación de infraestructuras físicas.
- Espacios destinados para el desarrollo de funciones directivas, docentes y administrativas reúnen condiciones sanitarias y de bioseguridad.
- Salas de clases teóricas y prácticas acordes al número de estudiantes y cuentan con el equipamiento necesario
- Disponibilidad de los recursos financieros permite cubrir las necesidades básicas de funcionamiento de las unidades académicas.
- Biblioteca y Laboratorio de informática con espacio suficiente y en condiciones apropiadas.
- Adquisición de los equipamientos se realiza conforme a la Planificación presupuestaria de la Universidad.
- Espacios físicos se ajustan a normas de accesibilidad y se cuenta con áreas de recreación y actividades extracurriculares.
- Espacios físicos cuentan con mecanismos de seguridad y salubridad apropiados.

- Procedimientos administrativos y financieros definidos, conocidos e implementados efectivamente.

GESTIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

- Disposición de mecanismos de comunicación interna y externa establecidos formalmente.
- Los mecanismos, políticas, objetivos, estrategias están claramente establecidas.
- El Plan Estratégico y en el Plan de Comunicación con la misión, visión, políticas y objetivo estratégicos están bien delineados.
- Se cuenta con sistema de información confiable que garantiza la preservación de los registros académicos.

VINCULACIÓN, IMPACTO Y RESULTADOS

- Disposición de mecanismos de seguimiento a egresados, aprobados por Resoluciones.
- Egresados con cargos de responsabilidad acorde a su formación.
- Satisfacción de los egresados con el cumplimiento del perfil de egreso.
- Existe concordancia entre la ocupación laboral y titulación de los egresados.
- Convenios nacionales e internacionales facilitan las actividades académicas para el logro del perfil de egreso.
- Resultados de investigación y extensión evidenciados y publicados.
- Satisfacción de los empleadores respecto al desempeño laboral de los egresados.
- Participación de la carrera en el desarrollo de programas nacionales y regionales.

RESUMEN DE OPORTUNIDADES DE MEJORA

GOBIERNO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

- No se dispone de mecanismos alternativos suficientes que permitan aumentar los ingresos propios.
- Los procedimientos y sistemas para los registros de niveles de satisfacción de los diferentes actores de la comunidad educativa necesitan ser mejorados y ajustados a criterios específicos y científicos.
- Los procedimientos aplicados la para incorporación, evaluación del desempeño del personal técnico, administrativo y de apoyo necesitan estar evidenciados en un sistema efectivo de aplicación.

- Ausencia de un Plan Anual de Capacitaciones basados en el sistema de detección de necesidades aplicados a todas las unidades académicas.
- Ausencia de evidencias sobre el uso de los resultados de la evaluación del desempeño.
- La oferta educativa, en la mayoría de los casos, no es resultado de un riguroso estudio de las necesidades y posibilidades del medio externo.
- Los procesos evaluativos planificados deben implementan sistemáticamente.
- El Plan de Desarrollo debe ser elaborado con la participación de todos los actores educativos.
- No están definidas y formalizadas las funciones de las distintas instancias establecidas en la estructura organizacional.
- El Plan de Desarrollo debe destinar recursos presupuestarios suficientes para su implementación.
- Necesidad de fortalecer las Filiales de la Universidad Nacional de Concepción.

GESTIÓN ACADÉMICA

- Los programas de estudio de las diferentes disciplinas no tienen una distribución pertinente de clases teóricas y prácticas.
- No se implementan en forma sistemática mecanismos de integración de materias y/o áreas entre sí.
- Las técnicas evaluativas deben ser coherentes con las metodologías y técnicas didácticas aplicadas en el aula.
- Las técnicas evaluativas aplicadas deben ser revisadas periódicamente.
- El perfil de egreso debe responder a los resultados del estudio de las necesidades y demandas del medio.
- Se deben realizar procedimientos de actualización de los Programas del Plan de Estudio según necesidades.
- Los propósitos respecto a investigación deben estar claramente expresados en el proyecto académico.
- El Plan de Estudio debe incorporar las estructuras básicas y directrices de formación definidas en los criterios específicos de la titulación.
- El Plan de Estudio debe presentar una equilibrada distribución de la carga horaria a lo largo de la carrera.
- Los resultados de las evaluaciones aplicadas a los estudiantes deben utilizarse para el mejoramiento de la planificación docente.

- Los propósitos respecto a la extensión deben estar claramente expresados en el proyecto académico.
- Los proyectos de extensión deben contar con los recursos para su realización.
- Los proyectos de investigación deben contar con los recursos para su realización.
- La institución no cuenta con el mínimo requerido de 30% de docentes con producción científica (libros, capítulos, artículos, informes científicos) demostrada en los últimos cinco años.
- El Programa debe desarrollar círculos de intercambio, seguimiento, crítica y colaboración entre estudiantes con trabajos finales enmarcadas dentro de una misma línea de investigación, bajo la tutoría correspondiente.
- No se cuenta con herramientas digitales de detección de plagios.
- No se cuenta con programas de incentivos para la labor académica.
- Falta evaluación sistemática de las políticas y programas de incentivos a la labor académica, y del uso de los resultados de la evaluación para reorientar las políticas.
- Los resultados de la investigación deben ser evaluados, difundidos y utilizados para la mejora del desarrollo curricular en todas las unidades académicas.
- Los docentes de medio tiempo y de tiempo completo deben contar con funciones específicas de actividades de investigación y/o extensión.
- Necesidad de ampliar el campo de acción del bienestar adicionando programas que cubran a los profesores y a los funcionarios.

PERSONAS

- El Plan de Carrera del Personal docente debe ser implementado sistemáticamente.
- Los docentes deben contar con producción intelectual derivada de los proyectos de investigación.
- Se deben aplicar sistemáticamente la movilidad estudiantil nacional o internacional considerando los convenios.
- El Plan de carrera del personal administrativo y de apoyo debe ser implementado sistemáticamente.
- La carrera debe contar con planes y programas de perfeccionamiento del personal administrativo y de apoyo.
- Los planes o programas de perfeccionamiento del personal administrativo y de apoyo deben ser implementados sistemáticamente.

- Los resultados de la selección, evaluación y promoción del desempeño directivo deben ser utilizados para la mejora de la gestión.
- Los planes de capacitación deben abordar temáticas que respondan a los resultados de la evaluación del desempeño docente.
- Los procedimientos de selección y evaluación del personal docente deben ser difundidos en formatos accesibles.
- Los docentes de la carrera deben contar con formación de posgrado en su área de especialidad.
- Los programas y mecanismos de bienestar estudiantil deben ser evaluados para conocer la satisfacción de la población estudiantil.

GESTIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

- Los procedimientos de recolección de datos que permitan resultados estadísticos deben ser mejorados, esto debe facilitar la toma de decisiones sobre los resultados obtenidos.
- Los mecanismos de comunicación externa deben ser evaluados sistemáticamente para su mejoramiento.
- Debe establecerse una Red de Comunicación entre el Rectorado y las Unidades Académicas referidas a la gestión y análisis de la comunicación.
- Los mecanismos de comunicación deben contemplar espacios de participación activa de la comunidad en una evaluación sistemática de la gestión institucional.

VINCULACIÓN, IMPACTO Y RESULTADOS

- Los resultados de los proyectos de investigación deben ser transferidos a la sociedad.
- Las opiniones de los egresados deben ser considerados en la actualización de los proyectos académicos.
- Se debe realizar una evaluación sistemática del impacto social y académico de los graduados, tanto desde su productividad académica posterior, su inserción a redes y comunidades académicas, como desde su contribución al desarrollo social y productivo del territorio.
- Escasa pertinencia, oportunidad e impacto de las políticas de seguimiento, comunicación y apoyo a los graduados.
- Las carreras deben ofrecer a los egresados cursos de posgrado basados en las necesidades de formación detectadas.

- Los egresados demandan mayores espacios de vinculación en procesos de investigación y analizan como crítico el bajo nivel de dominio en lenguas extranjeras que alcanzan durante su proceso formativo en la universidad.
- Las sugerencias dadas por los agentes del medio externo deben ser consideradas para el ajuste del proyecto académico.
- Debe implementarse una política, mecanismos y criterios de evaluación sistemática del impacto académico y social de la UNC a partir de lo declarado en el propio proyecto educativo y su direccionamiento estratégico.
- Se debe potenciar una alta participación en programas y proyectos de intercambio y cooperación interinstitucional en acciones de docencia, extensión e investigación.