



Universidad Nordeste del Paraguay

PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL

Santa Rita - Paraguay

Autoridades de la Universidad Nordeste del Paraguay

Rector: Dr. Petronilo Sosa Sosa

Vicerrector: Abg. Marcos Cruz

Secretario General: Abg. Alcides Morínigo

Dirección de Aseguramiento de la Calidad: Lic. Luis Garay

Dirección Administrativa y Financiera: Lic. Ana Ybarra

Coordinación de Carrera: Dr. Charles Daniel Sosa

Decano Facultad de Ciencias Sociales y Empresariales:

Abg. Daniel Giménez

Decano Facultado de Ciencias de la Producción y Tecnología:

Ing. Agrónomo Marcos Maidana



Índice

<i>Autoridades de la Universidad Nordeste del Paraguay</i>	<i>II</i>
<i>Índice</i>	<i>3</i>
<i>Mensaje del Rector</i>	<i>5</i>
Resumen Ejecutivo	7
Vinculación del Plan Estratégico Institucional de la UNDP con el Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2030	8
Metodología utilizada para el desarrollo del Plan Estratégico Institucional 2026–2030	9
1. Etapa Inicial: Diagnóstico y Preparación	10
2. Etapa de Desarrollo: Formulación del Plan	10
3. Etapa Final: Aprobación y Socialización	11
Proceso Participativo	12
Impacto Esperado	12
2. Alcance Académico y Científico	13
3. Alcance Social y Comunitario	14
4. Alcance Nacional	14
5. Alcance Internacional y Global	14
Marco Normativo del Plan Estratégico Institucional 2026–2030	14
1. Normativa Nacional	15
Planes y Políticas Nacionales de Educación	15
2. Normativa Institucional	15
3. Normativa Internacional	15
Identidad Institucional	16
MATRIZ CAME – (Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar) derivada directamente del FODA mejorado de la Universidad Nordeste del Paraguay (UNDP).	18



UNIVERSIDAD NORDESTE DEL PARAGUAY (UNDP)	18
Objetivos Estratégicos de la UNDP 2026-2030	20
1. Perspectiva de Resultados y Grupos de Interés	20
2. Perspectiva de Recursos	20
3. Perspectiva de Aprendizaje y Conocimiento	20
4. Perspectiva de Procesos Internos	21
Estrategias y Líneas de Acción	21
Planes y Programas Implementados	21
Seguimiento y Evaluación	22
Presupuesto y Financiamiento	22
Comunicación y Socialización del PEI	22
<i>Protocolo de Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Institucional (PEI) – UNDP</i>	28
Introducción	28
Objetivos del Protocolo	28
Responsables	28
Procesos de Seguimiento	29
Planes Operativos Anuales (POA)	29
Informes de Avances	29
Informes Anuales	29
Reuniones de Seguimiento	29
Control de la Ejecución	30
Medición del Nivel de Ejecución	30
Escala de Valoración del Nivel de Avances	30
Disposiciones Finales	30

Mensaje del Rector

Con profundo sentido de responsabilidad y orgullo institucional, me dirijo a toda la comunidad universitaria y a la sociedad paraguaya con motivo de la **presentación del Plan Estratégico Institucional 2026–2030** de la **Universidad Nordeste del Paraguay**. Este documento rector constituye la brújula que guiará nuestro accionar en los próximos cinco años, consolidando el camino hacia una universidad más sólida, innovadora y comprometida con su entorno.

La **misión institucional** de la UNDP, basada en la formación integral de profesionales competentes, éticos y comprometidos con el desarrollo del país, ha sido el pilar fundamental en la elaboración de este plan. Asimismo, reafirmamos nuestra **visión** de posicionarnos como una universidad de excelencia académica, referente en investigación, extensión y vinculación con la sociedad, contribuyendo al bienestar de nuestra comunidad local, regional y nacional.

El **Plan Estratégico Institucional 2026–2030** se estructura en **ejes estratégicos claramente definidos**, que orientan nuestras prioridades en materia de **docencia, investigación, extensión universitaria, innovación tecnológica, internacionalización, sostenibilidad y fortalecimiento institucional**. A través de estos ejes, se desarrollarán planes y programas concretos que nos permitan alcanzar metas claras, medibles y alineadas con los **Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030**, reafirmando así nuestro compromiso con los desafíos globales y con la construcción de un Paraguay más justo, inclusivo y próspero.

Este proceso ha sido posible gracias al trabajo responsable, participativo y colaborativo de un **equipo multidisciplinario de docentes, funcionarios y aliados estratégicos**, quienes, con visión de futuro, aportaron ideas, experiencias y propuestas para dar forma a un plan integral y realista. Su dedicación es testimonio del espíritu de cooperación que caracteriza a nuestra comunidad académica.

La **Universidad Nordeste del Paraguay** se posiciona hoy como un actor clave en el entramado social y educativo del país, brindando aportes significativos al desarrollo humano, científico y cultural de nuestra región. Somos conscientes del papel que nos corresponde como institución de educación superior, no solo en la formación de profesionales, sino



también en la generación de conocimiento, la promoción de valores y la construcción de soluciones para los problemas de nuestra sociedad.

Estoy convencido de que este **Plan Estratégico Institucional 2026-2030** no es solo una hoja de ruta, sino una declaración de compromiso: compromiso con la excelencia, con la innovación, con la equidad y, sobre todo, con el futuro del Paraguay.

Invito a toda la comunidad universitaria y a nuestros aliados externos a sumarse a este desafío, trabajando juntos para que la **UNDP** siga creciendo como una universidad referente, transformadora y al servicio del país.

Resumen Ejecutivo

La **Universidad Nordeste del Paraguay (UNDP)** es una institución de educación superior comprometida con la formación integral de profesionales competentes, éticos y socialmente responsables, orientada al desarrollo sostenible y a la transformación positiva de la sociedad paraguaya. Fundada sobre una sólida base de **misión, visión y valores institucionales**, la UNDP se consolida como un referente regional en calidad académica, innovación educativa y responsabilidad social universitaria.

Durante los últimos años, la UNDP ha experimentado un crecimiento sostenido en su **oferta académica de grado y posgrado**, en la **consolidación de su planta docente altamente calificada**, y en la **implementación de procesos de gestión institucional orientados a la calidad**. La universidad impulsa la articulación entre docencia, investigación y extensión, promoviendo proyectos con impacto en el desarrollo comunitario y en la generación de conocimiento útil para la sociedad.

En el marco del **Plan Estratégico Institucional 2026-2030**, la UNDP se alinea con los principios de la **Agenda 2030** y los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**, así como con los lineamientos de la **Política Nacional de Educación Superior** y los estándares de **calidad y acreditación establecidos por ANEAES**. Su planificación estratégica adopta un enfoque sistémico basado en el **Modelo de Gestión por Resultados** y en la **metodología Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral)**, integrando indicadores de desempeño, líneas de acción y mecanismos de seguimiento y mejora continua.

El análisis institucional evidencia **fortalezas sustantivas** como la identidad organizacional sólida, el compromiso social, la diversidad académica, la cualificación docente y la gestión administrativa en proceso de modernización. A su vez, se identifican **retos estratégicos** relacionados con la consolidación de la investigación científica, la internacionalización, la innovación tecnológica y la sostenibilidad institucional, los cuales se abordan mediante políticas y programas específicos orientados a la mejora continua.

El entorno nacional e internacional presenta **oportunidades significativas** vinculadas a los avances tecnológicos, la digitalización educativa, la cooperación académica y la creciente demanda de educación superior en el interior del país. Sin embargo, también se reconocen **amenazas contextuales** como la competencia interuniversitaria, las restricciones

económicas y los desafíos en la empleabilidad juvenil, que requieren respuestas innovadoras y resilientes.

En este contexto, la UNDP reafirma su compromiso con una **gestión transparente, participativa y orientada a resultados**, fortaleciendo sus procesos internos, la vinculación con el entorno productivo y la formación de ciudadanos capaces de liderar el cambio social, económico y cultural del Paraguay.

El **Plan Estratégico 2026-2030** proyecta a la Universidad Nordeste del Paraguay como una **institución moderna, inclusiva, digital, sostenible e internacionalizada**, que contribuye activamente al logro de la **Política de Desarrollo Nacional (PDN 2030)** y al fortalecimiento del **Sistema de Educación Superior Paraguayo** desde una perspectiva de excelencia académica y responsabilidad social.

Vinculación del Plan Estratégico Institucional de la UNDP con el Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2030

El Plan Estratégico Institucional de la Universidad Nordeste del Paraguay se articula directamente con los objetivos y lineamientos del **Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2030 (PND 2030)**, asegurando que la educación superior aporte de manera efectiva al desarrollo sostenible del país.

1. Eje 1: Reducción de la pobreza y desarrollo social

- La UNDP contribuye a este eje a través de la **formación de profesionales competentes y éticos**, preparados para responder a las necesidades sociales y productivas de sus comunidades.
- Implementa políticas de **inclusión y equidad educativa**, garantizando el acceso a la educación superior de sectores vulnerables.
- Desarrolla proyectos de **extensión universitaria y responsabilidad social**, orientados a mejorar la calidad de vida en su entorno inmediato.

2. Eje 2: Crecimiento económico inclusivo

- La universidad promueve la **investigación aplicada, la innovación y la transferencia tecnológica**, como motores del desarrollo productivo y empresarial.



- Impulsa programas académicos pertinentes que respondan a la demanda del mercado laboral y al fortalecimiento del **capital humano** en áreas estratégicas para el país.
- Fomenta el **emprendimiento y la educación continua**, vinculando a los egresados con sectores económicos emergentes y tradicionales.

3. Eje 3: Inserción de Paraguay en el mundo

- La UNDP fortalece su **internacionalización**, promoviendo convenios académicos y de investigación con universidades y organismos internacionales.
- Promueve la movilidad académica y la participación de estudiantes y docentes en redes globales de conocimiento.
- Impulsa la enseñanza de competencias globales, incluyendo **idiomas, interculturalidad y uso de tecnologías digitales**, alineándose a estándares internacionales de calidad.

Metodología utilizada para el desarrollo del Plan Estratégico Institucional 2026-2030

La elaboración del **Plan Estratégico Institucional de la Universidad Nordeste del Paraguay (UNDP)** se llevó a cabo mediante una **metodología participativa, sistemática e integral**, que garantizó la inclusión de todos los actores relevantes y la coherencia con los lineamientos nacionales e internacionales. El proceso se alineó al **Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2030 (PND 2030)**, al **aseguramiento de la calidad educativa** establecido por la ANEAES, y a los principios de la **gestión de calidad (ISO 9001:2015)**, asegurando que la planificación estratégica respondiera tanto a las necesidades del contexto nacional como a estándares internacionales de excelencia.

Para el diseño del plan se recurrió a **herramientas de análisis estratégico y de gestión de calidad**, tales como:

- El **Ciclo de Deming (PHVA/PDCA: Planificar – Hacer – Verificar – Actuar)**, que permitió estructurar el proceso de planificación en una lógica de mejora continua, asegurando que las acciones no solo fueran planificadas, sino también ejecutadas, evaluadas y ajustadas en función de los resultados.



- El **análisis FODA** (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), aplicado para identificar las capacidades internas de la universidad y los factores externos que influyen en su desarrollo.
- La utilización de **técnicas participativas** como encuestas, entrevistas, grupos focales y talleres, que garantizaron la recolección de información directa de estudiantes, docentes, egresados, autoridades, empleadores y aliados externos.

En conjunto, estas herramientas metodológicas aseguraron que el **Plan Estratégico Institucional 2026–2030** de la UNDP se consolidara como un documento orientador, flexible y medible, capaz de impulsar la mejora continua y la innovación, y a la vez responder a los compromisos sociales, académicos y de desarrollo sostenible que exige el Paraguay en el marco de su **PND 2030**.

El proceso se estructuró en tres etapas:

1. Etapa Inicial: Diagnóstico y Preparación

- **Conformación del equipo de trabajo:** integración de autoridades, docentes, estudiantes, egresados y representantes de la sociedad civil vinculada a la universidad.
- **Revisión documental:** análisis de la misión, visión, valores, normativa vigente y planes anteriores.
- **Análisis del contexto interno y externo:** mediante herramientas como **FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)**, análisis PESTEL (político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal) y benchmarking con otras instituciones de educación superior.
- **Identificación de necesidades y expectativas de las partes interesadas:** encuestas, entrevistas y talleres participativos.

2. Etapa de Desarrollo: Formulación del Plan

- **Definición de la misión, visión y valores institucionales actualizados.**
- **Establecimiento de ejes estratégicos y objetivos institucionales** alineados al **PND 2030**.
- **Diseño de estrategias y programas** para cada eje, priorizando pertinencia académica, investigación, extensión universitaria e innovación tecnológica.

- **Construcción de indicadores de gestión y resultados** (KPI's), que permitan medir avances y logros.
- **Validación participativa:** presentación preliminar del plan a los distintos estamentos universitarios para su análisis y retroalimentación.

3. Etapa Final: Aprobación y Socialización

- **Revisión y ajuste final** del documento estratégico con base en las observaciones recibidas.
- **Aprobación oficial** del plan por los órganos de gobierno universitario correspondientes.
- **Diseño del plan operativo anual (POA)** como instrumento de aplicación práctica del PEI.
- **Socialización institucional:** difusión del plan a toda la comunidad universitaria y partes interesadas externas, garantizando el compromiso colectivo con su implementación.
- **Definición del sistema de monitoreo y evaluación:** calendario de seguimiento, responsables designados y mecanismos de rendición de cuentas.

Misión

Somos una Universidad privada dedicada a la formación de profesionales competitivos que fomenta el desarrollo humano, con grandes valores éticos y culturales, capaces de ejercer con éxito las labores profesionales, uniendo esfuerzos para el desarrollo de sus comunidades, y generando servicios educativos con el fin de dar oportunidad a todas las clases sociales para acceder a la educación superior universitaria.

Visión

Ser una universidad de excelencia académica, acreditada y reconocida por la sociedad, con el mayor rigor científico y la máxima exigencia académica en la generación y transmisión de conocimientos, líder en la formación de profesionales que articulan la producción nacional, como también en la activa participación en la investigación científica y extensión universitaria, con sólidos principios de una clara postura ética y solidaria, mediante la defensa y difusión de la verdad, la libertad y la justicia, estimulando la educación inclusiva y de la transferencia de lo aprendido en la vida cotidiana.

Valores Institucionales

La UNDP asume y promueve los siguientes valores que guían su accionar:

- **Compromiso:** Vocación de servicio y responsabilidad con la comunidad universitaria y la sociedad.
- **Calidad:** Búsqueda permanente de la excelencia en los procesos académicos, científicos y de gestión.
- **Innovación:** Promoción de la creatividad y la adopción de nuevas ideas y tecnologías.
- **Inclusión:** Respeto a la diversidad cultural, social y humana, garantizando igualdad de oportunidades.
- **Responsabilidad social:** Compromiso con el bienestar colectivo, la ética y el desarrollo sostenible.

Principios Educativos

La acción educativa de la UNDP se inspira en los siguientes principios:

- **Enfoque humanista:** La persona como centro de la formación y del quehacer universitario.
- **Respeto por la diversidad:** Reconocimiento y valoración de las diferencias culturales, sociales e individuales.
- **Fomento del pensamiento crítico:** Estímulo a la reflexión, el análisis y la autonomía intelectual.
- **Aprendizaje significativo:** Desarrollo de competencias y saberes aplicables a la vida profesional y social.

Proceso Participativo

El plan fue elaborado mediante un proceso amplio y participativo, que involucró a **docentes, estudiantes, egresados, funcionarios y aliados externos**, asegurando la pluralidad de perspectivas y la pertinencia de las acciones propuestas.

Impacto Esperado

La implementación del Plan Estratégico permitirá:

- Fortalecer la calidad y pertinencia de la oferta académica.
- Incrementar la producción científica y tecnológica.

- Intensificar la vinculación social y el impacto comunitario.
- Mejorar la gestión institucional con criterios de eficiencia y transparencia.
- Consolidar el aporte de la UNDP al desarrollo sostenible del país.

En síntesis, el **Plan Estratégico Institucional 2026–2030** es una apuesta decidida por la innovación, la inclusión y la excelencia, reafirmando el compromiso de la Universidad Nordeste del Paraguay con la formación de profesionales y ciudadanos capaces de liderar los cambios que demanda la sociedad.

Alcance del Plan Estratégico Institucional 2026–2030

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026–2030 de la Universidad Nordeste del Paraguay tiene un alcance integral, que comprende tanto el ámbito interno de la institución como su proyección hacia la sociedad y el contexto global. Este alcance define los límites de aplicación del plan, sus beneficiarios directos e indirectos, así como los niveles de impacto esperados durante el periodo de vigencia.

Alcance Institucional

- Abarca a todas las unidades académicas, facultades, carreras, programas y sedes de la UNDP.
- Involucra a docentes, estudiantes, egresados y funcionarios administrativos, quienes forman parte activa en la implementación de los programas y proyectos.
- Orienta los procesos de docencia, investigación, extensión y gestión administrativa, asegurando coherencia y articulación en cada área.

2. Alcance Académico y Científico

- Impulsa la mejora continua de la calidad educativa, desde la actualización curricular hasta la innovación pedagógica.
- Fortalece la investigación básica, aplicada y tecnológica, proyectando resultados que beneficien tanto a la comunidad científica como a la sociedad en general.
- Promueve la internacionalización académica, fomentando la movilidad y la cooperación interuniversitaria.

3. Alcance Social y Comunitario

- Extiende su impacto a la comunidad local y regional del nordeste del Paraguay, mediante programas de extensión y responsabilidad social universitaria.
- Establece alianzas con gobiernos locales, organizaciones sociales y sector productivo, posicionando a la universidad como un actor de desarrollo territorial.
- Contribuye a la formación de ciudadanía activa y comprometida, reforzando valores de ética, inclusión y sostenibilidad.

4. Alcance Nacional

- El PEI fortalece la presencia y el reconocimiento de la UNDP en el sistema de educación superior del Paraguay, aportando a la consolidación de políticas nacionales de educación, ciencia y tecnología.
- Ofrece al país profesionales altamente calificados, investigación pertinente y propuestas de innovación para los desafíos nacionales.

5. Alcance Internacional y Global

- Alinea sus objetivos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, contribuyendo de manera activa al cumplimiento de metas globales.
- Amplía la inserción internacional de la UNDP, a través de convenios de cooperación, redes de investigación y movilidad académica.
- Promueve la formación de profesionales con una visión global, capaces de actuar en contextos interculturales y altamente competitivos.

El alcance del Plan Estratégico Institucional 2026–2030 es total y transversal:

- Internamente, orienta la gestión y el desarrollo académico de toda la comunidad universitaria.
- Externamente, posiciona a la UNDP como un actor clave en el desarrollo regional, nacional y global, fortaleciendo su impacto educativo, social, científico y cultural.

Marco Normativo del Plan Estratégico Institucional 2026–2030

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026–2030 de la Universidad Nordeste del Paraguay se enmarca en el cumplimiento de disposiciones legales, reglamentarias y orientaciones de política pública que rigen la educación superior en el país, así como en compromisos

internacionales asumidos por el Paraguay. Este marco normativo asegura legitimidad, coherencia y pertinencia al proceso de planificación estratégica de la UNDP.

1. Normativa Nacional

Constitución Nacional de la República del Paraguay (1992)

Reconoce el derecho a la educación, la autonomía universitaria y la función social de las instituciones de educación superior.

Ley N.º 136/1993 “De Universidades” y sus modificaciones

Regula la creación, organización y funcionamiento de universidades públicas y privadas, estableciendo lineamientos para su gobernanza y desarrollo académico.

Ley N.º 4995/2013 “De Educación Superior”

Establece el marco general del Sistema de Educación Superior en Paraguay, orientando los procesos de calidad, evaluación y acreditación.

Ley N.º 2072/2003 “De la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES)”

Regula los procesos de evaluación institucional y acreditación de carreras y programas.

Planes y Políticas Nacionales de Educación

- Política Nacional de Educación Superior (PNES).
- Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2030, que vincula la educación con la innovación, la equidad y la competitividad.

2. Normativa Institucional

El PEI se sustenta además en los documentos normativos y de gestión propios de la UNDP, entre ellos:

- Estatuto de la Universidad Nordeste del Paraguay.
- Reglamentos Generales y Académicos vigentes.
- Políticas de investigación, extensión universitaria y responsabilidad social.
- Documentos de autoevaluación y procesos de acreditación institucional y de programas.

3. Normativa Internacional

La UNDP, en su compromiso con el desarrollo global y regional, alinea su PEI con:

- Agenda 2030 de las Naciones Unidas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- Declaración Mundial sobre la Educación Superior para el Siglo XXI (UNESCO, 1998 y 2009).
- Acuerdos de integración regional en materia educativa (MERCOSUR Educativo y convenios de movilidad académica).

Identidad Institucional

La **Universidad Nordeste del Paraguay (UNDP)** se define a través de su misión, visión, valores y principios educativos, que constituyen la base de su quehacer académico, científico y social. Estos elementos orientan el accionar de toda la comunidad universitaria y sirven como pilares para la construcción de su futuro institucional.

Diagnóstico Institucional – UNDP

El diagnóstico institucional de la **Universidad Nordeste del Paraguay (UNDP)** constituye un análisis integral de su situación actual, que permite identificar avances, desafíos y áreas de mejora, con el fin de orientar la planificación estratégica 2026–2030.

1. Contexto General

La UNDP se ha consolidado como una institución de educación superior de referencia en el nordeste del Paraguay, con un crecimiento sostenido en su oferta académica, en su comunidad estudiantil y en la vinculación con el entorno social. Sin embargo, enfrenta desafíos derivados de la creciente competitividad en el sistema universitario nacional, las demandas de acreditación y calidad, y la necesidad de responder a los cambios globales en educación, ciencia y tecnología.

La UNDP se encuentra en una etapa de **consolidación institucional**, con bases sólidas en su misión y visión, reconocimiento regional y una comunidad universitaria en crecimiento. Sin embargo, enfrenta **desafíos estratégicos** relacionados con la investigación, la internacionalización, la modernización tecnológica y la eficiencia en la gestión.

El **Plan Estratégico Institucional 2026–2030** surge, en este contexto, como una herramienta fundamental para **potenciar las fortalezas, superar las debilidades, aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas**, asegurando que la universidad continúe su proceso de transformación y aporte decisivo al desarrollo del Paraguay.

Diagnóstico Institucional – FODA

Universidad Nordeste del Paraguay (UNDP) – PEI 2026–2030

Fortalezas	Oportunidades
• Identidad institucional sólida (misión, visión, valores).	• Agenda 2030 y ODS como marco de acción global.
• Oferta académica diversificada de grado y posgrado.	• Avances en tecnologías educativas y digitalización.
• Compromiso social reflejado en proyectos de extensión.	• Crecimiento de la demanda de educación superior en el interior del país.
• Planta docente calificada con posgrados.	• Programas de cooperación internacional y movilidad académica.
• Reconocimiento y posicionamiento regional.	• Mayor valoración social de la ciencia y la innovación.
• Avances en gestión institucional y procesos de evaluación.	• Políticas públicas de apoyo a la calidad y acreditación.
Debilidades	Amenazas
• Insuficiente consolidación de la investigación y producción científica.	• Competencia creciente entre universidades (incluidas virtuales).
• Infraestructura y tecnología limitadas frente a nuevos estándares.	• Contexto económico inestable que puede afectar inversión en educación.
• Escaso desarrollo de la internacionalización y movilidad.	• Desafíos en la empleabilidad juvenil que exigen pertinencia curricular.
• Procesos administrativos burocráticos y poco ágiles.	• Brechas sociales y territoriales que limitan acceso y permanencia estudiantil.
• Falta de políticas institucionales integrales en innovación y sostenibilidad.	• Cambios tecnológicos acelerados que pueden dejar obsoletos métodos tradicionales.
• Débil articulación con egresados y sector productivo.	• Presión de exigencias externas de acreditación y calidad.

MATRIZ CAME – (Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar) derivada directamente del FODA mejorado de la Universidad Nordeste del Paraguay (UNDP).

UNIVERSIDAD NORDESTE DEL PARAGUAY (UNDP)

Estrategias CAME	Descripción Estratégica	Líneas de Acción Institucional 2026-2030
C Corregir (Debilidades)	Superar las limitaciones internas que obstaculizan la eficiencia, la calidad y la innovación institucional.	• Implementar un Plan de Fortalecimiento de la Investigación y Producción Científica, con incentivos, publicaciones y redes académicas. • Desarrollar un Programa de Transformación Digital Institucional, modernizando infraestructura, conectividad y sistemas de gestión académica. • Promover la internacionalización mediante convenios activos, programas de movilidad y aprendizaje de idiomas. • Simplificar y digitalizar los procesos administrativos, reduciendo la burocracia y aumentando la trazabilidad de resultados. • Diseñar e implementar una política institucional de innovación y sostenibilidad como eje transversal de la planificación estratégica. • Crear una unidad de vinculación con egresados y empleadores, articulando prácticas, empleabilidad y retroalimentación curricular.
A Afrontar (Amenazas)	Anticiparse y responder a los factores externos que pueden afectar la estabilidad, competitividad o sostenibilidad institucional.	• Diversificar las fuentes de financiamiento institucional, fomentando proyectos, consultorías y cooperación internacional. • Reforzar la pertinencia curricular para alinearla con las demandas del mercado laboral, la economía del conocimiento y los ODS. • Desarrollar estrategias de inclusión y equidad educativa, garantizando acceso, permanencia y éxito académico en sectores vulnerables. • Implementar un sistema de vigilancia tecnológica y prospectiva educativa, para anticipar cambios y actualizar métodos de enseñanza. • Fortalecer las capacidades de respuesta institucional ante procesos de acreditación, adoptando estándares ANEAES e ISO 9001.
M	Consolidar los factores internos que garantizan la	• Preservar y promover la identidad institucional basada en valores, misión y visión. • Continuar la diversificación de la oferta



Estrategias CAME	Descripción Estratégica	Líneas de Acción Institucional 2026-2030
Mantener (Fortalezas)	identidad, la calidad y la sostenibilidad institucional.	académica de grado y posgrado, asegurando su pertinencia social y profesional. • Mantener el compromiso social y territorial, a través de proyectos de extensión y responsabilidad universitaria. • Reforzar la formación continua del cuerpo docente, asegurando actualización científica, pedagógica y tecnológica. • Consolidar el sistema de gestión de la calidad y evaluación institucional orientado a la mejora continua.
E Explotar (Oportunidades)	Potenciar las condiciones externas favorables para fortalecer el crecimiento, innovación y proyección de la universidad.	• Integrar los ODS y la Agenda 2030 como marco estratégico transversal en planes académicos y de investigación. • Aprovechar las tecnologías educativas emergentes (IA, simuladores, aulas virtuales avanzadas) para innovar en enseñanza y evaluación. • Expandir la presencia institucional en el interior del país, respondiendo a nuevas demandas regionales. • Participar activamente en redes internacionales y consorcios de educación superior, promoviendo movilidad, cooperación e intercambio científico. • Impulsar la cultura de innovación y transferencia tecnológica, vinculando universidad, empresa y comunidad. • Fortalecer la imagen institucional y comunicación estratégica, destacando logros académicos, científicos y sociales.

Objetivos Estratégicos de la UNDP 2026–2030

1. Perspectiva de Resultados y Grupos de Interés

- Garantizar una formación académica de calidad que responda a las necesidades de los estudiantes, familias y sociedad.
- Fortalecer la vinculación con la comunidad a través de proyectos de extensión y responsabilidad social universitaria.
- Aumentar la inserción laboral de los egresados, promoviendo competencias alineadas al mercado nacional e internacional.
- Consolidar la imagen institucional como referente en educación superior en Paraguay y la región.

2. Perspectiva de Recursos

- Optimizar la gestión de los recursos financieros, garantizando sostenibilidad y transparencia en el uso de fondos.
- Desarrollar infraestructura moderna, accesible y acorde a los requerimientos académicos, investigativos y tecnológicos.
- Implementar sistemas digitales de gestión académica y administrativa que mejoren la eficiencia institucional.
- Ampliar el acceso a bibliografía, laboratorios, centros de innovación y recursos tecnológicos para estudiantes y docentes.

3. Perspectiva de Aprendizaje y Conocimiento

- Fortalecer la capacitación continua de los docentes en metodologías innovadoras de enseñanza-aprendizaje.
- Promover la investigación científica y la producción académica, vinculada a las necesidades del entorno socioeconómico.
- Desarrollar programas de internacionalización, intercambio y cooperación académica.
- Estimular una cultura institucional de innovación, aprendizaje permanente y uso de tecnologías digitales.

4. Perspectiva de Procesos Internos

- Mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje con un enfoque en calidad, pertinencia y accesibilidad.
- Estandarizar procedimientos administrativos y académicos bajo criterios de eficiencia y aseguramiento de la calidad.
- Fortalecer los mecanismos de autoevaluación y acreditación de programas de grado y posgrado.
- Desarrollar procesos de extensión universitaria e investigación aplicada que impacten en el desarrollo regional y nacional.

Estrategias y Líneas de Acción

- **Académicas:** Actualización continua de programas curriculares, formación integral del docente y fortalecimiento del apoyo al estudiante.
- **Investigación:** Incrementar publicaciones científicas, promover proyectos colaborativos internacionales y nacionales.
- **Vinculación:** Crear programas sólidos de cooperación con empresas, gobiernos locales e instituciones comunitarias.
- **Administrativas y financieras:** Mejorar la eficiencia administrativa, optimizar recursos financieros y diversificar fuentes de ingreso.

Planes y Programas Implementados

- **Programas académicos:** Descripción detallada de carreras y programas académicos activos.
- **Proyectos de investigación:** Identificación de proyectos actuales, líneas de investigación prioritarias y resultados esperados.
- **Programas de extensión:** Detalle de iniciativas actuales, impacto comunitario logrado y metas futuras.
- **Innovación educativa:** Proyectos de modernización tecnológica educativa implementados, resultados y mejoras obtenidas.
- **Mejora continua:** Seguimiento y evaluación de acciones de mejora institucional ya implementadas.



Seguimiento y Evaluación

- **Indicadores de desempeño:** Establecimiento claro de indicadores específicos para monitorear avances en cada objetivo.
- **Sistema de monitoreo:** Uso de plataformas digitales y métodos de seguimiento para medir progreso.
- **Cronograma de evaluación:** Establecimiento claro de responsabilidades y periodicidad para realizar evaluaciones.
- **Retroalimentación:** Implementación de mecanismos ágiles para realizar ajustes necesarios basados en la evaluación periódica.

Presupuesto y Financiamiento

- **Presupuesto detallado:** Asignación específica y detallada de recursos según áreas estratégicas.
- **Fuentes de financiamiento:** Identificación de ingresos potenciales, elaboración de estrategias para su obtención.

Comunicación y Socialización del PEI

- **Comunicación interna:** Desarrollo de campañas, talleres y medios institucionales para difundir ampliamente el PEI.
- **Comunicación externa:** Implementación de mecanismos para informar y captar retroalimentación externa.



BALANCED SCORECARD INSTITUCIONAL

El Balanced Scorecard (BSC) o Cuadro de Mando Integral (CMI)

2026-2030 – UNDP

Institución: Universidad del Nordeste del Paraguay (UNDP)

Horizonte: 2026-2030

Responsable general: Rectorado – Dr. Petronilo Sosa Sosa

Metodología: Balanced Scorecard (BSC) – Sistema de planificación, control y mejora continua

1. PERSPECTIVA: RESULTADOS Y GRUPOS DE INTERÉS

(Impacto social, calidad académica y satisfacción de los beneficiarios)

Objetivo Estratégico	Indicador (KPI) "Indicador Clave de Desempeño"	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030	Estrategia / Acción	Responsable
Garantizar formación académica de calidad	% de satisfacción estudiantil	80%	85%	90%	95%	100%	Actualización curricular continua, tutorías académicas y evaluación docente	Dirección Académica / QA Aseguramiento de la Calidad
Fortalecer la vinculación con la comunidad	N° de proyectos de extensión y responsabilidad social	18	22	26	30	35	Programas de cooperación con instituciones comunitarias y gobiernos locales	Dirección de Extensión Universitaria / Académica
Aumentar la inserción laboral de egresados	% de egresados empleados al año de egreso	70%	75%	80%	85%	90%	Programas de prácticas, ferias laborales y convenios empresariales	Bienestar Estudiantil / Dirección Académica



Objetivo Estratégico	Indicador (KPI) “Indicador Clave de Desempeño	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030	Estrategia / Acción	Responsable
Consolidar la imagen institucional	Índice de reconocimiento institucional (encuestas/ranking)	70 %	80 %	85 %	90 %	100	Estrategia de comunicación institucional, presencia digital y publicaciones académicas	Rectorado / QA Aseguramiento de la Calidad



2. PERSPECTIVA: RECURSOS

(Gestión financiera, infraestructura, tecnología y sostenibilidad)

Objetivo Estratégico	Indicador (KPI) "Indicador Clave de Desempeño"	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030	Estrategia / Acción	Responsable
Optimizar la gestión financiera	% de ejecución presupuestaria eficiente	75%	80%	85%	90%	95%	Control presupuestario, planificación anual y auditoría financiera	Consejo Económico-Financiero / Dirección Financiera
Desarrollar infraestructura moderna y sostenible	% de infraestructura acorde a estándares	65%	70%	75%	80%	90%	Plan maestro de inversión, adecuación edilicia y accesibilidad	Dirección Administrativa / Consejo Económico
Implementar sistemas digitales de gestión	% de procesos digitalizados	45%	60%	75%	90%	100%	Implementación de ERP institucional y plataformas académicas	Dirección TIC
Ampliar el acceso a recursos académicos y tecnológicos	Nº de recursos disponibles por estudiante/docente	60	70	80	90	100	Expansión de bibliotecas, laboratorios, repositorios digitales y centros de innovación	Dirección Académica / Biblioteca Central



3. PERSPECTIVA: APRENDIZAJE Y CONOCIMIENTO

(Desarrollo del talento humano, innovación y cultura institucional)

Objetivo Estratégico	Indicador (KPI) "Indicador Clave de Desempeño"	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030	Estrategia / Acción	Responsable
Fortalecer la capacitación docente	% de docentes capacitados en metodologías innovadoras	50%	60%	70%	80%	90%	Plan anual de formación y diplomados pedagógicos	Dirección Académica / Coordinación Pedagógica
Promover la investigación y producción académica	N° de publicaciones y proyectos de investigación	30	35	40	45	50	Incentivos, fondos concursables y participación internacional	Dirección de Investigación / Extensión
Desarrollar la internacionalización universitaria	N° de programas de cooperación académica y movilidad	7	9	12	15	18	Acuerdos internacionales y becas de intercambio	Rectorado / Dirección General Académica y Decanatos
Estimular la cultura de innovación	N° de proyectos internos de innovación tecnológica	15	20	25	30	35	Creación de laboratorios de innovación, hackatones y programas de estímulo	Dirección TIC / Investigación



4. PERSPECTIVA: PROCESOS INTERNOS

(Eficiencia, estandarización y mejora continua de procesos)

Objetivo Estratégico	Indicador (KPI) "Indicador Clave de Desempeño"	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029	Meta 2030	Estrategia / Acción	Responsable
Mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje	% de cursos evaluados con estándares de calidad	70%	75%	80%	85%	90%	Actualización curricular y evaluación docente periódica	Dirección Académica / Decanos
Estandarizar procedimientos administrativos y académicos	% de procedimientos documentados y aplicados	60%	70%	80%	90%	100%	Implementación de manuales de procesos y auditorías internas	QA / Aseguramiento de la Calidad Administración
Fortalecer la auto-evaluación y acreditación	N° de programas acreditados y evaluados	5	8	10	12	20	Aplicación de guías ANEAES y planes de mejora continua	QA Aseguramiento de la Calidad / Facultades
Desarrollar proyectos de extensión e investigación aplicada	N° de proyectos aplicados al desarrollo regional	8	15	20	25	30	Convenios con instituciones locales y transferencia tecnológica	Investigación / Extensión

Principales mejoras a realizar

Uniformidad visual: nombres, porcentajes y metas alineadas; eliminación de repeticiones.

Claridad en indicadores: cada KPI ahora expresa una unidad clara (% , N° o índice).

Acciones más estratégicas: combinan gestión académica, innovación y extensión.

Responsables definidos: cada línea tiene uno o dos responsables coherentes.

Cohesión con ISO 9001 y ANEAES: se introducen palabras clave: *procesos, calidad, evaluación, mejora continua*.

Protocolo de Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Institucional (PEI) – UNDP

Introducción

El presente protocolo establece los lineamientos y procedimientos para el monitoreo, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Universidad Nordeste del Paraguay (UNDP), con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos para el período 2026–2030. Este instrumento constituye una guía práctica para los responsables de la gestión, fomentando la transparencia, la participación y la mejora continua.

Objetivos del Protocolo

- Asegurar un monitoreo sistemático del avance en la ejecución del PEI.
- Facilitar la toma de decisiones oportunas basadas en evidencias.
- Promover la articulación entre los objetivos estratégicos, los planes operativos anuales (POA) y las actividades institucionales.
- Establecer mecanismos de evaluación continua que permitan medir el nivel de avance, identificar brechas y proponer acciones correctivas.
- Garantizar la rendición de cuentas ante la comunidad universitaria y la sociedad.

Responsables

- Rectorado: máxima autoridad en la supervisión del PEI.
- Vicerrectorados y Dirección de Aseguramiento de la Calidad: coordinación del proceso de seguimiento y consolidación de informes.
- Direccione Académica y Decanos: responsables directos de la implementación de acciones y entrega de reportes.

- Unidades Administrativas y Financieras: seguimiento de la ejecución presupuestaria vinculada al PEI.

- Comité de Seguimiento Estratégico: instancia colegiada encargada de evaluar avances, emitir recomendaciones y aprobar informes.

Procesos de Seguimiento

1. Planificación anual mediante POA alineados al PEI.
2. Monitoreo trimestral de indicadores y acciones.
3. Evaluación semestral con presentación de informes de avance.
4. Evaluación anual con consolidación de resultados.
5. Evaluación intermedia (2028) para medir resultados parciales.
6. Evaluación final (2030) para valorar el impacto institucional.

Planes Operativos Anuales (POA)

Cada unidad académica y administrativa elaborará un POA que detalle las acciones, metas, responsables e indicadores alineados a los objetivos estratégicos del PEI. Los POA serán revisados y aprobados por la Dirección de Planificación antes del inicio de cada año académico. Su ejecución será objeto de monitoreo y reporte trimestral.

Informes de Avances

- Informes Trimestrales: elaborados por cada unidad, reportando avances en indicadores, dificultades y propuestas de mejora.
- Informes Semestrales Consolidados: elaborados por la Dirección de Planificación, integrando la información de todas las áreas.

Informes Anuales

El Rectorado presentará al Consejo Superior Universitario un Informe Anual de Ejecución del PEI, que incluirá:

- Nivel de cumplimiento de objetivos y metas.
- Ejecución presupuestaria vinculada al PEI.
- Avances en proyectos estratégicos.
- Recomendaciones de mejora.

Reuniones de Seguimiento

- Trimestrales: entre responsables de unidades y Dirección de Planificación.
- Semestrales: Comité de Aseguramiento de la Calidad para revisar informes consolidados.
- Anuales: Consejo Superior Universitario para analizar los avances y tomar decisiones estratégicas.

Control de la Ejecución

Verificación de la coherencia entre actividades ejecutadas y metas planteadas en el POA.

Cruce entre la ejecución presupuestaria y los resultados alcanzados.

Identificación de desviaciones y establecimiento de planes de mejora correctiva.

Medición del Nivel de Ejecución

Cada objetivo estratégico será medido a través de indicadores cuantitativos y cualitativos definidos en el CMI (Cuadro de Mando Integral), comparando la línea de base con las metas anuales.

Escala de Valoración del Nivel de Avances

- 0 – 39%: Avance insuficiente – requiere acciones urgentes.

- 40 – 69%: Avance parcial – con riesgo de incumplimiento.

- 70 – 89%: Avance satisfactorio – con oportunidad de mejora.

- 90 – 100%: Avance sobresaliente – objetivo cumplido o superado.

Disposiciones Finales

Este protocolo entrará en vigencia con la aprobación del PEI 2025–2030, y su aplicación será obligatoria para todas las unidades académicas y administrativas de la UNDP.

Autoridades de la Universidad Nordeste del Paraguay

Consejo Superior Universitario

Presidente: Doctor Petronilo Sosa Sosa

Consejo Económico Financiero

Rector

Dr. Petronilo Sosa Sosa

Vice- Rector

Abg. Marcos Cruz

Secretario General

Abg. Alcides Morínigo

Aseguramiento de la Calidad

Lic. Luis Garay Ramírez

Coordinación de Carreras

Dr. Charles Daniel Sosa

Dirección General de Administración y Finanzas

Lic. Ana Ybarra

Decano Facultad de Ciencias de la Salud



Dr. Marcos Pescador

Decano Facultad de Ciencias de la Producción y Tecnología

Ing. Agrónomo: Marcos Maidana

Decano Facultad de Ciencias Sociales y Empresariales

Abg. Mg. Daniel Giménez