



UNICAN
Universidad Nacional de Canindeyú

Universidad Nacional de Canindeyú



FACEM
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad Nacional de Canindeyú

**Facultad de Ciencias
Económicas y Empresariales**

**PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL (PEI)**

Período 2018-2022



Contenido

Presentación.....	3
1. Antecedentes.....	5
2. Componentes del Modelo Educativo de la FACEM.....	6
2.1. Estructura del Diagnóstico.....	7
2.1.1. Análisis Interno.....	8
2.1.2. Análisis del Entorno.....	10
2.2. Desafíos Estratégicos.....	12
2.3. Preguntas centrales.....	13
2.4. Misión, Visión, Valores Institucionales, Perspectivas Estratégicas.....	14
2.4.1. Misión.....	15
2.4.2. Visión.....	15
2.4.3. Valores.....	15
2.4.4. Perspectivas y Ejes Estratégicos.....	15
2.5. Objetivos Estratégicos.....	16
2.6 Matriz Estratégica.....	20
2.7 Seguimiento, Evaluación y Control.....	36
2.8 Matriz para el desarrollo de Planes Operativos Anuales (P.O.A - 2018).....	37



Presentación.

La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (FACEM) de la Universidad Nacional de Canindeyú fiel a su misión y enfatizando los elevados estándares de calidad en consonancia con las demandas sociales, promover el desarrollo económico social y económico, en pos al reconocimiento nacional e internacional. El Plan Estratégico Institucional contiene los lineamientos y objetivos estratégicos que proyectan los cinco años de la institución.

Los lineamientos principales que rigen la facultad de sus actividades tanto académicas como administrativas están articuladas bajo los principios y valores tales como la Calidad educativa, Responsabilidad y Sensibilidad social, Compromiso ético profesional que prioriza el respeto a la dignidad de las personas y de sus familias, y un compromiso preponderante en torno a la construcción presente y futura en la formación de profesionales íntegros, altamente competitivos y con capacidades reales para asumir la transformación de los desafíos para nuestro país.

Las conclusiones fundamentales del Informe Evaluativo del Plan Estratégico 2018- 2022 fueron las siguientes:

- A. Se requiere la formulación de la misión y visión de las carreras que componen la FACEM, a la luz de cambios en la política de la educación superior a nivel país y de la Universidad, variaciones de las disciplinas y del mundo del trabajo.
- B. Se requiere trabajar con mayor propiedad los mecanismos de seguimiento y control de los procesos comprometidos, de modo a asegurar la efectividad de los compromisos que los diferentes responsables suscriben públicamente por un periodo de 5 años, considerando la relevancia de la Planificación Estratégica de nuestra organización universitaria.
- C. Es requerimiento de la facultad una mayor profesionalización de todos los procesos asociados a cada una de las diferentes tomas de decisiones, teniendo presente la necesidad de construir una sinergia profesional, efectiva integración de las estructuras y gestión académica, como el dialogo permanente y constructivo entre los distintos estamentos que componen la Facultad (estudiantes, docentes, funcionarios, administrativos, directivos, empleadores y la sociedad en general).
- D. Se requiere instalar procesos de actualización permanente de los planes y políticas académicas, con un sistema de mejora continua de los procesos institucionales, en función a los avances del conocimiento, las permanentes transformaciones del mundo del trabajo y de las organizaciones como de las nuevas orientaciones académicas en lo que se refiere a contextos de acreditación.
- E. Se requiere trabajar el compromiso de reposicionar y consolidar la imagen pública de la Facultad, dado el escenario de tensiones institucionales por una profunda demanda para la mejora de la gestión académica y administrativa.

En este contexto, se presenta el Plan Estratégico 2018 -2022 que en su conjunto, refleja el trabajo crítico y constructivo de los distintos actores representativos de cada uno de los



estamentos, quienes en un escenario de dialogo y participación colaborativa también fueron capaces de abordar generosamente nuevas propuestas para el desarrollo futuro de la Facultad.

Este documento presenta la planificación estratégica que da cuenta de los múltiples desafíos los cuales asumirá la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales durante el periodo 2018-2022, a tal acto se realiza una guía que garantice la gestión más eficiente, consolide la cohesión de los diferentes actores como unidades académicas y administrativas estableciendo de esta a la FACEM en un escenario con mejores perspectivas.

El Plan Estratégico representa la continuidad de las acciones para la consecución de objetivos previamente trazados para el adecuado proceso de desarrollo en que vivimos desde la fundación como Facultad y, además, se consideran las nuevas orientaciones emanadas de las políticas de educación superior en un contexto de acreditación y, particularmente, incorpora opciones formativas contempladas en un nuevo modelo educativo. Todo ello en su conjunto exige asumir los compromisos y deberes con prontitud como también ofrecer respuestas fundamentadas a las nuevas exigencias y desafíos que conlleva los tiempos de cambio.

Sustentado en los principios y valores que guían el quehacer universitario, este Plan Estratégico constituye una valiosa oportunidad de emprender un salto cualitativo en la gestión institucional y, con ello, consolidar una trayectoria académica de reconocido prestigio en el ámbito de la educación superior a nivel país, como también a nivel regional.

Agradecemos a todos los que dieron forma a este cuerpo de ideas, desde el trabajo detenido en sus respectivas unidades hasta la participación reflexiva y crítica en nuevas propuestas, reconociendo las valiosas contribuciones de los directivos, docentes, personal administrativo, estudiantes, empleadores y la comunidad en general.

El epicentro de este Plan Estratégico 2018 – 2022 es el estudiante, comprendido como profesional en formación a quien, como consecuencia del capital intelectual de toda la organización, debemos ser capaces de facilitar sus sueños y dotarlo de herramientas, conocimientos como también de capacidades que permitan la construcción de un país pujante, mejor en todos los ámbitos.

Sin duda alguna, proyectar la Facultad como institución reconocida entre sus pares es una gran tarea que nos convoca a todos. Trabajar por la excelencia académica y transparencia pública debe de ser nuestra consigna institucional para los años venideros. Este esfuerzo compartido con profesionalismo, perseverancia, eficiencia en la gestión como también una elevada capacidad de innovación, nos debe permitir hacer trascender el prestigio y reconocimiento de nuestra querida Facultad.

Convocamos a toda la comunidad de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Nacional de Canindeyú a trabajar en este gran desafío cuya complejidad exigirá nuestras mejores capacidades y el espíritu de la más noble vocación. Conociendo la riqueza del valor humano como la calidad profesional que reside en todos quienes viven y construyen la Facultad, estoy convencido de que alcanzaremos las metas de mayor crecimiento que estipula el Plan Estratégico.

Directivos.



1. Antecedentes.

La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales creada por Resolución HCSU N° 02/2010, presenta un desarrollo respaldado en la formación de profesionales para las áreas de Administración y Contabilidad, contribuyendo al desarrollo del país como también a nivel regional. Desde el año 2011 la Facultad inicia sus actividades académicas enmarcando la gestión de los procesos institucionales, generando una organización articulada de sus objetivos.

Uno de los elementos destacables a modo de Fortaleza se destacó en el diagnóstico fue el proceso de Admisión, que con su solvencia y transparencia se reconocía como una contribución a la imagen de la Facultad en el ámbito universitario.

El Plan Estratégico fue elaborado considerando una matriz estratégica con seis perspectivas como la identificación de los valores centrales, abarcando los distintos campos de acción orientados al cumplimiento de la misión establecida.

El presente Plan Estratégico 2018-2022 ha considerado la experiencia de la Facultad durante todos estos años, así como en el contexto de la acreditación en los procesos de autoevaluación de las carreras, las nuevas disposiciones institucionales para la generación de un nuevo Modelo Educativo y las nuevas tendencias de educación superior en el contexto nacional e internacional.

La elaboración del Plan Estratégico Institucional estuvo bajo la responsabilidad de las siguientes personas:

Directivos

- Lic. Víctor Ariel Ramírez Girett, Decano
- Lic. María Mercedes Barrientos, Directora Académica

Staff de Directivos

- Lic. José Osmar Samaniego

Coordinación Académica

- Lic. María Asunción Torales

La conducción del proceso de análisis y formulación de la estrategia estuvo a cargo del Lic. José Osmar Samaniego, con la asistencia de la Lic. María Mercedes Barrientos.



2. Componentes del Modelo Educativo de la FACEM.

En el contexto de las demandas de una educación superior de calidad, la Facultad fortalece su quehacer formativo adscribiendo a una serie de Principios que les otorgan sustentabilidad a las estrategias de desempeño docente en su conjunto. Los principios del modelo educativo actúan como referentes sustantivos de distinción formativa de la Facultad. Por ello, son los componentes programáticos que deben orientar las prácticas de enseñanza articuladas con el desafío de lograr aprendizajes efectivos y de calidad. Tales principios, son:

- **Estudiante comprendido como Profesional en Formación:** La FACEM comprende al estudiante de manera Profesional en formación y como persona que está en un proceso formativo permanente y con capacidades ilimitadas en su propio aprendizaje. Este Profesional en Formación es concebido en su dimensión integral como ser humano, considerando los fundamentos antropológicos que lo definen como persona en su dimensión valórica, con principios éticos y con responsabilidad como también compromisos sociales. Tales fundamentos les otorgan sentido a sus capacidades de trabajo en contextos de colaboración profesional, a la resolución eficiente de problemas del mundo laboral y a su propia creatividad y emprendimiento.
- **Centralidad en el Aprendizaje:** Este principio permite objetivar los procesos formativos como entidad central del aprendizaje en todos los escenarios del desarrollo profesional. El núcleo de este modelo lo constituye el aprendizaje de los sujetos, en tanto la apropiación de los dominios conceptuales, procedimentales y actitudinales.
- **Curriculo basado en competencias:** La FACEM, comprendiendo al profesional en formación como motor de todas sus acciones estratégicas, desarrolla en su modelo educativo la opción pedagógica y epistemológica de un currículo basado en competencias. Tal opción se enmarca en el contexto de los actuales parámetros educativos que establecen exigencias formativas de mayor integración de conocimientos, articulación de saberes, vinculación teórica y capacidades y actitudes que posibiliten adaptaciones en escenarios de complejidad y de transformación permanente. Esto es, un currículo que se orienta a la formación de profesionales con las competencias fundamentales para un eficiente desempeño en el mundo laboral.
- **Estrategias Formativas orientadas al aprendizaje:** La FACEM, en el contexto de su modelo educativo que conceptualiza al estudiante como profesional en formación a través de un currículo por competencias, posibilita los procesos formativos en todos sus niveles y etapas desde un conjunto de estrategias formativas orientadas al aprendizaje. Tales estrategias formativas son aprendizaje basado en problemas, aprendizaje cooperativo, estudio de casos, desarrollo de proyectos.
- **Aprendizaje contextualizado y significativo como pilar del conocimiento:** Principio del Modelo Educativo que constituye el referente fundamental y esencial de todas las acciones formativas de la FACEM. Se concibe el Aprendizaje efectivo y de calidad de nuestros estudiantes como el compromiso en la formación de profesionales éticos, competentes, líderes y emprendedores que la sociedad merece. Este principio reconoce la importancia de tener como centro de las acciones formativas de la FACEM a un



estudiante comprometido con su propio aprendizaje y su desarrollo competente en escenarios de desempeño laboral.

- **Articulación entre Docencia e Investigación:** La FACEM define su marca formativa con un sello que articula docencia e investigación, desde el principio que posibilita la producción de conocimiento como la de su consecuente aplicación en el campo profesional o sea que se desarrolla un proceso de reconstrucción de conocimientos en contextos de actuación profesional y, con ello, se asegura la configuración de saberes profesionales. Esta doble contingencia entre docencia e investigación constituye un pilar fundamental de todas las acciones formativas en un continuo de complejidad creciente.
- **Gestión Académica del Conocimiento y la Formación:** La FACEM comprende sus procesos de Gestión Académica orientados al conocimiento y la formación profesional. Esta gestión Académica constituye el motor estratégico que justifica el desarrollo de una creciente cultura de autoevaluación y de aprendizaje, la gestión del conocimiento en todas sus dimensiones – curriculares, formativas, pedagógicas y administrativas -, las Estrategias Formativas posibilitadoras de aprendizajes simples y complejos como también de la gestión del cuerpo docente y sus distintas capacidades formativas en los múltiples procesos de enseñanza.

Los Principios del Modelo Educativo y sus respectivos componentes estratégicos de la docencia, están planteados para orientar las acciones formativas en cada uno de los escenarios laborales y, sobre todo, para responder con altura de mira a la construcción de la calidad académica, de la cual la FACEM se hace responsable y compromete toda su energía y sinergia institucional.

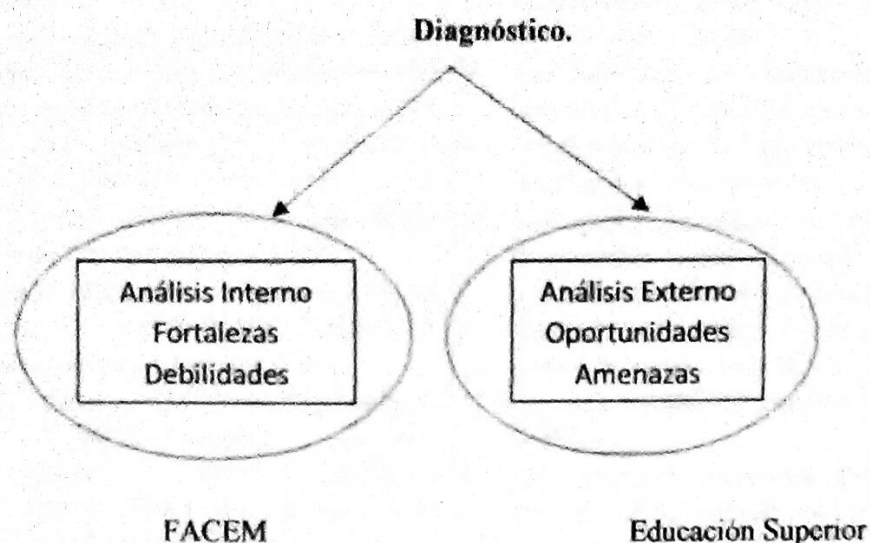
El Modelo Educativo de la FACEM actúa como un escenario esencial que orienta y guía el desarrollo de la organización en su aprendizaje, los procesos formativos a nivel de currículo, las instancias de acción docente y el proceso complejo del aprendizaje situado en desempeños efectivos del profesional en el mundo laboral. Por tanto, la FACEM puede responder con autoridad a los requerimientos estratégicos de formación de profesionales enmarcados en las necesidades y desarrollo de las empresas, del país y del contexto internacional.

Planes Operativos Anuales que deben ser elaborados e implementados bajo la responsabilidad de cada unidad de gestión de la Facultad.

2.1. Estructura del Diagnóstico.

Para la elaboración de los componentes del Plan Estratégico se consideró un análisis interno relativo a la identificación de fortalezas y debilidades, y también un análisis externo en términos de Amenazas y Oportunidades de la educación superior actual y de las oportunidades y amenazas del entorno.





2.1.1. Análisis Interno.

A continuación se presentan las Fortalezas y Debilidades identificadas:

- Proceso de dotación de métodos de validación de las carreras para su respaldo y correspondiente proceso de autoevaluación y posterior Acreditación de la FACEM en el 2018.
- Encuestas a estudiantes referidas al desempeño docente y satisfacción académica como también de los servicios provistos por la institución.
- Encuestas realizadas a los docentes en razón al grado de satisfacción académica como de servicios provistos por la institución.

Se presentan algunas de las fortalezas y debilidades más representativas.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • El Plan Estratégico de la FACEM se elabora a partir del corriente cada 5 años y se revisara de manera anual. • Existen convenios con instituciones públicas y privadas para la realización de pasantías, investigación y extensión. • La FACEM cuenta con mecanismos para la selección de los directivos y el personal administrativo. • Los directivos cuentan con experiencia y formación académica como profesionales en el área acordes a las necesidades de las carreras. • La Facultad dispone, además de mecanismos de evaluación de desempeño del personal Directivo. • La Facultad tiene un conjunto de convenios con universidades y organismos internacionales que consideran actividades 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de mayor grado de sistematización periódica en medir el nivel de satisfacción de los miembros directivos en relación a su gestión. • Escasas políticas de incorporación de la cultura de la investigación en la docencia. • Faltan dependencias para el uso de unidades que apoyen la gestión académica. • No se cuenta con un plan articulado entre la Dirección de Investigación y Extensión con las carreras pertenecientes a la Facultad. • Falta una adecuada actualización de los planes y programas de estudios de las respectivas carreras. • El mecanismo de seguimientos a los egresados de la Facultad no cuenta con una instancia responsable del proceso.



<p>de movilidad tanto como para docentes y estudiantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Con lo que respecta a la satisfacción de los egresados acerca del cumplimiento del perfil de egreso, la encuesta a egresados periodo 2017 aplicada por la Facultad el cual arroja resultados gratificantes. • Las carreras cuentan con asignación presupuestaria otorgada por PGN. • Las carreras disponen y utilizan de manera adecuada los recursos en función al desarrollo del proyecto educativo. • La Facultad cuenta con un plan estratégico que considera metas, recursos presupuestarios, como también mecanismos de evaluación, a la vez genera espacios de participación de diferentes actores para su formulación y ajuste. • La Facultad cuenta con un sistema de admisión sistemático y reconocido. • La Facultad cuenta con propuestas de planes académicos para post grados. • La Facultad cuenta con un crecimiento sostenido de investigaciones como de publicaciones de artículos científicos a nivel nacional. • La Facultad cuenta con una serie de convenios nacionales e internacionales en beneficio del desarrollo formativo de los estudiantes. • La Facultad cuenta con un plantel de docentes con trayectoria y experiencia en el mundo laboral a nivel departamental. • La Facultad desarrolla eventos académicos permanentemente. • Las carreras logran alta empleabilidad de sus egresados. • La FACEM cuenta con mecanismos explícitos sistemáticos para la elección, selección, evaluación, permanente del personal directivo. • En la FACEM se cuenta con los mecanismos de comunicación externa que están conformes con la legislación vigente y se aplican sistemáticamente. • Las Carreras evidencian un cumplimiento eficaz de su Proyecto educativo. • Las carreras disponen y utilizan de manera adecuada los recursos en función al desarrollo del proyecto educativo. • Las carreras demuestran en su gestión compromiso de los distintos actores. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se evidencia mecanismo de seguimiento laboral de los egresados de las distintas carreras. • Las carreras no disponen de forma sistemática de consulta a empleadores. • Baja productividad académica en razón a extensión e investigación. • Los procedimientos de evaluación de desempeño del plantel directivo generalmente no son de dominio público. • Insuficiencia en inversiones edilicia por la demanda que genera el crecimiento vegetativo tanto en la casa matriz como en la filial. • Las carreras presentan problemas de difusión de las normativas y de su Código de Ética. • Las carreras no cuentan con un Manual de Funciones para cada carrera. • Falta implementar los mecanismos de seguimiento académico de los estudiantes en cuanto a: progresión académica, nivel de rendimiento, tasa de retención y deserción, tasa de egreso como de titulación. • No se realiza de manera sistemática un seguimiento al Plan de Desarrollo. • Las carreras no tienen mecanismo de integración de materias y/o distintas áreas entre sí. • En los programas de estudio no se desglosan las competencias generales y específicas por cada asignatura. • No existe evidencia acerca del control del cumplimiento del requisito de proporcionalidad entre las distintas metodologías como técnicas didácticas en relación al tipo de actividades docentes según el plan de estudio. • Los mecanismos de comunicación y trabajos entre las diferentes áreas académicas o cátedras de las carreras todavía no son suficientes para una eficiente coordinación entre ellas. • No existe vinculación directa de las carreras con el sector profesional. • Las carreras no tienen mecanismos de detección de las necesidades del entorno para ofrecer instancias de participación de profesores y alumnos en los proyectos de extensión e investigación. • En las carreras, no existen mecanismos de retroalimentación de las actividades de
---	--



	<p>extensión e investigación para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En las carreras, no existen mecanismos de evaluación periódica de los convenios de extensión e investigación. • En la sala de máquinas se cuenta con un número limitado de computadoras para el adecuado desarrollo de las clases. • Insuficientes profesores investigadores y profesores de tiempo completo. • Deficiente presupuesto en post de la investigación. • Infraestructura inexistente para el departamento de investigación. • Las carreras de la Facultad no contemplan espacios de formación integral para sus estudiantes. • La Facultad no cuenta con mecanismos de relevamiento de la infraestructura su empleo en el diseño y ejecución de planes de inversión, bien definido y ejecutado. • Las carreras de la Facultad no cuentan con espacios de formación integral para sus estudiantes.
--	--

2.1.2. Análisis del Entorno.

En el contexto internacional se sostiene que la Educación Superior experimenta un conjunto de transformaciones que pueden agruparse en siete grandes tendencias:

1. Masificación de los sistemas, producto de la oferta cada vez mayor por las oportunidades de accesos.
2. Diferenciación horizontal y vertical de los sistemas e instituciones.
3. Aseguramiento de la calidad de los servicios y productos a través de procedimientos de responsabilidad pública de las instituciones.
4. Demandas en crecimiento sostenido dirigidas hacia las instituciones y los sistemas para elevar la relevancia y pertinencia de sus funciones de conocimientos.
5. Diversificación y racionalización de las fuentes de financiamiento de la Educación Superior.
6. Adopción de culturas organizacionales centradas en la innovación y emprendimiento.
7. Desplazamiento del centro de gravedad de la Educación Superior desde las esferas del estado y del poder corporativo hacia las esferas del mercado competitivo.

Otros elementos reconocidos en el entorno de la Educación Superior se refieren a:

- Sostenido crecimiento de la demanda (grado y postgrado). Aumento de valoración social de la calidad.
- Heterogeneidad estudiantil y aumento de la oferta privada.
- Diferenciación de instituciones y modelos.
- Desarrollo de procesos de acreditación de carreras.
- Formación de capital humano avanzado, y desarrollo de conocimiento aplicado y especializado.
- Cuenta pública de las organizaciones.



- Organizaciones orientadas al emprendimiento e innovación.
- Desarrollo regional orientado al desarrollo regional externo.
- Exceso de información y cambios en los canales de comunicación.
- Necesidad de información y cambios en los canales de comunicación.
- Necesidad de formación continua y especialización.
- Articulación con el mundo laboral e itinerarios de empleabilidad.
- Marco de responsabilidad ética y social de las organizaciones.
- Articulaciones entre investigación, extensión y docencia.
- Cultura de colaboración y evaluación profesional.
- Aumento de valoración en la gestión, en relación a la calidad educativa.
- Profesionalización creciente de todas las estructuras de una organización.

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

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento continuo de valoración social de la calidad. • Crecimiento de la demanda (grado y postgrado) • Desarrollo de procesos de acreditación de las carreras. • Formación de capital humano avanzado. • Desarrollo de conocimiento aplicado y especializado. • Organizaciones orientadas al emprendimiento e innovación. • Cambios en los canales de comunicación. • Necesidad de formación continua y especialización. • Articulación con el mundo laboral. • Complejidad e itinerarios de empleabilidad. • Marco de responsabilidad ética y social de las organizaciones. • Articulación entre docencia, extensión e investigación. • Cultura de colaboración y evaluación profesional. • Creciente valoración de los estándares de calidad en la gestión. • Profesionalización creciente de todas las estructuras de una organización. • Implantación de los procedimientos para la regulación, autoevaluación y acreditación, en post al mejoramiento de la calidad y desarrollo de las universidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la oferta educativa universitaria privada. • Diferenciación de instituciones y modelos. • Excesiva información en los medios. • Sistema escolar centrado en aprendizaje estático en detrimento del adecuado desarrollo profesional con el mundo de las universidades. • Desarticulación de los procesos del campo laboral y del desarrollo profesional con el mundo de las universidades. • Mayor adaptabilidad y flexibilidad de otras instituciones universitarias para encontrarse siempre a la vanguardia de la educación. • Creciente tendencia en torno a la competencia entre las instituciones que ofrecer el servicio de la educación superior centradas en procesos de marketing y de mercado. • Nuevas políticas presupuestarias para la universidad. • Creciente desconfianza por parte del sector social en torno a los procesos internos de las universidades públicas. • Permanente innovación curricular en el contexto nacional e internacional.



<ul style="list-style-type: none"> • Sostenida demanda de capacitaciones, perfeccionamiento y actualización. • Creciente valoración y demanda de la formación continua. • Establecimiento de alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional entre universidades y los diversos estamentos sociales como también productivos. • Mayor disponibilidad de fuentes de financiamiento nacional e internacional en aras a proyectos de investigación, extensión • Investigación considerada como un bien público. • Existencia de redes nacionales internacionales en la vinculación directa con la investigación. • Espacio para escalar en razón a áreas pertinentes a la investigación y demás temas transversales. • Innovación y emprendimiento visualizados como patrimonio público. • Incremento en la demanda por formación y capacitación en I+D+I. • Creciente disponibilidad en herramientas de tecnologías que sirven de soporte para la gestión y calidad educativa. 	
---	--

2.2. Desafíos Estratégicos.

Los desafíos estratégicos identificados se refieren a:

Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo
<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer carreras con programas de calidad y acreditadas. • Crear mejores mecanismos para la selección y admisión para el acceso de las carreras. • Posicionar de manera sólida la imagen pública de la Facultad. • Fortalecer los lineamientos en la investigación. • Generar una articulación con el sector productivo y comercial en el departamento de Canindeyú. • Acreditar las carreras de grado de la Sede Central como las de la Filial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificar la oferta de programas de postgrado. • Aumentar y fortalecer la investigación y la innovación. • Desarrollar cooperación intra e interuniversitaria. • Crear herramientas que validen una investigación sobre formación y empleabilidad. • Generar una cultura de autoevaluación de los docentes. • Fortalecer la relación con el egresado y empleadores: aumentar el nivel de empleabilidad, la satisfacción de empleadores, generación 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un sistema de mejoramiento continuo en la calidad educativa. • Fortalecer los indicadores de rendimiento académico: tasa de retención, nivel de rendimiento, tasa de egreso, tasa de titulación oportuna. • Acreditar los programas de postgrados. • Desarrollar investigaciones en función de redes académicas de investigación. • Generar publicaciones periódicas de relevancia nacional e internacional.

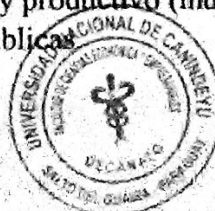


<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la extensión universitaria entre estudiantes y docentes. • Generar un proceso de actualización de los planes y programas de las Carreras de Grado de la Facultad. • Generar estrategias de capacitación y perfeccionamiento continuo de docentes, administrativos y funcionarios de la facultad. • Optimizar los canales correspondientes para la toma de decisiones y procesos de gestión en pos a una mayor eficiencia y eficacia institucional. • Desarrollar herramientas que consideren un desarrollo integral de la docencia teniendo como centro al estudiante y su aprendizaje. • Darle continuidad a las obras correspondientes a la infraestructura como también a una búsqueda para la obtención de los recursos que apoyen los procesos administrativos como académicos. • Optimizar la planificación sistemática de todos los procesos de la Facultad. • Optimizar las comunicaciones internas y externas de la institución. 	<p>de diálogos académico-empresariales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generar redes profesionales con egresados. • Optimizar los recursos de apoyo al desarrollo de una docencia de calidad. • Contribuir con el desarrollo social en la región. • Generar una cultura de rendición de cuentas y de responsabilidad social de docentes y estudiantes. • Instalar procesos para la implementación de consultorías e innovación que promuevan el saber de la Facultad y de sus contribuciones a la comunidad. • Desarrollar una cultura de evaluación de desempeño y de profesionalización creciente. • Implementar un sistema de información seguimiento como de control que apoye la gestión de la calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la dotación de magísteres, como también la de la productividad académica en las publicaciones e investigación. • Contar con una masa crítica de investigadores generando conocimiento, innovación y desarrollos de vanguardia. • Incorporar una política de generación de estándares en I+D+I. • Consolidar el intercambio estudiantil y académico con instituciones de prestigio internacional. • Desarrollar un currículo por competencias que articulen de manera adecuada los conocimientos de la formación profesional con los del mundo laboral y los propios de las necesidades sociales. • Consolidar equipos de investigadores que comprometan proyectos de impacto para políticas públicas.
---	---	---

2.3. Preguntas centrales.

El desarrollo de las diversas reflexiones acerca de la naturaleza, estructura y contenidos del Plan Estratégico fue posible considerando las siguientes preguntas orientadoras:

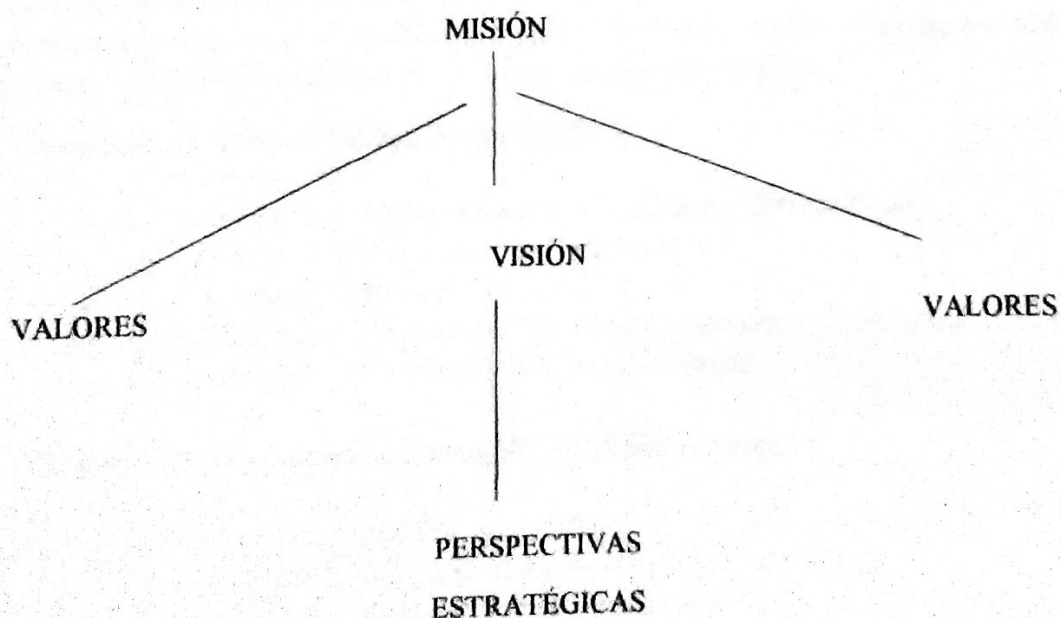
- ¿Qué Facultad queremos?
 - Una Facultad comprometida con la calidad y la excelencia.
 - Una Facultad integrada e integradora.
 - Una Facultad articulada con el mundo social y productivo (mundo laboral).
 - Una Facultad que dialoga con las políticas públicas.



- Una Facultad que gestiona e innova en conocimientos.
 - Una Facultad comprometida con el desarrollo social, cultural, económico de manera regional.
 - Una Facultad que tiene como referencia orientadora: el conocimiento (aprendizaje).
 - Una Facultad que promueve el respeto y la dignidad de las personas.
- ¿Qué Facultad se necesita para la Universidad Nacional de Canindeyú?
 - Una Facultad comprometida con las transformaciones sociales y culturales.
 - Una Facultad que actúe con responsabilidad ética frente a las problemáticas regionales.
 - Una Facultad con liderazgo en el conocimiento y en la formación.
 - Una Facultad comprometida socialmente con la calidad educativa.
 - ¿Qué Facultad necesita la Región de Canindeyú?
 - Una Facultad con presencia pública.
 - Una Facultad con liderazgo en el conocimiento.
 - Una Facultad socialmente responsable (Responsabilidad Social Universitaria).
 - Una Facultad con transparencia pública.

2.4. Misión, Visión, Valores Institucionales, Perspectivas Estratégicas.

Teniendo presente la siguiente estructura de articulaciones entre los componentes centrales del Plan Estratégico, se declaran la Misión, Visión y los Valores Institucionales:



2.4.1. Misión

Formar profesionales en las ciencias económicas y empresariales, con elevados estándares de calidad, en consonancia con las demandas sociales; producir conocimientos científicos, útiles a la sociedad; conservar la cultura nacional y universal, promover el desarrollo económico y social en su área de influencia y contribuir en la mejora de la calidad de vida de los habitantes del Departamento de Canindeyú, de su zona de influencia y del país.

2.4.2. Visión

Prestigiosa institución de investigación y formación académica en ciencias económicas y empresariales, reconocida nacional e internacionalmente como foco de irradiación de cultura, agente de cambio social y centro motriz de la sociedad en su zona de influencia, gracias a la pertinencia de sus propuestas educativas.

2.4.3. Valores.

- ✓ Autonomía universitaria.
- ✓ Democracia como forma de vida.
- ✓ Liderazgo.
- ✓ Trabajo en equipo.
- ✓ Calidad educativa.
- ✓ Responsabilidad y sensibilidad social.
- ✓ Compromiso ético profesional.
- ✓ Inclusión social.
- ✓ Pertenencia.

2.4.4. Perspectivas y Ejes Estratégicos.

Considerando los componentes centrales asociados a la Misión, Visión y Valores, se establecen las siguientes seis (6) Perspectivas y sus respectivos Ejes Estratégicos.

- Perspectiva 1: Imagen Pública Institucional.
 - Eje Estratégico 1: Redes Académicas y Alianzas Institucionales.
 - Eje Estratégico 2: Acreditación de carreras.
 - Eje Estratégico 3: Eventos Académicos.
 - Eje Estratégico 4: Actividades, Proyectos y Saberes de la Facultad.
 - Eje Estratégico 5: Rendición de Cuentas Públicas.
- Perspectiva 2: Programas de Formación y Calidad Académica.
 - Eje Estratégico 1: Modelo Educativo.
 - Eje Estratégico 2: Aseguramiento de la Calidad Académica.
 - Eje Estratégico 2: Reglamentación Académica.
 - Eje Estratégico 3: Actualización Curricular y nuevos Programas de Formación.
 - Eje Estratégico 4: Profesionalización Docente y Formación Continua.
 - Eje Estratégico 5: Procesos de Gestión Académica.
 - Eje Estratégico 6: Estrategias Formativas.



- **Perspectiva 3: Investigación, Innovación y Desarrollo.**
 - Eje Estratégico 1: Fortalecimiento de Publicaciones y Difusión.
 - Eje Estratégico 2: Investigación de impacto regional.
 - Eje Estratégico 3: Innovación y Consultoría.
 - Eje Estratégico 4: Formación de nuevos investigadores.
 - Eje Estratégico 5: Creación de un Centro de Análisis e Investigación.
 - Eje Estratégico 6: Desarrollo de un sistema en cuanto al impacto ambiental de los emprendimientos.

- **Perspectiva 4: Vinculación con el Medio.**
 - Eje Estratégico 1: Sistema de Vinculación con el medio en el que se desenvuelve.
 - Eje Estratégico 2: Fomentar la creación de una Asociación de Egresados.
 - Eje Estratégico 3: Consejo Académico- Empresariales.
 - Eje Estratégico 4: Eventos Artístico- Culturales.
 - Eje Estratégico 5: Asistencia Social.

- **Perspectiva 5: Gestión Institucional.**
 - Eje Estratégico 1: Estructura Organizacional.
 - Eje Estratégico 2: Estructura de comunicaciones.
 - Eje Estratégico 3: Coordinación de Procesos con la Filial.
 - Eje Estratégico 4: Planificación por Resultados.
 - Eje Estratégico 5: Evaluación integral del desempeño.
 - Eje Estratégico 6: Profesionalización Administrativa y Capacitación Continua.
 - Eje Estratégico 7: Sistema de Información, Seguimiento y Control.
 - Eje Estratégico 8: Clima Organizacional.

- **Perspectiva 6: Infraestructura, Recursos y Tecnologías**
 - Eje Estratégico 1: Política de Infraestructura y de Recursos.
 - Eje Estratégico 2: Desarrollo de Infraestructura y de Recursos.
 - Eje Estratégico 3: Evaluación y Control de Calidad

2.5. Objetivos Estratégicos.

Considerando las distintas Perspectivas y Ejes Estratégicos, se definen los siguientes Objetivos Estratégicos:

- Perspectivas Estratégicas.
- Ejes Estratégicos.
- Objetivos Estratégicos.



Perspectivas Estratégicas	Ejes Estratégicos	Objetivos Estratégicos
1- Imagen Pública Institucional.	1- Redes Académicas y Alianzas Institucionales.	1- Fortalecer el desarrollo de Redes Académicas y de Alianzas Institucionales que posibiliten la excelencia académica de los estudiantes de Grado y Postgrado como también de las investigaciones.
	2- Acreditación de Carreras.	2- Fortalecer las gestiones con miras a la Acreditación de las Carreras de Grado y Postgrado.
	3- Eventos Académicos.	3- Presentar mayor número de trabajos en eventos académicos de impacto público nacional e internacional.
	4- Actividades, Proyectos y Saberes de la Facultad.	4- Desarrollar una innovación curricular que también considere la creación de nuevos programas de formación.
	5- Rendición de Cuenta Pública (RCP) Institucional.	5- Presentar y socializar el informe de gestión académica de la facultad solicitada por la Dirección Administrativa para la rendición de Cuenta Pública Anual de la Facultad.
2- Programas de Formación y Calidad Académica.	1- Modelo Educativo.	1- Implementar un Modelo Educativo para la Facultad con objetivo de generar excelencia académica.
	2- Aseguramiento de la Calidad Académica.	2- Generar un sistema continuo de aseguramiento de la calidad académica.
	3- Reglamentaciones Académicas.	3- Actualizar la Reglamentación Académica Vigente, considerando las orientaciones de políticas educativas de la UNICAN, acreditación y Modelo Educativo de las carreras.
	5- Actualización Curricular y nuevos Programas de Formación.	4- Desarrollar una actualización Curricular, en el cual se considera la creación de nuevos Programas de formación académica.
	6- Profesionalización Docente y Formación Continua.	5- Generar un Plan de formación y perfeccionamiento continuo de los docentes.



		articulando con el Modelo Educativo
	7- Procesos de Gestión Académica.	6- Implementar procesos de gestión académica que permitan mayor eficacia y eficiencia en la admisión, progresión académica y egreso académico de los estudiantes
	8- Estrategias Formativas.	7- Implementar estrategias formativas asociadas al Modelo Educativo, considerando el trabajo con Modelos Académicos, innovaciones didácticas y procedimientos evaluativos.
3- Investigación, Innovación y Desarrollo.	1- Fortalecimiento de Publicaciones y sus respectivas difusiones.	1- Generar mayor fortalecimiento de las publicaciones y difusiones a nivel de la Facultad.
	2- Investigaciones de Impacto Público.	2- Desarrollar investigaciones que tengan pertinencia y relevancia con mercado impacto público.
	3- Innovación y Consultoría.	3- Instalar mecanismos de desarrollo de innovaciones y de servicios de consultorías que permitan el apoyo sistemático a diferentes organizaciones públicas y privadas.
	4- Formación de nuevos investigadores.	4- Establecer mecanismos continuos para la formación de nuevos investigadores que posibiliten una mayor producción de investigaciones.
	5- Centro de Análisis e Investigación.	5- Implementar un Centro de Investigación (circulo de aprendizaje investigativo) que permitan el desarrollo de investigaciones conforme a las líneas de investigación a ser creadas por la Institución.
	6- Desarrollo Ambiental.	6- Generar condiciones para el desarrollo de una cultura y concienciación ambiental.
4- Vinculación con el Medio	1- Sistema de Vinculación con el Medio	1- Potenciar la cultura y el sistema de vinculación estratégica con el medio.
	2- Asociación de Egresados.	2- Posibilitar la creación de la Asociación de Egresados para fortalecer el vinculo estratégico con el mundo laboral.
	3- Consejos Académicos - Empresariales.	3- Posibilitar la creación de consejos académicos - empresariales para el



		fortalecimiento de las articulaciones entre el mundo laboral y la formación profesional de la Facultad, aumentando el nivel de satisfacción de los empleadores por la formación de los egresados.
	4- Eventos Culturales	4- Desarrollar eventos artísticos - culturales para potenciar el acercamiento con el medio.
5- Gestión Institucional.	1- Estructura Organizacional.	1- Actualizar la Estructura Organizacional de la FACEM, considerando los nuevos referentes asociados a las políticas actuales de educación superior, los procesos de acreditación y el nuevo Modelo Educativo.
	2- Estructura de Comunicaciones.	2- Optimizar el sistema de comunicaciones internas y externas que posibiliten mayor presencia de la Facultad en el medio social.
	3- Coordinación de Procesos de la Filial.	3- Rediseñar los procesos de coordinación con la Filial, optimizando la gestión de la Facultad en cada uno de sus ámbitos de desarrollo.
	4- Planificación por Resultados.	4- Instalar un mecanismo de Planificación por Resultados que garantice mayor eficiencia de los procesos asociados a cada una de las unidades académicas y administrativas.
	5- Evaluación de desempeño	5- Optimizar los mecanismos de evaluación de desempeño profesional de funcionarios, administrativos y directivos para una gestión más eficiente.
	6- Profesionalización Administrativa y Capacitación Permanente.	6- Optimizar los procesos de perfeccionamiento y capacitación de personal administrativo y directivo de la Facultad, considerando los nuevos lineamientos organizacionales y dispositivos del desempeño.
	7- Sistema de Información Seguimiento y Control	7- Fortalecer los sistemas de información en todos los niveles, considerando las estrategias de seguimiento y control para una mayor eficiencia de las unidades.



	8- Clima Organizacional.	8- Promover el desarrollo de una comunidad universitaria basada en el respeto y la colaboración.
6- Infraestructura, Recursos y Tecnologías.	1- Política de Infraestructura, Recursos y Tecnologías.	1- Formular políticas innovadoras de estimación y uso racional como sustentable de los diversos y necesarios recursos institucionales que comprometa la participación de los distintos actores de la academia.
	2- Desarrollo de Infraestructura, Tecnologías y Recursos.	2- Priorizar la culminación de obras de infraestructura y la obtención de recursos como también de tecnologías, considerando las definiciones estratégicas de la Facultad.
	3- Evaluación y Control de Calidad.	3-Elaborar un Plan de Evaluación y control del estado de situación de la calidad de la infraestructura, tecnologías y recursos asociados.

2.6 Matriz Estratégica.

Teniendo presente todos los componentes centrales del Plan Estratégico, asociados a la declaración de la Misión, Visión, Valores, Perspectivas, Ejes y Objetivos Estratégicos, se presenta la siguiente Matriz Estratégica que incorpora los Objetivos Específicos con sus respectivos indicadores, metas y plazos, también son estipulados sus respectivos responsables.

- Perspectivas Estratégicas.
- Ejes Estratégicos.
- Objetivos Estratégicos.
- Objetivos Específicos.
- Indicadores.
- Metas.
- Plazos.
- Responsables.



Perspectiva Estratégica 1: Imagen Institucional.

Ejes Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos	Indicadores	Metas					Responsables
				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
1- Redes Académicas	1- Fortalecer el desarrollo de Redes Académicas y de Alianzas Institucionales que posibiliten la excelencia académica de los estudiantes de Grado y Postgrado como de las investigaciones	2- Evaluar la eficiencia e impacto de los convenios existentes.	Nivel de eficiencia de Convenios	2	3	4	4	5	Dirección de Investigación y Extensión.
		3- Posibilitar el desarrollo de Convenios con Redes Académicas de Investigación y Postgrado.	Número de Convenios funcionando.	1	1	2	2	2	
		4- Posibilitar Convenios de Pasantías Académicas	Número de Convenios Funcionando.	3	4	4	5	6	
		1- Acreditar las Carreras de Grado de la Sede Central.	Número de Carreras acreditadas.	1	1	-	-	-	
1- Acreditación de Programas.	2- Fortalecer la Acreditación de Programas de Grado y Postgrado.	2- Acreditar las Carreras de Grado de la Filial.	Número de Carreras Acreditadas por Filial.	1	1	-	-	-	Dirección Académica. Dirección de Post Grado.
		3- Acreditar Programa de Maestría.	Número de Programas Acreditados.	-	-	1	-	-	
		1- Participar en Congresos Internacionales.	Número de Congresos.	2	2	2	2	3	
3- Eventos Académicos.	3- Realizar eventos académicos de impacto público nacional e internacional.								



Ejes Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos	Indicadores	Metas					Responsables
				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
4- Actividades, Proyectos y Saberes de la Facultad.	4- Realizar una difusión pública de las actividades, proyectos y saberes de la Facultad.	2- Realizar Conferencias con Académicos de Prestigio nacional e internacional.	Numero de Conferencias Realizadas.	1	1	1	1	2	Coordinación de Relaciones Interinstitucionales
		3- Realizar paneles de Discusión sobre temas de interés público.	Numero de Paneles Realizados.	1	1	1	1	2	
4- Rendición de Cuenta Pública (RCP) Institucional.	5- Realizar la Rendición de Cuenta Pública anual de la Facultad.	1- Generar un plan de comunicación efectiva.	Existencia de Plan de Comunicación.	1	-	-	-	-	Dirección Académica.
		2- Realizar jornadas académicas con participación de docentes, estudiantes, egresados y empleadores.	Numero de Jornadas realizadas por Sede Central y Filial.	1	2	2	2	3	
		1- Generar una política y mecanismos para la adecuada Rendición de Cuentas Publicas en la Facultad.	-	1	1	1	1	1	
2- Realizar Rendición de Cuenta Pública por Sede Central como Filial.	-	1	1	1	1	1			
Perspectiva Estratégica 2: Programas de Formación y Calidad Académica.									
Ejes Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos	Indicadores	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Responsables



1- Modelo Educativo (ME)	1- Implementar un Modelo Educativo para la FACEM con el objeto de generar excelencia académica.	1- Diseñar un Modelo Educativo.	Existencia de Modelo Educativo	1	1	1	1	1	1	Dirección Académica.
		2- Generar un plan de implementación de componentes del Modelo Educativo.	Existencia de Plan de Implementación del Modelo Educativo.	1	1	1	1	1	1	
		3- Establecer mecanismos de seguimiento, evaluación y control de Modelo Educativo.	Existencia de Mecanismos de seguimiento del Modelo Educativo.	1	1	1	1	1	1	
2- Aseguramiento de Calidad.	2- Generar un sistema de aseguramiento de calidad para la FACEM	1- Definir una estructura organizacional responsable del Aseguramiento de Calidad Académica.	Formalización de estructura organizacional responsable.	1	1	1	1	1	1	Comisión de Aseguramiento de la Calidad.
		2- Implementar políticas y mecanismos de aseguramiento de calidad de los Programas de Formación.	Existencia de Políticas y Mecanismos de aseguramiento de Calidad.	1	1	1	1	1	1	Comisión de Aseguramiento de la Calidad.
		3- Evaluar el sistema de aseguramiento de calidad.	Informe de resultados.	-	-	-	-	-	-	Comisión de Aseguramiento de la Calidad.
3- Reglamentación Académica.	3- Actualizar la Reglamentación	1- Ajustar la normativa académica.	Normativa actualizada.	1	1	1	1	1	1	Dirección Académica.



	Académica vigente, considerando las orientaciones de políticas educativas de la UNICAN, acreditación y Modelo Educativo.	2- Implementar las nuevas disposiciones y normativas.	Normativa socializada.	1	1	1	1	1	
4- Actualización curricular y nuevos Programas de Formación.	4- Desarrollar una Innovación Curricular que también considere la creación de nuevos Programas de Formación.	3- Generar mecanismos de evaluación y actualización permanente de la normativa existente.	Existencia de mecanismos de evaluación y actualización de normativa.	1	1	1	1	1	
	1- Definir los lineamientos y orientaciones curriculares para los Programas de Grado.	1- Definir los lineamientos y orientaciones curriculares para los Programas de Grado.	-	1	1	1	1	1	
		1- Evaluar los componentes curriculares de cada carrera de Grado.	-	1	1	1	1	1	
		2- Ajustar los componentes curriculares asociados al perfil de egreso, objetivos y competencias, plan de estudio y malla curricular.	-	1	1	1	1	1	
		5- Establecer las estrategias de implementación curricular.	-	1	1	1	1	1	
		6- Establecer los mecanismos de seguimiento, evaluación y control de los procesos de implementación curricular.	-	1	1	1	1	1	Coordinación correspondiente a cada Carrera.



		7- Definir mecanismos de actualización curricular permanente.			1	1	1	1	1	1		
5- Profesionalización Docente y Formación Continua.	5- Generar un plan de Perfeccionamiento docente articulado al Modelo Educativo con carácter de formación continua.	1- Diseñar un Plan de Perfeccionamiento docente articulado al Modelo Educativo.	Nuevo Plan de Perfeccionamiento Docente.	1	1	1	1	1	1	1		
		2- Implementar el Plan de Perfeccionamiento docente.	Numero de talleres de perfeccionamiento.	1	1	1	1	1	1	1		
		3- Evaluar el impacto del perfeccionamiento docente.	% de docentes que implementan elementos del perfeccionamiento.	20%	40%	60%	80%	100%	100%	100%		
6- Procesos de Gestión Académica.	6- Implementar procesos de gestión académica que permitan mayor eficiencia en la admisión, progresión académica de los estudiantes y su egreso.	1- Ajustar los procesos de admisión de estudiantes	Nuevas políticas y procesos de admisión	1	1	1	1	1	1	1		
		2- Establecer seguimiento académico de los estudiantes.	% de estudiantes por carrera en base de datos de progresión académica	20%	40%	60%	80%	100%	100%	100%		
		3- Realizar seguimiento de egresados.	% de egresados en base de datos.	20%	40%	60%	80%	100%	100%	100%		
7- Estrategias Formativas	8- Implementar estrategias formativas asociados al Modelo Educativo, considerando el trabajo con Moodle Académica, innovaciones didácticas y procedimientos evaluativos.	1- Definir estrategias formativas asociadas al Modelo Educativo.	Documentos	-	1	1	1	1	1	1		



Perspectiva Estratégica 3: Investigación, Innovación y Desarrollo.										
Ejes Estratégicos.	Objetivos Estratégicos.	Objetivos Específicos.	Indicadores	Metas					Responsables.	
				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5		
1- Fortalecimiento de Publicaciones y difusión	1- Generar mayor fortalecimiento de las publicaciones y difusión a nivel de la Facultad.	2- Generar una política de publicaciones y difusión para los docentes de la Facultad.	Publicaciones por carrera.	2	2	2	2	2		Dirección de Investigación y Extensión. En alianza con la Escuela de Postgrado.
		3- Definir requerimientos de publicaciones para estudiantes de Postgrado.	Publicaciones por alumnos de Postgrado.	-	-	1	2	3		
		3- Generar política de publicaciones para egresados con estudios de Postgrado.	Número de Egresados con alguna publicación	-	-	1	2	3		
		4- Establecer mecanismos de difusión de publicaciones.	Número de participaciones en ponencias, congresos y medios de comunicación, a nivel interno y externo.	2	2	2	2	2		
		5- Instaurar mecanismos que garanticen la disponibilidad.	Informe de Presupuesto contemplando los recursos para publicación y difusión.	Dcto.	Dcto.	Dcto.	Dcto.	Dcto.		
2- Investigaciones de Impacto Público.	4- Desarrollar investigaciones que tengan pertinencia y relevancia con mercado impacto	1- Elaborar proyectos de investigación con interés público.	Número de Proyectos.	1	1	1	1	1		Dirección de Investigación y Extensión.
		2- Participar en concursabilidad de	Número de Proyectos concursables.	-	1	1	1	1		



5- Centro de Análisis e Investigación	5- Implementar un Centro de Análisis e Investigación que permitan el desarrollo de investigaciones conforme a las líneas de investigación de la institución.	1- Elaborar reglamentación que regule las acciones del Centro. 2- Establecer los mecanismos para el acceso a financiación. 3- Desarrollar actividades de investigación. 4- Establecer relacionamiento y convenios interdisciplinarios con otros centros de investigación a nivel nacional e internacional.	Reglamento Aprobado.	-	-	-	-	-	-	Dirección de Investigación y Extensión.
				Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	
6- Desarrollo Ambiental.	6- Generar condiciones para el desarrollo de una cultura ambiental en la FACEM.	1- Definir orientaciones y normativas para una adecuada política ambiental.	1- Documento sancionado por la FACEM.	-	1	1	1	1	1	Comisión de Aseguramiento de la Calidad.
		2- Establecer un plan de gestión ambiental para la FACEM.	2- Documento sancionado por la FACEM.	-	1	1	1	1	1	
		3- Implementar el Plan Piloto de Sistema de Gestión de Residuos Sólidos en la Sede Central.	3- Actores que participan del Plan Piloto.	10	20	40	70	80	80	
		4- Diseñar estrategias que impulsen la implantación de un Sistema de Gestión Ambiental en la FACEM.	Estrategia a ser implementada por año.	1	1	1	1	1	1	
		5- Generar mecanismos de evaluación y control de los procesos de desarrollo	% de satisfacción de actores de la Casa Central.	-	>50	>60	>60	>60	>60	



Ejes Estratégicos.	Objetivos Estratégicos.	Objetivos Específicos.	Indicadores	Metas					Responsable.			
				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5				
1- Sistema de Vinculación con el Medio.	1- Potenciar la cultura y el sistema de vinculación estratégica con el medio.	de la cultura ambiental entre los actores intervinientes. 6- Establecer mecanismos de obtención de recursos para la factibilidad de los procesos.	Número de mecanismos de obtención de recursos sancionado por la FACEM.	1	1	1	1	1				
			Perspectiva Estratégica 4: Vinculación con el Medio.									
			Existencia de Plan de vinculación con el medio.	-	1	1	1	1	1			
			Número de actividades por carrera.	-	2	2	2	2	2			
			Número de Alianzas existentes por carrera.	1	2	2	2	2	2			
		Nivel de satisfacción de los actores.	>20	>40	>60	>80	>80	>80				
		Fortalecer la calidad y pertinencia de la vinculación con el medio sobre la base de una continua retroalimentación.										



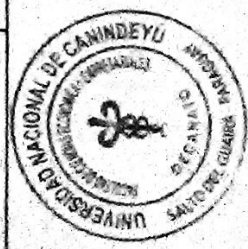
2- Asociación de Egresados.	2- Posibilitar la creación de la Asociación de Egresados para fortalecer el vínculo estratégico con el mundo del trabajo.	1- Promover la creación de Asociación de Egresados de la FACEM UNICAN	Agenda de trabajo con egresados para creación de la Asociación.	-	-	oficina	oficina		
		2- Definir espacio físico y condiciones de funcionamiento de Asociación de Egresados en la Facultad.	Espacio Físico para la Asociación de Egresados.	-	-	oficina	oficina		
3- Consejos Académicos – Empresariales.	3- Posibilitar la creación de consejos académicos-empresariales para el fortalecimiento de las articulaciones entre el mundo laboral y la formación profesional de la Facultad, aumentando el nivel de satisfacción de los empleadores por la formación de egresados.	1- Formular Política Académica para el trabajo de los Consejos Académicos – Empresariales.	Existencia de Política Académica para el trabajo de Consejos Académicos – Empresariales.	-	-	Dcto	Dcto		
		2- Implementar Consejos Académico – Empresariales por Carrera.	Número de Consejos Académicos – Empresariales por Carrera.	-	-	1	1	1	1
		3- Evaluar el aporte de los Consejos Académico – Empresariales.	Número de propuestas presentadas.	-	-	1	1	1	1
4- Eventos Artístico-Culturales.	4- Desarrollar eventos artístico- culturales para potenciar el acercamiento con la comunidad.	1- Implementar proyectos de extensión.	Número de Proyectos por Carrera.	1	2	3	4	4	4
		2- Evaluar el impacto de las actividades de extensión.	Nivel de satisfacción de los beneficiarios.	>80	>80	>80	>80	>80	>80
5- Asistencia Social.	5- Desarrollar actividades de asistencia social en	3- Implementar proyectos de asistencia social.	Número de Proyectos por Carrera.	1	1	1	1	1	1



beneficio de la comunidad.		4- Evaluar el impacto de las actividades de asistencia social.	Nivel de satisfacción de los beneficiarios.	>80	>80	>80	>80			
Perspectiva Estratégica 5: Gestión Institucional.										
Ejes Estratégicos.	Objetivos Estratégicos.	Objetivos Específicos.	Indicadores	Metas					Responsables.	
				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5		
1- Estructura Organizacional.	1- Actualizar la Estructura Organizacional de la FACEM considerando los nuevos referentes asociados a las políticas actuales de Educación Superior, los procesos de acreditación y el nuevo Modelo Educativo.	2- Evaluar la estructura organizacional vigente.	Existencia de diagnóstico.	-	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dirección Académica
		3- Diseñar una nueva Estructura Organizacional de la FACEM.	Existencia de un nuevo Organigrama.	-	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	
		4- Implementar el nuevo Organigrama con Manual de cargos y funciones.	Existencia de normativas y disposiciones.	-	2	2	2	2	3	
		5- Evaluar la funcionalidad y eficiencia de la nueva estructura organizacional.	Nivel de eficiencia de la nueva estructura organizacional.	>80	>80	>80	>80	>80	>80	
		1- Elaborar una política de comunicaciones.	Existencia de Política y normativas.	-	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	
2- Estructura de Comunicaciones	2- Optimizar el sistema de comunicaciones que posibiliten mayor presencia de la Facultad en el medio social.	2- Establecer un Plan de Comunicaciones.	Existencia de Plan de Actividades.	-	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dirección de Investigación y Desarrollo.
		3- Evaluar el impacto de las comunicaciones.	Nivel de satisfacción por los actores.	-	>80	>80	>80	>80	>80	



3- Coordinación de Procesos con la Filial.	3- Rediseñar los procesos de coordinación de la Filial optimizando la gestión de la Facultad en cada uno de sus ámbitos de desarrollo.	Existencia de Diagnóstico.	-	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Coordinación Académica Filial Curuguaty.	
			Existencia de un Plan de Coordinación.	-	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	
			Nivel de Eficiencia de la gestión de la filial.	-	>40	>60	>80	>80	>80		
4- Planificación por Resultados.	4- Instalar un mecanismo de Planificación por Resultados que garantice mayor eficiencia de los procesos asociados a la cada una de las unidades académicas y administrativas.	-	-	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dirección Administrativa	
		-	-	10%	30%	50%	70%	70%			
		-	-	>10	>30	>50	>70	>70			
5- Evaluación de Desempeño.	5- Optimizar los mecanismos de evaluación de desempeño profesional de funcionarios, administrativos y directivos para una gestión más eficiente.	Existencia de Políticas, normativas y mecanismos.	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dirección Administrativa	
		% de Unidades Administrativas y Académicas.	10%	30%	50%	70%	100%	100%			
		Nivel de Eficiencia en procesos de gestión.	>40	>60	>80	>80	>80	>80			



6- Profesionalización Administrativa y Capacitación Permanente.	6- Optimizar los procesos de perfeccionamiento y capacitación de personal administrativo y directivo de la Facultad, considerando los nuevos lineamientos organizacionales y dispositivos del desempeño.	1- Diseñar un Plan de Perfeccionamiento, considerando los nuevos lineamientos organizacionales.	Nuevo plan de perfeccionamiento Administrativo.	-	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dirección de Recursos Humanos	
		2- Implementar el Plan de Perfeccionamiento Administrativo.	Número de talleres de perfeccionamiento.	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
		3- Evaluar el impacto del perfeccionamiento administrativo.	% de administrativos que implementan elementos del perfeccionamiento.	-	20%	40%	60%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	
7- Sistema de información, seguimiento y Control	7- Fortalecer los sistemas de información en todos los niveles, considerando las estrategias de seguimiento y control para una mayor eficiencia de las unidades.	1- Generar un sistema de información en línea para apoyar la mayor eficiencia de los procesos de gestión.	Existencia de Sistemas de la Información en Línea.	Exis.	-	-	-	-	-	-	-	-	Departamento de Auditoría.	
		2- Implementar el sistema de información en línea.	% de Unidades operando con el Sistema de Información en Línea	10%	20%	30%	50%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
		3- Evaluar el nivel de satisfacción de las diferentes unidades administrativas.	Nivel de satisfacción de usuarios.	>80	>80	>80	>80	>80	>80	>80	>80	>80	>80	
8- Clima Organizacional.	8- Promover el desarrollo de una comunidad universitaria basada en el respeto y la colaboración.	1- Desarrollar buenas prácticas laborales y de climas colaborativos.	Nivel de colaboración profesional.	>80	>80	>80	>80	>80	>80	>80	>80	>80	Dirección Académica.	
		2- Formalizar instancias de diálogo.	Numero de instancias de dialogo por Sede y Filial.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
		3- Aplicar nuevos modelos de promoción de climas positivos de trabajo.	Nivel de satisfacción con clima organizacional.	>80	>80	>80	>80	>80	>80	>80	>80	>80	>80	



Perspectiva Estratégica 6: Infraestructura, Recursos y Tecnologías.

Ejes Estratégicos.	Objetivos Estratégicos.	Objetivos Específicos.	Indicadores	Metas					Responsables.
				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
1- Política de Infraestructura, Recursos y Tecnologías.	1- Formular políticas innovadoras de estimación y uso racional como sustentable de los diversos y necesarios recursos institucionales que comprometa la participación de distintos actores de la FACEM.	2- Elaborar una política de Infraestructura, tecnología y de recursos.	Existencia de Política de Infraestructura como de Recursos.	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Director Administrativo.
		1- Implementar normativas y disposiciones.	% de implementación.	20%	40%	60%	80%	100%	
		2- Evaluar la aplicación de las normativas y disposiciones.	Nivel de aplicación.	>80	>80	>80	>80	>80	
2- Desarrollo de Infraestructura	2- Priorizar la culminación de obras de infraestructura y la obtención de recursos como de tecnologías, considerando las definiciones estratégicas de la Facultad.	1- Evaluar el estado de situación de la infraestructura, tecnologías y de recursos.	Informe de estado de situación.	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dcto	Dirección Administrativa
		2- Concluir las obras de infraestructura en proceso.	% de las obras concluidas.	100%	n/a	n/a	n/a	n/a	
		3- Definir el desarrollo de nuevas infraestructuras, adquisición de	% de avance de obras de infraestructura.	10%	30%	50%	70%	100%	



2.7 Seguimiento, Evaluación y Control.

La Planificación Estratégica es un proceso dinámico, complejo y que requiere desarrollo permanente de todos los actores. En general, establece un conjunto de acciones y tareas que involucran a toda la comunidad de la Facultad en la búsqueda de la Excelencia Académica como de la integridad Profesional. A su vez, en tanto instrumento, metodológicamente la Planificación Estratégica debe orientar la toma de decisiones en cada uno de los niveles de gestión.

Los distintos procesos de seguimiento, evaluación y control permiten que la implementación del Plan Estratégico responda a las expectativas generadas, dándole de esta manera un marco de realismo práctico que posibilite una mayor eficiencia y eficacia en la gestión administrativa como académica de la Facultad. Por ello, es necesario formular de manera periódica las siguientes interrogantes:

- ¿Que está funcionando bien y que podemos aprender de ello?
- ¿Que no está funcionando bien y que estamos haciendo al respecto?
- ¿Qué ajustes o medidas correctivas estamos contemplando e integrando?
- ¿Qué diferencias existentes en comparación con el estado actual de la Facultad, el nivel de logro deseado y el momento en que este Plan Estratégico fue propuesto?

Para realizar con éxito los procesos de seguimiento, evaluación y control de la Planificación Estratégica se requiere de la formulación y efectiva implementación de los Planes Operativos Anuales de cada una de las Unidades que son responsables de la Gestión de la Facultad. Para ello se deberá de actuar en marco de consistencia y articulación con los Objetivos Estratégicos, sus indicadores, metas y plazos establecidos.

Con el objeto de desarrollar un seguimiento sistemático a los procesos involucrados en el Plan Estratégico, se requiere de estados de avance anuales de cada una de las Unidades involucradas con la entrega oportuna de informes operativos que permitan la mejor toma de decisiones para optimizar la gestión de la Facultad y sus compromisos institucionales. Del mismo modo, se efectuarán reuniones periódicas con los distintos actores involucrados en el desarrollo, seguimiento, control y retroalimentación del Plan Estratégico. Todo ello con la finalidad de generar la coordinación y el aprendizaje institucional que se requiere para lograr la Misión de la Facultad e ir cumpliendo anualmente las metas propuestas.

La entrega sistemática de la información del estado de avance del Plan Estratégico de la Facultad a la comunidad universitaria estará contemplada en la Rendición de Cuentas Públicas tanto de las respectivas Unidades como las del Decanato. El Plan de Comunicaciones de cada año deberá contemplar esta información esencial para la Facultad, con el fin de promover la participación activa de todos los estamentos que componen la comunidad universitaria en el cumplimiento del Plan Estratégico y de esta manera construir de manera gradual pero sostenida una cultura de aseguramiento de calidad y mejoramiento.

Se hace fundamental contar con una herramienta de gestión para facilitar la tarea de seguimiento que considere los estados de avance del cumplimiento de los indicadores y metas asociadas a los objetivos estratégicos delimitados previamente.



Todo este proceso será apoyado de manera directa por las Direcciones que el Decanato considere conveniente en el contexto de la nueva estructura organizacional de la Facultad.

2.8 Matriz para el desarrollo de Planes Operativos Anuales (P.O.A - 2018).

Dada la necesidad de establecer Planes Operativos Anuales articulados a la Planificación Estratégica 2018-2022 y con el objetivo de lograr una mayor pertinencia como de contextualización, las Unidades respectivas deber ser las responsables de definir tales Planes y su implementación.

A continuación se presenta la propuesta de las variables que conformarían la estructura de los Planes Operativos Anuales:

- Objetivos Específicos.
- Acciones.
- Plazos.
- Responsables.
- Resultados.



RESOLUCIÓN FACEM N° 15/2017

POR LA CUAL SE APRUEBA PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL (PEI) DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CANINDEYÚ.

Salto del Guairá, de 30 agosto de 2017.

VISTO:

La propuesta de presentación del Plan Estratégico Institucional presentada por la Unidad Técnica Pedagógica, en coordinación con los distintos estamentos académicos de la facultad.

CONSIDERANDO:

QUE, en el marco estratégico aprobada por Resolución HCSU N° 91/2011 en el cual referencia la importancia de la institución enmarcar el Plan estratégico y que en la misma Constitución Nacional de la República del Paraguay, en su artículo 79, establece: *La finalidad principal de la universidad principal de las universidades y de los institutos superiores será la formación profesional superior, la investigación científica y tecnológica, así como la extensión universitaria.* Así mismo declara que las universidades son autónomas, establecerá sus estatutos y formas de gobierno y elaboraran sus planes de estudio de acuerdo con la política educativa y los planes de desarrollo nacional. Las universidades tanto públicas como privadas, serán creadas por ley, la cual determinara las profesiones que necesitan títulos universitarios para su ejercicio.

QUE; el plan estratégico Institucional es un instrumento indispensable para lograr los objetivos, las estrategias y acciones propuestos en pos al desarrollo sostenido e integrado de las carreras que componen la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

QUE, el Estatuto de la Universidad Nacional de Canindeyú en su Art. 35 describe: "Son atribuciones y deberes del Decano: Inc. d) Cumplir y hacer cumplir este Estatuto, los reglamentos y las demás disposiciones que se relacionan con la administración universitaria inc. l) Dictar Resoluciones y en su Art. 96, ultima parte describe: "Los Directores de la Unidades Académicas gozaran de las prerrogativas atribuciones y deberes legales establecidos para los decanos reglados en el Art. 35 de este estatuto"

Ley N° 3.985/10 de Creación de la Universidad Nacional de Canindeyú

POR TANTO:

EN USO DE SUS ATRIBUCIONES ESTATUTARIAS Y LEGALES, EL DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CANINDEYÚ.

RESUELVE:

Artículo 1°: APROBAR, el Plan Estratégico Institucional (PEI), periodo 2018-2022, de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales por la cual entrara en vigencia.

Artículo 2°: DISPONER, la socialización y sensibilización del Plan Estratégico de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, periodo 2018-2022, a todos los estamentos y grupos de interés por todos los medios pertinentes con la institución.

ME *unf*