UNIVERSIDAD NACIONAL DE ITAPÚA
Consejo Superior Universitario

Encarnación, 04 de agosto de 2025.-
RESOLUCIÓN CSU Nº 103/2025.-

VISTA:

La sesión de fecha 17 de julio de 2025 del Consejo Superior Universitario de la Universidad Nacional de Itapúa (C.S.U.); y

CONSIDERANDO:

Que, en la misma se ha incluido como punto del Orden del Día "Informes del Rectorado", en donde el Rector de la Universidad Nacional de Itapúa, Prof. Dr. Hermenegildo Cohene Velázquez, ha presentado el Plan Estratégico Institucional de la Universidad Nacional de Itapúa 2025-2029.----------

Que, el Plan Estratégico Institucional es un instrumento de gestión que establece una metodología para la definición de las prioridades institucionales orientadas por su misión, visión y las estrategias derivadas de los niveles superiores de planificación, constituyendo un documento flexible que se adapta a la dinámica de la Universidad.----------

Que, los objetivos estratégicos del PEI 2025-2029 buscan establecer los resultados clave que la organización se propone alcanzar durante su vigencia, cuyos objetivos reflejan el desempeño institucional esperado y son fundamentales para poner en práctica la misión institucional. Al articularse de manera clara, los objetivos estratégicos expresan los logros que se esperan obtener a mediano plazo, alineándose con la misión y misión de la Universidad.------

Que, en ese sentido, es importante señalar que las acciones estratégicas del Plan Estratégico Institucional de la Universidad Nacional de Itapúa, son aquellas iniciativas y programas que la institución implementa para ofrecer bienes y servicios esenciales para la comunidad universitaria. Estas acciones están diseñadas para fortalecer el impacto de la Universidad en la comunidad y mejorar su funcionamiento interno.----------

Que, en fecha 31 de julio del corriente año, se ha recibido la Certificación N° 5/2025 emitido por el Ministerio de Economía y Finanzas, por la cual avala el compromiso de la Universidad Nacional de Itapúa, con la planificación estratégica institucional alineada a los requerimientos y estándares por el MEF, contribuyendo con la calidad y eficacia en la gestión pública.----------

Que, sometido a consideración de los Miembros del Consejo Superior Universitario, los mismos resuelven su aprobación.----------

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

R E S U E L V E:

1) **APROBAR** el **Plan Estratégico Institucional 2025-2029** de la Universidad Nacional de Itapúa, con Certificación N° 5/2025 del Ministerio de Economía y Finanzas, el cual establece una metodología para las prioridades institucionales orientadas por la misión y visión de esta Casa de Estudios, conforme a los argumentos esgrimidos en el exordio de la presente Resolución y al anexo de la misma.----------

Universidad Nacional de Itapúa RECTORADO SECRETARIA GENERAL Encarnación - Paraguay

Universidad Nacional de Itapúa RECTORADO RECTOR Encarnación - Paraguay

2) **APROBAR** el manual de implementación del Sistema Informático para el seguimiento del Plan Estratégico Institucional de la Universidad Nacional de Itapúa, UNI-360.--------

3) **AUTORIZAR** la implementación del Sistema UNI-360, para el registro, monitoreo, seguimiento y evaluación a nivel institucional del PEI UNI 2025-2029.----------

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

Abg. Néstor Ibáñez Miranda
Secretario General

Prof. Dr. Hermenegildo Cohene Velázquez
Rector y Presidente del C.S.U.

(Res. de Aprobación por la Máxima Autoridad institucional)

UNIVERSIDAD NACIONAL DE ITAPÚA

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2025-2029

PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico Institucional “es un instrumento de gestión institucional que establece una metodología para la definición de las prioridades institucionales orientadas por su misión, visión y las estrategias derivadas de los niveles superiores de planificación” (STP, 2023). Es un documento flexible que se adapta a la dinámica de la universidad, por ello está sujeto a constantes actualizaciones.

Entre los antecedentes de Planificación Estratégica de la Universidad Nacional de Itapúa se cuenta el Plan Estratégico Institucional 2009-2013, cuya aprobación se dio por Resolución CSU N° 088/2008 de fecha 25 de junio de 2008, que asimismo aprobó el Título VII del Reglamento General de la Universidad Nacional de Itapúa (UNI). Este seleccionó cinco ejes estratégicos: 1. Docencia y Formación Académica 2. Investigación y Extensión. 3. Gestión 4. Financiamiento 5. Desarrollo Regional

El siguiente Plan Estratégico 2014-2018, fue aprobado por resolución CSU N°108/2013 y contempló dos ejes estratégicos: 1. Gestión - Financiamiento. 2. Docencia - Investigación - Extensión e Internacionalización. Para el siguiente PEI 2019-2023, que fue aprobado por Res. CSU N° 054/2018, la UNI adoptó los siguientes ejes y objetivos estratégicos: 1. Gestión Estratégica de Gobierno 2. Gestión Estratégica Misional 3. Gestión Estratégica Transversal. Sobre la base de estas experiencias institucionales, con el acompañamiento y directrices de la Guía para el Plan Estratégico Institucional (2023), propuesto por el Ministerio de Economía y Finanzas, en el 2024 la gestión institucional extendió la duración del PEI por un año.

El Plan Estratégico Institucional 2025-2029 de la Universidad Nacional de Itapúa se enfoca en impulsar la excelencia académica y fomentar un desarrollo curricular innovador en todas las ofertas educativas. Además, este plan promueve la investigación y el desarrollo tecnológico, así como la transferencia de los resultados de investigación para impactar positivamente en la sociedad. Se prioriza el fortalecimiento de la vinculación social y el desarrollo sostenible mediante la extensión universitaria. Asimismo, se establece la innovación en la gestión universitaria y el desarrollo organizacional como pilares fundamentales para alcanzar los objetivos institucionales y contribuir al progreso de la comunidad a la que brinda su servicio educativo.

Hermenegildo Cohene Velázquez
Rector
Universidad Nacional de Itapúa

AUTORIDADES

En agosto del 2023, la Universidad Nacional de Itapúa se encontraba en el período de cumplimiento de la vigencia del PEI 2019-2023, por lo que se conforma la Comisión para la Elaboración del Plan Estratégico Institucional 2024-2028, a través de la Res. CSU N° 153/2023. La mencionada comisión se organiza con actores de los niveles de conducción política,

Nivel de Conducción Política

Dependencia institucional	Persona referente
Rector	Hermenegildo Cohene Velázquez
Vicerrectorado	Nelly Monges de Insfrán
Dirección General Académica y de Investigación	Perla Sosa de Wood
Dirección General de Administración y Finanzas	Oraida Úbeda de Gamón
Director de Filial Bogado	Ramón Bogado
Director de Filial San Pedro del Paraná	Lilian González
Director de Filial Artigas	Pedro Acuña Vera
Director de Filial Ma. Auxiliadora	Esteban Lang Ferri
Director de Filial Natalio	Atilio Ocampo
Director de Filial Otaño	Leticia Chávez
Facultad de Ingeniería	Oscar Trochez
Facultad de Medicina	Claudio Díaz de Vivar
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas	René Arrúa Torreani
Facultad de Humanidades, Ciencias Sociales y Cultura Guaraní	Antonio Kiernyezny
Facultad de Ciencias Jurídicas	Gustavo Miranda
Facultad de Ciencias Agropecuarias y Forestales	Julio Ysmael Rodas Balmaceda
Facultad de Ciencias y Tecnología	Patricia Martínez
Escuela de Postgrado	Susana Fedoruk Haiñ

Actores internos - Conducción Superior Operativa

Dependencia institucional	Persona referente
Representante Docente CSU	Ing. Masao Tachibana, Miembro Docente de la Facultad de Ingeniería Dr. Jorge Armando Ayala Cáceres, Miembro Docente de la Facultad de Medicina Mg. Blanca Elvira Montenegro de Castellano, Miembro Docente de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Mg. Sebastián Araujo, Miembro Docente de la Facultad de Humanidades, Ciencias Sociales y Cultura Guaraní Abg. Francisco Florentín, Miembro Docente de la Facultad de Ciencias Jurídicas Dr. Vet. Felipe Viedma, Miembro Docente de la Facultad de Ciencias Agropecuarias y Forestales Mg. Alicia Mieres de Giménez, Miembro Docente de la Facultad de Ciencias y Tecnología
Representante Estudiantil CSU	Univ. Antonio Zotelo Villalba Univ. Lino César Arce Villasboa Univ. Sergio Damián Alviso Benítez
Representante No Docente	Ing. Luis María Larré Caballero

Dependencia institucional	Persona referente
Representante Académica	Gloria Arias
Encargada de MECIP	Alcidia Benítez
Aseguramiento de la Calidad	Eugenia Cyncar y Juan Aranda

EQUIPO TÉCNICO COORDINADOR DEL PEI

Por Res. CSU N° 246/2023 se conforma el Equipo Técnico de Apoyo al Plan Estratégico Institucional de la UNI, dependiente del Vicerrectorado, con el objetivo de buscar la articulación requerida en el marco del trabajo colaborativo, logrando tener una visión clara, compartida y objetivos definidos, que permitan sistematizarlos y realizar el seguimiento, evaluación y mejora que sean requeridos.

Con el fin de fomentar la integración entre los diversos sectores internos, se designaron representantes para coordinar, impulsar y orientar la elaboración de la planificación institucional. Su función principal consistió en asegurar la adecuada difusión y socialización del plan, así como supervisar las etapas hasta su aprobación final. Estas medidas buscan fortalecer el buen gobierno de la universidad, tal como se establece en la Res. REC N° 038/2024.

Dependencia institucional	Persona referente
Docentes de Tiempo Completo	Stella Villalba
	Mirtha Lugo
	Leticia López
	Claudia Cáceres
	Alicia Martínez
Docente Técnico	Blanca Martínez

EQUIPO ANALISTA DE CERTIFICACIÓN DEL MEF

- Marcelo Amarilla – Director General
  Dirección General de Planificación - VEP

- Carmen Monserrat Fretes – Jefe del Dpto. de Planes y Programas Estratégicos
  Dirección General de Planificación - VEP

- Romina Bernal Doldán – Profesional Técnico Analista
  Dirección General de Planificación -VEP

- Gloria Miranda – Profesional Técnico Analista
  Dirección General de Planificación - VEP

- Luis Cáceres – Profesional Técnico Analista
  Dirección General de Planificación - VEP

- Juan Bernal Aveiro – Profesional Técnico Analista
  Dirección General de Planificación –VEP

CERTIFICACIÓN MEF

GOBIERNO DEL PARAGUAY | MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS | VICEMINISTERIO DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN

Certificación N° 5 /2025

Plan Estratégico Institucional (PEI)

En virtud de la Ley **Nº 7158,** "Que crea el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)", y su **Artículo I**, que establece la absorción y expansión de las funciones previamente asignadas al Ministerio de Hacienda, a la Secretaría de la Función Pública y a la Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social, se procede a la certificación del Plan Estratégico Institucional.

De acuerdo con la Guía para la Elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI), aprobada mediante la Resolución STP Nº 152/2023, la cual dicta que, finalizada la elaboración del PEI por la entidad pública, este debe ser presentado por la Autoridad Máxima Institucional ante la Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social. El propósito es realizar un análisis del cumplimiento de los estándares técnicos vigentes y proceder a la emisión de la certificación del documento, que permitirá su aprobación final y divulgación.

En este contexto, la Dirección General de Planificación del Viceministerio de Economía y Planificación **CERTIFICA** que el **PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI)** con periodo de vigencia 2025-2029 de la **UNIVERSIDAD NACIONAL DE ITAPÚA (UNI)** cumple con los requisitos metodológicos establecidos para su elaboración. Esta certificación se emite en respuesta a la solicitud recibida, documentada en la Nota SIME EXPEDIENTE Nº 44881/2025.

La presente certificación avala el compromiso de la Universidad Nacional de Itapúa, con la planificación estratégica institucional alineada a los requerimientos y estándares definidos por el MEF, contribuyendo con la calidad y eficacia en la gestión pública.

Se expide este certificado a los 31 días del mes de julio de 2025, con periodo de vigencia 2025-2029.

MARCELO JAVIER AMARILLA ESQUIVEL

Firmado digitalmente por MARCELO JAVIER AMARILLA ESQUIVEL
Fecha: 2025.08.04 10:37:12 -03'00'

Director General de Planificación

ÍNDICE

Presentación

Autoridades y Equipo técnico

Certificación

Introducción

Marco Institucional de la Universidad Nacional de Itapúa

- Marco Legal
- Funciones
- Descripción de la Institución

Plan Estratégico Institucional

- Misión, Visión y Valores
- Objetivos Estratégicos
- Formulación Estratégica Integrada
- Vinculación del PEI a los PAM, PND y ODS

Anexos

- Mapeo de Actores
- Marco Estratégico (general y específico)
- Análisis Situacional (FODA)
- Ficha Indicador
- Modelo Educativo, Pedagógico y Curricular

SECCIÓN I

INTRODUCCIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL DE ITAPÚA

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2029

SECCIÓN I.

INTRODUCCIÓN

Este documento presenta la sistematización del proceso de elaboración del Plan Estratégico Institucional de la Universidad Nacional de Itapúa para el periodo 2025-2029 (PEI UNI 2025-2029), define los aspectos misionales de la institución, como base de su accionar, establece objetivos estratégicos y metas claras, e identifica las acciones estratégicas que se deben implementar para cumplir con dichos objetivos.

La elaboración del PEI UNI 2025-2029 se llevó a cabo en seis etapas consecutivas: (1) Etapa inicial, que parte del compromiso por parte de la autoridad máxima, y principalmente, se dispone la conformación de la comisión de elaboración del PEI por Res. CSU UNI N° 153/2023 y 018/2024; luego conforma el equipo coordinador responsable de su elaboración a través de la Res. CSU 243/2024 y 038/2024; (2) Etapa de definiciones misionales, en la que en base a un marco estratégico y específico, se procedió a definir la misión, visión y valores de la institución; (3) Etapa de análisis situacional, donde se realizó un diagnóstico institucional a través de la herramienta FODA e incluyó las consultas con los actores internos y externos; 4) Etapa de formulación estratégica, en la que se desarrolló la propuesta de objetivos, además de las acciones estratégicas necesarias para su cumplimiento, también se han definido los indicadores de desempeño para su posterior medición; (5) Etapa de consolidación técnica, que incluyó la integración del documento, la socialización para su revisión y ajuste conforme a los aportes finales de las dependencias y a los criterios técnicos establecidos; y finalmente la (6) Etapa de aprobación por parte de la máxima autoridad y divulgación del documento final.

En cuanto a la estructura del documento, este comprende cuatro secciones principales. La Sección I corresponde a la introducción esquemática del documento. La Sección II presenta la institución, comenzando por el marco legal, seguido de una

síntesis de sus principales funciones y una breve descripción institucional. La Sección III contempla, todos los componentes principales del PEI diseñado: la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y las acciones estratégicas; y, por otro lado, la integración de dichos componentes con sus indicadores, así como la alineación del PEI en función de su contribución a los niveles superiores de planificación. Finalmente, se culmina con la Sección IV, que corresponde a los anexos del documento.

SECCIÓN II

MARCO INSTITUCIONAL

SECCIÓN II.

MARCO LEGAL

La Universidad Nacional de Itapúa (UNI) es una institución de derecho público, autónoma y autárquica con personería jurídica, regida por la Ley de Educación Superior y su Estatuto, se encuentra en el Sector de Educación Superior Pública y fue creada por **Ley N° 1009** de fecha **3 de diciembre del año 1996.**

Se rige por su Estatuto, actualizado por Resolución de la Asamblea Universitaria N° **06/2015** de fecha **26 de marzo de 2015.** La UNI está integrada por facultades, institutos, escuelas, centros, sedes, filiales y otras unidades y servicios que pudieran ser creados.

FUNCIONES Y COMPETENCIAS

Entre sus fines, mencionados en el Art. 4 de su Estatuto, se encuentran: a) el desarrollo de la personalidad humana inspirado en los valores de la ética, la democracia, la libertad y el humanismo; b) la enseñanza para la formación profesional y la investigación; c) la investigación en las diferentes áreas del saber humano, su difusión y transferencia; d) la formación de una racionalidad reflexiva y crítica y de la imaginación creadora; e) la extensión universitaria y el servicio a la comunidad en los ámbitos de su competencia; f) el desarrollo regional y nacional; g) el fomento y la difusión de la cultura universal y en particular de la nacional; h) el estudio de la problemática nacional.

Y en el Art. 5 del mismo cuerpo legal para la universidad, se menciona que, para el cumplimiento de sus fines, la Universidad Nacional de Itapúa se propone: a) Brindar educación a nivel superior, estimulando el espíritu creativo y crítico de profesores y estudiantes mediante la investigación científica, tecnológica y el cultivo de las artes y de las letras. b) Formar profesionales, técnicos e investigadores necesarios para el país, munidos de valores trascendentes para contribuir al bienestar del pueblo. c) Poseer y producir bienes y prestar los servicios relacionados con sus fines. d) Divulgar trabajos de carácter científico, tecnológico, educativo y artístico. e) Formar los recursos humanos necesarios para la docencia y la investigación y, propender al perfeccionamiento y actualización de los graduados. f) Otorgar títulos de pregrado, grado y posgrado, conforme a la legislación vigente.

Desde su creación, la Universidad Nacional de Itapúa ha centrado sus esfuerzos en fortalecer sus pilares fundamentales: la Educación, la Extensión y la Investigación. Con una visión estratégica de desarrollo institucional, la UNI se ha dedicado a responder a las demandas educativas de la comunidad local y regional, promoviendo la equidad y formando profesionales competentes, comprometidos y éticos.

A través de innovaciones permanentes en el enfoque de su gestión, la universidad pretende ofrecer soluciones prácticas y efectivas a los desafíos regionales y nacionales, y busca consolidarse como un actor clave en el progreso y desarrollo de la sociedad de su área de influencia con un relacionamiento permanente hacia la internacionalización de su servicio educativo.

Tras veintisiete años de historia institucional, el panorama del desarrollo exige un direccionamiento estratégico claro que permita reflejar su compromiso con la sociedad y transformarse en una institución de referencia para la educación superior en la región.

DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Su proyecto de creación fue presentado el 25 de marzo de 1995 por la Comisión Central Coordinadora, presidida por el Abg. Lorenzo Zacarías López, entonces Intendente de la Ciudad de Encarnación, acompañado por ciudadanos benefactores de la zona.

El 26 de noviembre de ese año aprueban esta Ley en la Cámara de Diputados y dos días más tarde, por la Cámara de Senadores del Congreso Nacional, quien la sancionó. Más tarde, el 3 de diciembre, el Poder Ejecutivo promulgó la Ley que crea a la UNI. Desde entonces, se rige por la Ley de Universidades, en ese tiempo la Nº 136/93, hoy es la Ley Nº 4995/2013 de Universidades, rigiéndose también por su propio Estatuto. La Ley 1009 fue entregada en un acto público en Encarnación, de manos del Presidente de la República en ese entonces, el Ing. Juan Carlos Wasmosy, un 4 de diciembre de 1996.

Un 19 de marzo de 1998, sus autoridades llevan a cabo la primera Asamblea Universitaria para elegir sus autoridades. Fueron electos como Rector, el Abg. Lorenzo Zacarías y como Vicerrector, el Ing. Hildegardo González Irala. En octubre inicia la primera etapa de gestión de gobierno 1998-2003. Más adelante, desde el 2003-2008, fue Rector, el Ing. Hildegardo González Irala y la Vicerrectora, la Dra. Yilda Agüero de Talavera. Los mismos fueron reelectos para ejercer los periodos de 2008-2013 y 2013-2018. Del 2018 al 2023 ejercen como Rector, el Ing. Hildegardo González Irala y como Vicerrectora, la Dra. Nelly Monges de Insfrán, respectivamente. En la Asamblea Universitaria del 2023, fueron

electos como Rector, el Dr. Hermenegildo Cohene Velázquez, y como Vicerrectora la Dra. Nelly Monges de Insfrán, para ejercer el periodo 2023-2028.

El 7 de noviembre de 1996, el Consejo de Universidades resuelve la creación de las dos primeras carreras de grado: Medicina e Ingeniería Electromecánica, simultáneamente, creándose así las dos primeras Unidades Académicas: Facultad de Ingeniería y Facultad de Medicina.

El 18 de diciembre del año 1997, según Acta Nº 41, se habilita la carrera de Ingeniería Comercial, dando así nacimiento a la tercera Facultad de la UNI, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Más adelante, el Consejo de Universidades en su sesión del 30 de diciembre de 1998 – Acta Nº 44, aprueba la creación de la Facultad de Humanidades, Ciencias Sociales y Cultura Guaraní con su primera carrera, la Licenciatura en Bilingüismo Guaraní – Castellano.

Un año más tarde, el Consejo de Universidades (CU), en su sesión del 30 de diciembre de 1998 – Acta Nº 44, aprueba la creación de la Facultad de Humanidades, Ciencias Sociales y Cultura Guaraní con su primera carrera de grado, la Licenciatura en Bilingüismo Guaraní – Castellano, siendo pionera a nivel nacional.

La Facultad de Ciencias Jurídicas nace con la habilitación de la Carrera de Derecho, el 15 de julio de 2003 por Resolución Nº 021 del Consejo Superior Universitario de la UNI y avalada por el Consejo de Universidades, según Acta Nº 116 de fecha 30 de diciembre de 2003.

La Facultad de Ciencias Agropecuarias y Forestales nace con la carrera de Ingeniería Agropecuaria y Forestales, creada por Resolución Nº 062, el 09 de marzo del 2004. El 16 de junio del 2005 ingresan los primeros 80 alumnos a la carrera. Cuenta con las Sedes en los Distritos Gral. Artigas y Natalio. En el 2011 habilitan oficialmente la Sede en San Pedro del Paraná.

La Facultad de Ciencias y Tecnología fue creada por Resolución del Consejo Superior Universitario, N°112 del 12 de septiembre de 2006, con las carreras de Licenciatura en Ciencias y Tecnología de la Producción Aplicada a los Alimentos y la Licenciatura en Electrónica.

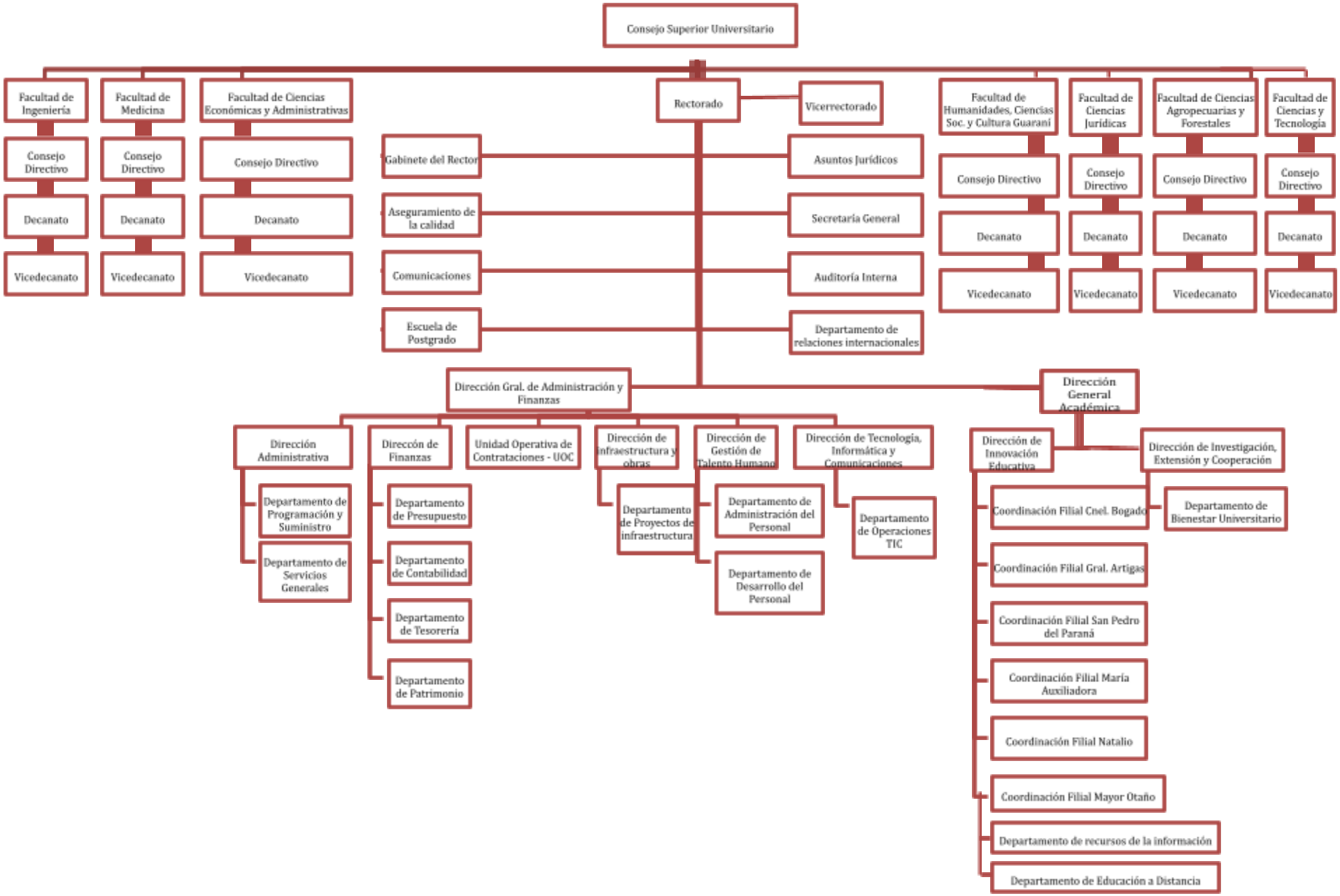
Cuenta con una Sede Central propia: El Campus Universitario en el Barrio Ka’aguy Rory. Así mismo, con 7 Filiales en los distritos de: Natalio, Tomás Romero Pereira, General Artigas, Coronel Bogado, San Pedro del Paraná, Mayor Dionisio Otaño y Capitán Meza.

La Universidad Nacional de Itapúa, desde su creación se ha constituido en una institución de relevancia para la región, al abrir un espacio de formación de alto nivel

académico, propiciando el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad nacional y regional en la cual se encuentra inserta.

El Campus Universitario está situado sobre la calle Abog. Lorenzo Zacarías Nº 255 c/ Ruta PY01 Km. 2.5, Barrio Ka'aguy Rory, Encarnación. Conforme con su Estatuto, actualizado por Resolución de la Asamblea Universitaria N° 06/2015 de fecha 26 de marzo de 2015, el gobierno universitario está integrado por órganos de gobierno: La Asamblea Universitaria, El Consejo Superior Universitario, El Rector, Los Consejos Directivos de las Facultades, Los Decanos. Se define como órgano legislativo al Consejo Superior Universitario y como ejecutivo al Rector.

ORGANIGRAMA



SECCIÓN III

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

El Plan Estratégico Institucional Instrumento de gestión que tiene como finalidad orientar las acciones que la organización tiene que llevar a cabo (estrategias), para conseguir una posición que le permita desarrollar con éxito las funciones que le son propias (misión), así como dirigirlas a un futuro deseado y óptimo (visión).

MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Misión

Somos una universidad formadora de profesionales competentes, innovadores, éticos y socialmente responsables comprometidos con la promoción de la cultura a través de la enseñanza de calidad; así como la creación, aplicación y difusión del conocimiento orientados al bienestar de la sociedad.

Visión

Ser una universidad reconocida a nivel nacional e internacional por su calidad y pertinencia en la formación, investigación, innovación, extensión y vinculación social, con personas altamente calificadas y comprometidas con la construcción de una sociedad inclusiva y sostenible.

Valores

Sobre la base de los valores y principios inamovibles para la función pública delineados en la Norma de Requisitos Mínimos MECIP 2015, y con el objetivo de reflejar la

elección de valores de toda la comunidad universitaria[1], se propone la siguiente formulación para los valores y sus descripciones:

1. **Compromiso:** Asumimos como propias las orientaciones estratégicas de la Universidad Nacional de Itapúa y dedicamos nuestros mejores esfuerzos en el servicio público a fin de garantizar una educación de calidad para toda la población paraguaya, lo que implica un **compromiso intrínseco con la eficiencia, eficacia y economía** en el uso de los recursos.

2. **Respeto:** Valoramos y celebramos las diferencias individuales tanto de nuestros servidores como de nuestros usuarios, asegurando un trato cordial que fomente la convivencia armónica. Reconocemos la diversidad como un activo y nos comprometemos a cultivar un ambiente donde cada persona se sienta valorada y respetada.

3. **Excelencia:** Nos esforzamos por alcanzar los más altos estándares en todas las áreas de nuestra institución. Desde la formación académica y la investigación hasta la gestión y el desarrollo organizacional, buscamos la excelencia en cada paso que damos. Nuestro compromiso con la excelencia nos impulsa a superar los límites, innovar y mantenernos a la vanguardia en todo lo que hacemos.

4. **Innovación:** Promovemos la creatividad y el pensamiento crítico como pilares de nuestro progreso. Impulsamos la investigación, la experimentación y la adopción de nuevas tecnologías y metodologías en la educación y la investigación. Creemos que la innovación es clave para abordar los desafíos actuales y futuros, y para mantenernos relevantes y efectivos en un mundo en constante cambio.

5. **Inclusión:** Fomentamos la participación activa y significativa de todos los miembros, sin discriminación de ningún tipo, con el objetivo de crear un ambiente donde cada individuo se sienta valorado, respetado y aceptado, lo que refleja nuestro **compromiso con la igualdad y no discriminación.**

6. **Integridad:** En nuestra institución, la integridad es el pilar fundamental que guía todas nuestras acciones y decisiones. Actuamos con **probidad** y **honestidad**, asegurando la

[1] Se entiende como "comunidad universitaria" a la construcción social que reconoce la participación activa de diversos actores en el ámbito académico. Este concepto abarca a estudiantes, docentes, personal de apoyo y la comunidad en general, quienes, a través de sus interacciones y colaboraciones, contribuyen al desarrollo integral de la institución. La comunidad universitaria es fundamental para el cumplimiento de los fines misionales de la universidad, promoviendo un ambiente inclusivo y participativo que enriquece el aprendizaje y fomenta la innovación. Al considerar a todos los sujetos involucrados como co-creadores de conocimiento y cultura, se fortalece el compromiso institucional con la educación, la investigación y el servicio a la sociedad. (Autor: Equipo Técnico de Apoyo al PEI UNI 2025-2029)

transparencia en cada paso que damos. Esto implica proceder con rectitud y honradez en todas nuestras acciones, evitando cualquier forma de corrupción o deshonestidad. Nos comprometemos a mantener altos estándares éticos en todas nuestras operaciones, siendo coherentes entre lo que decimos y lo que hacemos. Nuestra integridad refleja nuestro firme compromiso con el bien común y el respeto mutuo, creando un entorno de confianza y responsabilidad en nuestra comunidad universitaria.

7. **Equidad y Justicia**: Garantizamos un trato justo e igualitario para todos, promoviendo la participación y el acceso equitativo a oportunidades para cada miembro de nuestra comunidad universitaria, asegurando que cada individuo tenga la posibilidad de alcanzar su máximo potencial.

8. **Comunicación:** Valoramos una comunicación abierta y **transparente**, no sólo entre los miembros de nuestra comunidad universitaria, sino también hacia entes de control y la ciudadanía. Promovemos la colaboración y el trabajo en equipo para alcanzar nuestros objetivos institucionales, asegurando que la gestión de recursos se comunique de manera clara y accesible para todos los interesados. Creemos que una comunicación transparente fortalece la confianza y fomenta el intercambio de ideas para el beneficio de todos.

9. **Sostenibilidad:** Promovemos prácticas responsables que equilibran el desarrollo económico, social y ambiental en todas nuestras actividades, tanto internas como en nuestra comunidad. Nos esforzamos por ser agentes de cambio positivo, asegurando un futuro sostenible para todos.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La definición de los objetivos estratégicos en el Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Universidad Nacional de Itapúa 2025-2029 busca establecer los resultados clave que la organización se propone alcanzar durante su vigencia. Estos objetivos reflejan el desempeño institucional esperado y son fundamentales para poner en práctica la misión institucional. Al articularse de manera clara, los objetivos estratégicos expresan los logros que se esperan obtener a mediano plazo, alineándose con la visión y misión de la universidad. A continuación, se presentan los objetivos estratégicos definidos:

Objetivos Estratégicos
Objetivo Estratégico 1. Garantizar la calidad de la formación académica y profesional de los estudiantes universitarios en diversos niveles.
Objetivo Estratégico 2. Promover la investigación científica y tecnológica en las diferentes áreas del conocimiento.
Objetivo Estratégico 3. Fortalecer los programas de extensión universitaria vinculados a la problemática social y el desarrollo sostenible.
Objetivo Estratégico 4. Fortalecer la gestión institucional innovadora de la universidad.

ACCIONES ESTRATÉGICAS

Las acciones estratégicas del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Universidad Nacional de Itapúa son aquellas iniciativas y programas que la institución implementa para ofrecer bienes y servicios esenciales para la comunidad universitaria. Estas acciones están diseñadas para fortalecer el impacto de la universidad en la comunidad y mejorar su funcionamiento interno. A continuación, se presenta la relación de los objetivos y las acciones estratégicas institucionales definidas:

Objetivos Estratégicos	Acciones Estratégicas
OE1. Garantizar la calidad de la formación académica y profesional de los estudiantes universitarios en diversos niveles	AE1.1. Creación de programas académicos en áreas con mayor relevancia para el desarrollo sostenible y la competitividad de la región.
	AE1.2. Actualización de ofertas académicas alineadas con la demanda del mercado laboral y los avances en diversas áreas del conocimiento.
	AE1.3. Optimización del Sistema de Evaluación Interna de la Calidad Institucional, de Cursos de Pregrado, Carreras de Grado y Programas de Postgrado en todas las sedes y filiales.
	AE1.4. Programa de capacitación pedagógica y de especialidad dirigido al docente universitario.
OE2. Promover la investigación científica y tecnológica en las diferentes áreas del conocimiento.	AE2.1. Programa de fortalecimiento de capacidades de investigación, innovación y desarrollo sostenible en la comunidad universitaria.
	AE2.2. Alianzas estratégicas interinstitucionales para el desarrollo de proyectos I+D+i aplicables a la comunidad universitaria.
	AE2.3 Proyectos de investigación científica y tecnológica desarrollados de acuerdo a las áreas de investigación aplicables a la comunidad universitaria.

OE3. Fortalecer los programas de extensión universitaria vinculados a la problemática social y el desarrollo sostenible.	AE3.1. Identificación de proyectos vinculados a problemática social comunitaria para futuros programas de extensión universitaria.
	AE3.2. Programas de Extensión Universitaria con vinculación social, desarrollo sostenible y promoción cultural implementados en la comunidad.
OE4. Fortalecer la gestión institucional innovadora de la universidad.	AE4.1. Plataforma digital integrada para la gestión académica y administrativa dirigida a los usuarios de la comunidad universitaria.
	AE4.2. Programa de comunicación actualizada y oportuna de los servicios institucionales para la comunidad educativa y el público en general.
	AE4.3 Programa de fortalecimiento de la gestión inclusiva dirigido a toda la comunidad educativa.
	AE4.4 Gestión eficiente y transparente de los servicios administrativos y recursos financieros de la universidad pública.
	AE4.5 Planes Institucionales diseñados y monitoreados para el desarrollo y mejora continua de la universidad.
	AE4.6 Programa integral de formación del personal docente y administrativo de la universidad con énfasis en herramientas digitales, metodologías ágiles y liderazgo adaptativo.
	AE4.7 Control eficiente de la gestión institucional.
	AE4.8 Plan Maestro de infraestructura edilicia, gestión de riesgos y equipamientos.

FORMULACIÓN ESTRATÉGICA INTEGRADA

Matriz para la Formulación Estratégica Integrada										
Resultados Intermedios Institucionales OE1	**Estudiantes universitarios de diversos niveles reciben formación académica y profesional de calidad garantizada acorde con las exigencias de mercado laboral**		**Vinculación Presupuestaria (2)**							
			Resultado Intermedio Presupuestario (2.1)		**Resultado Presupuestario (2.2)**			**Recursos Asignados (2.3)**		
			No Aplica		**Programa Central**			**Año 2025: 93.111.025.004**		
Nivel Estratégico (3)	**Nombre del indicador (4)**	**Unidad de medida (5)**	**Fórmula (6)**	**Línea de base (7) 2024**	**Metas Anuales (8)**					
					Año 2025	**Año 2026**	**Año 2027**	**Año 2028**	**Año 2029**	
Objetivo Estratégico 1: Garantizar la calidad de la formación académica y profesional de los estudiantes universitarios en diversos niveles	Porcentaje de estudiantes que culminan su curso, carrera y programa educativo en los plazos establecidos	Porcentaje	(Número de estudiantes que culminan su curso, carrera y programa educativo en los plazos establecidos/Número de estudiantes al inicio del curso, carrera y programa educativo)*100	59%	59%	59%	61%	62%	63%	
	Porcentaje de egresados satisfechos con la formación universitaria recibida	Porcentaje	(Número de egresados satisfechos con la formación universitaria recibida/Número de egresados encuestados)*100	70%	72%	75%	78%	80%	82%	
	Tasa de variación de egresados de cursos, carreras y programas educativos	Tasa de variación	(((Número de egresos de las distintas carreras universitarias en el año t/Número de egresos de las distintas carreras universitarias en el año t-1)-1)*100	48%	48%	50%	52%	54%	56%	
	Porcentaje de carreras y programas acreditados según convocatoria en el modelo nacional	Porcentaje	(Número de carreras y programas acreditados en el modelo nacional / Número total de carreras y programas convocados en el modelo nacional) * 100	70%	70%	72%	74%	76%	78%	
	Porcentaje de carreras y programas acreditados según convocatoria en el modelo internacional	Porcentaje	(Número de programas y carreras acreditados en el modelo internacional / Número de carreras y programas convocados en modelo internacional) * 100	60%	60%	62%	64%	66%	68%	
Acción estratégica 1.1: Creación de ofertas académicas en áreas con mayor relevancia para el desarrollo sostenible y competitividad de la región	Número de ofertas académicas presentadas al CONES	Número	Sumatoria de nuevas ofertas académicas	9	9	9	9	9	10	
Acción estratégica 1.2: Actualización de ofertas académicas alineadas con la demanda del mercado laboral y los avances en diversas áreas del conocimiento	Número de ofertas académicas presentadas para actualización	Número	Sumatoria de ofertas académicas actualizadas	12	13	14	15	16	17	
Acción estratégica 1.3: Optimización del Sistema de Evaluación Interna de la Calidad Institucional, de Cursos de Pregrado, Carreras de Grado y Programas de Postgrado en todas las sedes y filiales	Porcentaje de alumnos de pregrado, grado y posgrado que aprueban el periodo académico	Porcentaje	(Número de alumnos de pregrado, grado y postgrado que aprueban el periodo académico/Número de alumnos de pregrado, grado y postgrado matriculados en un periodo académico)*100	-	50%	52%	54%	56%	58%	
	Número de participantes en Programas de Bienestar estudiantil	Número	Sumatoria de participantes en programa de bienestar estudiantil	1034	1050	1100	1200	1400	1600	
	Número de beneficiarios de actividades de internacionalización	Número	Número de beneficiarios de actividades de internacionalización	61	70	80	90	100	110	
Acción estratégica 1.4: Capacitación pedagógica y de especialidad dirigida al docente universitario	Porcentaje de alumnos satisfechos con el desempeño docente	Porcentaje	(Número de alumnos satisfechos con el desempeño docente/Número de alumnos encuestados)*100	70%	72%	75%	78%	80%	82%	
	Número de docentes de la UNI que completan el programa de formación continua	Número	Sumatoria de docentes de la UNI que completan el programa de formación continua	-	100	120	130	140	150	

Matriz para la Formulación Estratégica Integrada										
Resultados Intermedios Institucionales OE 2	**Investigación científica y tecnológica en las diferentes áreas del conocimiento promovidas**		**Vinculación Presupuestaria (2)**							
			Resultado Intermedio Presupuestario (2.1)		**Programa Presupuestario (2.2)**			**Recursos Asignados (2.3)**		
			No Aplica		**Programa Central**			**Año 2025: 93.111.025.004**		
Nivel Estratégico (3)	**Nombre del indicador (4)**	**Unidad de medida (5)**	**Fórmula (6)**	**Línea de base 2024**	**Metas anuales (8)**					
					Año 2025	**Año 2026**	**Año 2027**	**Año 2028**	**Año 2029**	
Objetivo Estratégico 2. Promover la investigación científica y tecnológica en las diferentes áreas del conocimiento	Tasa de variación de proyectos I+D+i implementados en los próximos 5 años	Tasa de variación	((Número de proyectos I+D+i implementados en el año t/Número de proyectos I+D+i implementados en el año t-1)-1)*100	6,35%	6,35%	6,35%	6,35%	6,35%	6,35%	
Acción Estratégica 2.1 Programa de fortalecimiento de capacidades de investigación, innovación y desarrollo sostenible en la comunidad universitaria	Número de participantes en Programas de Fortalecimiento de Competencias de Investigación, Innovación y Desarrollo Sostenible	Número	Sumatoria de participantes en programas de fortalecimiento de competencias, investigación, innovación y desarrollo sostenible	-	100	120	130	140	150	
	Número de artículos científicos publicados en revistas indexadas	Número	Sumatoria de artículos científicos publicados en revistas indexadas	95	97	99	101	103	105	
	Número de artículos científicos publicados en revistas con factor de impacto	Número	Sumatoria de artículos científicos publicadas en revistas indexadas con factor de impacto	2	2	2	3	3	4	
	Número de docentes investigadores categorizados por líneas, áreas y perfiles	Número	Sumatoria de docentes investigadores categorizados por líneas, áreas y perfiles	23	23	30	32	34	36	
Acción Estratégica 2.2 Alianzas estratégicas interinstitucionales para el desarrollo de proyectos I+D+i aplicables a la comunidad universitaria	Número de convenios desarrollados para I+D+i	Número	Sumatoria de Convenios para el desarrollo de I+D+i vigentes	79	85	85	85	90	90	
	Número de proyectos I+D+i interinstitucionales en curso a través de alianzas estratégicas	Número	Sumatoria de proyectos I+D+i interinstitucionales implementados a través de alianzas estratégicas	1	1	1	2	2	2	
Acción Estratégica 2.3 Proyección de la investigación científica y tecnológica en áreas de investigación aplicables a la comunidad universitaria	Porcentaje de participantes en proyectos de investigación, Innovación y Desarrollo Sostenible	Porcentaje	(Número de participantes en proyectos de I+D+i (estudiantes, docentes, personal de apoyo, gestores)/Total de estudiantes, docentes, personal de apoyo, gestores)*100	-	5%	5%	10%	15%	20%	
	Número de proyectos de investigación científica y tecnológica implementados en diversas áreas de investigación	Número	Sumatoria de proyectos de investigación científica y tecnológica implementados en diversas áreas de investigación	89	91	93	95	97	99	
	Porcentaje de programas curriculares de pregrado, grado y posgrado con integración de proyectos de investigación	Porcentaje	(Total de programas curriculares que integran proyectos de investigación y extensión)/Total de programas curriculares de pregrado, grado y posgrado)*100	-	5%	15%	25%	35%	45%	

Matriz para la Formulación Estratégica Integrada									
Resultados Intermedios Institucionales OE 3	**Programas de extensión universitaria vinculados a la problemática social y el desarrollo sostenible fortalecidos**		**Vinculación Presupuestaria (2)**						
			Resultado Intermedio Presupuestario (2.1)		**Programa Presupuestario (2.2)**			**Recursos Asignados (2.3)**	
			No Aplica		**Programa Central**			**Año 2025: 93.111.025.004**	
Nivel Estratégico (3)	**Nombre del Indicador (4)**	**Unidad de medida (5)**	**Fórmula (6)**	**Línea de base 2024**	**Metas anuales (8)**				
					Año 2025	**Año 2026**	**Año 2027**	**Año 2028**	**Año 2029**
OE3. Fortalecer los programas de extensión universitaria vinculados a la problemática social y el desarrollo sostenible	**Tasa de variación de programas de extensión universitaria vinculadas a la problemática social y desarrollo sostenible implementadas**	**Tasa de variación**	**(((Número de programas de extensión universitaria vinculadas a la problemática social y desarrollo sostenible en el año t/Número de programas de extensión universitaria vinculadas a la problemática social y desarrollo sostenible en el año t-1)-1)*100**	**-**	**11%**	**11%**	**11%**	**11%**	**11%**
Acción Estratégica 3.1. Identificación de proyectos vinculados a la problemática social comunitaria para futuros programas de extensión universitaria	Número de programas vinculados a las problemáticas sociales identificadas y priorizadas	Número	Sumatoria de programas de extensión vinculados a las problemáticas sociales identificadas y priorizadas	-	2	3	4	5	5
	Número de participantes en Programa de Fortalecimiento de Competencias para la Extensión Universitaria	Número	Sumatoria de participantes en programa de fortalecimiento de competencias para la extensión universitaria	-	10%	12%	14%	16%	18%
Acción Estratégica 3.2. Vinculación Social implementada en la comunidad universitaria desde la perspectiva del desarrollo sostenible mediante la Extensión Universitaria y la Promoción Cultural	Número de programas de extensión universitaria con vinculación social y desarrollo sostenible implementados con alianzas estratégicas	Número	Sumatoria de programas de extensión universitaria con vinculación social y desarrollo sostenible implementados con alianzas estratégicas	8	9	9	10	11	12
	Número de beneficiarios (externos) en los programas de extensión universitaria	Número	Sumatoria de beneficiarios alcanzados de extensión universitaria con vinculación social y desarrollo sostenible implementados con alianzas estratégicas	29.624	30.000	30.200	30.300	30.400	30.500
	Porcentaje de programas curriculares de pregrado, grado y posgrado con integración de proyectos de extensión	Porcentaje	(Número de programas curriculares de pregrado, grado y posgrado con integración de proyectos de extensión/Número total de programas de pregrado, grado y posgrado)*100	-	5%	5%	5%	5%	5%

Matriz para la Formulación Estratégica Integrada									
Resultados Intermedios Institucionales OE 4	**Gestión Institucional Innovadora de la universidad fortalecida**		**Vinculación Presupuestaria (2)**						
			Resultado Intermedio Presupuestario (2.1)		**Programa Presupuestario (2.2)**			**Recursos Asignados (2.3)**	
			No Aplica		**Programa Central**			**Año 2025: 93.111.025.004**	
Nivel Estratégico (3)	**Nombre del Indicador (4)**	**Unidad de medida (5)**	**Fórmula (6)**	**Línea de base 2024**	**Metas anuales (8)**				
					Año 2025	**Año 2026**	**Año 2027**	**Año 2028**	**Año 2029**
Objetivo Estratégico 4. Fortalecer la gestión institucional innovadora de la universidad.	**Porcentaje de satisfacción de la comunidad educativa con la gestión institucional**	**Porcentaje**	**(Número de encuestados de la comunidad educativa satisfechos con la gestión institucional/Número total de encuestados)*100**	**-**	**60%**	**60%**	**70%**	**75%**	**80%**
Acción Estratégica 4.1. Plataforma digital integrada en beneficio de los usuarios de la comunidad universitaria	Porcentaje de resolución de problemas de la plataforma digital integrada	Porcentaje	(Número de problemas del sistema digital integrada resueltas/Número de problemas del sistema digital integrada reportadas)*100	-	95%	96%	97%	98%	99%
Acción Estratégica 4.2. Comunicación actualizada y oportuna de los servicios institucionales para la comunidad universitaria mediante programas específicos	Porcentaje de implementación del plan de comunicación institucional	Porcentaje	(Actividades ejecutadas en el plan de comunicación institucional/Actividades proyectadas en el plan de comunicación institucional)*100	-	50%	55%	60%	65%	70%
	Porcentaje de usuarios satisfechos con los contenidos comunicacionales	Porcentaje	(Número de usuarios satisfechos con los contenidos comunicacionales/Número de usuarios encuestados)*100	70%	80%	90%	90%	95%	95%
Acción Estratégica 4.3. Programas de inclusión educativa dirigido a toda la comunidad educativa	Porcentaje de personas beneficiarias de los programas de Inclusión Educativa	Porcentaje	(Número de personas beneficiadas con los programas de inclusión educativa/Comunidad educativa)*100	-	20%	25%	30%	35%	40%
Acción Estratégica 4.4. Gestión eficiente y transparente de los servicios administrativos y recursos financieros de la universidad pública	Porcentaje de los servicios administrativos cumplidos en tiempo y forma	Porcentaje	(Total de servicios administrativos cumplidos en tiempo y forma/Total de servicios administrativos solicitados)*100	70%	70%	75%	80%	85%	90%
	Porcentaje de ejecución presupuestaria	Porcentaje	Porcentaje de ejecución presupuestaria/Presupuesto planificado	89%	89%	89%	90%	90%	90%
Acción Estratégica 4.5. Planificación y monitoreo institucional para el desarrollo y la mejora continua de la universidad	Número de planes institucionales diseñados y monitoreados (PEI y POI)	Número	Sumatoria de planes institucionales diseñados y monitoreados (PEI y POI)	2	2	2	2	2	2
Acción Estratégica 4.6. Formación del personal docente y administrativo de la universidad con énfasis en herramientas digitales, metodologías ágiles y liderazgo adaptativo mediante un programa integral	Porcentaje de Personal docente y administrativo con capacidades para la gestión innovadora	Porcentaje	(Número de personal docente y administrativo con capacidades para la gestión innovadora / Total de docentes y administrativos en el programa de formación integral)/100	-	5%	10%	10%	10%	10%
	Porcentaje de participantes en programas de capacitación satisfechos	Porcentaje	(Número de participantes en programas de capacitación satisfechos/Número de participantes en programas de capacitación)*100	-	5%	10%	10%	10%	10%
Acción Estratégica 4.7. Gestión de sistemas de control interno en la universidad	Porcentaje de cumplimiento de las acciones de mejora de las áreas auditadas proyectadas	Porcentaje	(Número de acciones auditadas con mejoras cumplidas en tiempo y forma/Número de acciones auditadas)*100	60%	70%	75%	80%	85%	90%
Acción Estratégica 4.8. Gestión del Plan Maestro de infraestructura edilicia, de gestión de riesgos y equipamientos	Porcentaje de implementación del Plan Maestro de infraestructura edilicia, tecnológica y operativa	Porcentaje	(Metas cumplidas/Metas programadas)*100	-	5%	10%	15%	20%	25%

VINCULACIÓN DEL PEI A LOS PAM, PND Y ODS

Los objetivos estratégicos del PEI se orientan al marco estratégico general en la medida que se alinean a las prioridades provenientes de niveles superiores de planificación; se consideran los Planes de Alcance Medio (PAM) que incluyen los Planes Sectoriales, Multisectoriales y Territoriales; y el Plan Nacional de Desarrollo (PND). Al mismo tiempo, los objetivos se vinculan con los Objetivos ODS (utilizando la metodología elaborada por la CEPAL). Las vinculaciones se observan en los siguientes cuadros:

Matriz para la vinculación del PEI con el PAM, PND y ODS	
Plan Estratégico Institucional (PEI): Objetivo Estratégico (1)	
OE1. Garantizar la calidad en la formación académica y profesional de los estudiantes universitarios en diversos niveles	
Plan de Alcance Medio (PAM): Nombre del plan (2)	**Plan de Alcance Medio (PAM): Objetivo identificado (3)**
Plan Departamental de Itapúa	OE. Propiciar en las instancias correspondientes la adecuación de la oferta universitaria a la política de desarrollo del departamento.
Plan Nacional de Desarrollo (PND): Objetivo Estratégico (4)	**Plan Nacional de Desarrollo (PND): Objetivo Específico (5)**
Brindar servicios sociales de calidad	1.2.1 Alcanzar los estándares internacionales de calidad educativa en todos los niveles
Agenda 2030: Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) (6)	
Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos	

Matriz para la vinculación del PEI con el PAM, PND y ODS	
Plan Estratégico Institucional (PEI): Objetivo Estratégico (1)	
OE2. Promover la investigación científica y tecnológica en las diferentes áreas del conocimiento.	
Plan de Alcance Medio (PAM): Nombre del plan (2)	**Plan de Alcance Medio (PAM): Objetivo identificado (3)**
Plan Departamental de Itapúa	OE. Establecer alianzas estratégicas con las universidades y los Institutos Superiores para la implementación de carreras que respondan a la demanda laboral de la región
Plan Nacional de Desarrollo (PND): Objetivo Estratégico (4)	**Plan Nacional de Desarrollo (PND): Objetivo Específico (5)**
2.2. Propiciar la competitividad y la innovación	2.2.3. Consolidar a las universidades y a los centros de investigación en el campo de la investigación y la extensión.
Agenda 2030: Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) (6)	
Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Objetivo 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación. Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.	

Matriz para la vinculación del PEI con el PAM, PND y ODS	
Plan Estratégico Institucional (PEI): Objetivo Estratégico (1)	
OE3. Fortalecer los programas de extensión universitaria vinculados a la problemática social y el desarrollo sostenible.	
Plan de Alcance Medio (PAM): Nombre del plan (2)	**Plan de Alcance Medio (PAM): Objetivo identificado (3)**
Plan Departamental de Itapúa	OE. Establecer alianzas estratégicas con las universidades y los Institutos Superiores para la implementación de carreras que respondan a la demanda laboral de la región
Plan Nacional de Desarrollo (PND): Objetivo Estratégico (4)	**Plan Nacional de Desarrollo (PND): Objetivo Específico (5)**
2.2. Propiciar la competitividad y la innovación	2.2.3 Consolidar a las universidades y a los Centros de Investigación en el campo de la investigación y extensión.
Agenda 2030: Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) (6)	
Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Objetivo 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación. Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.	

SECCIÓN IV

ANEXOS

MAPEO DE ACTORES

Matriz para Mapeo de Actores		
Dependencia institucional (1)	**Persona referente (2)**	**Aportes técnicos (3)**
Rector	Hermenegildo Cohene	Aporte Técnico en los siguientes puntos: Visión y Liderazgo Estratégico, Alianzas y Colaboraciones, Política y Gobernanza Institucional
Vicerrectorado	Nelly Monges de Insfrán	Aporte Técnico en la Gestión de la Innovación y Mejora Continua; Facilitación de la Participación y el Compromiso Institucional; Desarrollo y Gestión del PEI
Dirección Académica y de Investigación	Perla Sosa de Wood	Aporte Técnico en la Gestión de Recursos Académicos y de Investigación; Desarrollo Tecnológico
Dirección General de Administración y Finanzas	Oraida Úbeda de Gamón	Aporte de la Gestión de Recursos Administrativos y Financieros; Ejecución Presupuestaria, Transparencia y Gestión
Director de Filial Bogado	Ramón Bogado	Aporte Técnico en el Conocimiento del Contexto Local; Vinculación con la Comunidad y el Sector Productivo; Fomento de las Funciones Sustantivas en su sede o filial
Director de Filial San Pedro del Paraná	Lilian González	Aporte Técnico en Conocimiento del Contexto Local; Vinculación con la Comunidad y el Sector Productivo; Fomento de las Funciones Sustantivas en su sede o filial
Director de Filial Artigas	Pedro Acuña	Aporte Técnico en Conocimiento del Contexto Local; Vinculación con la Comunidad y el Sector Productivo; Fomento de las Funciones Sustantivas en su sede o filial
Director de Filial Ma. Auxiliadora	Esteban Lang Ferri	Aporte Técnico en Conocimiento del Contexto Local; Vinculación con la Comunidad y el Sector Productivo; Fomento de las Funciones Sustantivas en su sede o filial
Director de Filial Natalio	Atilio Ocampo	Aporte Técnico en Conocimiento del Contexto Local; Vinculación con la Comunidad y el Sector Productivo; Fomento de las Funciones Sustantivas en su sede
Director de Filial Otaño	Leticia Chávez	Aporte Técnico en Conocimiento del Contexto Local; Vinculación con la Comunidad y el Sector Productivo; Fomento de las Funciones Sustantivas en su sede o filial
Facultad de Ingeniería	Oscar Trochez	Aporte Técnico en conocimientos y perspectivas específicas que son esenciales para el desarrollo y la implementación de la estrategia institucional
Facultad de Medicina	Claudio Diaz de Vivar	Aporte Técnico en conocimiento y perspectivas específicas que son esenciales para el desarrollo y la implementación de la estrategia institucional

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas	Rene Arrua Torreani	Aporte Técnico en conocimiento y perspectivas específicas que son esenciales para el desarrollo y la implementación de la estrategia institucional
Facultad de Humanidades, Ciencias Sociales y Cultura Guaraní	Antonio Kiernyezny	Aporte Técnico en conocimiento y perspectivas específicas que son esenciales para el desarrollo y la implementación de la estrategia institucional
Representante Docente CSU	Ing. Masao Tachibana, Miembro Docente de la Facultad de Ingeniería Dr. Jorge Armando Ayala Cáceres, Miembro Docente de la Facultad de Medicina Mg. Blanca Elvira Montenegro de Castellano, Miembro Docente de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Mg. Sebastián Araujo, Miembro Docente de la Facultad de Humanidades, Ciencias Sociales y Cultura Guaraní Abg. Francisco Florentín, Miembro Docente de la Facultad de Ciencias Jurídicas Dr. Vet. Felipe Viedma, Miembro Docente de la Facultad de Ciencias Agropecuarias y Forestales Mg. Alicia Mieres de Giménez, Miembro Docente de la Facultad de Ciencias y Tecnología	Aporte Técnico en políticas y decisiones estratégicas que reflejan las necesidades y perspectivas del cuerpo docente, y que se mantengan los estándares académicos y de calidad
Representante Estudiantil CSU	Lic. Antonio Zotelo Villalba Univ. Lino Cesar Arce Villasboa Univ. Sergio Damián Alviso Benítez	Aporte Técnico sobre perspectivas para las políticas y decisiones estratégicas sean más inclusivas, pertinentes y alineadas con las expectativas de la comunidad estudiantil
Representante No Docente	Ing. Luis María Larré Caballero	Aporte Técnico sobre experiencias en diversos campos profesionales fuera del ámbito académico y administrativo directo

Representante Académica	Gloria Arias	Aporte Técnico en experiencia y conocimiento específico de los procesos académicos, administrativos y técnicos de la institución
Encargado de MECIP	Alcidia Benítez	Aporte Técnico en la administración, planificación y coordinación la implementación del control interno; y, recabar y agrupación de las informaciones recibidas de las dependencias
Aseguramiento de la Calidad	Eugenia Cyncar y Juan Aranda	Aporte técnico en la validación de los procesos de aseguramiento y control de la calidad de la educación en la UNI, en conformidad con las especificaciones requeridas
Docentes de Tiempo Completo	Stella Villalba	Equipo Técnico de Apoyo (Res. 246/2023). Aporte técnico en la facilitación y la articulación necesaria en el marco de un trabajo colaborativo para lograr una visión clara y compartida con objetivos definidos; incluye la sistematización, seguimiento, evaluación y mejoras continuas, asegurando el cumplimiento del PEI.
	Mirtha Lugo	
	Leticia López	
	Claudia Cáceres	
	Alicia Martínez	
Docente Técnico	Blanca Martínez	

MARCO ESTRATÉGICO GENERAL Y ESPECÍFICO

Matriz para elaborar el Marco Estratégico General	
Plan Nacional de Desarrollo (PND)	
Objetivo Estratégico (1)	**1.1. Brindar servicios sociales de calidad**
	2.2 Propiciar la competitividad e innovación
Planificación de Alcance Medio (PAM)	
(Plan Sectorial – Plan Multisectorial – Plan de Desarrollo Territorial)	
Nombre del Plan (2)	**Plan Educativo Departamental (2021-2025)**
Objetivo Estratégico (3)	Adecuar la oferta educativa del Nivel Superior (Nivel Universitario y Formación Técnica) a los requerimientos laborales. Objetivo Estratégico: 1. Propiciar en las instancias correspondientes la adecuación de la oferta universitaria a la política de desarrollo del departamento. 2. Establecer alianzas estratégicas con las universidades y los Institutos Superiores para la implementación de carreras que respondan a la demanda laboral de la región.
Nombre del Plan (2)	**PLAN DE DESARROLLO DEPARTAMENTAL 2016-2030**
Objetivo Estratégico (3)	ODD-SSC: 4) Fortalecer la capacidad técnica institucional; ODD-VCA: 4) Impulsar la elaboración y aplicación de planes de ordenamiento territorial en todos los municipios (Programa Vinculación con la Universidad); ODD-OE: 8) Preparar a estudiantes de medicina y enfermería en especialidades que no cuenta el Departamento; OE12) Garantizar la educación de Calidad
Plan Educativo Departamental 2021-2025	
Plan de Desarrollo Departamental de Itapúa 2016-2030	

Matriz para elaborar el Marco Estratégico Específico		
Marco legal (1)	**Competencias (2)**	**Responsable (3)**
Ley de Creación de la UNI (N°1009/2006) - Estatuto Res AU N° 06/2015	Enseñanza, formación, investigación y capacitación profesional, extensión y servicio a la comunidad en diversas áreas del saber. La Universidad Nacional de Itapúa tiene los siguientes fines: a) El desarrollo de la personalidad humana inspirado en los valores de la ética, la democracia, la libertad y el humanismo. b) La enseñanza para la formación profesional y de investigación. c) La investigación en las diferentes áreas del saber humano, su difusión y transferencia. d) La formación de una racionalidad reflexiva y crítica y de la imaginación creadora. e) La extensión universitaria y el servicio a la comunidad en los ámbitos de su competencia. f) El desarrollo regional y nacional. g) El fomento y la difusión de la cultura universal y en particular de la nacional. h) El estudio de la problemática nacional.	Rector
Acciones institucionales actuales (4)	**Descripción general (5)**	**Beneficiarios actuales (6)**
Formación en pregrado, grado y postgrado en modalidad presencial y a distancia.	Carreras de grado y posgrado en diversas áreas de la ciencia	Estudiantes por finalizar la educación media y otros que desean iniciar una formación en educación superior
Servicios varios a la comunidad	Enseñanza, formación, investigación y capacitación profesional, extensión y servicio a la comunidad en diversas áreas del saber	Toda la comunidad cercana y regional a las diversas sedes

Servicios de Bienestar (Becas, Residencia, otros)	Becas, Residencia	Estudiantes que deben migrar para la realización de sus estudios
Difusión y divulgación de la Ciencia, Tecnología e Innovación	Revistas Científicas-Plataforma de revistas	La comunidad académica
Identificación de invenciones resultantes de las investigaciones e innovaciones y generación de patentes por invenciones	Asesoramiento y trámites para los productos a patentar	Investigador con productos para iniciar el proceso de registro de propiedad intelectual.
Educación a nivel superior estimulando el espíritu creativo y crítico de los profesores y estudiantes mediante la investigación científica, tecnológica y el cultivo de las artes y las letras.	Actividades curriculares y académicas con ejes transversales que fomenten la cultura y la identidad nacional	Estudiantes y comunidad en general en el resguardo, el fomento y promoción de la identidad nacional
Formación de profesionales técnicos e innovadores necesarios para el país, que posean valores trascendentes para contribuir al bienestar de la sociedad.	Currículum actualizado a las exigencias del mercado y tendencias profesionales	Sociedad paraguaya
Servicios relacionados con sus fines.	Prácticas con servicios diversos a la comunidad, costos exonerados o aranceles sociales.	Comunidad de influencia de la universidad. Sociedad paraguaya
Difusión y divulgación de trabajos de carácter científico, tecnológico y artístico.	Congresos, seminarios, foros diversos durante todo el año académico	Comunidad de influencia de la universidad. Sociedad paraguaya
Formación de los recursos humanos necesarios para la docencia, la investigación y propender el perfeccionamiento y actualización de los graduados.	Las carreras de grado finalizan con una tesis de grado o proyecto como integración y fomento de las competencias investigativas, así como también los programas de postgrado académicos y profesionalizantes.	Estudiantes, egresados y comunidad en general nacional e internacional.

ANÁLISIS SITUACIONAL (FODA)

La herramienta utilizada fue el FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), para luego establecer las estrategias a través de la herramienta Matriz CAME que implica (Corregir, Afrontar, Mantener y Explorar), aprovechar las oportunidades, para luego utilizar la Matriz Cruzada.

Como resultado de una serie de talleres para construir el PEI, que facilitó la participación de diferentes actores institucionales y la recepción de los análisis de las diversas Dependencias y Unidades Académicas integradas a las sugerencias dadas en los diversos informes del Plan de Mejoras Actualizado de la UNI, MECIP y Contraloría General de la República, así como los resultados de los informes de acreditación de carreras y la consulta a través de los Formularios sugeridos por la STP, se consolida la Matriz de Análisis Integrado - FODA UNI 2024-2028. En el siguiente cuadro se sistematizan las expresiones de los diversos actores participantes en los diversos talleres, sin considerar aspectos técnicos.

Matriz para el Análisis Situacional Integrado			
Fortalezas	**Oportunidades**	**Debilidades**	**Amenazas**
1. Alta satisfacción laboral y compromiso por parte de funcionarios y docentes en diversos niveles, lo que fortalece el ambiente laboral.	1. Apertura de alianzas estratégicas	1. Gestión inadecuada de recursos humanos que afecta la eficiencia y el desarrollo organizativo.	1. Políticas y normativas administrativas y educativas desfavorables.
2. Normativas y estructuras de intercambio de información bien definidas	2. Crecimiento y diversificación institucional	2. Remuneración y reconocimiento insuficiente del personal, afectando la satisfacción laboral.	2. Priorización del gasto público en otros sectores y escasez de fondos públicos para educación superior.
3. Disponibilidad de personal altamente calificado y capacitado para desempeñar sus funciones eficientemente.	3. Disponibilidad de gestión de recursos humanos, técnicos y de gestión.	3.Infraestructura tecnológica limitada y desactualizada que impacta en la vulnerabilidad en servicios básicos e informáticos	3. Acelerado crecimiento y desarrollo de otras instituciones con mayor disponibilidad financiera permitiéndoles actuar más rápidamente.

4. Distribución estratégica y adecuada de los recursos financieros disponibles	4. Impacto socioeconómico y demográfico positivo.	4. Procesos administrativos lentos y burocráticos que ralentizan la toma de decisiones y la ejecución de proyectos.	4. Dependencia de recursos externos y altos costos de mantenimiento afectan la competitividad frente a otras universidades con equipamiento tecnológico adecuado.
5. Visibilidad y reputación institucional.	5. Oportunidad en vinculación comunitaria y prestigio	5. Deficiente comunicación interna efectiva que afecta la implementación, coordinación y eficacia de las estrategias operativas	5. Escasez de oportunidades laborales adecuadas al horario del estudiante trabajador, del egresado y las necesidades sociales emergentes.
6. Espacios físicos reacondicionados.	6. Adaptación y capacitación	6 .Implementación incipiente de mecanismos de identificación, medición, evaluación sistemática de la satisfacción y riesgos de los servicios educativos.	6. Riesgo del contexto diplomático internacional impactando en actividades académicas y en las relaciones de cooperación con instituciones extranjeras.
7. Alta calidad educativa reconocida por la demanda de la oferta académica y la satisfacción de los usuarios.	7. Vinculación en áreas de salud y ambiente	7. Incipiente integración de las funciones sustantivas y de la vinculación para la transferencia del conocimiento	7. Vulnerabilidad en la infraestructura edilicia y equipamientos del Campus y las filiales, así como de los servicios básicos
			8. Riesgos de salud comunitaria y factores climáticos adversos.

FICHA DEL INDICADOR

Ficha del Indicador												
1. Nombre del indicador	Porcentaje de estudiantes que culminan su curso, carrera y programa educativo en los plazos establecidos							2. Código		OE1		
3. Dimensión del indicador		Eficiencia (gasto en tiempo-cuantitativo)		Eficacia	x	Calidad		Economía				
4. Ámbito del indicador	X	Objetivo Estratégico		Objetivo Específico		Acciones Estratégicas		Acciones Operativas				
5. Descripción del indicador	Cuantifica el porcentaje de estudiantes que culminan su curso, carrera y programa educativo en los plazos establecidos											
6. Variables	Número de estudiantes que culminan su curso; Número de estudiantes que culminan su carrera; Número de estudiantes que culminan su programa educativo en los plazos establecidos/Número de estudiantes que inician el curso; Número de estudiantes que inician la carrera; Número de estudiantes que inician el programa educativo											
7. Fórmula para el cálculo	(Número de estudiantes que culminan su curso, carrera y programa educativo en los plazos establecidos/Número de estudiantes al inicio del curso, carrera y programa educativo)*100					8. Unidad de medida		Porcentaje (%)				
9. Frecuencia de Medición		Mensual		Cuatrimestral		Semestral	x	Anual		Otro		
10. Cobertura Geográfica	x	Nacional		Regional		Departamental		Municipal		Institucional		
11. Sentido del Indicador	x	Ascendente		Descendente								
12. Línea de Base del Indicador		Año		2024		Valor		59%				
		Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5		
13. Metas del indicador		59%		59%		61%		62%		63%		
14. Fuente (s) de información	Departamento de Estadística-UNI											
15. Dependencia Responsable del Indicador	Unidades Académicas, Centros y Escuelas											
16. Comentarios												

METODOLOGÍA DE TRABAJO

La Metodología de trabajo siguió las pautas establecidas en la Guía para la Elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) y la formalización de la decisión política de la máxima autoridad a través de la Resolución CSU N° 153/2023 que estableció la Comisión de Elaboración del Plan Estratégico Institucional 2024-2028, Resolución CSU Nº 246/2023 que conforma el equipo técnico de Apoyo al Plan Estratégico Institucional y la Resolución Nº 038/2024 que conforme el Equipo de Coordinador del PEI-UNI, integrado por representantes de las áreas sustantivas y autoridades de la institución, con las siguientes Etapas de Construcción:

Etapa 0 - Modelo Educativo: Considerada como la Etapa 0, debido a la naturaleza de la institución, se inició con un taller para la identificación del Modelo Educativo, Modelo Pedagógico y Modelo Curricular con los cuales se identifica la función misional de la universidad.

El diseño del modelo **educativo y pedagógico-curricular** de la Universidad Nacional de Itapúa apunta a la sostenibilidad como marco de referencia, para promover la formación integral de los estudiantes y demás actores educativos, así como una vinculación permanente con el medio. Es el resultado de la aplicación de una metodología de investigación-acción participativa, que implicó la colaboración de toda la comunidad educativa: directivos, profesores, representantes de estudiantes, colaboradores de las distintas dependencias y agentes del medio externo, de la sede central como de sus diversas filiales. Este proceso dialógico siguió ciclos de planificación, acción, observación, debate y reflexión

El modelo pedagógico, desde los enfoques **socioformativos (Tapia et al, 2018) y experienciales**, se define como principio rector por la **PERSONA** y sus elementos constitutivos fundamentales: valores institucionales, acto educativo, innovación educativo-tecnológica, inclusión, sostenibilidad, internacionalización y visión prospectiva. En consecuencia, se pretende formar personas con un proyecto ético de vida, íntegras y conectadas territorialmente.

El modelo curricular por **competencias (Tobón, 2017),** para el cumplimiento de sus fines y la efectiva aplicación de las normativas nacionales e internacionales y normativas internas, propone una hoja de ruta definida pero flexible para la adaptación, concreción y puesta en marcha de cada proyecto académico de los cursos de pregrado, carreras de grado y de los programas de posgrado, conforme a su naturaleza y realidad. Se contribuye

a importantes transformaciones cualitativas, desde una mirada prospectiva, para alcanzar una mejor calidad de vida.

Etapa 1. Sensibilización y Lanzamiento: En esta etapa se organizó el proceso, a través de un cronograma compartido a la interna de la organización. Siguió el mapeo de los actores que estarían involucrados en el proceso de construcción colaborativa: miembros de las unidades académicas y direcciones de la institución, así como de otras entidades con las cuales la universidad se vincula y que fueron participantes del proceso de planificación.

Siguió la sistematización de la información clave de la institución y su entorno; esto incluyó el marco normativo y organizacional, marco estratégico, acciones institucionales actuales, población destinataria.

Se realizó el lanzamiento interno para informar y sensibilizar sobre el proceso de planificación, los objetivos propuestos, etapas de trabajo, roles esperados y plazos establecidos.

Etapa 2. Definiciones Misionales: Para la definición de la Misión, Visión y Valores institucionales se realizó un Taller de sensibilización, además de la valoración de los valores del PEI 2019-2023 y el relevamiento de sugerencia de valores para el PEI 2024-2028 a través de formularios digitales.

Etapa 3. Análisis Situacional: En el proceso de análisis situacional de la Universidad Nacional de Itapúa, la comunidad universitaria de las diferentes Unidades Académicas aportó en dos fases: la primera, implementada en los meses de diciembre con diversos actores de en el Campus de Encarnación y en las filiales en febrero del 2024, a través de una convocatoria presencial con todos los estamentos de la comunidad educativa.

La segunda fase, alcanzó a los demás estamentos, por medio de envío masivos de correos electrónicos, grupos de whatsapp, encuestas, entrevistas, mesas de trabajo a través de reuniones presenciales y virtuales, para la validación correspondiente.

El análisis de las oportunidades y amenazas en el contexto externo se enmarcó en función de las definiciones misionales y se ordenó teniendo en cuenta los siguientes aspectos: (a) Aspectos políticos-institucionales; (b) Aspectos económicos-productivos; (c) Aspectos socio-ciudadanos; (d) Aspectos sanitarios; (e) Aspectos tecnológicos; (f) Aspectos ambientales y (g) Otros aspectos específicos.

El análisis de las fortalezas y debilidades en el contexto interno se propuso direccionar en consideración de los siguientes aspectos: (a) Aspectos de personal; (b)

Aspectos de la organización; (c) Aspectos de comunicación institucional; (d) Aspectos sobre los bienes/servicios institucionales; (e) Aspectos financieros contables; (f) Aspectos de tecnología- sistemas de información (g) Aspecto de infraestructura interna y (h) otros aspectos específicos detectados.

El procesamiento de los datos estuvo a cargo del equipo técnico de apoyo conformado para el efecto, en la resolución CSU N°246/2023.

Etapa 4. Formulación Estratégica: En el mes de abril de 2024 se realizó Taller de Análisis y Priorización de Problemas, cuyo propósito fue elaborar la estrategia institucional para concretar el cumplimiento de la misión y visión establecidas, a través de la definición de: (1) objetivos estratégicos y/o específicos; (2) acciones estratégicas; (3) indicadores de desempeño; y (4) metas esperadas (Guía STP, 2023).

Durante este periodo, se realizaron talleres de discusión y validación del mapa y los objetivos estratégicos a partir del análisis situacional producido en la etapa anterior. Estos incluyeron la lectura de criterios establecidos en la guía, la lectura de las propuestas de objetivos y la calificación realizada por los miembros del Equipo Coordinador del PEI, conformado por representantes de las unidades académicas y direcciones, con la máxima autoridad institucional.

Etapa 5. Consolidación Técnica: A partir de la formulación estratégica, se remite el cuadro de Mando Integral o *Balanced Scorecard* permite transformar la estrategia en acciones, con un sistema de indicadores que posibilita realizar un seguimiento y monitoreo del avance de los objetivos estratégicos. Y con el "Mapa Estratégico" se puede visualizar de manera gráfica el relacionamiento de causa-efecto entre los objetivos para alcanzar los resultados esperados.