



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE ASUNCIÓN**  
**FACULTAD POLITÉCNICA**

*Construyendo el futuro*

# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017 - 2021



Aprobado por Resolución  
16/33/10-00

Acta 988/19/12/2016



## **FACULTAD POLITÉCNICA - UNA**

### **Plan Estratégico Institucional 2017 - 2021**

Aprobado por Resolución 16/33/10-00  
Acta 988/19/12/2016  
Publicación Institucional  
Julio de 2017

#### **Equipo de coordinación**

Ing. Víctor Martínez Sánchez  
Ing. Raúl Gómez Jara  
Lic. Fátima Demestri Coronel.

#### **Colaboradores**

Dirección de Comunicación  
Diseño y diagramación del material editorial: Claudia Maldonado.  
Edición de imágenes: Giovanni Cristaldo.

#### **Créditos de imágenes**

Archivo fotográfico de la FP-UNA

FP-UNA, Facultad Politécnica – Universidad Nacional de Asunción  
Campus UNA – San Lorenzo – Paraguay  
Teléfonos (595-21) 5887000  
[www.pol.una.py](http://www.pol.una.py)

# CONTENIDO

- 6 Mensaje del Decano
- 8 Resumen Ejecutivo
- 10 Misión, Visión y Valores
- 13 Análisis de la situación
- 21 Objetivos y mapa estratégico
- 28 Líneas de acción
- 37 Cuadro de Indicadores, Metas, Iniciativas e Impulsores
- 44 Autoridades de la Facultad Politécnica – UNA: Año 2016
- 47 Equipo Técnico para la Formulación del Plan Estratégico Institucional 2017-2021 de la FP-UNA



## PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017 - 2021



## MENSAJE DEL DECANO

La Facultad Politécnica de la Universidad Nacional de Asunción, nacida en 1979, ha venido posicionándose como una unidad académica de prestigio, tanto en el ámbito de la universidad, como de la sociedad paraguaya.

En la actualidad, la Facultad Politécnica afronta retos importantes relacionados con sus funciones, en el ámbito de la docencia, de la investigación y de la extensión, como producto de cambios en el entorno universitario y general. Por ejemplo en este momento la Universidad Nacional de Asunción atraviesa una etapa de reforma buscando modernizarse, lo que exige que sus unidades académicas cuenten con una herramienta eficiente que oriente de manera adecuada la gestión institucional, por lo que la Facultad Politécnica, en el año 2016, ha elaborado y aprobado el Plan Estratégico Institucional para el periodo 2017-2021 como respuesta —a corto y mediano plazo— a los cambios y tendencias que el contexto nacional y global proponen. Además el Plan se encuentra alineado al Plan Estratégico de la Universidad Nacional de Asunción para el periodo 2016-2020 y al Plan Nacional de Desarrollo 2030.

La elaboración ha sido ardua, con numerosas reuniones de trabajo, en las que se debe destacar la participación responsable y activa de representantes de los estamentos docente, estudiantil y de graduados, además del plantel directivo de la Facultad, lo cual valoro y agradezco.

La construcción del Plan Estratégico se ha desarrollado a partir de la evaluación del Plan Estratégico 2012-2016. Ha tenido en cuenta los planes de mejora de Carreras acreditadas o en proceso de acreditación; y los resultados del análisis del entorno externo e interno, a partir de lo cual se han identificado los problemas críticos y grandes desafíos. Sobre toda esta base se han ajustado la Misión, la Visión y los Valores de la Facultad, para así definir los objetivos estratégicos y líneas de acción. El Plan Estratégico 2017-2021 refleja las líneas estratégicas en un enfoque desde la perspectiva de los estudiantes, graduados y la sociedad; de los recursos; de los procesos internos; y del aprendizaje y crecimiento.

La Facultad Politécnica está apostando a convertir su Plan Estratégico en una herramienta que le permita llegar a sus 40 años de vida institucional con la concreción de los objetivos planificados, e iniciar la tercera década del siglo 21 construyendo el futuro con solidez, eficacia y eficiencia.

Animo a toda la comunidad universitaria a colaborar activamente en la ejecución del Plan Estratégico Institucional 2017-2021. Su compromiso y dedicación permitirá a la Facultad Politécnica de la UNA enfrentar con solvencia los desafíos que se le presentan para los próximos años.

**Prof. Ing. Teodoro Salas Coronel**  
Decano





## RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento corresponde al Plan Estratégico Institucional de la Facultad Politécnica de la UNA para el período 2017-2021.

Este Plan Estratégico fue elaborado de manera participativa a través de talleres con un Equipo Técnico integrado por representantes de los tres estamentos, incluyendo a las autoridades, docentes, graduados, estudiantes y funcionarios administrativos, tanto de la sede de San Lorenzo como de las Sedes de Villarrica y de Coronel Oviedo.

El Plan Estratégico Institucional de la FP-UNA se encuentra alineado con el Plan Estratégico 2016-2020 de la Universidad Nacional de Asunción y con el Plan Nacional de Desarrollo 2030.

Se realizaron 7 talleres con una dinámica altamente participativa de presentaciones, trabajos en equipo y análisis de los resultados en plenaria. A través de este proceso se fue desarrollando un pensamiento estratégico consensuando el futuro esperado para la Facultad. A la vez se enfocaron temas como la comprensión de la situación actual, las principales barreras y desafíos que se deben enfrentar y las líneas de acción prioritarias a desarrollar para alcanzar los objetivos propuestos para el próximo quinquenio.

Una primera actividad consistió en consensuar el futuro deseado para el 2021. Con el aporte y la creatividad de cada uno de los equipos se fue esbozando una imagen de la futura Facultad Politécnica, asumiendo que se alcancen los objetivos

que se proponga el Plan Estratégico. Tomando esta visualización como punto de partida se consensuaron la intencionalidad estratégica con la definición de las declaraciones de Misión y Visión.

Siguió el análisis del contexto externo a nivel de las tendencias del entorno global y en particular el entorno más inmediato de la Universidad Nacional de Asunción, que está precisamente atravesando una fase crítica que genera incertidumbre sobre el futuro de la institución. Para analizar este proceso cada equipo imaginó y luego compartió con los demás en plenaria su visión acerca del futuro de la UNA en tres escenarios posibles: pesimista, esperado y optimista.

Posteriormente se abordó el análisis a nivel interno definiendo las principales fortalezas y debilidades, para luego determinar cuáles son los principales problemas críticos o grandes desafíos que debe enfrentar la institución en el mediano y largo plazo.

Siguiendo la metodología del Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard se definieron los Objetivos y el Mapa Estratégico. Para cada Objetivo los equipos definieron las líneas de acción a ser desarrolladas. El proceso concluyó con la construcción del cuadro o tablero que incluye las perspectivas, los objetivos estratégicos, los indicadores para cada uno de los objetivos, las metas de cada indicador, las iniciativas o programas de acción a ser desarrollados para alcanzar las metas y finalmente las unidades impulsoras de dichos programas. ■



# MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

## MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

La primera actividad desarrollada en la formulación del Plan Estratégico Institucional fue la visualización del futuro deseado para la Facultad Politécnica. Cada equipo tuvo como tarea desarrollar una imagen que refleje cómo se imagina a la institución en cinco años en diversos ámbitos y perspectivas. Luego cada equipo expuso a los demás el resultado, con lo cual se fue construyendo una primera visión de futuro para la Facultad Politécnica de la UNA. Esto sirvió de antesala para la siguiente actividad que consistió en la discusión en torno a la Misión o razón de ser de la Facultad Politécnica y a la Visión, o lo que se aspira alcanzar en el futuro.

Las siguientes son las declaraciones de Misión, Visión y Valores finalmente consensuadas:

### MISIÓN



Formamos profesionales competentes en las áreas de las ciencias aplicadas y de gestión, a través de programas académicos con adecuada integración de la docencia, la investigación y la extensión, comprometidos con el desarrollo sostenible del país.

### VISIÓN



Ser la unidad académica referente en el ámbito tecnológico y de gestión, con proyectos innovadores de gran impacto en el desarrollo del país y en la comunidad científica internacional.

### VALORES



- Compromiso
- Respeto
- Solidaridad
- Integridad
- Excelencia
- Transparencia

## ● Compromiso

Asumimos la misión y los objetivos estratégicos de la FP-UNA, buscando su cumplimiento y velando por la buena imagen Institucional.

## ● Respeto

A las personas, al reconocer la legitimidad del otro por ser distinto.  
A las ideas, al reconocer la libertad de expresión y de opiniones.  
A la propiedad, al reconocer los derechos de autor.  
Al trabajo desarrollado por las personas.  
A los recursos de la Institución al emplearlos para los fines y actividades institucionales.  
A las leyes, reglamentos y normas que rigen las actividades de la Institución.  
Al medio ambiente.

## ● Solidaridad

Dar de sí mismo por el bien de todos, para el bien de la comunidad educativa, del pueblo y del país.

## ● Integridad

Cualidad de quien tiene entereza moral, rectitud y honradez en la conducta y en el comportamiento.

## ● Excelencia

La actitud de realizar todos los procesos a través de las acciones que deben ejecutarse, con un alto criterio de calidad, permitiendo una mejora continua de los mismos.

## ● Transparencia

Forma de hacer visible la función pública, ejecutándola de acuerdo con las normas constitucionales y legales, aceptando y facilitando que la gestión sea observada en forma directa por los grupos de interés; implica el deber de rendir cuentas de la gestión encomendada.



# ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

# ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN



Una vez definida la Intencionalidad Estratégica con las declaraciones de Misión, Visión y Valores, se aplicaron varias herramientas para el análisis del contexto de la Facultad Politécnica - UNA y de la situación interna. Estas incluyen el análisis FODA con la determinación de las principales Oportunidades y Amenazas externas y las Fortalezas y Debilidades Internas.



En lo que se refiere al análisis del contexto externo además de las tendencias globales a nivel macro, se realizó un análisis del entorno inmediato de la Facultad que es el de la UNA y en particular la fase crítica que está atravesando y que puede tener gran impacto en la Facultad Politécnica. Para este análisis cada equipo consideró tres escenarios posibles: Optimista, Esperado y Pesimista, lo cual permitió contar con una comprensión de la compleja situación a partir de los múltiples aportes desarrollados por los equipos.

El análisis de la situación concluye con una definición de los principales desafíos que enfrenta la Facultad Politécnica de cara al futuro. A continuación, se presentan de manera resumida los resultados de este análisis.

## Análisis del Entorno Externo: Oportunidades y Amenazas

El siguiente cuadro resume las principales tendencias externas a nivel macro que pueden impactar de manera positiva como Oportunidades o de manera negativa como Amenazas.



OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• E-learning: desarrollo de la Universidad sin Fronteras.</li> <li>• Colaboración entre Universidades y otras Instituciones.</li> <li>• Relación Universidad-Empresa.</li> <li>• Fondos disponibles de Programas de Cooperación Internacional.</li> <li>• Programas de CONACYT para el desarrollo en Ciencia, Tecnología e Innovación.</li> <li>• Demanda ciudadana de mayor transparencia.</li> <li>• Desarrollo de mecanismos de transparencia.</li> <li>• Aumento de mercado laboral especializado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restricciones en el presupuesto estatal.</li> <li>• Partidización (y politización) de las instituciones públicas.</li> <li>• Incertidumbre política, inseguridad jurídica.</li> <li>• Falta de gobernabilidad de la UNA. Resistencia al cambio de autoridades y docentes.</li> <li>• Creación de una Universidad Científica del Paraguay.</li> <li>• Proliferación de universidades públicas y privadas de fácil acceso.</li> <li>• Evolución tecnológica.</li> <li>• Falta de políticas de Estado.</li> </ul>

## Análisis interno: Fortalezas y Debilidades

El siguiente cuadro resume las principales Fortalezas y Debilidades de la Facultad.



FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trayectoria institucional.</li> <li>• Autoridades, administrativos y académicos comprometidos con la institución.</li> <li>• Capacidad de gestión para generación de recursos propios.</li> <li>• Alianzas estratégicas con otras instituciones.</li> <li>• Concursos transparentes de los docentes y funcionarios.</li> <li>• Capacidad de trabajar en equipo.</li> <li>• Generación de recursos propios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Débil vinculación con graduados, empresas, y la sociedad.</li> <li>• Ausencia de un sistema integral de información que sea eficiente y confiable.</li> <li>• Insuficientes recursos para potenciar la investigación y el equipamiento para laboratorios.</li> <li>• Baja proporción de profesores investigadores de tiempo completo.</li> <li>• Falta un sistema integral de medición y evaluación de la calidad incluyendo tanto el ámbito académico como de gestión institucional.</li> <li>• Sistemas de extensión y pasantías aún frágiles.</li> <li>• Falta de recursos humanos calificados.</li> <li>• Falta de seguimiento institucional a egresados.</li> </ul>

## Problemas Críticos y Grandes Desafíos

En un siguiente paso y a partir de considerar todas las variables externas e internas, se identificaron y definieron los problemas críticos y/o grandes desafíos que debe enfrentar la Facultad Politécnica en los próximos cinco años.

Luego de la discusión primeramente realizada en equipos de trabajo y luego en plenaria, se consensuó la siguiente lista:

- Sistema de Gestión Integral (Información, medición y evaluación a nivel UNA y FP-UNA).
- Recursos Insuficientes - Presupuesto.
- Reforma Institucional (UNA), Educación Superior y Media.
- Desarrollar vinculación con graduados, empresas y la sociedad.
- Infraestructura ampliada y optimizada (laboratorio, aula, oficina), ajustada a medidas de seguridad.
- Calidad Académica (mejoramiento desempeño docente, currículo por competencia, seguimiento del proceso académico, transformación curricular, actualización de programas).
- Gestión de Personas (ordenamiento administrativo, manual de funciones, selección, evaluación, plan de formación, plan de carrera).

## Como enfrentar los Grandes Desafíos

Definidos los problemas críticos o grandes desafíos, la siguiente actividad consistió en analizar cómo enfrentar cada uno de estos. El siguiente es el resumen de las respuestas de los equipos:

### 1. SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL (información, medición y evaluación a nivel UNA y FP-UNA)

- Levantamiento de necesidades con requerimientos por áreas.
- Implementación de un sistema de información, gestión, medición y evaluación a través de una plataforma informática.
- Definición de procesos y métodos estandarizados.
- Definición de funciones.
- Sistema informático de gestión documental orientado a “Cero papel”.
- Data Center.

- Capacitación de Usuarios.
- Implementar el sistema de rendición de cuentas.

## 2. RECURSOS INSUFICIENTES

- Ofrecimiento de servicios externos teniendo en cuenta la ley de competencia.
- Modificación en las limitaciones legales para el ofrecimiento de servicios externos.
- Implementar un esquema de reducción de gastos, racionalización, optimización en el uso de los recursos.
- Generar esquemas de canje o donaciones en compensación a servicios externos.
- Ofrecimiento de cursos cortos de especialización.
- Ampliar la socialización de la oferta académica.
- Ofrecer esquemas de cátedras abiertas.
- Generar patentes.
- Defender el presupuesto.
- Instalación de una Fundación.
- Establecimiento de alianzas universidad-empresa.

## 3. REFORMA INSTITUCIONAL (UNA, Educación Superior y Media)

- Optimización de recursos. Que las facultades compartan asignaturas, laboratorios.
- Reestructuración de la UNA. Impulsada por la reforma del Estatuto, simplificando y optimizando su organización e incluso previendo la separación del Hospital de Clínicas.
- Optimizar el esquema del curso de admisión a los alumnos que recibimos de la Educación Media.
- Reforma del Estatuto. Que contemple la carrera del docente investigador.
- Reforma del Estatuto. Que contemple las cátedras abiertas.
- Que el nuevo Estatuto ponga énfasis en el artículo sobre transparencia.
- Que se reglamente de forma unificada. Por ejemplo el trabajo de fin de grado.
- Que los representantes de la FP-UNA en las discusiones que se llevan adelante puedan llevar el sentir de la FP-UNA y que rindan cuentas de su actuación.
- Seguir apoyando las gestiones de la Asamblea Universitaria.

## 4. DESARROLLO DE LA VINCULACIÓN CON GRADUADOS, EMPRESA Y LA SOCIEDAD

- Crear o re-crear la unidad de seguimiento de graduados de la FP-UNA.
- Ofrecer cursos de especialización cortos a graduados.
- Fortalecer las actividades de extensión. Mejorar y ampliar con medición de impacto.
- Ofrecimiento de servicios externos a empresas.
- Recibir fondos del sector privado como donaciones.
- Fortalecer el esquema de pasantías en empresas.
- Orientar trabajos de grado e investigaciones a las necesidades de las empresas e impulsar la aplicación de resultados.
- Normar la relación universidad-empresa.
- Mejorar la comunicación universidad-empresa.
- Crear espacios en la Facultad para la participación de egresados (por ejemplo en investigaciones).
- Fortalecimiento de la Dirección de Relaciones Interinstitucionales.

## 5. INFRAESTRUCTURA AMPLIADA Y OPTIMIZADA. Ajustada a medidas de seguridad.

- Diseñar un plan de optimización y ampliación de infraestructura con un horizonte a 5 años (racionalización de aulas).
- Crear vínculos entre instituciones o empresas para conseguir mejoramiento en la infraestructura.
- Realizar un diagnóstico de la infraestructura actual y de las medidas de seguridad con que cuenta la Facultad. Estudio de necesidades.
- Diseñar un plan de implementación de medidas de seguridad en todas las sedes de la Facultad.
- Realizar un estudio para ver la factibilidad de crecer verticalmente. En la planta baja espacios verdes, estacionamiento en subsuelos.

## 6. CALIDAD ACADÉMICA

- Culminar la transformación curricular (currículo por competencias de todas las carreras de la FP-UNA).
- Aplicar evaluaciones docentes periódicas.
- Culminar la implementación del sistema informático de gestión académica.

- Aplicar esquemas de perfeccionamiento docente.
- Impulsar trabajos intercarreras, interfacultades y en redes con otras universidades.
- Consolidar la coordinación docente en áreas comunes del conocimiento.
- Vincular los trabajos de investigación con los procesos de enseñanza-aprendizaje de grado.
- Continuar el fortalecimiento de laboratorios.
- Unificación del currículo de las asignaturas comunes de la UNA.
- Nivelar a los estudiantes de la Educación Media. Aumentar tiempo del curso de admisión.
- Fortalecer la modalidad e-learning dentro de las asignaturas – carreras.
- Fortalecer el Equipo técnico de apoyo a la Dirección Académica.
- Establecer niveles para los Trabajos de Fin de Grado.
- Dar continuidad a la acreditación de carreras de grado y programas de postgrado.
- Mantener y mejorar la transparencia de la gestión con estrategias de difusión.
- Fortalecer la División de Internacionalización (movilidad).
- Evaluar los programas de postgrado.

## 7. GESTIÓN DE PERSONAS

- Culminar la implementación de la nueva estructura organizacional.
- Actualizar el Manual de Funciones.
- Formalizar los esquemas de: ingreso, evaluación y promoción de RR.HH.
- Elaborar un Manual de Procedimientos.
- Elaborar un Plan de Carrera para el personal administrativo, investigadores y extensionistas.
- Abogar por la profesionalización de la labor docente.
- Conformación de una Federación de docentes de la UNA.
- Desarrollo de materiales bibliográficos y de consulta por parte del docente.
- Ordenamiento administrativo.
- Reasignar funciones para uso racional de los RR.HH.

El plan que a continuación se presenta con la definición de objetivos, indicadores, metas y líneas de acción toma como premisa enfrentar estos grandes desafíos para alcanzar y hacer realidad la visión de futuro que se aspira lograr como Facultad Politécnica de la UNA.



# OBJETIVOS Y MAPA ESTRATÉGICO

# OBJETIVOS Y MAPA ESTRATÉGICO

El análisis precedente ha sido la base para definición de los Objetivos Estratégicos que van a contribuir a cumplir con la Misión y alcanzar la Visión de la Facultad Politécnica de la UNA.

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

- Estudiantes, graduados y la sociedad satisfechos por la excelencia académica de la FP-UNA. (Perspectiva de Estudiantes, Graduados y de la Sociedad).
- Recursos de la FP-UNA son eficientemente utilizados y se incrementan anualmente (Perspectiva de los Recursos).
- Procesos internos académicos, de investigación, de relacionamiento, de infraestructura y gestión de la FP-UNA son mejorados año tras año (Perspectiva de los Procesos Internos).
- FP-UNA fortalecida como organización de Educación Superior (Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento).

A continuación se presentan los Objetivos Estratégicos agrupados en las cuatro perspectivas señaladas para luego ver cómo se insertan estos mismos objetivos dentro del Mapa Estratégico.



## Perspectiva de estudiantes, graduados y la sociedad

Estudiantes, graduados y la sociedad satisfechos por la excelencia académica de la FP-UNA.

- Objetivo 1:** Acreditar todas las Carreras de Grado y Programas de postgrado convocados por la ANEAES.
- Objetivo 2:** Elevar el nivel de Productividad Científica y Tecnológica.
- Objetivo 3:** Mejorar el nivel de Satisfacción de Estudiantes y Graduados.
- Objetivo 4:** Fomentar la imagen como una institución de reconocido prestigio.



## Perspectiva de los Recursos

Recursos de la FP-UNA son eficientemente utilizados y se incrementan anualmente.

**Objetivo 5:** Ampliar la Generación de Recursos Propios.

**Objetivo 6:** Optimizar el uso de recursos.



## Perspectiva de Procesos Internos

Los procesos internos académicos, de investigación, de relacionamiento, de infraestructura y gestión de la FP-UNA son mejorados año tras año.

### ACADÉMICO

**Objetivo 7:** Potenciar el Desarrollo Académico.

**Objetivo 8:** Fortalecer la Formación a nivel de Postgrados.

**Objetivo 9:** Desarrollar Programas de Formación Continua.

### INVESTIGACIÓN

**Objetivo 10:** Fortalecer las Líneas y Programas de Investigación.

### RELACIONAMIENTO

**Objetivo 11:** Potenciar el relacionamiento con Facultades, Universidades, empresas e instituciones a nivel nacional e internacional.

### INFRAESTRUCTURA

**Objetivo 12:** Adecuar la infraestructura de la Facultad conforme a necesidades.

### GESTIÓN

**Objetivo 13:** Desarrollar un Sistema de Gestión Integral.

**Objetivo 14:** Propiciar una gestión participativa, transparente con rendición de cuentas.

**Objetivo 15:** Mejorar los mecanismos de control interno cumpliendo con los estándares del MECIP.



## Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

FP-UNA fortalecida como organización de Educación Superior

### TALENTO HUMANO

**Objetivo 16:** Desarrollar el Sistema de Gestión de Personas (SGP).

### TECNOLOGÍA

**Objetivo 17:** Contar con tecnología pertinente y eficiente.

**Objetivo 18:** Mejorar los sistemas de Información y Comunicación.

### ORGANIZACIÓN

**Objetivo 19:** Contar con una estructura organizacional y funcional adecuada.



## Mapa Estratégico

En el **Mapa Estratégico** se pueden apreciar las relaciones de causa-efecto que se establecen entre los objetivos estratégicos. La base del Mapa Estratégico es la Perspectiva de “Aprendizaje y Crecimiento”. El cumplimiento de los objetivos en esta perspectiva a su vez crea las condiciones para el logro de los objetivos correspondientes a las perspectivas colocadas más arriba. Por ejemplo, si se avanza en “Desarrollar el Sistema de Gestión de Personas” este puede permitir facilitar el alcanzar las metas que se proponen los objetivos en la perspectiva de los Procesos y los Recursos.

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

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

**Estudiantes, graduados y la sociedad satisfechos por la excelencia académica de la FP-UNA**

Perspectiva de los Estudiantes, Graduados y la Sociedad.

Acreditar todas las Carreras de Grado y Programas de Postgrado convocadas por la ANEAES.

Elevar el nivel de Productividad Científica y Tecnológica.

Mejorar el nivel de Satisfacción de Estudiantes y Graduados.

Fomentar la imagen como una institución de reconocido prestigio.

**Recursos de la FP-UNA son eficientemente utilizados y se incrementan anualmente**

Perspectiva de Recursos.

Ampliar generación de recursos propios.

Optimizar el uso de recursos.

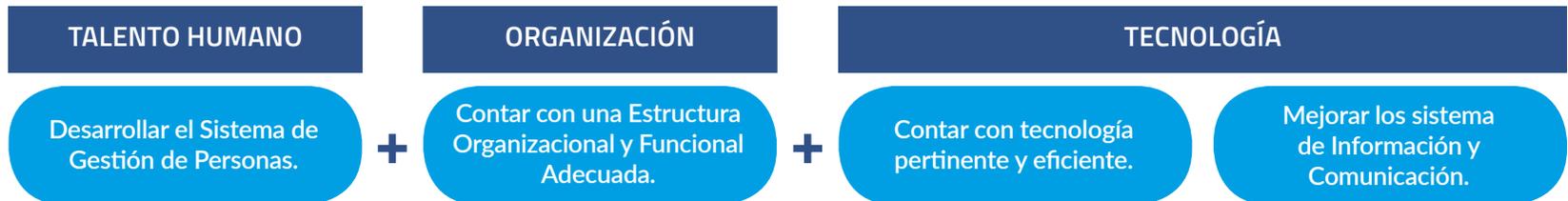
**Los procesos internos académicos, de investigación, de relacionamiento, de infraestructura y gestión de la FP-UNA son mejorados año tras año**

Perspectiva de Procesos Internos.

ACADÉMICO	INVESTIGACIÓN	RELACIONAMIENTO	INFRAESTRUCTURA	GESTIÓN
<p>Potenciar desarrollo académico.</p> <p>Fortalecer formación postgrados.</p> <p>Desarrollar programas de formación Continua.</p>	<p>Fortalecer líneas y programas de investigación.</p>	<p>Potenciar relacionamiento con Facultades, Universidades, empresas e instituciones nacionales e internacionales.</p>	<p>Adecuar la infraestructura de la Facultad conforme necesidad.</p>	<p>Desarrollar un sistema de gestión integral.</p> <p>Propiciar gestión participación y transparencia.</p> <p>Mejorar mecanismos de control interno (MECIP).</p>

**FP-UNA fortalecida como Institución de Educación Superior**

Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento.



# LÍNEAS DE ACCIÓN

## Perspectiva de los Estudiantes, Graduados y la Sociedad

**Objetivo 1:** Acreditar todas las Carreras de grado y programas de postgrados convocados por la ANEAES.

Línea de Acción 1.1. Realización de los procesos respectivos con miras a obtener la acreditación, tanto en el modelo nacional como regional, según corresponda.

**Objetivo 2:** Elevar el nivel de Productividad Científica y Tecnológica.

Línea de Acción 2.1. Impulso a las publicaciones en revistas indexadas.  
Línea de Acción 2.2. Impulso a la realización de ponencias en eventos nacionales e internacionales.

**Objetivo 3:** Mejorar el nivel de Satisfacción de Estudiantes y Graduados.

Línea de Acción 3.1. Medición de la satisfacción de estudiantes y de graduados, a través de una encuesta anual.

Línea de Acción 3.2. Elaboración de un Programa Anual de seguimiento y vinculación de graduados que incluya:

- el desarrollo de un sistema de seguimiento institucional a los graduados.
- la reactivación de la unidad de seguimiento de graduados.
- la creación de espacios de participación para graduados, tales como seminarios, charlas, conversatorios, etc.
- el ofrecimiento de cursos cortos de formación continua y programas de postgrado con facilidades para los graduados.

**Objetivo 4:** Fomentar la imagen como una institución de reconocido prestigio.

Línea de Acción 4.1. Elaboración de un Programa Anual de Comunicación Institucional, que incluya la habilitación de una oficina de atención al público, y la evaluación cualitativa anual de la imagen que proyecta la Institución.  
Línea de Acción 4.2. Elaboración de un Programa Anual de Marketing Institucional, que contemple la medición del porcentaje de reconocimiento según encuesta anual de imagen.



## LÍNEAS DE ACCIÓN

## Perspectiva de los Recursos

### Objetivo 5: Ampliar la Generación de Recursos Propios.

Línea de Acción 5.1. Ofrecimiento de servicios externos en conocimiento y tecnología.

Línea de Acción 5.2. Generación de esquemas de canje o compensación a servicios externos prestados por la Facultad.

Línea de Acción 5.3. Ofrecimiento de cursos cortos de formación continua.

Línea de Acción 5.4. Intensificación de la promoción de la oferta académica, en el marco del Programa Anual de Marketing Institucional y del Programa Anual de Comunicación Institucional.

Línea de Acción 5.5. Postulación a financiamiento con fondos concursables.

Línea de Acción 5.6. Fortalecimiento administrativo de la Unidad de Gestión de Proyectos e Investigación.

Línea de Acción 5.7. Obtención de registros de patentes.

Línea de Acción 5.8. Búsqueda de los mecanismos legales para ofrecer servicios en forma más eficiente.

### Objetivo 6: Optimizar el uso de recursos.

Línea de Acción 6.1. Implementación de un Programa Anual de Reducción de Gastos, Racionalización y Optimización en el Uso de los Recursos, que incluya: el reciclado de papel, la reducción del uso de papel con el uso intensivo de las comunicaciones internas en formato digital, el uso racional de energía, entre otras cosas.

Línea de Acción 6.2. Incorporación de elementos de sustentabilidad en diseños de edificios.

Línea de Acción 6.3. Evaluación de la tercerización de servicios de impresión.

## Perspectiva de Procesos Internos

### ACADÉMICO

### Objetivo 7: Potenciar el Desarrollo Académico.

Línea de Acción 7.1. Desarrollo e implementación de un sistema de monitoreo y evaluación de la calidad académica.

Línea de Acción 7.2. Implementación de un Programa Anual de Mejoras Académicas, que contemple:

- Actualización del sistema informático de gestión académica.
- Mejoramiento del desempeño docente brindando oportunidades de capacitación y apoyo pedagógico, sobre la base de evaluaciones sistematizadas y periódicas.
- Avance y culminación del proceso de transformación curricular de todas las Carreras de la FP-UNA con la implementación del currículum por competencias, y en consecuencia la actualización de Programas.
- Ofrecimiento de esquemas de cátedras abiertas.
- Consolidación de la coordinación docente en áreas comunes de conocimiento.
- Fortalecimiento del uso de la plataforma EDUCA en asignaturas de las diversas carreras.
- Fortalecimiento de estándares de calidad de los trabajos de fin de carrera.
- Fortalecimiento del Equipo Técnico de apoyo pedagógico en vista a la transformación curricular.
- Mejora de la vinculación de los trabajos de grado con los procesos de enseñanza-aprendizaje de las carreras.
- Aumento gradual del número de profesores de tiempo completo.
- Aumento del número de trabajos intercarreras e interfacultades.
- Ofrecimiento de mecanismos para el aprendizaje de idiomas a estudiantes de grado.
- Ofrecimiento de herramientas de emprendedorismo a estudiantes de grado.
- Fortalecimiento del Curso Preparatorio de Admisión.
- Ejecución de las acciones de mejora contempladas en los Planes de Mejoras elaborados en los procesos de acreditación de las Carreras de la FP-UNA.

### Objetivo 8: Fortalecer la Formación a nivel de Postgrados.

Línea de Acción 8.1. Desarrollo e implementación de un Sistema de Monitoreo y Evaluación de Programas de Postgrado.

Línea de Acción 8.2. Implementación de un Programa Anual de Mejoras de Programas de Postgrado, que incluya:

- La apertura de Programas de Postgrado con financiamiento externo.
- La apertura de nuevos Programas de Postgrado en respuesta a la necesidad de mercado en capacitación y actualización de conocimientos y tecnologías,

con especial atención a las necesidades de los graduados de las Carreras de Grado de la FP-UNA.

**Objetivo 9:** Desarrollar Programas de Formación Continua.

**Línea de Acción 9.1.** Desarrollo e implementación de un Programa de Desarrollo de Cursos Cortos rentables para atender demanda de actualización y formación continua para personas con diferentes niveles académicos y para organizaciones empresariales.

## INVESTIGACIÓN

**Objetivo 10:** Fortalecer las Líneas y Programas de Investigación.

**Línea de Acción 10.1.** Fomento de líneas y proyectos de investigación e incentivación de la divulgación de resultados obtenidos.

**Línea de Acción 10.2.** Vinculación de los trabajos de investigación con los procesos de enseñanza-aprendizaje en grado, involucrando a estudiantes de grado en proyectos de investigación, y realizando workshop para estudiantes sobre los resultados de proyectos de investigación.

**Línea de Acción 10.3.** Promoción de Investigaciones multidisciplinarias entre facultades y universidades.

**Línea de Acción 10.4.** Reglamentación de los procesos relacionados con la investigación y la vinculación institucional de los profesores investigadores.

**Línea de Acción 10.5.** Incorporación gradual de profesores investigadores de tiempo completo.

## RELACIONAMIENTO

**Objetivo 11:** Potenciar el relacionamiento con facultades, universidades, empresas e instituciones a nivel nacional e internacional.

**Línea de Acción 11.1.** Establecimiento de alianzas con empresas a través de proyectos específicos por acuerdos, en el marco de un Programa de Relacionamiento con Instituciones, Organizaciones y/o Empresas.

**Línea de Acción 11.2.** Fortalecimiento de los Programas de Pasantías en empresas.

**Línea de Acción 11.3.** Orientación de los trabajos de grado e investigaciones a las necesidades de la sociedad y del mercado, e impulsar la aplicación de conocimientos.

**Línea de Acción 11.4.** Estimulación a las empresas por medio de reconocimientos.

**Línea de Acción 11.5.** Fortalecimiento de la cooperación e integración a Redes en Educación Superior a nivel nacional e internacional (Facultades, Universidades y Centros de Investigación).

**Línea de Acción 11.6.** Ejecución de Programas de Extensión, con empresas e instituciones por medio de alianzas estratégicas.

**Línea de Acción 11.7.** Ejecución de proyectos de investigación con empresas e instituciones por medio de alianzas estratégicas.

**Línea de Acción 11.8.** Promoción de la movilidad docente y estudiantil a nivel nacional e internacional.

**Línea de Acción 11.9.** Fortalecimiento de la cooperación con organismos nacionales e internacionales.

**Línea de Acción 11.10.** Acompañamiento de la Reforma institucional de la UNA.

## INFRAESTRUCTURA

**Objetivo 12:** Adecuar la infraestructura de la Facultad conforme a necesidades.

**Línea de Acción 12.1.** Elaboración e implementación de un Plan de Desarrollo de Infraestructura que contemple:

- Realización de un diagnóstico de la infraestructura actual y de las medidas de seguridad con que cuenta la Facultad.
- Continuar con el fortalecimiento de los laboratorios.
- Adecuar las aulas con mobiliarios modernos.
- Contemplar generadores en las áreas sensibles a la falta de energía.
- La optimización del uso y la ampliación de la infraestructura con un horizonte a 5 años (incluye racionalización de aulas).
- Aprovechar la infraestructura de las demás unidades académicas de la Universidad.
- Realización de un estudio para ver la factibilidad de un crecimiento vertical con planta baja de áreas verdes y estacionamientos en sub-suelos.

Línea de Acción 12.2. Creación de vínculos entre Universidad y empresa para mejoramiento de la infraestructura.

Línea de Acción 12.3. Fortalecimiento de la fiscalización de las obras.

## GESTIÓN

**Objetivo 13:** Desarrollar un Sistema de Gestión Integral.

Línea de Acción 13.1. Realización de una reingeniería de procesos.

Línea de Acción 13.2. Implementación de un Sistema de Gestión Integral a través de una plataforma informática, que contemple la gestión documental orientada a “cero papel”.

Línea de Acción 13.3. Capacitación de usuarios.

**Objetivo 14:** Propiciar una gestión participativa, transparente con rendición de cuentas.

Línea de Acción 14.1. Elaboración e implementación de un Programa Anual de Gestión Participativa, Transparente y de Rendición de Cuentas, que contemple:

- Orientación de la gestión a resultados transparentes para la ciudadanía.
- Mejoramiento de la difusión de los procesos de Concursos para los docentes y funcionarios.
- Mejoramiento de las estrategias de difusión de la información referida a la gestión.

**Objetivo 15:** Mejorar los mecanismos de control interno cumpliendo con los estándares del MECIP.

Línea de Acción 15.1. Ejecución del Programa Anual de implementación del MECIP.

Línea de Acción 15.2. Fortalecimiento de la participación de todas las áreas en el desarrollo e implementación del control interno.

Línea de Acción 15.3. Fortalecimiento de la auditoría interna.

## Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

### TALENTO HUMANO

**Objetivo 16:** Desarrollar el Sistema de Gestión de Personas (SGP).

Línea de Acción 16.1. Elaborar e Implementar el Sistema de Gestión de Personas, en base al Índice de Gestión de Personas (IGP), que contemple:

- Formalización de los sistemas de ingreso, desvinculación, evaluación de desempeño y promoción de RR.HH.
- Elaboración de un plan de carrera para el personal administrativo, docentes, investigadores y extensionistas.
- Reasignación de funciones para uso racional de los RR.HH.
- Mejoramiento del clima organizacional.
- Elaboración e implementación del plan de formación de los RR.HH.
- Ejecución de programas de bienestar institucional.

### TECNOLOGÍA

**Objetivo 17:** Contar con tecnología pertinente y eficiente.

Línea de Acción 17.1. Elaboración e implementación del Plan de TIC, que contemple:

- Mejora de la infraestructura del centro de datos.
- Fortalecimiento de las medidas de seguridad informática.
- Fortalecimiento de las redes de datos (alámbricas e inalámbricas).
- Aumento gradual de la conexión de acceso a Internet.
- Incorporación del hardware y software necesarios, según requerimientos de la Facultad.
- Fortalecimiento del desarrollo y soporte de los sistemas informáticos internos.
- Fortalecimiento del componente TIC en laboratorios y aulas.

**Objetivo 18:** Mejorar los sistemas de Información y Comunicación.

Línea de Acción 18.1. Elaboración e implementación del Programa Anual de Fortalecimiento del Sistema de Comunicación Institucional.

Línea de Acción 18.2. Elaboración e implementación del Sistema de Información.

## ORGANIZACIÓN

**Objetivo 19:** Contar con una Estructura Organizacional y Funcional Adecuada.

Línea de Acción 19.1. Elaboración e implementación del Programa Anual de Desarrollo Organizacional, que contemple:

- Implementación y ajuste de la nueva estructura organizacional.
- Creación de la unidad/dependencia encargada de la gestión de los cursos de formación continua.
- Reactivación de la unidad de seguimiento de graduados.
- Actualización del Manual de Funciones (Contemplando la reasignación de funciones propias a la naturaleza del área o departamento).
- Elaboración del Manual de Procedimientos (Contemplando la normalización de los procesos).



CUADRO DE INDICADORES,  
METAS, INICIATIVAS  
E IMPULSORES

# CUADRO DE INDICADORES, METAS, INICIATIVAS E IMPULSORES

Finalmente, avanzando hacia un mayor nivel de concreción y siguiendo la metodología, se presenta el cuadro, ordenado de acuerdo a las cuatro perspectivas, en el cual para cada objetivo estratégico se establece el indicador, las metas, las iniciativas estratégicas o programas de acción que van a permitir alcanzar dichas metas y la unidad responsable de impulsar y coordinar su ejecución.

CUADRO DE MANDO INTEGRAL DE LA FACULTAD POLITÉCNICA – UNA: 2017-2021									
Nº	OBJETIVOS	INDICADOR	AÑO					INICIATIVAS O PROGRAMACIÓN DE ACCIÓN	IMPULSOR
PERSPECTIVA DE LOS ESTUDIANTES, GRADUADOS Y LA SOCIEDAD			2017	2018	2019	2020	2021		
1	Acreditar todas las Carreras de grado y programas de postgrados convocados por la ANEAES.	% de carreras de grado y programas de postgrado convocados por ANEAES que fueron acreditados.	100%	100%	100%	100%	100%	Realización de los procesos respectivos con miras a obtener la acreditación, tanto en el modelo nacional como regional, según corresponda.	DIEC
2	Eleva el nivel de Productividad Científica y Tecnológica.	Número de Publicaciones en Revistas Indexadas.	20	22	22	24	26	Incentivar las publicaciones en revistas indexadas.	DIP
		Número de Ponencias en Eventos Nacionales e Internacionales.	27	27	30	32	34	Incentivar la realización de ponencias en eventos nacionales e internacionales.	DIP
3	Mejorar el nivel de Satisfacción de Estudiantes y Graduados.	Grado de Satisfacción de Estudiantes según Encuesta.	> 70%	> 78%	> 81%	> 84%	> 87%	Medición de la satisfacción de estudiantes y de graduados, a través de una encuesta anual.	DIEC
		Grado de Satisfacción de Graduados según Encuesta.	> 70%	> 78%	> 81%	> 84%	> 87%		DIEC
		% de implementación del Programa Anual de Seguimiento y Vinculación de Graduados.	100%	100%	100%	100%	100%	Programa Anual de Seguimiento y Vinculación de Graduados.	DRI
4	Fomentar la imagen como una institución de reconocido prestigio.	% de implementación del Programa Anual de Comunicación Institucional.	100%	100%	100%	100%	100%	Programa Anual de Comunicación Institucional.	DC
		% de implementación del Programa Anual de Marketing Institucional.	100%	100%	100%	100%	100%	Programa Anual de Marketing Institucional.	DC
		% de reconocimiento según encuesta anual de imagen.	-	70%	75%	80%	85%	Realización de encuesta anual de imagen institucional.	DC

**CUADRO DE MANDO INTEGRAL DE LA FACULTAD POLITÉCNICA – UNA: 2017-2021**

N°	OBJETIVOS	INDICADOR	AÑO					INICIATIVAS O PROGRAMACIÓN DE ACCIÓN	IMPULSOR
			2017	2018	2019	2020	2021		
<b>PERSPECTIVA DE LOS RECURSOS</b>			<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>		
5	Ampliar Generación de Recursos Propios.	N° de proyectos aprobados en Fondos Concursables.	8	8	10	10	15	Postulación a financiamiento con fondos concursables y fortalecimiento administrativo de la Unidad de Gestión de Proyectos e Investigación.	DIP
		% de crecimiento de los ingresos propios por venta de Servicios en Conocimiento y Tecnología, patentes, etc.	5%	6%	7%	8%	10%	Prestación de Servicios en Conocimiento y Tecnología.	DRI
		% de incremento en Ingresos por Matriculas y Aranceles.	2%	4%	4%	4%	4%	Ofrecimiento del CPA y del COCPPU.	DA
								Ofrecimiento de carreras de grado.	DAC
								Ofrecimiento de programas de postgrado.	DIP
						Ofrecimiento de cursos de formación continua.	Decanato		
						Programa Anual de Comunicación Institucional y Programa Anual de Marketing Institucional.	DC		
6	Optimizar el Uso de Recursos.	% de cumplimiento del Programa Anual de Optimización en el Uso de Recursos.	100%	100%	100%	100%	100%	Programa Anual de Optimización de Uso de los Recursos.	DBI
<b>PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS</b>									
7	Potenciar el Desarrollo Académico.	% de la implementación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de la Calidad Académica .	20%	50%	70%	100%	100%	Plan de Implementación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de la Calidad Académica.	DIEC
		% de implementación del Programa Anual de Mejoras Académicas.	100%	100%	100%	100%	100%	Programa Anual de Mejoras Académicas.	DAC
8	Fortalecer la Formación a nivel de Postgrados.	% de la implementación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de Programas de Postgrado.	20%	50%	70%	100%	100%	Plan de Implementación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de Programas de Postgrados.	DIEC
		% de implementación del Programa Anual de Mejoras de Postgrados.	100%	100%	100%	100%	100%	Programa Anual de Mejoras de Postgrados.	DIP
9	Desarrollar Programas de formación continua.	N° de cursos cortos rentables ofrecidos.	6	10	15	20	20	Programa de Desarrollo de Cursos Cortos.	DECANATO
10	Fortalecer Líneas y Programas de Investigación.	Cantidad de proyectos de investigación aprobados o en ejecución.	19	19	22	22	24	Plan de Fortalecimiento de Programas de Investigación.	DIP
		N° de estudiantes de grado involucrados en proyectos de investigación.	25	30	35	40	40		DIP
		N° de workshop para estudiantes de grado sobre los resultados de proyectos de investigación.	1	1	1	1	1		DIP
		N° de proyectos asociativos y/o interdisciplinarios.	2	2	3	3	4		DIP

## CUADRO DE MANDO INTEGRAL DE LA FACULTAD POLITÉCNICA – UNA: 2017-2021

N°	OBJETIVOS	INDICADOR	AÑO					INICIATIVAS O PROGRAMACIÓN DE ACCIÓN	IMPULSOR
			2017	2018	2019	2020	2021		
<b>PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS</b>			<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>		
11	Potenciar el relacionamiento con Facultades, Universidades, empresas e instituciones a nivel nacional e internacional.	N° de proyectos por acuerdos específicos.	13	15	18	20	22	Plan de Relacionamiento con Instituciones, Organizaciones y/o Empresas.	DRI
		N° de acuerdos/autorizaciones de pasantía.	26	26	39	39	52	Programa de Pasantías.	DRI
		N° de proyectos de extensión con empresas o instituciones en que participan docentes o alumnos de la Facultad.	10	12	14	16	18	Programa de Extensión.	DRI
		N° de estudiantes y docentes en programas de movilidad académica.	10	10	12	14	16	Programa de Movilidad Académica.	DAC
12	Adecuar la infraestructura de la Facultad conforme a necesidades.	% de cumplimiento del Plan de Desarrollo de Infraestructura.	20%	50%	80%	90%	100%	Plan de Desarrollo de Infraestructura.	DTOM
13	Desarrollar un Sistema de Gestión Integral.	% de implementación del Sistema de Gestión Integral.	25%	75%	85%	95%	100%	Plan de Desarrollo del Sistema de Gestión Integral.	DTIC
14	Propiciar una gestión participativa, transparente con rendición de cuentas.	% de cumplimiento del Programa Anual de Gestión Participativa, Transparente y de Rendición de Cuentas.	100%	100%	100%	100%	100%	Programa Anual de Gestión Participativa, Transparente y de Rendición de Cuentas.	Decanato
15	Mejorar los mecanismos de control interno cumpliendo con los estándares del MECIP.	% de cumplimiento del Programa Anual de Implementación del MECIP.	100%	100%	100%	100%	100%	Programa Anual de Implementación del MECIP.	MECIP
<b>PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO</b>									
16	Desarrollar el Sistema de Gestión de Personas (SGP).	% de implementación del Sistema de Gestión de Personas.	40%	60%	80%	90%	100%	Plan de Implementación del Sistema de Gestión de Personas.	DGP
17	Contar con Tecnología pertinente y eficiente.	% de implementación del Plan de TIC.	100%	100%	100%	100%	100%	Plan de TIC.	DTIC
18	Mejorar los sistemas de Información y Comunicación.	% de cumplimiento del Programa Anual de Fortalecimiento del Sistema de Comunicación Institucional.	100%	100%	100%	100%	100%	Programa Anual de Fortalecimiento del Sistema de Comunicación Institucional.	DC
		% de implementación del Sistema de Información.	40%	75%	85%	95%	100%	Plan de Implementación del Sistema de Información.	DP
19	Contar con una Estructura Organizacional y Funcional Adecuada.	% de cumplimiento del Programa Anual de Desarrollo Organizacional.	100%	100%	100%	100%	100%	Programa Anual de Desarrollo Organizacional.	DP

# AUTORIDADES DE LA FACULTAD POLITÉCNICA – UNA: AÑO 2016

## Decano

Prof. Ing. Teodoro Ramón Salas Coronel

## Vice-Decana

Prof. Lic. Limpia Antonia Concepción Ferreira Ortiz

## CONSEJO DIRECTIVO

### Representante Docente Titular ante el CSU de la UNA 2016-2019

#### Titular

Ing. Oscar Machuca González

#### Suplente

Dr. Pedro Crisolago Carreras Carmona

### Representante Graduado Titular ante el CSU de la UNA 2016-2019

#### Titular

Ing. Jorge Daniel Orué Cuevas

#### Suplente

Ing. Esteban Aníbal Ortiz Molinas

### Representante Estudiantil Titular ante el CSU de la UNA 2016-2018

#### Titular

Adrián Martín Almirón

#### Suplente

Jorge Daniel Ortiz Caballero

## Representantes Docentes

### Titulares

Ing. Fabián Cáceres Cadogan  
Lic. Pedro Pablo Céspedes Sánchez  
Lic. Delia Mercedes Villasanti Vargas  
Lic. Pedro Alberto Villalba Sosa  
Ing. Joaquín Quinto Lima Molinari  
Ing. Silvia Teresa Leiva León

### Suplentes

Lic. José Martín Arguello Quiñonez  
Ing. Marco Aníbal Cáceres Arce  
Lic. Carlos Antonio López Núñez  
Lic. María de Lourdes Maldonado Duarte  
Lic. Lorenza Elizabeth Ascurra  
Lic. Edgar Rolando Alcaraz Torales

## Representantes de Graduados

### Titulares

Lic. Vivian Antonella Fatecha Melgarejo  
Lic. Ana Rocío Ayala Peralta  
Lic. Lourdes Concepción Britos Invernizzi

### Suplentes

Lic. Víctor Adolfo Maidana Palacios  
Lic. Juan Fernando Duré González  
Lic. Myriam Elizabeth Delgado Espínola

## Representantes de Estudiantes

### Titulares

Est. José Antonio Murto González  
Est. Walter David Paiva Zárate  
Est. Santiago Tadeo Giménez Alarcón

### Suplentes

Est. Marta Elizabeth Hermsilla Estigarribia  
Est. Faustina Inés Rodríguez Ortiz  
Est. Matías Alcides Domingo Sánchez Bogarín

## ASAMBLEA UNIVERSITARIA

### Representantes Docentes ante la AU de la UNA - 2016-2019

#### Titular

Dra. Emilce Noemí Sena Correa  
Ing. Reinaldo López Colmán

#### Suplente

Lic. Julio Ramón Riveros Báez  
Ing. Genaro Ramón Rojas Pukall

### Representante Graduado ante la AU de la UNA 2016-2019

#### Titular

Ing. María José Franco Lugo

#### Suplente

Lic. Antonia Ramona Isasi Medina

### Representante Estudiantil ante la AU de la UNA 2016-2018

#### Titular

Est. Luis Fernando Caballero Armoa

#### Suplente

Est. Sara Noemí Escobar Caballero

## DIRECCIONES Y DEPARTAMENTOS

### Dirección de Admisión

Director: Prof. Lic. Perla Alicia Coronel de Giménez

### Dirección de Evaluación y Calidad

Director: Prof. Lic. Alicia Marin de Diesel.

### Dirección Académica

Director: Prof. Ing. Mirta Benitez de Navarro

### Dirección de Comunicación

Director: Prof. Mag. Liduvina Vega de Urizar

### Dirección de Investigación y Postgrado

Director: Prof. Dr. Victorio Enrique Oxilia

### Dirección de Gestión de Personas

Sede Central  
Director: Lic. María Isabel Cabrera Gálvez

### Dirección de Relaciones

Interinstitucionales  
Director: Prof. Ing. César Gustavo Duarte Fiorio

### Sede Villarrica

Director: Prof. Ing. Jorge Bertolo

### Sede Coronel Oviedo

Director: Prof. Lic. Milciades Fernández

### Dirección de Planificación

Director: Prof. Ing. Víctor Antonio Martínez Sánchez

### Dirección de E-learning

Director: Lic. Carla Decoud de Canale

**Dirección Administrativa Financiera**  
Director: Prof. Lic. Oilda Sánchez

**Dirección de Bienestar Institucional**  
Director: Prof. Lic. Nilza Sosa de Cabrera

**Secretaría de la Facultad**  
Director: Prof. Lic. Carlos Avelino Ayala Gavilán

**Auditoría Interna**  
Auditor: Lic. Sonia Martínez

**Departamento de Electricidad - Electrónica**  
Director: Prof. Ing. Héctor M. Ramírez A.

## DIRECCIONES DE CARRERA

**Ingeniería Aeronáutica**  
Director: Prof. Ing. Félix Kanazawa

**Ingeniería en Energía**  
Director: Prof. Ing. Roberto Fariña

**Ingeniería en Electrónica**  
Director: Prof. Ing. César Duarte

**Ingeniería en Marketing**  
Director: Prof. Ing. María del Pilar Fontclara.

**Licenciatura en Ciencias Atmosféricas**  
Director: Prof. Lic. Benjamín Grassi

**Licenciatura en Electricidad**  
Director: Prof. Ing. J. Rafael Argüello

**Licenciatura en Gestión de la  
Hospitalidad**  
Director: Prof. Ms. Juan Speratti

**Departamento de Ciencias Básicas**  
Director: Prof. Ing. César Ramón Sanabria

**Departamento de Informática**  
Director: Prof. Ing. María Elena García Díaz,  
M.Sc.

**Departamento de Gestión**  
Director: Prof. Lic. Miguel A. Lugo Bracho

**Coordinación del MECIP**  
Coordinación: Prof. Lic. Irma Concepción  
Cardozo Olmedo

**Ingeniería en Ciencias de los Materiales**  
Director: Prof. Dr. Silvio Báez

**Ingeniería en Electricidad**  
Director: Prof. Ing. Estela Riveros

**Ingeniería en Informática**  
Director: Prof. Dr. Diego Pinto

**Ingeniería en Sistemas de Producción**  
Director: Prof. Ing. Héctor Arce

**Licenciatura en Ciencias Informáticas**  
Director: Prof. Lic. Norma Marecos

**Licenciatura en Ciencias de la  
Información**  
Director: Prof. Lic. Wilma Garcete

**Técnico Superior en Electrónica**  
Director: Prof. Ing. Víctor Martínez

# EQUIPO TÉCNICO PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017-2021 DE LA FP-UNA

Adolfo Maidana  
Adrián Martín Almirón  
Alicia Marín Diesel  
Antonia Isasi Meelin  
Ascensión Vera Bogado  
Benjamín Grassi  
Carla Decoud  
Carlos A. López  
Carlos Ayala Gavilán  
Carlos Filippi  
Carmelo Rolón  
César Cabrera  
César G. Duarte  
César Sanabria  
Claudia V. Barrios  
Delia Abreu  
Delia M. Villasanti  
Diego Pinto  
Eduardo Benítez  
Eliane Alderete  
Elizabeth Ascurra  
Emilce Sena Correa  
Esteban Ortiz  
Estela Riveros  
Edward Ibarra  
Félix Kanazawa

Gabriela Martínez  
Gloria Mariela Acosta  
Héctor Arce  
Héctor Ramírez  
Irma Cardozo  
Jacinto Rafael Arguello  
Joaquín Lima  
Jorge David Ortiz  
Jorge M. Bertolo V.  
José Antonio Murto  
Liduvina Vega  
Limpia Ferreira  
Lourdes Aquino  
Lourdes C. Britos Invernizzi  
Lourdes Maldonado  
Lucía Ibáñez  
Luís Fernando Caballero  
Luisa A. Sánchez de Battaglia  
Luz Marina Flores  
María de los Ángeles  
González  
María Elena García  
María Gricelda Arce  
María Teresa Rosas  
Margarita Sanabria  
María Cristina Prado  
María Isabel Cabrera

María José Franco Lugo  
Matías A. Sánchez  
Melba Valdez Acosta  
Miguel A. Lugo  
Milciades Fernández  
Milka P. Velázquez  
Mirta Benítez  
Myrian E. Delgado  
Nilza Sosa  
Norma Galeano  
Norma Mareco  
Oilda Sánchez  
Pedro Carreras  
Pedro Céspedes  
Pilar Fontclara  
Raúl Gómez  
Reinado López  
Roberto Fariña  
Santiago Giménez  
Silvia Leiva  
Sonia Martínez  
Teodoro Salas  
Víctor Martínez  
Victorio Oxilia D.  
Walter Paiva  
Wilma Garcete

El Prof. M.Sc. (Econ.) José Félix Bogado Tábacman tuvo a su cargo la preparación de los trabajos para la formulación del Plan, la facilitación de los talleres y la elaboración del informe final.

El Prof. Ing. Víctor Martínez como responsable de la Dirección de Planificación tuvo a su cargo la organización y coordinación interna de las actividades desarrolladas en la formulación del Plan. El Prof. Ing. Raúl Gómez colaboró en el ajuste del documento final.



Universidad Nacional de Asunción  
Facultad Politécnica  
Campus de la UNA  
San Lorenzo, Paraguay  
Tel.: (595 21) 588 7000 CC 2111  
[www.pol.una.py](http://www.pol.una.py)

SEGUINOS EN

