



Resolución N° 240/2025

San Lorenzo, 09 de septiembre de 2025

"POR LA CUAL SE APRUEBAN LOS LINEAMIENTOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES (FACSO-UNA) 2026-2030"

VISTO: El Memorando DP N° 54/2025, con referencia a la Mesa de Entradas D. FACSO N° 1541/2025, a través del cual el Prof. Mgter. Álvaro Lo Bianco, Director de Planificación, solicita la aprobación por resolución de los lineamientos para la construcción del Plan Estratégico 2026 – 2030 de la FACSO – UNA.

CONSIDERANDO:

La Resolución CSU N° 0347-00-2021, Acta N° 12 (A.S./ N° 12/26/05/2021), "POR LA CUAL SE APRUEBA EL PLAN ESTRATEGICO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES";

La Resolución D.D. FACSO N° 068/2021, de fecha 21 de mayo de 2021, "POR LA CUAL SE ASUME EL COMPROMISO PARA LA IMPLEMENTACIÓN, DESARROLLO Y SEGUIMIENTO DE LA NORMA DE REQUISITOS MÍNIMOS PARA UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL PARAGUAY- MECIP; 2015, EN LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES (FACSO) DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ASUNCIÓN";

La Resolución de la CGR N° 377, de fecha 13 de mayo de 2016, de la Contraloría General de la República "POR LA CUAL SE ADOPTÓ LA NORMA DE REQUISITOS MÍNIMOS PARA UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL PARAGUAY – MECIP 2015";

La Resolución del Rectorado N° 0063/2023, de fecha 11 de enero de 2023, "POR LA CUAL SE PROCLAMA A LA Prof. Lic. ADA CONCEPCIÓN VERA ROJAS, COMO DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES (FACSO) DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ASUNCIÓN";

La ley 4995/2013 "De Educación Superior" y el Estatuto de la Universidad Nacional de Asunción;

LA DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ASUNCIÓN, EN USO DE SUS ATRIBUCIONES LEGALES,
RESUELVE:

Art. 1º. - APROBAR, los Lineamientos para la Construcción del Plan Estratégico de la Facultad de Ciencias Sociales (FACSO-UNA) 2026-2030, que forman parte de la presente resolución como Anexo.

Art. 2º. - COMUNICAR, cumplir y archivar.

Abg. **ROLANDO D. AMARILLA VILLALBA**
Secretaria de la Facultad



Prof. **ADA VERA ROJAS**
Decana



Resolución N° 240/2025

San Lorenzo, 09 de septiembre de 2025

ANEXO

LINEAMIENTOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES FACSO-UNA 2026-2030.

CAPITULO I
DISPOSICIONES GENERALES

Art. 1º.- OBJETO: El presente documento establece los lineamientos generales para el diseño del segundo plan estratégico institucional 2026-2031 de la Facultad de Ciencias Sociales (FACSO) de la Universidad Nacional de Asunción.

La Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Asunción se rige por principios y valores éticos que desde la perspectiva crítica orientan el accionar de la comunidad académica en observancia a la Constitución Nacional, las leyes y reglamentos para el cumplimiento de la finalidad de la educación superior.

En el proceso de fortalecimiento de la identidad institucional es fundamental el diseño del plan estratégico institucional que a su vez implica la participación y el dialogo con toda la comunidad académica, garantizando la transparencia en la toma de decisiones y propiciando un clima de confianza que apunte a LA CONCRESIÓN de los cuatro ejes estratégicos de la Universidad Nacional de Asunción; excelencia académica, investigación, extensión y desarrollo institucional. En ese sentido, los actores clave deben apropiarse de las políticas, planes y proyectos desde una visión compartida, lo cual les brinda legitimidad y calidad a las acciones, diseñadas y aprobadas en conjunto.

Este proceso se enmarca en:

- El estatuto de la Universidad Nacional de Asunción.
- Resolución D.D. N° 162/2021 Por el cual se aprueban los lineamientos para la construcción y seguimiento del plan estratégico de la FACSO - UNA.
- Resolución C.S.U. N° 347/2021 Por el cual se aprueba el Plan Estratégico de la Facultad de Ciencias Sociales - UNA.
- Resolución C.D. N° 70/2022 Por el cual se aprueba la modificación del Plan Estratégico de la Facultad de Ciencias Sociales - UNA.

Art. 2º.- FUNCIONES:

- Establecer una propuesta metodológica participativa para el diseño del plan estratégico institucional 2026-2031 que asegure su alineación estratégica en coherencia con el Plan Estratégico Institucional del Rectorado de la UNA, el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- Proponer las etapas a tener en cuenta para el diseño del plan estratégico institucional.
- Contar con una propuesta metodológica para la validación del documento.
- Contar con un esquema orientador del documento del plan estratégico institucional.



Resolución N° 240/2025

San Lorenzo, 09 de septiembre de 2025

ART. 3º.- RESPONSABLE: Será responsable del diseño, monitoreo y evaluación del Plan Estratégico Institucional, la Dirección de Planificación de la Facultad de Ciencias Sociales- UNA.

CAPÍTULO II
METODOLOGÍA DE TRABAJO

Art. 4º.- En cuanto a la metodología se establece los siguientes elementos:

- a) Se diseñará e implementará una metodología participativa y abierta basada en resultados que garantice el derecho a la participación de toda la comunidad académica, los movimientos sociales, gremios, científicos sociales e instituciones gubernamentales y/o privadas, asegurando el respeto a la diversidad de pensamientos, utilizando diferentes técnicas de participación tales como las consultas online, talleres, FODA, encuestas, foros, etc.
- b) Se tomará como base el Cuadro de Mando Integral (CMI), desarrollada por Robert Kaplan y David Norton y la variante aplicada al Sector Público desarrollada por Paul R. Nivel. Este método traduce las estrategias en acciones, por medio de un sistema de indicadores que permite fácilmente hacer un monitoreo y evaluación de los objetivos estratégicos propuestos.
- c) El Cuadro de Mando Integral tiene como uno de sus elementos centrales la elaboración de un "Mapa Estratégico" que visualiza de manera gráfica el relacionamiento de causa efecto entre los objetivos para alcanzar los resultados esperados. El CMI proporciona un marco, una estructura y un lenguaje para comunicar la misión y la estrategia traducidas en objetivos e indicadores organizados en cuatro perspectivas diferentes de actuación" (UNA, PE, 8).
- d) Además, de la elaboración del CMI se considera pertinente incorporar la construcción de un sistema de indicadores de desempeño que permita definir las iniciativas propuestas para el cumplimiento de las metas previstas en el Plan.
- e) Se diseñará una estrategia de validación, aprobación y socialización del PEI que contemple someter el documento a validación por parte de la comunidad académica, incorporar sugerencias y ajustes derivados del proceso de validación y posterior aprobación por parte del Consejo Directivo. Aprobado el PEI, se realizará su difusión institucional por medios físicos y digitales, y socialización con la comunidad universitaria y actores externos.

CAPÍTULO III

ETAPAS DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Art. 5º.- En el proceso de elaboración del plan se propone tres etapas de trabajo; etapa inicial, etapa de desarrollo y etapa final.

a) Etapa inicial

- Conformación del Comité de Trabajo para elaboración del PEI FACSO.
- Elaboración del plan de trabajo



Resolución N° 240/2025

San Lorenzo, 09 de septiembre de 2025

-Análisis de la factibilidad de enmarcar el PEI FACSO con el de UNA

-Talleres de metodologías para la planificación estratégica

-Evaluación del Plan estratégico anterior

b) Etapa de Desarrollo

-Definición o evaluación de la pertinencia de la visión misión y valores.

-Análisis de la situación actual (FODA) que contemple: Estado actual de las funciones sustantivas (docencia, investigación, extensión); Gestión administrativa y financiera; Condiciones edilicias y tecnológicas; Contexto político-social, académico y normativo.

-Definición de los ejes estratégicos en torno a:

1. Calidad académica y formación integral

2. Investigación y producción de conocimiento científico crítico

3. Extensión universitaria y vinculación social con la comunidad

4. Gestión institucional democrática, participativa y transparente

5. Desarrollo organizacional y bienestar institucional

-Socialización del Mapa estratégico elaborado con los diferentes estamentos y en las unidades académicas.

-Definición de los objetivos estratégicos e indicadores clave de desempeño por eje, con metas claras y medibles.

- Elaboración del Mapa estratégico

- Elaboración del Cuadro de Mando Integral

- Socialización de la propuesta preliminar del PEI

c) Etapa Final

Edición y remisión del documento final para su aprobación por parte del Consejo Directivo.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA PARA LA VALIDACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Art. 6º.- Validación:

Interna

Socializando el CMI con representantes de los diferentes estamentos de la comunidad universitaria, obteniendo como resultados indicadores de mejora en su redacción.

Externa

Sometiendo el CMI a la consulta y sugerencias de expertos nacionales referentes de la Universidad Nacional de Asunción y en lo posible de acuerdo a la disponibilidad presupuestaria, a expertos internacionales con experiencia en planificación estratégica.

ART. 7º.- Seguimiento:

El seguimiento del PEI se realizará semestralmente, en los meses de junio y diciembre, estableciendo como plazo de entrega del 15 al 30 de los mencionados meses, debiendo reportar el cumplimiento de las actividades establecidas en el cronograma de actividades, diseñado para la medición de los indicadores que permite visualizar el cumplimiento de los objetivos y el logro de los resultados previstos. Las direcciones de la FACSO deben elaborar



Resolución N° 240/2025

San Lorenzo, 09 de septiembre de 2025

un Plan Operativo Anual POA, teniendo en cuenta los objetivos y metas del PE y remitir dentro del plazo establecido, a la Dirección de Planificación para su procesamiento.

ART. 8º.- Evaluación:

Se debe prever realizar una evaluación anual

Año 1

Definición de las líneas de base para cuantificar las metas de los objetivos estratégicos

Año 2, 3 y 4

- Seguimiento del cumplimiento de las metas
- Evaluación intermedia
- Evaluación final

CAPÍTULO V

ESQUEMA DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

ART. 9.- Esquema para del documento

Ficha técnica

Presentación

1. Introducción

- 1.1. Normas relacionadas
- 1.2. Metodología de Trabajo
- 1.3. Análisis de contexto FODA

2. Plan Estratégico Institucional

- 2.1. Visión
- 2.2. Misión
- 2.3. Valores Institucionales
- 2.4. Ejes Estratégicos
- 2.5. Mapa Estratégico
- 2.6. Objetivos estratégicos
- 2.7. Cuadro de mando integral-sistema de indicadores de gestión
- 2.8. Validación, seguimiento y evaluación del plan estratégico
- 2.9. Vinculación del plan estratégico con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

BIBLIOGRAFIA

ANEXO

Resolución N° 240/2025
 San Lorenzo, 09 de septiembre de 2025

PLAN DE TRABAJO PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2026-2030

No.	(1) Actividades	(2) Tareas	(3) Método	(4) Registros Aplicables	(6) Cargo Responsable	Temporalización	PRODUCTO
1	Conformación de Comité de Trabajo	1- Solicitud de conformación de Comité de Trabajo para elaboración del PEI FACSO	1- Remitir memorando de solicitud de conformación de Comité de Trabajo para elaboración del PEI FACSO al decanato	Memorando	Director/a de Planificación	Agosto 1era quincena	Resolución de conformación del Comité de elaboración del PEI FACSO
2	Etapa inicial	1-Preparar un plan de trabajo	1- Elaborar y presentar el plan de trabajo para la realización el Plan Estratégico Institucional FACSO UNA	Planilla Excel, Memorando, documento del plan	Director/equipo de trabajo	Agosto 2da quincena	Plan de trabajo y cronograma de implementación y socialización /sensibilización
3	Etapa de revisiones Misionales	2- Organizar y Sistematizar la documentación clave de la institución y su entorno	2- Informar y sensibilizar sobre el proceso de planificación, los objetivos propuestos, etapas de trabajo, roles esperados y plazos establecidos.	Documento en Formato PPT	Director/a de Planificación	Agosto 2da quincena	Organización operativa de la documentación respaldo (insumos)
		1- Identificar las prioridades de desarrollo de mediano y largo plazo que orientan a la institución	1- Revisar el marco normativo y organizacional, marco estratégico anterior, acciones institucionales actuales, población destinataria	Leyes, resoluciones, normativas aprobadas	Director/a de Planificación/Comité de trabajo designado	Setiembre 2da quincena	Propuesta del marco estratégico general actualizado

Universidad Nacional de Asunción
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DECANATO

www.facso.una.py
 Telefax: 595 21 - 510-407
 San Lorenzo -- Paraguay



FACSO
 Facultad de Ciencias Sociales
 UNA

Resolución N° 240/2025
 San Lorenzo, 09 de septiembre de 2025

3	Etapa de revisiones Misionales	2- Revisar la pertinencia de la Misión y Visión definidos y aprobados	2- Realizar jornada de revisión de la Misión y visión institucional ya definidos y aprobados y presentar si fuere el caso su actualización	Resolución CD N° 70/2022	Director/a de Planificación/Comité de trabajo designado	Setiembre 2da quincena	Misión y Visión de la FACSO
		3- Revisar los valores institucionales definidos y aprobados	2- Realizar jornada de revisión de los valores institucionales ya definidos y aprobados y presentar si fuere el caso su actualización	Resolución D N° 84/2024	Director/a de Planificación/Comité de trabajo designado		Valores institucionales de la FACSO
4	Etapa Análisis Situacional FODA	1- Analizar el entorno situacional externo	1-Elaborar el análisis del entorno: Oportunidades y amenazas	Resolución CD N° 70/2022	Director/a de Planificación/Comité de trabajo designado	Setiembre 2da quincena	FODA
		2- Analizar el entorno situacional interno	1-Elaborar el análisis del entorno: Fortalezas y debilidades	Resolución CD N° 70/2022	Director/a de Planificación/Comité de trabajo designado		FODA
5	Recepción de PEI Rectorado aprobado	Revisión y ajuste de la propuesta FACSO	1-Realizar reuniones de revisión y adecuación de la propuesta PEI-FACSO al PEI aprobado del Rectorado	Resolución de aprobación del PEI Rectorado	Director/a de Planificación/Comité de trabajo designado	Setiembre 2da quincena	
		1- Definir objetivos estratégicos y específicos, establecer acciones, elaborar Indicadores, metas, responsables	1- Realizar jornada para definición de Objetivos estratégicos y específicos	Resolución CD N° 70/2022 /Cuadro de mando integral	Director/a de Planificación/Comité de trabajo designado	Setiembre 2da quincena	Propuesta PE 2026-2030
5	Formulación Estratégica	2- Realizar segunda jornada para establecimiento de acciones, indicadores y metas	2- Realizar segunda jornada para establecimiento de acciones, indicadores y metas	Cuadro de mando integral-Sistema de indicadores de gestión	Director/a de Planificación/Comité de trabajo designado		Propuesta PE 2026-2030

Alvarado

Becík

Universidad Nacional de Asunción
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DECANATO

www.facso.una.py
 Telefax: 595-21 - 510-407
 San Lorenzo -- Paraguay



Resolución N° 240/2025
San Lorenzo, 09 de septiembre de 2025

6	Consolidación Técnica	<p>1- Elaboración del Mapa estratégico y cuadro de mando integral</p> <p>2- Remitir y recibir aportes de la FACSO</p>	<p>1- Consolidar en un único documento el PE, y presentar en reunión de equipo</p> <p>1- Socializar con los estamentos la propuesta para colectar aportes, sugerencias, etc. a través de talleres, medios digitales, etc.</p>	<p>Cuadro de mando integral-Sistema de indicadores de gestión</p> <p>Cuadro de mando integral-Sistema de indicadores de gestión- Correo institucional- Talleres</p>	<p>DIRECTOR/A DE PLANIFICACIÓN/COMITÉ DE TRABAJO DESIGNADO</p> <p>DIRECTOR/A DE PLANIFICACIÓN/COMITÉ DE TRABAJO DESIGNADO</p>
7	Etapa final		<p>1- Revisar aportes recibidos y analizar las sugerencias y consolidar en un único documento el PEI con los cambios sugeridos, presentar en reunión de equipo y aprobar</p> <p>2- Remitir el documento terminado para revisión y aprobación del Consejo Directivo</p> <p>3- Socializar el Plan Estratégico Institucional aprobado por resolución con la Comunidad Académica</p>	<p>Cuadro de mando integral-Sistema de indicadores de gestión</p> <p>Cuadro de mando integral-Sistema de indicadores de gestión- Memorando</p>	<p>Setiembre 2da quincena</p> <p>Todo octubre</p>

Propuesta PE consolidada (Mapa estratégico y CMI)

Cronograma de socialización y agenda de reuniones

Propuesta PE ajustada

Memorando de presentación, Resolución de aprobación

Cronograma de socialización y agenda de reuniones