



ANEAES
Agencia Nacional de Evaluación y
Acreditación de la Educación Superior

**GOBIERNO
NACIONAL**

*Paraguay
de la gente*



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN
Y ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Aprobado por Resolución N° 147, del 12 de julio de 2021

ASUNCIÓN - PARAGUAY
2021

CONTENIDO

PRESENTACIÓN	4
INTRODUCCIÓN.....	6
1. ÁMBITO DE ACTUACIÓN	7
2. MARCO DE REFERENCIA DE PLANIFICACIÓN.....	8
2.1 Marco Legal	8
2.2 Marco Estratégico.....	10
3. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	11
La misión institucional y su cumplimiento	11
Creación del Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior	12
La visión institucional y su cumplimiento.....	12
4. GESTIÓN INSTITUCIONAL	13
Cumplimiento del Plan Estratégico	13
Recursos humanos.....	13
Recursos Financieros.....	14
Recursos tecnológicos	14
Comunicación institucional.....	14
Análisis externo.....	14
VISIÓN	15
MISIÓN.....	15
VALORES.....	16
5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	18
5.1 Matriz FODA institucional del ambiente interno	18
5.2 Matriz FODA institucional del ambiente externo	20
6. Análisis Estratégico Institucional utilizando la matriz FO-FA DO-DA.....	21
6.1 Matriz FO-FA.....	21
6.2 Matriz DO-DA	22
7. PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL.....	23
OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: Evaluar la calidad de la educación superior para su mejora continua.	23
OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: Fomentar la generación del conocimiento para toma de decisiones de políticas públicas basados en evidencias.....	23

ANEXOS.....	32
ANEXO 1: Listado de Equipo Institucional de trabajo.....	33
Equipo Institucional de Staff.....	33
Equipo Institucional de Misional.....	33
Equipo Institucional de Administración y Finanzas.....	34
ANEXO 2: Ficha de indicadores.....	35
Indicador 1.....	35
Indicador 2.....	36
Indicador 3.....	37
Indicador 4.....	38
Indicador 5.....	39
Indicador 6.....	40
Indicador 7.....	41
Indicador 8.....	42
Indicador 9.....	43
Indicador 10.....	44
Indicador 11.....	45
Indicador 12.....	46
Indicador 13.....	47
Indicador 14.....	48
Indicador 15.....	49
Indicador 16.....	50
Indicador 17.....	51
Indicador 18.....	52
Indicador 19.....	53
Indicador 20.....	54
Indicador 21.....	55
ANEXO 3: Cronograma de talleres de elaboración del PEI.....	56
ANEXO 4: Evaluación del PlanEstratégico Institucional 2015-2020.....	57



GLOSARIO

ANEAES: Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior

CONES: Consejo Nacional de Educación Superior

IES: Instituciones de Educación Superior

IFD: Instituto de Formación Docente

ITS: Instituto Técnico Superior

MEC: Ministerio de Educación y Ciencias

MECIP: Modelo de Control Interno Público

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible

PEI: Plan Estratégico Institucional

PND: Plan Nacional de Desarrollo

PNE: Plan Nacional de Educación

RIACES: Red Iberoamericana para el Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior



PRESENTACIÓN

La Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAE) por Ley N° 2072/2003, se instaura como el órgano acreditador de la calidad de la educación superior y una de las instituciones responsables del aseguramiento de la calidad de la Educación Superior en la República del Paraguay.

El nuevo Plan Estratégico Institucional 2021-2030 se encuentra alineado con el Plan Nacional de Desarrollo-PND 2030, enfocándose en la **Estrategia 2.2 – Competitividad e innovación** “*Contar con al menos 1 universidad paraguaya ubicada entre las primeras 400 a nivel mundial (en cualquiera de los 3 rankings más utilizados)*”. Además, asume el compromiso de contribuir para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS 2030 (**ODS-4: Educación de Calidad**), que tiene como objetivo “*Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida para todos*”.

La ANEAE ha transitado por un proceso de aprendizaje y crecimiento institucional que le ha permitido ir mejorando sus servicios con el fin de dar respuestas a las necesidades y requerimientos de sus usuarios en pos de la calidad de la Educación Superior.

El Plan Estratégico 2021-2030, busca adaptar a la ANEAE a los cambios e innovaciones que el mundo globalizado viene exigiendo a la Educación Superior.

El éxito de este Plan Estratégico Institucional 2021-2030 será posible con el compromiso institucional de toda la alta gerencia y el cuerpo de funcionarios con el apoyo de las IES, para el logro de las metas propuestas que servirán de guía hacia una mejora continua del servicio público de calidad, y de esa forma contribuir al sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior del Paraguay.

El documento consta de tres partes:

Primera Parte: Se establece el contexto de actuación de la Agencia, en función a sus normativas vigentes, y como este plan dentro de su construcción se articula el aspecto legal en los temas de aseguramiento de la calidad en sintonía con los marcos estratégicos o políticas a nivel mundial, nacional e institucional.



Segunda Parte: Se determina el horizonte institucional a través de la reflexión sobre la visión, misión y valores que la Agencia desea proyectar, permitiendo del mismo desarrollar el diagnóstico estratégico donde se reflejan análisis de las fortalezas, limitaciones y del entorno institucional.

Tercera parte: Se origina el plan estratégico institucional en donde se definen los objetivos, las acciones estratégicas y las metas que se encaminen a lograr el cumplimiento de la misión y visión institucional establecida para el presente periodo del plan.



INTRODUCCIÓN

La Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES) presenta su Plan Estratégico Institucional 2021-2030, en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030.

Las bases del Plan Estratégico Institucional 2021-2030 tienen como soporte los conocimientos y experiencias en los procesos de evaluación y acreditación de más de 18 años de la ANEAES, además de la reflexión que la misma ha venido desarrollando sobre la evolución de la educación superior, las demandas externas, las tendencias mundiales en el marco del aseguramiento de la calidad y requerimientos que este servicio educativo necesita en el contexto del Paraguay y de la Región.

En la formulación de este instrumento se tomaron en consideración los servicios de la Institución, los requerimientos de los usuarios, el marco legal vigente y los procesos existentes. Se contó con la participación de todas las dependencias de la ANEAES, considerando un nuevo conjunto de objetivos e indicadores estratégicos que respondan a la misión institucional.

El Plan Estratégico Institucional 2021-2030 busca ser la hoja de ruta de la ANEAES en la presente década con el fin de adecuarse a futuros cambios ya las nuevas demandas que la Educación Superior exija según los usuarios y el entorno.

CONSEJO DIRECTIVO



1. ÁMBITO DE ACTUACIÓN

La Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES) es la entidad del Estado descentralizada con autonomía administrativa y patrimonio propio responsable de evaluar y acreditar la calidad académica de las instituciones de educación superior, sus filiales, programas de postgrado y carreras de grado (Ley N° 4995/2013, en el artículo 82).

La Educación Superior es la que se desarrolla en el tercer nivel del sistema educativo nacional, con posterioridad a la educación media. Tiene por objeto la formación personal, académica y profesional de los estudiantes, así como la producción de conocimientos, el desarrollo del saber y del pensamiento en las diversas disciplinas, y la extensión de la cultura y los servicios a la sociedad. La educación superior es un bien público y, por ende, es un factor fundamental para el desarrollo del país, en democracia y con equidad (Art. 2°. Ley N° 4995/2013).

De acuerdo a la Ley N° 4995/2013 de Educación Superior, son instituciones de educación superior las universidades, los institutos superiores y los institutos de formación profesional del tercer nivel. Estos últimos comprenden los institutos de formación docente y los institutos técnicos profesionales.

Las Universidades, como instituciones de educación superior, abarcan una multiplicidad de áreas específicas del saber en el cumplimiento de su misión de investigación, enseñanza, formación y capacitación profesional, extensión y servicio a la comunidad (art. 22. Ley N° 4995/2013).

Los Institutos Superiores, son instituciones que se desempeñan en un área específica del saber en cumplimiento de su misión de investigación, formación profesional y servicio a la comunidad (art. 49. Ley N° 4995/2013).

Los Institutos de Formación Profesional de tercer nivel son aquellas instituciones que brindan formación profesional y reconversión permanente en las diferentes áreas del saber técnico y práctico, habilitando para el ejercicio de una profesión (art. 58. Ley N° 4995/2013).

Los Institutos de Formación Docente se ocupan de la formación para:

- Capacitar a los educadores con la más alta calidad profesional, científica y ética.
- Lograr el eficaz desempeño de su profesión en cada uno de los niveles del sistema educativo y en las diversas modalidades de la actividad educativa.
- Actualizar y perfeccionar permanentemente a los docentes en ejercicio.



- Fortalecer su competencia en el campo de la investigación educativa y en el desarrollo de la teoría y la práctica de las ciencias de la educación.

El universo de la educación superior, según las últimas estadísticas oficiales, se componen de 55 universidades, 9 del sector oficial y 46 del sector privado; 37 institutos superiores habilitados, de éstos 8 son del sector oficial y 29 del sector privado.

En pregrado están habilitados 227 institutos técnicos profesionales (ITP), de los cuales 5 corresponden al sector oficial y 222 al sector privado. En lo que refiere a los institutos de formación docente 69 están habilitados, 40 corresponden al sector oficial y 29 al sector privado.

Además, también se debe considerar a las Entidades del exterior como: Organismos Internacionales, Agencias de acreditación y otras instituciones que desean conocer, aprender y compartir experiencias dentro del área de la calidad de la educación superior.

2. MARCO DE REFERENCIA DE PLANIFICACIÓN

2.1 Marco Legal

La Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES) creada por la Ley N° 2072, de fecha 13 de febrero de 2003 con la finalidad de evaluar y en su caso, acreditar la calidad académica de las instituciones de educación superior que se someten a su escrutinio y producir informes técnicos sobre los requerimientos académicos de las carreras y de las instituciones de educación superior.

Con la Ley N° 2072 se instala el órgano certificador de la calidad de la educación superior en el Paraguay. Más adelante con la promulgación de la Ley N° 4995/2013 “De Educación Superior” del Consejo Nacional de Educación Superior (CONES), la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior se consolida como organismo técnico encargado de evaluar y acreditar la calidad académica de los Institutos de Educación Superior, y le confiere además de la autonomía académica, la administrativa y financiera, en su artículo 82.

El mismo artículo, otorga a la ANEAES las tareas específicas de verificar y certificar sistemáticamente la calidad de las instituciones de educación superior, sus filiales, programas y las carreras que ofrecen, y elevar el informe al Consejo Nacional de Educación Superior para su tratamiento conforme a esta Ley.

La acreditación de las carreras es un requisito indispensable para acceder a fondos públicos y becas del Estado, así como para acceder a concursos, licitaciones y prestaciones de servicios al Estado. La acreditación de programas será necesaria para el reconocimiento oficial de las carreras reguladas por el Estado.

La Agencia enuncia su misión de la siguiente manera: “Somos la institución responsable de evaluar y acreditar la calidad de la educación superior en Paraguay para su mejora continua”.

Desde el 2009, la ANEAES implementa procesos para la evaluación y acreditación de carreras de grado en el Modelo Nacional, con vigencia en todo el territorio nacional, y procesos de acreditación de carreras de grado en el Sistema ARCU-SUR, con validez regional.

Asimismo, implementa procesos de evaluación y acreditación de programas de postgrado, comenzando en el 2013 con las especialidades médicas. A partir del año 2019 extiende las convocatorias a maestrías y doctorados profesionalizantes y académicos.

En cuanto al ámbito de la evaluación institucional, el Consejo Directivo de la ANEAES aprobó los Mecanismos de Evaluación y Acreditación Institucional para la evaluación de Universidades e Institutos Superiores, Institutos de Formación Docente e Institutos Técnicos Profesionales.

Del Funcionamiento de la Agencia

Las funciones de la Agencia están establecidas en el artículo 4° de su Ley de creación:

1. realizar las evaluaciones externas de la calidad académica de instituciones de educación superior;
2. producir informes técnicos sobre proyectos académicos de habilitación de carreras e instituciones, a solicitud de la instancia competente de la Educación Superior;
3. servir de órgano consultivo en materia de evaluación y acreditación relativa a la educación superior;
4. servir como órgano consultivo a solicitud de instituciones u organismos interesados en materias relacionadas con la presente ley y en los términos de su competencia;
5. acreditar la calidad académica de las carreras y programas de postgrado que hubiesen sido objeto de evaluaciones externas por la misma Agencia;
6. dar difusión pública oportuna sobre las carreras acreditadas; y,
7. vincularse a organismos nacionales o extranjeros en materia de cooperación financiera o técnica.



2.2 Marco Estratégico

El nuevo Plan Estratégico Institucional 2021-2030 se encuentra alineado:

- a.) **Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS 2030 (ODS-4: Educación de Calidad):** relacionado al objetivo “*Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida para todos*”.
- b.) **Plan Nacional de Desarrollo-PND 2030:** enfocándose en la **Estrategia 2.2 – Competitividad e innovación** “*Contar con al menos 1 universidad paraguaya ubicada entre las primeras 400 a nivel mundial (en cualquiera de los 3 rankings más utilizados)*”.
- c.) **Plan Nacional de Educación 2024:** A nivel sectorial, el Plan Nacional de Educación 2024, parte como base del mismo objetivo central de “*Mejorar la calidad de la educación en todos los niveles/modalidades educativas, atendiendo la diversidad y multiculturalidad*”.
- d.) **Libro Blando de la Educación Superior:** Dentro del ámbito de la educación superior, se establece como objetivo estratégico el fortalecimiento institucional, dando relevancia a la estrategia de Aseguramiento de la calidad de las Instituciones de Educación Superior.

La planificación en nuestro país tiene rango constitucional debido a que en los artículos 176 y 177 de la Constitución Nacional de la República del Paraguay se establece que debe guiar la actividad económica del país y es de cumplimiento obligatorio para el sector público.

En ese marco este instrumento plantea ser una guía articulada y orientada a la efectiva realización de acciones que busquen en su ámbito global ser una colaboración direccionada a lograr el aseguramiento de la calidad de la educación superior en el Paraguay, todo esto enfocado a la hoja de ruta país y visualizando el espectro mundial de los compromisos internacionales asumidos.



3. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

En este apartado se presenta una síntesis de los avances y desafíos en el campo de la evaluación de la calidad de la educación superior del Paraguay, así como del proceso de consolidación de la ANEAES. Se presenta el análisis de cumplimiento de la misión, visión, recursos humanos y financieros y plan estratégico.

La misión institucional y su cumplimiento

En el proceso de la elaboración del Plan Estratégico 2021-2030 se analizó el cumplimiento de la misión institucional, partiendo de la revisión del marco legal de su creación.

La ANEAES creada por Ley 2072/2003 con la finalidad de evaluar y en su caso, acreditar la calidad académica de las instituciones de educación superior que se someten a su escrutinio y producir informes técnicos sobre los requerimientos académicos de las carreras y de las instituciones de educación superior.

La Agencia, en su declaración misional señala que es una *“institución responsable de evaluar y acreditar la calidad de la educación superior del Paraguay para su mejora continua”*.

El análisis de su misión permite identificar claramente que el aseguramiento de la calidad de la educación superior es su principal propósito, considerando que es la institución responsable de **evaluar** mediante la apreciación sistemática de un programa, curso o institución, su desarrollo y resultados, determinando su pertinencia, eficiencia, eficacia e impacto de sus funciones de docencia, investigación, extensión y vinculación social, recursos humanos, físicos, económicos y financieros, Art. 19 – Ley de Creación) y **acreditar** (certificación de la calidad académica de una institución de educación superior o de una de sus carreras de grado o curso de postgrado, basada en un juicio sobre la consistencia entre los objetivos, los recursos y la gestión de una unidad académica – Art. 22 – Ley de Creación).

Los procesos que conlleva en su interior con conceptos asumidos de **evaluar y acreditar**, permiten afirmar que la misión describe la finalidad y el alcance de sus actividades, traducidos estos en el modelo de evaluación y los diferentes mecanismos aplicados.



Las acciones llevadas a cabo para el cumplimiento de la misión conferida por la Ley se presentan a continuación:

Creación del Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior

Para evaluar y certificar la calidad académica de carreras, programas e instituciones de educación superior, la ANEAES, desarrolló una serie de mecanismos. Es así que se cuenta con un Mecanismo de Evaluación y Acreditación de:

1. Carreras de Grado
2. Carreras de Grado en la modalidad de Educación a Distancia
3. Programas de Postgrado
4. Programas de Postgrado en la modalidad de Educación a Distancia
5. Institucional
 - 5.1. Universidades e Institutos Superiores
 - 5.2. Institutos de Formación Docente
 - 5.3. Institutos Técnicos Profesionales

Los mecanismos de evaluación y acreditación de carreras de grado y programas de postgrado se centran en evaluar y acreditar la calidad académica, tomando como referencia criterios de calidad específicos para cada disciplina y /o programas de postgrado. Por su parte, los mecanismos de evaluación y acreditación de las distintas tipologías de instituciones (Universidades, Institutos Superiores, Institutos de Formación Docentes e Institutos Técnicos Profesionales), centran su foco de análisis en la calidad de la gestión Institucional.

Cada uno de estos mecanismos de evaluación fue desarrollado y aprobado en tiempos diferentes, es así que el primer mecanismo de evaluación de carreras implementado desde el año 2009 ha sido modificado atendiendo la ley 4995/2013 y los cambios en los contextos institucionales como efecto de la mencionada ley que regula el funcionamiento de las instituciones de educación superior.

La visión institucional y su cumplimiento

La visión actual de la ANEAES plantea “Ser una institución de referencia a nivel nacional e internacional de procesos de aseguramiento de la calidad de la Educación Superior del Paraguay, reconocida por su eficacia, integridad y solvencia académica”



Del análisis de la visión se concluye que la Agencia cuenta con reconocimiento nacional e internacional. Esta afirmación se basa en lo siguiente, en el ámbito internacional, cabe destacar que la Presidencia de la Red Iberoamericana de Agencias para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (RIACES) fue ocupada por el representante de la ANEAES, entre los años 2017 y 2019. La ANEAES ha realizado varios intercambios técnicos con otras Agencias de la Región, sean en el nivel subregional, como los Talleres de formación de Pares para ARCU-SUR, Seminarios en el nivel Regional, como RANA y RIACES.

Así también, directivos y funcionarios de la Agencia han sido invitados a realizar ponencias en diversos países de América Latina y el Caribe, en el marco de intercambio de buenas prácticas para el aseguramiento de la calidad en la Educación Superior.

En los talleres realizados, con los diferentes estamentos de la Agencia, hubo pleno consenso que todas las acciones realizadas están alineadas a la visión planteada y se recomendó que la nueva visión incorpore la innovación permanente.

4. GESTIÓN INSTITUCIONAL

Cumplimiento del Plan Estratégico

El análisis del cumplimiento de las metas propuestas en PEI 2017-2020 se realizó por cada perspectiva. El mismo evidencia un alto nivel de cumplimiento de las metas establecidas para el periodo especialmente en la perspectiva que hacen a la gestión misional, por otro lado, se observó cumplimientos parciales con ciertos retrasos en algunas de las metas.

El mismo ha permitido según el resultado obtenido establecer un camino a seguir en función a los logros y dificultades encontradas en su ejecución, para la hoja de ruta del nuevo plan institucional.

Recursos humanos

Se identificó los logros, desafíos, así como las oportunidades de mejora. Como principal logro se resalta la implementación de la política de formación que apunta a mejorar las capacidades de los recursos humanos, en contrapartida la alta dependencia de funcionarios comisionados de otras instituciones del Estado genera cierto grado de rotación de personal tanto en las áreas misional como en los de apoyo, esto se visualiza como uno de los principales desafíos. Además, se percibe que es insuficiente la cantidad de recursos humanos con que cuenta la Agencia en las diferentes áreas de gestión.



Recursos Financieros

Como logro importante se destaca la gratuidad de las evaluaciones para las instituciones superiores públicas, sin embargo, persiste el desafío de disponer de recursos financieros que garanticen el funcionamiento institucional de la Agencia, así como el anexo del personal requerido conforme a la estructura de la organizativa aprobada. Cabe señalar que actualmente el funcionamiento de la Agencia depende en gran medida de comisionamiento de otras instituciones del Estado.

Recursos tecnológicos

Infraestructura tecnológica adecuada para el desarrollo de las actividades, sin embargo, en el área de recursos humanos se percibe que la cantidad de técnicos es insuficiente, en este sentido se requiere fortalecer este sector.

Comunicación institucional

En la actualidad se percibe cierta debilidad en la comunicación institucional y existe pleno consenso de que la misma requiere de un fortalecimiento que contribuya a un mayor posicionamiento de la imagen institucional debido a que aún existen confusiones en la población sobre la función de la ANEAES con la de otra entidad.

Análisis externo

Se analizó el entorno de la institución desde la perspectiva nacional e internacional a fin de identificar los lineamientos de intervención para el corto y mediano plazo. En este sentido, se verificó la alineación del PEI al PND 2030 así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y los planes de educación con una visión de mediano y largo plazo. El segundo componente presenta las tendencias internacionales en evaluación educativa, establecidas durante la investigación en fuentes primarias y secundarias. Por último, el tercer componente agrupa los impulsores o drivers identificados en este diagnóstico externo del sector de evaluación de la calidad de la educación e investigación.



VISIÓN

Ser una institución de referencia a nivel nacional e internacional de aseguramiento de la calidad de la educación superior, reconocida por su integridad, solvencia técnica e innovación permanente.

15

MISIÓN

Somos la institución responsable de evaluar y acreditar la calidad de la educación superior en el Paraguay para su mejora continua.



VALORES

Los valores que serán el sustento de las acciones planteadas dentro de la Institución para el cumplimiento de los objetivos, las actividades e indicadores fueron aprobados en el Código de Ética a través de la Resolución N° 174/2018, y son:

<p>TRANSPARENCIA: En el ámbito público, es la visibilidad de la gestión, que se cristaliza en el acceso a la información de fuente pública y la rendición de cuentas periódica. Brindamos información a la ciudadanía de nuestra gestión institucional.</p>	<p>EFICIENCIA: Es el cumplimiento adecuado de una función para el logro de los resultados con calidad, en el menor tiempo y con la mayor economía de recursos. Ejecutamos con diligencia y racionalidad las acciones en el cumplimiento de las metas institucionales.</p>
<p>RESPONSABILIDAD: Es asumir las obligaciones inherentes a la misión respondiendo por los resultados, y las consecuencias de las acciones u omisiones. Nos comprometemos a realizar el trabajo asignado con diligencia, asumiendo las derivaciones de las acciones realizadas.</p>	<p>IMPARCIALIDAD: Es el reconocimiento de la igualdad de derechos de toda persona basada en su dignidad. Garantizamos las mismas condiciones y tratamiento a todos los usuarios del servicio y proveedores, tomando las decisiones en base a criterios, procedimientos y normativas vigentes. En todos los procesos desarrollados en la Agencia se procede en igualdad de derechos y condiciones.</p>
<p>COHERENCIA: Es la congruencia entre el decir y el hacer. Realizamos las acciones de acuerdo con los valores, principios, normas y objetivos institucionales, comprometidos con la manera correcta de ejercer la función pública.</p>	<p>CONFIDENCIALIDAD: Es la reserva debida con la que se procesan las informaciones y se gestionan las documentaciones colegidas en el cumplimiento de las funciones inherentes. Divulgamos informaciones y documentaciones de las instituciones de educación superior autorizadas por las normativas vigentes.</p>



<p>IDONEIDAD: Son las competencias requeridas para desempeñar una función determinada con solvencia. Cumplimos con los requisitos y competencias que el puesto de trabajo requiere para el logro de los objetivos.</p>	<p>INTEGRIDAD: Es la actitud coherente de la persona con respecto a los valores y las normativas. Actuamos conforme a los valores y normas de la institución.</p>
<p>IGUALDAD: Es el reconocimiento de la dignidad de cada persona sin discriminaciones ni favoritismos. Brindamos un trato digno a los usuarios, proveedores y funcionarios de la institución, bajo criterios de objetividad e imparcialidad.</p>	<p>EQUIDAD: Es el reconocimiento de las diferencias de capacidades y oportunidades que contribuya a valorar los aportes de las personas. Aplicamos mecanismos que permiten considerar las diferencias y cualidades individuales de las personas.</p>
<p style="text-align: center;">BIENESTAR</p> <p>Son las condiciones favorables que permiten al servidor público su desarrollo personal y profesional. Promovemos un buen clima organizacional, que favorezca el desarrollo personal y profesional, e incentive el sentido de pertenencia a la Agencia.</p>	



5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

5.1 Matriz FODA institucional del ambiente interno

AMBIENTE INTERNO	
Fortalezas	Debilidades
Disponibilidad de oportunidades de formación, actualización y profesionalización académica para los funcionarios de la Agencia a nivel nacional e internacional.	Poco conocimiento de las normativas administrativas del manejo presupuestario en relación a los beneficios institucionales por parte del funcionariado.
Compromiso de la Alta Gerencia y los funcionarios de la Agencia para el logro de las metas institucionales establecidas.	Limitada generación de recursos financieros propios por los servicios brindados.
Autonomía Institucional para el ejercicio de sus funciones misionales.	Alta dependencia de funcionarios comisionados.
Infraestructura tecnológica acorde a la necesidad para la ejecución de las actividades.	Escasa comunicación interna de las acciones y procesos de las diferentes áreas de la Agencia.
Excelente opción laboral para funcionarios calificados de otras instituciones públicas.	Limitado número de profesionales para las diferentes áreas de trabajo de la Agencia.
Pares evaluadores competentes para el desarrollo de las acciones institucionales.	Falta integración de procesos administrativos y técnicos en un sistema de gestión automatizado.
Procesos de formación/actualización constante para pares evaluadores.	Insuficiente sistematización de las experiencias y evaluaciones realizadas por la Agencia.
Funcionarios con capacidades para desarrollar funciones en diferentes áreas de la Agencia.	Poco aprovechamiento de la información disponible para realizar retroalimentaciones para una mejora dentro de los procesos institucionales.
Nueva infraestructura edilicia de la Agencia.	Baja integración de mecanismos de evaluación y acreditación en proceso de revisión.
Construcción participativa de instrumentos de gestión de funcionamiento de la Agencia.	Baja articulación de procesos de formación y actualización para los pares evaluadores.
Logro de una Certificación Internacional institucional a nivel latinoamericano.	Pocos espacios de análisis, debate y reflexión interna sobre tendencias, innovaciones y caminos a seguir en el marco del aseguramiento de la calidad de la educación superior.
Existencia de planes a corto, mediano y largo plazo en la Agencia (plan operativo, plan estratégico).	
Buenas relaciones interinstitucionales con los organismos estatales, instituciones de educación superior y grupos del sector educativo a nivel nacional e internacional.	

AMBIENTE INTERNO	
Fortalezas	Debilidades
<p>Reconocida imagen Institucional a nivel nacional e internacional.</p> <p>Participación activa en la integración regional (redes de agencias, intercambio de pares, nuevas normativas) de Instituciones de aseguramiento de la calidad de la educación superior.</p> <p>Comunicación externa de los avances, logros y acuerdos realizados por la Agencia en el marco del mejoramiento de la calidad de la educación superior.</p>	

Handwritten signature

5.2 Matriz FODA institucional del ambiente externo

AMBIENTE EXTERNO	
Oportunidades	Amenazas
Interés creciente de número de profesionales para ser parte del Registro Nacional de Pares de la Agencia.	Limitados recursos del tesoro, asignado al presupuesto institucional para el cumplimiento de las acciones misionales de la Agencia.
Aumento sostenido de la demanda de evaluaciones por parte de las Instituciones de educación superior en las diversas áreas de evaluación que realiza la Agencia.	Anexo de personal Institucional insuficiente.
Instauración del debate de la calidad de la oferta educativa superior a nivel nacional (medios de comunicación y sociedad).	Débil articulación de las políticas entre las Instituciones de aseguramiento de la calidad de la educación superior.
Credibilidad en materia de acreditaciones.	Percepción incorrecta de la misión de la Agencia en la educación superior.
Demanda profesional egresados de carreras, de Programas e instituciones acreditadas.	Baja participación de algunas IES en los procesos de evaluación de carreras y programas de postgrado.
Apoyo de las instituciones de educación superior a los procesos de evaluación para la acreditación.	Fatiga de las IES a causa de la repetida participación en procesos de evaluación con los mismos criterios.



6. Análisis Estratégico Institucional utilizando la matriz FO-FA DO-DA

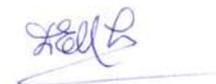
6.1 Matriz FO-FA

	Para aprovechar OPORTUNIDADES (FO)	Para enfrentar AMENAZAS (FA)
ESTRATEGIA: Utilizar Fortalezas	<p>Consolidar el sistema de capacitación/formación de pares evaluadores y mantener actualizado el Registro Nacional de la Agencia.</p> <p>Fortalecer las políticas de formación y profesionalización de los funcionarios de la Agencia.</p> <p>Continuar con los procesos de certificación institucional en los ámbitos nacional e internacional.</p> <p>Generar alianzas estratégicas con instituciones nacionales e internacionales para generar cooperación e intercambio en áreas de interés.</p> <p>Difundir los logros y resultados institucionales obtenidos dentro de los ámbitos de la comunidad educativa superior.</p>	<p>Fortalecer sistemas de gestión por procesos en el marco de las acciones institucionales.</p> <p>Establecer un sistema de monitoreo y seguimiento para el logro de las metas institucionales.</p> <p>Gestionar con las Organismos y Entidades del Estado-OEE el cumplimiento de la Ley N°4995/2013 sobre la obligatoriedad de la acreditación como condición de acceder a las oportunidades que brinda el Estado (concursos públicos, becas, líneas de crédito, etc.).</p> <p>Propiciar encuentros, reuniones y talleres con las distintas instituciones responsables del aseguramiento de la calidad de la educación superior sobre los nuevos desafíos de la calidad y evaluaciones de la educación superior.</p>



6.2 Matriz DO-DA

	Para aprovechar OPORTUNIDADES (DO)	Para enfrentar AMENAZAS (DA)
ESTRATEGIA: Reducir Debilidades	<p>Fortalecer el sistema de control al interior de los procesos institucionales para facilitar la adhesión del personal a los objetivos.</p> <p>Perfeccionar los procesos de seguimiento y mejora continua institucional.</p> <p>Generar información y conocimiento para desarrollar lineamientos de políticas y brindar bases científicas para toma de decisiones de autoridades de la educación superior.</p> <p>Desarrollar planes continuos de comunicación interna sobre acciones, metas y resultados previstos dentro de los planes de acción para funcionarios de la Agencia.</p>	<p>Internalizar el plan de comunicación institucional aprovechando la capacidad instalada y potenciando la imagen de la Agencia como activo del sistema de acreditación de la calidad.</p> <p>Articular mesas de trabajo continuo con las instituciones responsables del Aseguramiento de la Calidad de la educación superior.</p> <p>Implementar el sistema informático IDEAS (Información, Diagnóstico, Evaluación, Acreditación y Seguimiento) a fin de optimizar los procesos administrativos, financieros y académicos de la institución.</p>



7. PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL

En el marco de las funciones y competencias de la Agencia, así como los objetivos estratégicos sectoriales definidos en los Objetivos de Desarrollo Sustentable-ODS 2030, el Plan Nacional de Desarrollo 2030, el Plan Nacional de Educación 2024 y el Libro Blanco para la Educación Superior se han identificado los siguientes objetivos y estrategias que marcaran el rumbo de la Agencia para el periodo 2021-2030.

El PEI 2021-2030 se estructura en torno a 3 objetivos estratégicos que son:

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: Evaluar la calidad de la educación superior para su mejora continua.

Acciones Estratégicas

- 1.1 Evaluación de la calidad de la educación superior.
- 1.2 Fortalecimiento de las capacidades de evaluación.
- 1.3 Desarrollar el modelo de evaluación por fases, diseñando e implementando la segunda fase evaluativa para carreras de grado, programas de postgrado e institucional

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: Fomentar la generación del conocimiento para toma de decisiones de políticas públicas basados en evidencias.

Acciones Estratégicas

- 2.1 Generación de Información oportuna sobre evaluación y acreditación para la comunidad.
- 2.2 Producción de conocimientos que permitan analizar el impacto de la Acreditación en la calidad de la educación superior.
- 2.3 Instalar un Observatorio de la Calidad de la Educación Superior de Agencias de Educación Superior
- 2.4 Impulsar la cultura de la evaluación y la calidad en la educación superior.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: Fortalecer la Gestión Institucional.

Acciones Estratégicas

- 3.1 Sostenibilidad de las evaluaciones.
- 3.2 Fortalecimiento de los procesos gestión institucional



3.3 Perfeccionamiento continuo del talento humano

3.4 Consolidación de la Imagen Institucional como agencia acreditadora.





PLAN DE ACCIÓN “OBJETIVO ESTRATEGICO N° 1”

Acción Estratégica	Indicador	METAS									
		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1.1 Evaluación de la calidad de la educación superior.	% de carreras de grado inscriptas, evaluadas.	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	% de programas de postgrado inscriptas, evaluadas.	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	% de Instituciones de Educación Superior inscriptas, evaluadas.	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
1.2 Fortalecimiento de las capacidades de evaluación.	% de comités de calidad de las IES para el proceso de mejora continua y acreditación fortalecidas.	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	Número de Cursos/Talleres/Seminarios de formación/actualización de Pares Evaluadores desarrollados	3	3	3	3	3	6	6	6	6	6

Handwritten signature



	% de acompañamiento técnico a la implementación de planes de mejoras establecidos para Carreras de Grado, Programa de Posgrado e Instituciones de Educación Superior acreditadas.	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
1.3 Desarrollar el modelo de evaluación por fases, diseñando e implementando la segunda fase evaluativa para carreras de grado, programas de postgrado e institucional.	Modelo evaluativo de segunda fase y tercera diseñado e implementado.	Diagnóstico Situacional.	Confirmación de mesas técnicas de trabajo	Elaboración de las propuestas del modelo segunda fase	Socialización y ajustes del modelo de segunda fase	modelo evaluativo de segunda fase diseñado e implementado	Diagnóstico Situacional.	Conformación de mesas técnicas de trabajo	Elaboración de las propuestas del modelo segunda fase	Socialización y ajustes del modelo de segunda fase	modelo evaluativo de tercera fase diseñado e implementado

Handwritten signature

PLAN DE ACCIÓN “OBJETIVO ESTRATEGICO N° 2”

Acción Estratégica	Indicador	METAS									
		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
2.1 Generación de Información oportuna sobre evaluación y acreditación para la comunidad.	Número de publicaciones estadísticas realizadas.	1	1	2	2	3	3	3	3	4	4
2.2 Producción de conocimientos que permitan analizar el impacto de la Acreditación en la calidad de la educación superior.	Número de Investigaciones realizadas y publicadas.	Diagnóstico Situacional.	1	1	1	2	2	2	2	4	4
2.3 Instalar un Observatorio de la Calidad de la Educación Superior de Agencias de Educación Superior	Observatorio de la Calidad de la Educación Superior instalado.	Diagnóstico Situacional.	Elaboración del Proyecto	Aprobación de asignación de recursos financieros y humanos del	Establecimiento de Alianzas Institucionales	Instalación del Observatorio	Observatorio actualizado y en funcionamiento				

Acción Estratégica	Indicador	METAS									
		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
				Proyecto							
2.4 Impulsar la cultura de la evaluación y la calidad en la educación superior.	Número de charlas, reuniones y/o conferencias realizadas.	Diagnostico Situacional.	6	6	6	6	10	10	10	10	10

[Handwritten signature]

PLAN DE ACCIÓN “OBJETIVO ESTRATEGICO N° 3”

Acción Estratégica	Indicador	METAS									
		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
3.1 Sostenibilidad de las evaluaciones.	Incremento gradual de presupuesto de fuente de financiamiento (FF-10)	Diagnóstico Situacional.	5% de incremento con relación al presupuesto anterior	5% de incremento con relación al presupuesto anterior	5% de incremento con relación al presupuesto anterior	5% de incremento con relación al presupuesto anterior	5% de incremento con relación al presupuesto anterior	5% de incremento con relación al presupuesto anterior	5% de incremento con relación al presupuesto anterior	5% de incremento con relación al presupuesto anterior	75 % de la Agencia es financiado por FF-10
	Aumento de recursos institucionales FF-30	Diagnóstico Situacional.	5% de incremento con relación al presupuesto anterior	5% de incremento con relación al presupuesto anterior	5% de incremento con relación al presupuesto anterior	5% de incremento con relación al presupuesto anterior	5% de incremento con relación al presupuesto anterior	5% de incremento con relación al presupuesto anterior	5% de incremento con relación al presupuesto anterior	5% de incremento con relación al presupuesto anterior	5% de incremento con relación al presupuesto anterior
	Número de Profesionales Permanentes de la Agencia incorporados	Diagnóstico Situacional.	Propuesta Anexo Personal presentada al MH.	Llamados de contratación	25	Propuesta Anexo Personal presentada al MH.	Llamados de contratación	25	Propuesta Anexo Personal presentada al MH.	Llamados de contratación	25



Acción Estratégica	Indicador	METAS									
		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
3.2 Fortalecimiento de los procesos gestión institucional	% de procesos institucionales establecidos en gestión digital aprobados	Diagnostico Situacional.	25	30	35	40	50	60	75	90	100
	Número de Convenios/Proyectos de Cooperación aprobados.	Diagnostico Situacional.	1	Ejecución de acuerdos/proyectos.	Ejecución de acuerdos/proyectos.	Ejecución de acuerdos/proyectos.	1	Ejecución de acuerdos/proyectos.	Ejecución de acuerdos/proyectos.	Ejecución de acuerdos/proyectos.	1
3.3 Perfeccionamiento continuo del talento humano	Número de profesionales capacitaciones.	15	20	20	20	20	20	20	20	20	20
3.4 Consolidación de la Imagen Institucional como agencia acreditadora.	Certificación Internacional obtenida.	Presentar Informes Autoevaluación	certificación obtenida	Informe de avance del Plan de mejoras	Informe de avance del Plan de mejoras	Informe de avance del Plan de mejoras	Preparación de Informes de Autoevaluación	Visita de evaluación	1	Informe de avance del Plan de mejoras	Informe de avance del Plan de mejoras
	Aumento de la calificación del Modelo Estándar del Sistema de Control de	3,5	3,7	3,9	4,0	4,2	4,5	5	5	5	5

Handwritten signature



Acción Estratégica	Indicador	METAS									
		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	Instituciones Públicas										
	% de asistencias a reuniones bilaterales y multilaterales sobre aseguramiento de la calidad de la educación superior	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	Número de actividades de cooperación con Instituciones del Exterior.	Diagnóstico Situacional.	2	2	2	2	4	4	4	4	4

[Handwritten signature]



ANEXOS

ANEXO 1: Listado de Equipo Institucional de trabajo

Dina Ercilia Matiauda De Sarubbi, Presidente.

Equipo Institucional de Staff

1. Osva David Cano Insfrán
2. Sonia Rocío Alonso Sosa (+)
3. Idalina Aquino de Esquivel
4. Félix Raúl Ayala Godoy
5. Alba Raquel Bogado de Lobo
6. Alejandro Isaac Cáceres Aguilera
7. Federico Aníbal Emery
8. Bernardo Enciso
9. Noemí Leoncia Ferreira Ruiz Díaz
10. Rubén David Granada López
11. Zully Alberta Greco de Benítez
12. Laura María Elisa Merile
13. Luis Daniel Ortigoza Román
14. Adriana María Pesa Nardi
15. Adalberto Gustavo Rodas Leguizamón
16. Carmen Edith Rojas Mesquita
17. Jorge Luis Talavera Gauto
18. Mirna Beatriz Vera Notario
19. Carmen Vicensini Velázquez

33



Equipo Institucional de Misional

1. Raúl Antonio Ramón Aguilera Méndez
2. Gladys Sofía Bordón
3. Perla Caballero Díaz
4. Arnaldo Ernesto Cantero
5. María Bernarda Cuellar Garay
6. Carmen María Da Ponte Vouga
7. Sonia Mariángeles Domínguez Torres
8. Viviana Celeste Ferreira Valdez
9. Zulma Edelira Mariuci de Pineda
10. Gabina Aurelia Gavilán Servín
11. Nadir Kadine Leiva Montti

12. Marta Carolina Paredes Franco
13. Oscar Ygnacio Parra Trepowski
14. María Isabel Patino de Marino
15. María Auxiliadora Pineda Vicézar
16. Carlos Hernán Sanabria Trinidad
17. Rossana Mabel Vera González

Equipo Institucional de Administración y Finanzas

1. Florencia Rivarola Leiva
2. Diego Damián Alvarenga Cantero
3. Gloria Carolina Ayala Delgado
4. Edgardo David Ayala Fleitas
5. Sergio Daniel Barreto Escobar
6. Antenor Alfonso Benítez Morel
7. Rossana Carolina Bogado Cantero
8. Pamela Silvina Bogado de Benítez
9. Luis Alfredo Candia Páez
10. Derlis Fernando Cristaldo Domínguez
11. Dionicio Domínguez Zarza
12. Mario David Duarte
13. Analía De Los Ángeles Duarte Gálvez
14. Eduardo Enciso Segovia
15. Javier Figueredo Lezcano
16. Enrique David Florentín Olcelli
17. Roberto Carlos Franco Garcete
18. Ross Mary García Peralta
19. Mateo Andronico Jara Irala
20. Elvio De Jesús Maidana López
21. Verónica Isabel Martínez
22. Jazmín María Liz Mazacote Giménez
23. Cristhian Javier Mereles Ruiz Díaz
24. María Eduvigis Morel de Cantero
25. Guillermo Javier Pastore López
26. Cristhian Alfredo Ramos Benítez
27. Blas Augusto Sosa Ruiz
28. Juan Miguel Vera Monges



ANEXO 2: Ficha de indicadores

Indicador 1

Objetivo Estratégico:	1. Evaluar la calidad de la educación superior para su mejora continua.
Acción Estratégica:	1.1 Evaluación de la oferta de los servicios educativos de la educación superior
Nombre del Indicador:	% de carreras de grado inscriptas, evaluadas
Descripción del Indicador:	El indicador es el cociente entre las evaluaciones de carreras de grado ejecutadas con relación a las evaluaciones inscriptas x 100, permite medir en grado de logro del total de evaluaciones establecidas durante el periodo establecido.
Formula del Indicador:	$(\text{Cantidad de Evaluaciones de Carreras de Grado Ejecutadas} / \text{Cantidad de Evaluaciones de Carreras de Grado Inscriptas}) * 100$
Unidad de Medida:	Porcentaje
Supuesto:	Las carreras inscriptas presentan todos sus informes, se establecen los comités de pares, cumplen con los pagos de aranceles establecidos, se cuenta con recursos humanos y financieros por parte de la Agencia, las instituciones educativas culminan con el proceso de evaluación.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Dirección General de Evaluación
Medios de Verificación:	Inscripciones, Informes de Evaluaciones de los Pares Evaluadores, Resoluciones de Acreditación, Resoluciones de Postergación y Resoluciones de No-Acreditación.

35

J. B.

Indicador 2

Objetivo Estratégico:	1. Evaluar la calidad de la educación superior para su mejora continua.
Acción Estratégica:	1.1 Evaluación de la oferta de los servicios educativos de la educación superior
Nombre del Indicador:	% de programas de posgrado inscriptas, evaluadas
Descripción del Indicador:	El indicador es el cociente entre las evaluaciones de programas de posgrado ejecutadas con relación a las evaluaciones inscriptas x 100, permite medir en grado de logro del total de evaluaciones establecidas durante el periodo establecido.
Formula del Indicador:	(Cantidad de Evaluaciones de Programas de Posgrado Ejecutadas /Cantidad de Evaluaciones de Programas de Posgrado Inscriptas) * 100
Unidad de Medida:	Porcentaje
Supuesto:	Los programas inscriptos presentan todos sus informes, se establecen los comités de pares, cumplen con los pagos de aranceles establecidos, se cuenta con recursos humanos y financieros por parte de la Agencia, las instituciones educativas culminan con el proceso de evaluación.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Dirección General de Evaluación
Medios de Verificación:	Inscripciones, Informes de Evaluaciones de los Pares Evaluadores, Resoluciones de Acreditación, Resoluciones de Postergación y Resoluciones de No-Acreditación.

Indicador 3

Objetivo Estratégico:	1. Evaluar la calidad de la educación superior para su mejora continua.
Acción Estratégica:	1.1 Evaluación de la oferta de los servicios educativos de la educación superior
Nombre del Indicador:	% de Instituciones de Educación Superior inscriptas evaluadas.
Descripción del Indicador:	El indicador es el cociente entre las evaluaciones de Instituciones de Educación Superior ejecutadas con relación a las evaluaciones de Instituciones inscriptas x 100, permite medir en grado de logro del total de evaluaciones establecidas durante el periodo determinado.
Formula del Indicador:	$(\text{Cantidad de Evaluaciones de IES Ejecutadas} / \text{Cantidad de Evaluaciones de IES Inscriptas}) * 100$
Unidad de Medida:	Porcentaje
Supuesto:	Las IES cumplen con los requisitos para ser evaluadas según criterios del mecanismo, presentan todos sus informes, se establecen los comités de pares, cumplen con los pagos de aranceles establecidos, se cuenta con recursos humanos y financieros por parte de la Agencia, las instituciones educativas culminan con el proceso de evaluación.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Dirección General de Evaluación
Medios de Verificación:	Inscripciones, Informes de Evaluaciones de los Pares Evaluadores, Resoluciones de Acreditación, Resoluciones de Postergación y Resoluciones de No-Acreditación.

Handwritten signature



Indicador 4

Objetivo Estratégico:	1. Evaluar la calidad de la educación superior para su mejora continua.
Acción Estratégica:	1.2 Fortalecimiento de las capacidades de evaluación.
Nombre del Indicador:	% de comités de calidad de las IES fortalecidas para el proceso de mejora continua y acreditación
Descripción del Indicador:	El indicador es el cociente entre los comités de Instituciones de Educación Superior capacitados con relación a las comités inscriptos, permite medir el grado de logro del total de comités de las IES capacitados durante el periodo establecido.
Formula del Indicador:	(Cantidad de Comités de Calidad de Instituciones de Educación Superior Capacitadas/Cantidad de Comités de Calidad de Instituciones de Educación Superior Inscriptas) * 100
Unidad de Medida:	Porcentaje
Supuesto:	IES inscriben sus comités a las capacitaciones, se dispone de la plataforma y la logística para los apoyos, el grupo inscripto culmina el apoyo en todo su programa, los equipos institucionales culminan con las capacitaciones.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Dirección General de Evaluación
Medios de Verificación:	Fichas de inscripción, fichas de asistencia, fichas de evaluaciones.

[Handwritten signature]



Indicador 5

Objetivo Estratégico:	1. Favorecer a la mejora continua de la calidad de la educación superior para obtener la formación integral.
Acción Estratégica:	1.2 Fortalecimiento de las capacidades de evaluación.
Nombre del Indicador:	% de acompañamiento técnico a la implementación de planes de mejoras establecidos para Carreras de Grado, Programa de Posgrado e Instituciones de Educación Superior acreditadas.
Descripción del Indicador:	El indicador es el cociente entre las visitas técnicas de acompañamiento a la implementación de los planes de mejora de Carreras de Grado, Programa de Posgrado e Instituciones de Educación Superior acreditadas con relación a las visitas planificadas x 100, permite medir el grado de avance de la implementación de los planes de mejoras establecidos.
Formula del Indicador:	(Cantidad de visitas técnicas de acompañamiento a la implementación de los planes de mejora de Carreras de Grado, Programa de Posgrado e Instituciones de Educación Superior acreditadas realizadas/Cantidad de visitas planificadas) * 100
Unidad de Medida:	Porcentaje
Supuesto:	Comité de las IES participan de los acompañamientos, técnicos de la agencia disponibles para el apoyo, logística de los encuentros prevista.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Dirección General de Evaluación
Medios de Verificación:	Agendas de Visitas, Actas/Fichas de asistencias, informes de avance.

Handwritten signature

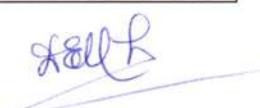
Indicador 6

Objetivo Estratégico:	1. Evaluar la calidad de la educación superior para su mejora continua.
Acción Estratégica:	1.2 Fortalecimiento de las capacidades de evaluación..
Nombre del Indicador:	Número de Cursos/Talleres/Seminarios de formación/actualización de Pares Evaluadores desarrollados
Descripción del Indicador:	El indicador establece la cantidad de eventos desarrollados en el marco de la planificación realizada.
Formula del Indicador:	No aplica
Unidad de Medida:	Unidad
Supuesto:	Plataforma y programas de capacitación establecidos, participación de los pares del registro invitados, los participantes asisten a la totalidad del curso/taller/seminario y aprueban los mismos.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Dirección General de Evaluación
Medios de Verificación:	Invitaciones, inscripciones, fichas de asistencia, fichas de evaluación.



Indicador 7

Objetivo Estratégico:	1. Evaluar la calidad de la educación superior para su mejora continua.
Acción Estratégica:	1.3 Desarrollar el modelo de evaluación por fases, diseñando e implementando la segunda fase evaluativa para carreras de grado, programas de postgrado e institucional..
Nombre del Indicador:	Modelo evaluativo de segunda fase y tercera diseñado e implementado.
Descripción del Indicador:	El indicador establece la implementación de los nuevos mecanismos de evaluación aplicados.
Formula del Indicador:	No aplica
Unidad de Medida:	Unidad
Supuesto:	Se conforman los comités de trabajo técnicos, se socializan los productos, participación de las IES/profesionales amplia en el proceso de validación, recursos financieros/humanos disponibles en la Agencia.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Dirección General de Evaluación
Medios de Verificación:	Documentos trabajados y aprobados, fichas de asistencia, invitaciones y publicaciones, resoluciones de aprobación de documentos elaborados.



Indicador 8

Objetivo Estratégico:	2. Fomentar la generación del conocimiento para toma de decisiones de políticas públicas basados en evidencias.
Acción Estratégica:	2.1 Generación de Información oportuna sobre evaluación y acreditación para la comunidad.
Nombre del Indicador:	Número de publicaciones estadísticas realizadas.
Descripción del Indicador:	El indicador establece la cantidad de publicaciones estadísticas desarrollados en el marco de la planificación realizada.
Formula del Indicador:	No aplica
Unidad de Medida:	Unidad
Supuesto:	Datos e información disponibles en datos abiertos, tiempo para realizar los trabajos, recursos humanos y financieros disponibles para elaboración de los materiales.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Dirección General de Evaluación; Unidad de Investigación y Estadísticas.
Medios de Verificación:	Publicaciones, boletines.



Indicador 9

Objetivo Estratégico:	2. Fomentar la generación del conocimiento para toma de decisiones de políticas públicas basados en evidencias.
Acción Estratégica:	2.2 Producción de conocimientos que permitan analizar el impacto de la Acreditación en la calidad de la educación superior.
Nombre del Indicador:	Número de Investigaciones realizadas y publicadas.
Descripción del Indicador:	El indicador establece la cantidad de publicaciones de investigación desarrollados en el marco de la planificación realizada.
Formula del Indicador:	No aplica
Unidad de Medida:	Unidad
Supuesto:	Recursos financieros y profesionales disponibles, aceptación de los trabajos para publicación, asociación con grupos de investigación.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Dirección General de Evaluación Unidad de Investigación y Estadísticas
Medios de Verificación:	Publicaciones, boletines.



Indicador 10

Objetivo Estratégico:	2. Fomentar la generación del conocimiento para toma de decisiones de políticas públicas basados en evidencias.
Acción Estratégica:	2.3.Desarrollar un Observatorio de la Calidad de la Educación Superior de Agencias de Educación Superior
Nombre del Indicador:	Observatorio de la Calidad de la Educación Superior instalado.
Descripción del Indicador:	El indicador establece la instalación de Observatorio de calidad de la educación superior.
Formula del Indicador:	No aplica
Unidad de Medida:	Unidad
Supuestos:	Plataforma disponible, acceso a datos e informaciones de otras instituciones de educación superior, recursos financieros disponibles, alianzas establecidas.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Dirección General de Evaluación Unidad de Investigación y Estadísticas
Medios de Verificación:	Web habilitada, informes/investigaciones/estadísticas disponibles, convenios firmados, presupuesto asignado.



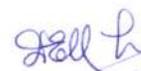
Indicador 11

Objetivo Estratégico:	2. Fomentar la generación del conocimiento para toma de decisiones de políticas públicas basados en evidencias.
Acción Estratégica:	2.3. Impulsar la cultura de la evaluación y la calidad en la educación superior.
Nombre del Indicador:	Número de charlas, reuniones y/o conferencias realizadas.
Descripción del Indicador:	El indicador establece el número de charlas, reuniones y/o conferencias realizadas durante el tiempo establecido.
Formula del Indicador:	No aplica
Unidad de Medida:	Unidad
Supuestos:	Plataforma disponible, participación de los grupos destinatarios, recursos humanos y financieros disponibles.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Dirección Ejecutiva
Medios de Verificación:	Invitaciones, inscripciones, fichas de asistencia, fichas de evaluación.



Indicador 12

Objetivo Estratégico:	3. Fortalecer la Gestión Institucional.
Acción Estratégica:	3.1 Sostenibilidad de las evaluaciones.
Nombre del Indicador:	Incremento gradual de presupuesto fuente de financiamiento (FF-10).
Descripción del Indicador:	El indicador establece el grado de incremento de los recursos financieros FF-10 de un año con relación al año anterior, permite obtener la evolución del presupuesto.
Formula del Indicador:	El indicador es el cociente entre la diferencia del presupuesto en el año n menos el presupuesto en el año n-1 /el presupuesto en el año n-1 x 100, permite medir el grado de incremento del presupuesto dentro de los recursos (FF-10).
Unidad de Medida:	porcentaje
Supuestos:	Presupuesto aprobado, plan financiero otorgado, aprobación ejecutiva y legislativa.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Dirección General Administración y Finanzas
Medios de Verificación:	Ley de presupuesto, informes financieros de los sistemas del Ministerio de Hacienda, plan financiero.



Indicador 13

Objetivo Estratégico:	3. Fortalecer la Gestión Institucional.
Acción Estratégica:	3.1 Sostenibilidad de las evaluaciones.
Nombre del Indicador:	Aumento de recursos institucionales FF-30.
Descripción del Indicador:	El indicador establece el grado de aumento de los recursos financieros FF-30 de un año con relación al año anterior, permite obtener la evolución del presupuesto.
Formula del Indicador:	El indicador es el cociente entre la diferencia del presupuesto en el año n menos el presupuesto en el año n-1 /el presupuesto en el año n-1 x 100, permite medir el grado de incremento del presupuesto institucional (FF-30).
Unidad de Medida:	porcentaje
Supuestos:	Presupuesto aprobado, plan financiero otorgado, aprobación ejecutiva y legislativa.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Dirección General Administración y Finanzas
Medios de Verificación:	Ley de presupuesto, informes financieros de los sistemas del Ministerio de Hacienda, plan financiero.



Indicador 14

Objetivo Estratégico:	3. Fortalecer la Gestión Institucional.
Acción Estratégica:	3.1 Sostenibilidad de las evaluaciones.
Nombre del Indicador:	Número de Profesionales Permanentes de la Agencia incorporados.
Descripción del Indicador:	El indicador establece el número de profesionales permanentes incorporados por la Agencia.
Formula del Indicador:	No aplica
Unidad de Medida:	Unidad
Supuestos:	Anexo de personal aprobado, llamados realizados, concursos concluidos, incorporación realizada.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Dirección General de Administración y Finanzas Departamento de Gestión y Desarrollo de Personas
Medios de Verificación:	Invitaciones, inscripciones, fichas de asistencia, fichas de evaluación.



Indicador 15

Objetivo Estratégico:	3. Fortalecer la Gestión Institucional.
Acción Estratégica:	3.2 Fortalecimiento de los procesos gestión institucional.
Nombre del Indicador:	% de procesos institucionales establecidos en gestión digital aprobados.
Descripción del Indicador:	El indicador permite medir el grado de incorporación a sistemas digitales los procesos establecidos y aprobados en la Agencia.
Formula del Indicador:	El indicador es el cociente entre la diferencia los procesos aprobados menos los procesos aprobados en formato digital /el total de procesos aprobados x 100, permite medir el avance de la digitalización de los procesos de la Agencia.
Unidad de Medida:	Porcentaje
Supuestos:	Sistema institucional establecido, procesos definidos, recursos humanos capacitados, recursos financieros disponibles
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Departamento de Tecnología y Comunicación
Medios de Verificación:	Sistema institucional, reportes e informes.



Indicador 16

Objetivo Estratégico:	3. Fortalecer la Gestión Institucional.
Acción Estratégica:	3.2 Fortalecimiento de los procesos gestión institucional.
Nombre del Indicador:	Número de Convenios/Proyectos de Cooperación aprobados.
Descripción del Indicador:	El indicador permite medir la cantidad de acuerdos o proyectos que la Agencia ha logrado establecer con otras instituciones nacionales o internacionales.
Formula del Indicador:	No aplica
Unidad de Medida:	Unidad
Supuestos:	Instituciones firman acuerdos, recursos humanos y financieros disponibles.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Dirección de Gabinete
Medios de Verificación:	Acuerdos y/o proyectos firmados, planes de trabajo establecidos, fichas de reuniones.

50



Indicador 17

Objetivo Estratégico:	3. Fortalecer la Gestión Institucional.
Acción Estratégica:	3.3 Perfeccionamiento continuo del talento humano.
Nombre del Indicador:	Número de profesionales capacitaciones.
Descripción del Indicador:	El indicador permite medir la cantidad funcionarios de la Agencia que han realizado o recibido capacitaciones en diferentes ámbitos de interés que establece la institución.
Formula del Indicador:	No aplica
Unidad de Medida:	Unidad
Supuestos:	Oferta educativa , recursos humanos y financieros disponibles.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Departamento de Gestión y Desarrollo de Personas
Medios de Verificación:	Fichas de asistencia, certificados de aprobación/participación.

51



Indicador 18

Objetivo Estratégico:	3. Fortalecer la Gestión Institucional.
Acción Estratégica:	3.4 Consolidación de la Imagen Institucional como agencia acreditadora.
Nombre del Indicador:	Certificación Internacional obtenida.
Descripción del Indicador:	El indicador permite ver el logro del cumplimiento de los parámetros internacionales para lograr una certificación de calidad.
Formula del Indicador:	No aplica
Unidad de Medida:	Certificado
Supuestos:	Visita de evaluación realizada, recursos humano y financieros disponibles, gran participación de los actores de la educación superior dentro del proceso de evaluación.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Dirección de Gabinete
Medios de Verificación:	Visita de evaluación, informes institucionales, certificación otorgada.



Indicador 19

Objetivo Estratégico:	3. Fortalecer la Gestión Institucional.
Acción Estratégica:	3.4 Consolidación de la Imagen Institucional como agencia acreditadora.
Nombre del Indicador:	Aumento de la calificación del Modelo Estándar del Sistema de Control de Instituciones Públicas.
Descripción del Indicador:	El indicador permite ver la mejora de la calificación dentro del modelo de control para instituciones públicas.
Formula del Indicador:	No aplica
Unidad de Medida:	Unidad
Supuestos:	Procesos formalizados por normativas institucionales, funcionarios capacitados en procesos de control, recursos financieros disponibles.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Dirección de Gabinete
Medios de Verificación:	Resoluciones de procesos establecidos, reuniones de profesionalización, lista de calificaciones de instituciones públicas del ente auditor.



Indicador 20

Objetivo Estratégico:	3. Fortalecer la Gestión Institucional.
Acción Estratégica:	3.4 Consolidación de la Imagen Institucional como agencia acreditadora.
Nombre del Indicador:	% de asistencias a reuniones bilaterales y multilaterales sobre aseguramiento de la calidad de la educación superior.
Descripción del Indicador:	El indicador permite ver el grado de participación de la Agencia en las reuniones internacionales que se han desarrollado durante el tiempo establecido.
Formula del Indicador:	El indicador es el cociente entre las reuniones donde se ha participado /el total de reuniones planificadas x 100, permite medir la participación institucional a nivel internacional.
Unidad de Medida:	porcentaje
Supuestos:	Recursos financieros y humanos disponibles, calendario de reuniones establecidos.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Dirección de Gabinete
Medios de Verificación:	Calendario de reuniones, viajes realizados, actas de reuniones, invitaciones recibidas.

Handwritten signature

Indicador 21

Objetivo Estratégico:	3. Fortalecer la Gestión Institucional.
Acción Estratégica:	3.4 Consolidación de la Imagen Institucional como agencia acreditadora.
Nombre del Indicador:	Número de actividades de cooperación con Instituciones del Exterior.
Descripción del Indicador:	El indicador permite ver la cantidad de acciones conjuntas llevadas a cabo en cooperación con otras agencias o instituciones del ámbito de la educación superior.
Formula del Indicador:	No aplica
Unidad de Medida:	Unidad
Supuestos:	Acuerdos establecidos, recursos financieros y humanos disponibles, temas de interés común consensuados.
Frecuencia de Medición:	Anual
Fuente de Información:	Dirección de Gabinete
Medios de Verificación:	Acuerdos firmados, planes de cooperación aprobados, informes de trabajos desarrollados.



ANEXO 3: Cronograma de talleres de elaboración del PEI

TIEMPO	ACTIVIDAD
Abril a Julio 2020	Evaluación de documentación: ODS-2030, PND-2030, Plan Nacional de Educación 2024, Marco Legal, PEI 2015-2020 de la Agencia, Evaluaciones Institucionales de la Agencia (RIACES).
Taller Virtual 1: 03/08/2020	Presentación de resultados del PEI 2015-2020 de la Agencia, Autoevaluación de los resultados y relevación de información adicional con equipo gerencial y funcionarios de la Agencia.
Taller Virtual 2: 05/08/2020	
Taller Virtual 3: 07/08/2020	
Taller Virtual 4: 21/09/2020	Se trabajó en los vínculos del PEI 2015-2020 con los ODS-2030, PND-2030, además de la Matriz FODA y a partir de sus resultados establecer las bases del nuevo PEI 2021-2030 con equipo gerencial y funcionarios de la Agencia.
Taller Virtual 5: 23/09/2020	
Taller Virtual 6: 25/09/2020	
Octubre y noviembre 2020	Sistematización de la información recolectada en los talleres para la elaboración del documento base para nuevo PEI 2021-2030
Taller Virtual 7: 17/12/2020	Presentación de los avances de la elaboración de documento base para la formulación del PEI 2021-2030, recolección de sugerencias y ajustes al mismo, desarrollado con el Equipo Gerencial (Presidencia, Vicepresidencia, Directores Generales, Directores de la Agencia).
Taller Virtual 8: 22/12/2020	
Enero 2021	Revisión y presentación del borrador final del PEI 2021-2030 a las máximas autoridades de la Agencia.



ANEXO 4: Evaluación del PlanEstratégico Institucional 2015-2020

Objetivo	Indicador	2017	2018	2019	2020	Nivel de cumplimiento
PERSPECTIVA DE LAS IES						
Proceso de aseguramiento de la calidad en ES	Porcentaje de carreras/programas evaluados	100%	100%	100%	100%	Todas las evaluaciones programadas se han realizado a excepción del año 2020 a consecuencia del COVID-19
Mecanismo de evaluación de Instituciones de Educación Superior (Universidades e Institutos Superiores) validado y ajustado	Porcentaje de IES evaluadas	Aplicación experimental del mecanismo de evaluación institucional.	Mecanismo de evaluación institucional de Univ. e Institutos Superiores validado y ajustado	100% de IES públicas inscriptas al proceso de evaluación institucional	100% de IES públicas inscriptas al proceso de evaluación institucional	Meta cumplida
Desarrollo de Mecanismos de Evaluación Institucional para IFD e ITP e implementación del mecanismo.	Nuevos Mecanismos de Evaluación y Acreditación Institucional elaborados e implementados		Mecanismos de evaluación y acreditación institucional para Institutos de Formación Docente e Institutos Técnicos	5 Institutos de Formación Docente de gestión oficial con licenciamiento inician el proceso de evaluación institucional	5 Institutos de Formación Docente más de gestión oficial con licenciamiento inician el proceso de evaluación institucional	Meta cumplida

57



Objetivo	Indicador	2017	2018	2019	2020	Nivel de cumplimiento
			Profesionales elaborados			
Institución con certificación de calidad internacional	Certificación Internacional a cargo de una institución internacional	Firma de Convenio con Agencia Evaluadora	Informe de Auto Evaluación de la Agencia	Evaluación Externa de la Agencia	Certificación de la Agencia	Informe de autoevaluación elaborado, pendiente la evaluación externa.
PERSPECTIVA DE LA SOSTENIBILIDAD						
Contar con Recursos presupuestarios adecuados	Aumento del presupuesto con financiamiento del Tesoro Nacional	100% de las evaluaciones de carreras/programas de IES públicas financiadas con recursos del Tesoro	100% de las evaluaciones de carreras/programas de IES públicas con recursos del Tesoro	Contar con un Anexo del Personal acorde a la estructura organizativa	Funcionamiento de la Agencia se financia con 100% de recursos del Tesoro Nacional	Las evaluaciones de las IES de gestión oficial han sido financiadas en su totalidad con recursos del Tesoro Nacional. No se ha logrado mejorar el anexo del Personal

58

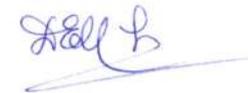


Objetivo	Indicador	2017	2018	2019	2020	Nivel de cumplimiento
Optimizar el uso de los recursos	Sistema de gestión electrónica en el área académico y administrativo implementado		Desarrollo del sistema de gestión electrónica en el área académico y administrativo	Implementar el sistema de gestión electrónica en el área académico y administrativo	Implementar el sistema de gestión electrónica en el área académico y administrativo	En proceso desarrollo del sistema de información. Implementación con retrasos.
PERSPECTIVA DE LOS PROCESOS INTERNOS						
PROCESOS OPERATIVOS						
Ampliar cobertura de Evaluación y Acreditación	Número de Nuevos criterios de calidad para carreras y programas elaborados	Un criterio de calidad genérico para programas de maestrías y doctorados elaborado	8 nuevos criterios de calidad elaborados	* 8 nuevos criterios más elaborados en relación al año anterior *Elaboración de matriz de evaluación genérico de carreras semi presenciales y a distancia.	* 4 nuevos criterios más elaborados en relación al año anterior * Validación de matriz de evaluación genérico de carreras semi presenciales y a distancia	Meta cumplida



Objetivo	Indicador	2017	2018	2019	2020	Nivel de cumplimiento
	Número de nuevas carreras/ programas de postgrado convocados		Programas de maestrías y doctorados convocados	* 8 carreras/programas(es pECIALIZACIONES) nuevos convocados	* 8 nuevas carreras /programas (especializaciones) más elaborados en relación al año anterior	Meta cumplida
Desarrollo de Programa de acompañamiento a carreras acreditadas en la implementación del Plan de Mejora	Un Programa de acompañamiento a carreras acreditadas en la implementación del Plan de Mejora	Un Programa de acompañamiento a carreras acreditadas elaborado e implementado	100% de a carreras acreditadas acompañadas conforme a la resolución de acreditación	100% de a carreras acreditadas acompañadas conforme a la resolución de acreditación	100% de a carreras acreditadas acompañadas conforme a la resolución de acreditación	Meta Cumplida
Capacitar a Equipos de Auto-Evaluación	Plan de formación de Equipos de Auto-Evaluación	3 talleres de capacitación en procesos de autoevaluación	3 talleres de capacitación en procesos de autoevaluación	3 talleres de capacitación en procesos de autoevaluación	3 talleres de capacitación en procesos de autoevaluación	Meta cumplida
Aumentar la cantidad de pares evaluadores del registro nacional de pares	Plan de formación y actualización de pares evaluadores	3 talleres de capacitación en procesos de autoevaluación	3 talleres de formación de pares	3 talleres de formación de pares	3 talleres de formación de pares	Meta cumplida

Objetivo	Indicador	2017	2018	2019	2020	Nivel de cumplimiento
PROCESOS DE APOYO						
Mejorar la Comunicación interna y externa	Plan de comunicación implementado	Definición de macro procesos	Contar con un Plan de Comunicación aprobado	Implementar el Plan de Comunicación	Implementar el Plan de Comunicación	Cumplido parcialmente.
Implementar un sistema de monitoreo del plan estratégico	Sistema de monitoreo del plan estratégico y plan operativo anual		Contar con un sistema de monitoreo de la implementación del Plan Estratégico	Implementar el sistema de monitoreo	Implementar el sistema de monitoreo	Pendiente.
PROYECTOS, ALIANZAS Y COORDINACIONES						
Desarrollar Proyectos para Obtención de Recursos	Cantidad de proyectos aprobados	Un proyecto aprobado e implementado	Un proyecto aprobado e implementado. Identificación de nuevas fuentes de financiamiento	Un proyecto aprobado e implementado	Un proyecto aprobado e implementado	Meta cumplida



Objetivo	Indicador	2017	2018	2019	2020	Nivel de cumplimiento
Fortalecer la coordinación inter-institucional	Número de acuerdos formalizados	Dos Convenio firmado	Dos convenios y alianzas con organismos nacionales e internacionales	Dos convenios y alianzas con organismos nacionales e internacionales	Dos convenios y alianzas con organismos nacionales e internacionales	Meta cumplida
INFRAESTRUCTURA Y LOGÍSTICA						
Adecuar infraestructura edilicia	Contar con un local propio	Gerencia los recursos requeridos para la construcción	*Titulación del predio para la construcción *Gestionar los recursos para la construcción del local propio	Inicio de la construcción	Infraestructura edilicia concluida	Meta cumplida
PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO						
CAPITAL HUMANO						
Contar con RRHH idóneos para el puesto	Porcentaje de funcionarios con el perfil requerido para el puesto	30% del personal de la Agencia cumple con el perfil requerido para el puesto	40% del personal de la Agencia cumple con el perfil requerido para el puesto	55% del personal de la Agencia cumple con el perfil requerido para el puesto	70% del personal de la Agencia cumple con el perfil requerido para el puesto	Meta Cumplida



Objetivo	Indicador	2017	2018	2019	2020	Nivel de cumplimiento
Desarrollar Sistema de Gestión del Talento Humano	Implementación del Sistema de IGP	Definir de variables para medición de IGP	Medir los componentes de IGP Proponer Plan de Mejora	Implementar la Gestión de Procesos	Medir los componentes de IGP	Pendiente.
CAPITAL DE INFORMACIÓN						
Facilitar la gestión institucional	Un sistema de Información integrado	Contratación de la firma consultora	Análisis, diseño, desarrollo e implementación de un sistema informático de los procesos de información, diagnóstico, evaluación, acreditación y seguimiento "IDEAS"	Análisis, diseño, desarrollo e implementación de un sistema informático de los procesos de información, diagnóstico, evaluación, acreditación y seguimiento "IDEAS"	Análisis, diseño, desarrollo e implementación de un sistema informático de los procesos de información, diagnóstico, evaluación, acreditación y seguimiento "IDEAS"	En desarrollo, pendiente de implementación

