



INFORME FINAL

PLAN DE DESARROLLO
2018 -2023
CARRERA DE NUTRICION
FCS/UCA



Asuncion, Paraguay, 2018

AUTORIDADES

Dra. Magdalena Mayor,
Decana Facultad de Ciencias de la Salud (FCS), UCA

Dra. Carolina Acosta,
Directora Académica FCS, UCA

Dr. Rafael Figueredo Grijalba,
Director Carrera de Nutrición

Equipo de trabajo

Dra. Magdalena Mayor, Decana Facultad de Ciencias de la Salud (FCS), UCA

Dra. Carolina Acosta, Directora Académica FCS, UCA

Dr. Rafael Figueredo Grijalva, Director Carrera de Nutrición

Dr. Alberto Bareiro Arce, Coordinador Comité de Autoevaluación FCS, UCA

Dra. Amelia Galeano, Directora Departamento de Ciencias Básicas FCS, UCA

Dra. Viriana González, Coordinadora Comité de Calidad

Dra. Deidamia Franco, Comité de Autoevaluación FCS, UCA

Lic. Reinaldo Villagra, Director Administrativo FCS, UCA

Lic. Humberto Fleitas, Secretario General FCS, UCA

Lic. María José Romero Ausfeld, Miembro del Comité de Autoevaluación FCS, UCA

Lic. Lourdes Elizeche, Miembro del Comité de Autoevaluación FCS, UCA

Lic. Tamara Vidal, Miembro del Comité de Carrera FCS, UCA

Lic. Laura Díaz, Miembro del Comité de Carrera FCS, UCA

Srita. Analía Sosa, Secretaria Académica

Srita. Julieta Rodríguez, Universitaria

Consultora

DRA. MARÍA STELLA CABRAL DE BEJARANO, MD PhD
Docente de Planificación y Evaluación de Proyectos FCS/UCA

Talleres de Planificación Estratégica

Para la formulación del Plan de
Desarrollo de la Carrera de Nutrición
FCS/UCA

Octubre – Diciembre 2018



TABLA DE CONTENIDOS

I-	INTRODUCCIÓN	7
II-	OBJETIVOS	8
III-	METODOLOGIA	8
IV-	MARCO CONCEPTUAL.....	12
V-	PRODUCTOS ESPERADOS	10
	5.1. Diagnostico de la Situación actual: Arbol de Problemas.....	13
	5.2. Analisis basado en la metodologia FODA.....	14
	5.2. Plan de Desarrollo	16
	5.3. Monitoreo Estrategico.....	18
VI-	CONCLUSIONES.....	13
VII-	BIBLIOGRAFIA.....	20
VIII-	ANEXOS.....	21

Índice de Cuadros

Cuadro 1. Ejercicios de selección de estrategias	9
Cuadro 2. Planificación de Estrategias según matriz FODA	10
Cuadro 3. Identificación de dimensiones, subdimensiones y elementos vinculados.....	11
Cuadro 4. Matriz de estrategias genéricas.....	12
Cuadro 5. Árbol de problemas.....	13
Cuadro 6. Análisis basado en la metodología FODA.....	14
Cuadro 7. Plan de Mejoras.....	16

Talleres realizados

Taller N° 1 - Análisis de Situación – Ejercicio FODA -Aula Magna– FCS.....	18.10.2018
Taller N° 2 - Primera Validación – Informe preliminar.....	25.10.2018
Taller N° 3 - Plan de Desarrollo - Informe preliminar.....	25.11.2018
Taller N° 4 - Informe final – Plan de Desarrollo Carrera de Nutrición UCA.....	21.12.2018

PRESENTACION

El Plan de Desarrollo de la Carrera de Nutrición de la Facultad de Ciencias de la Salud para el quinquenio 2019 – 2024, constituye un instrumento de gestión educativa que proyecta el crecimiento sostenible de la carrera a corto, mediano y largo plazo.

Su formulación se ha basado en un proceso de Planificación Estratégica, que parte de la Misión y Visión institucional. La participación de actores clave de la FCS, directivos, docentes, evaluadores, profesionales administrativos y alumnos otorgan la legitimidad de un producto enmarcado en los Estatutos, y directivas de la actual conducción de la Universidad Católica Nuestra Señora de la Asunción.

El punto de partida es el análisis de situación actual, basado en la metodología FODA, proceso que ha facilitado la definición actualizada de objetivos estratégicos, que orientaran la agenda en los próximos años, partiendo de prioridades claramente identificadas y ordenando la secuencia de actividades que podrán ser atendidas en coherencia y concordancia con la Política Institucional, los Programas y Proyectos vigentes y las iniciativas emergentes, para alcanzar los resultados esperados.

La actualización de esta herramienta de gestión, requerirá la revisión periódica, y la utilización de instrumentos de monitoreo y evaluación, para garantizar el avance de los procesos en un marco de eficiencia y efectividad.

ANTECEDENTES

El proceso de evaluación y acreditación de carreras se enmarca en la Ley N° 2072/2003 “Que crea la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior”, que en su Art. 1° declara que “la agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES) tiene como finalidad evaluar y acreditar la calidad académica de las instituciones de educación superior.

El Art. 22 de la citada Ley establece: “La acreditación es la certificación académica de una institución de educación superior o de una carrera o curso de postgrado, basada en el juicio sobre la consistencia entre objetivos, recursos y gestión de una unidad académica, comprendiendo la autoevaluación, la evaluación externa y el informe final.

La carrera de Nutrición, Sede Asuncion dependiente de la Facultad de Medicina de la Universidad Católica Nuestra Señora de la Asuncion, será evaluada de acuerdo al Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación (Ley 2072/2003), proceso que requiere la elaboración de informes de autoevaluación y evaluación externa, e implementación de un plan de mejoras, que acompaña al informe complementario del Comité de Pares Evaluadores.

Mejorar la calidad del proyecto académico de las carreras de la Facultad de Ciencias de la Salud es el objetivo de la Universidad Católica Nuestra Señora de la Asuncion, entidad sin fines de lucro, de derecho privado, que asume la responsabilidad social de alcanzar los resultados que demanda una sociedad competitiva y globalizada y de acuerdo a lo que establece la Ley de Universidades N° 828/80, Ley N° 136/93 y Ley General de Educación N° 1264/98, mediando Resolución del Consejo de Universidades.

El presente Plan de Desarrollo parte de un análisis de dimensiones seleccionadas a priori y sub dimensiones emergentes durante el proceso de planificación, que marcan las oportunidades de mejora de la Carrera de Nutrición UCA, utilizando la metodología FODA, que involucra a actores clave del staff académico

PILARES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

La carrera de Nutrición UCA, se enmarca en la Misión y Visión Institucional vigente

MISION:

Formar profesionales de la Salud competentes para el ejercicio de la profesión, a través de un Plan Académico elaborado en base a estándares nacionales e internacionales, con docentes comprometidos y responsables, con capacidad instalada e infraestructura renovada, que integra los conocimientos científicos con la fe y la razón, inspiración cristiana y preocupación por las implicancias éticas y morales resultantes del ejercicio de la profesión.

VISION:

Formar profesionales de la Salud altamente calificados, reconocidos nacional e internacionalmente, con principios éticos y cristianos, que integre armónicamente la docencia, la investigación, la extensión y los servicios médicos.

PROPOSITO:

Ser una institución sin fines de lucro, reconocida por su alto nivel académico, que brinde servicios a la sociedad en el marco de principios cristianos, éticos y morales.

JUSTIFICACION

El Plan de Desarrollo (PD) constituye un instrumento de gestión, que delinea las acciones y modificaciones necesarias para la puesta en marcha de mejoras, e iniciativas a corto, mediano y largo plazo.

Las dimensiones incorporadas en la formulación del PD, permitirán avanzar en el cumplimiento de la Misión y Visión institucional de la UCA, en el marco de valores éticos, humanos y cristianos.

OBJETIVO GENERAL

Fortalecer institucionalmente a la Carrera de Nutrición de la Facultad de Ciencias de la Salud de la UCA, incorporando parámetros de calidad e innovación, aplicando conocimientos en un marco de idoneidad, con capacidades investigativas y servicios de excelencia que contribuyan al desarrollo del país, en alianza con instituciones similares públicas y privadas, nacionales e internacionales.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Realizar un diagnóstico de situación de la Carrera de Nutrición
2. Fortalecer capacidades en planificación estratégica para el staff académico
3. Identificar estrategias competitivas para el cambio
4. Incorporar un Plan de Mejoras

METODOLOGIA

Utilización del análisis FODA, como metodología de apoyo para la planificación estratégica conducente a la formulación de un Plan de Mejoras para el fortalecimiento de la Carrera de Nutrición en el marco de la acreditación por la ANEAES.

La matriz de información organizada, producto del ejercicio estratégico contribuye a detectar objetivamente riesgos, amenazas y debilidades que permiten visibilizar los ajustes necesarios a corto, mediano y largo plazo. ANEXO 1.

RESULTADOS

1. Análisis de Situación

Se ha obtenido información actualizada relativa al contexto, incorporando y sistematizando problemas identificados, necesidades, brechas, clasificados según parámetros críticos, que han permitido visibilizar en un árbol de problemas, aquellas dimensiones que ameritan estrategias correctivas, a corto, mediano y largo plazo con enfoque relacional entre factores causales y efectos, aportados a partir de la visión de los participantes. ANEXO N° 2

2. Objetivos estratégicos identificados

- 1: Fortalecer la capacidad de conducción, planificación, organización, gestión y regulación de la Carrera de Nutrición
- 2: Incrementar el compromiso con la Institución y el sentido de pertenencia por parte de los docentes y de los estudiantes. Conocimiento de Estatutos, reglamentos y normativas
- 3: Garantizar la sostenibilidad financiera de la carrera de nutrición. Incrementar el número de alumnos ingresantes, matriculados y egresados de la Carrera de Nutrición
- 4: Lograr la acreditación nacional e internacional de la Carrera de Nutrición.
- 5: Gestionar la capacitación de los docentes de la carrera de nutrición
- 6: Fortalecer el Laboratorio de Gastronomía y crear el Laboratorio de Evaluación del Estado Nutricional.
- 7: Promover/Estimular la participación en actividades de extensión de la FCS de alumnos y docentes de la carrera de nutrición
- 8: Incentivar las actividades relacionadas a la Investigación en la carrera de Nutrición
- 9: Mejorar la comunicación interna en la FCS y externa a través de un plan comunicacional y marketing social en salud.
- 10: Fortalecer las herramientas de gestión académica TICs y otras tecnologías
- 11: Apoyar la formación de postgrado de los Egresados
- 12: Fortalecer la identidad católica, el sentido de responsabilidad y el compromiso social de los

estudiantes de la Carrera de Nutrición.

DESCRIPCION DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS

OBJETIVO ESTRATEGICO 1: Fortalecer la capacidad de conducción, planificación, organización, gestión y regulación de la Carrera de Nutrición

La capacidad de conducción o rectoría se traducen en las habilidades directivas, de planificación, evaluación y financiamiento. La implementación de los lineamientos estratégicos identificados y explicitados en el plan de desarrollo 2019 - 2023 requerirá procesos de planificación de cada una de estas dimensiones, con su correspondiente plan de monitoreo y evaluación, garantizando la disponibilidad de herramientas de gestión y estrategias dinámicas para el cumplimiento sistemático de los objetivos específicos, a través de un tablero de comando.

OBJETIVO ESTRATEGICO 2: Garantizar el conocimiento obligatorio del Estatuto, los Reglamentos y la Normativas de la Universidad Católica, de la Facultad de Ciencias de la Salud Campus Asunción y de la Carrera de Nutrición

El conocimiento de los marcos jurídicos y normativos de la institución constituyen pilares fundamentales para ejercer la rectoría y conducción de las carreras impartidas por la Universidad Católica Nuestra Señora de la Asunción. Los documentos marco deben estar a disposición de la comunidad universitaria.

OBJETIVO ESTRATEGICO 3: Garantizar la sostenibilidad financiera de la carrera de nutrición. Incrementar el número de alumnos ingresantes, matriculados y egresados de la Carrera de Nutrición

La carrera de Nutrición mantiene un número de estudiantes insuficiente para alcanzar el equilibrio académico – financiero. Es necesario considerar la otorgación de becas a estudiantes o estímulos a estudiantes con elevado promedio que tengan dificultades para el costeo de la carrera o procedentes del interior del país.

OBJETIVO ESTRATEGICO 4: Lograr la acreditación nacional e internacional de la Carrera de Nutrición.

El proceso de acreditación, garantiza la incorporación de parámetros de calidad e innovación en las diferentes dimensiones que sustentan institucionalmente a la Carrera de Nutrición de la Facultad de Ciencias de la Salud de la UCA, en el plano de infraestructura, equipamiento, formación y desempeño docente, implementación de medios modernos de enseñanza-aprendizaje, revisión y actualización e innovación curricular periódica y alcance del perfil establecido para alumnos y egresados. .

OBJETIVO ESTRATEGICO 5: Gestionar la capacitación de los docentes de la carrera de nutrición

Actualizar estrategias y programas de capacitación a docentes, involucrando a expertos, comisiones académicas y egresadas, facilitando cursos de postgrado en didáctica de la Educación Superior, cursos de Metodología de la Investigación e idioma inglés, componentes primordiales para alcanzar un perfil de egresado de la carrera, de alta competitividad.

La capacitación continua del cuerpo docente, demandara la realización de cursos de carácter presencial y virtual, evaluaciones de desempeño docente, acceso a oportunidades de becas de estudio (CONACYT y otras instituciones nacionales e internacionales y cronogramas de charlas técnicas, talleres y jornadas de capacitación.

OBJETIVO ESTRATEGICO 6: Fortalecer el Laboratorio de Gastronomía y crear el Laboratorio de Evaluación del Estado Nutricional.

Ampliación de los espacios de laboratorio existente y creación del laboratorio de gastronomía para adaptar el aprendizaje a nuevas tendencias de innovación y tecnologías de manipulación y procesamiento de alimentos, orientado a dietas terapéuticas, mantenimiento y recuperación de la salud, creación de nuevos productos, creación y dirección de iniciativas de negocios relacionadas a la industria de alimentos entre otros.

OBJETIVO ESTRATEGICO 7: Promover/Estimular la participación en actividades de extensión de la FCS de alumnos y docentes de la carrera de nutrición

La participación de la universidad como fuerza social, incluye la función de prestación de servicios en la comunidad, donde aporta su capacidad creativa e investigadora para el desarrollo.

OBJETIVO ESTRATEGICO 8: Incentivar las actividades relacionadas a la Investigación en la carrera de Nutrición

La institución social mejor preparada para asumir el desafío del desarrollo científico-técnico es la Universidad, dimensión que establece sinergia con la calidad docente. Este doble objetivo requiere la formación de docentes investigadores, que impulsaran la visión renovada y transformadora necesaria para llegar a arraigar en la carrera de nutrición de la UCA, el pensamiento libre, crítico y creativo y la aplicación de conocimientos y métodos científicos.

OBJETIVO ESTRATEGICO 9: Mejorar la comunicación interna en la FCS y externa a través de un plan comunicacional y marketing social en salud.

Cada integrante de la carrera de nutrición de la FCS, debe cumplir la función encomendada, en un marco de adecuada comunicación para conocer, difundir y ejecutar las decisiones académicas, utilizando estrategias, medios formales e informales, y un plan comunicacional

OBJETIVO ESTRATEGICO 10: Fortalecer las herramientas de gestión académica, TICs y otras tecnologías

Una secretaria técnica designada será responsable de organizar la gestión académica, y hacerla más eficiente la conformación de equipos que orienten la utilización de las diferentes herramientas y tecnologías disponibles para agilizar la gestión, la comunicación y el acceso a información prioritaria y de interés. El correo electrónico institucional, dirigido a una lista actualizada de contactos, otros medios sincrónicos y asincrónicos, llamadas telefónicas, redes de WhatsApp y eventualmente redes sociales y pagina web oficial de la UCA mantendrán la cohesión necesaria para el cumplimiento de los objetivos. Sera necesaria la adquisición de nuevos mobiliarios, equipos audiovisuales para la docencia y materiales de práctica. Instalación de redes wi fi para acceso a aplicaciones didácticas virtuales y tecnológicas de la información y comunicación.

OBJETIVO ESTRATEGICO 11: Apoyar la formación de postgrado de los Egresados.

La universidad y la conducción de la carrera de nutrición son mediadores para la realización de convenios con otras universidades, empresas o instituciones facilitando pasantías de postgrado y acceso a oportunidades laborales para el ejercicio profesional en el sector público y privado.

OBJETIVO ESTRATEGICO 12: Fortalecer la identidad católica, el sentido de responsabilidad y el compromiso social de los estudiantes de la Carrera de Nutrición.

La identidad católica, compromete la visión cristiana en el ámbito académico y científico, en los enfoques hacia la salud y la vida, comprometiéndose a una docencia crítica, creadora, que promueva valores y principios de justicia, fe, libertad, sentido ético de la profesión, relaciones basadas en el respeto a la cultura y el diálogo, en un contexto actualizado del saber humano, considerando la promoción del desarrollo integral de las personas y el compromiso social.

OBJETIVO ESTRATEGICO 1: Fortalecer la capacidad de conducción, organización, gestión y regulación de la Carrera de Nutrición.

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	PLAZOS	INDICADORES DE LOGRO
1.1. Conformar el Comité de Carrera de Nutrición y definir sus funciones en base al Manual de Tareas y Responsabilidades de la FCS.	Dirección de Carrera.	Institucionales	2018	Propuesta de Conformación del Comité de Carrera de Nutrición.
1.2. Lograr la aprobación del Comité de Carrera de Nutrición por parte del Consejo de Facultad y ponerlo en funcionamiento	Dirección de Carrera. Decanato. Consejo de Facultad.	Institucionales	2018	Resolución de Conformación. Actas de las reuniones.
1.3. Elaborar el organigrama de la Carrera de Nutrición.	Comité de Carrera. Dirección de Carrera.	Previsión de recursos institucionales para realizar 2 talleres para la elaboración del organigrama	Febrero 2019	Organigrama de la Carrera de Nutrición presentado al Consejo de la Facultad de Ciencias de la Salud.
1.4. Lograr la aprobación del organigrama por el Consejo de la FCS, en la segunda sesión del año 2019.	Comité de Carrera Consejo de la FCS.		Marzo 2019	Organigrama de la Carrera aprobado por el Consejo de la Facultad de Ciencias de la Salud.

OBJETIVO ESTRATEGICO 2: Incrementar el compromiso con la Institución y el sentido de pertenencia por parte de los docentes y de los estudiantes. Conocimiento de Estatutos, reglamentos y normativas

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial Narrow, 12 pto, Color de fuente: Color personalizado(RGB(35;31;32))

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	PLAZOS	INDICADORES DE LOGRO
2.1. Lograr que los Docentes y Estudiantes de la Carrera conozcan el Estatuto, los Reglamentos y las Normativas de la Universidad Católica, de la Facultad de Ciencias de la Salud Campus Asunción y de la Carrera de Nutrición.	Dirección de Carrera. Comité de Carrera.	4 talleres sobre Estudios de Casos de situaciones académicas. 2 claustros docentes en el año 2019.	Primer Semestre y Segundo Semestre del 2019.	4 talleres sobre Estudios de Casos de situaciones académicas realizados (2 en cada semestre). Claustro Docente reunido en el primer semestre y en el segundo semestre del año 2019 (2 reuniones).
2.2. Realizar una encuesta para medir nivel de conocimiento de los marcos legales y normativos de la Institución por parte de docentes y estudiantes.	Dirección de Carrera. Departamento de Informática de la Facultad (Javier).		Evaluación en primer y segundo semestre de 2019	Encuesta a docentes realizada y analizada. Encuesta a estudiantes realizada y analizada.

OBJETIVO ESTRATEGICO 3: Garantizar la sostenibilidad financiera de la Carrera de Nutrición.

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial Narrow, 12 pto,
Color de fuente: Color personalizado(RGB(35;31;32))

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	PLAZOS	INDICADORES DE LOGRO
3.1. Incrementar el número de alumnos ingresantes, matriculados y egresados de la Carrera de Nutrición, promocionando la carrera y facilitando el ingreso.	Dirección de Carrera. Comité de Carrera. Dirección Académica. Decanato.		Primer Semestre del 2019.	Nuevo proyecto de Ingreso presentado al Consejo de la Facultad de Ciencias de la Salud.
3.2. Planificar el equilibrio técnico, académico y financiero necesario para sostener la carrera de Nutrición.	Dirección Administrativa.		Primer Semestre del 2019.	Nuevo Plan Financiero.
3.3. Identificar escenarios virtuales de potenciales fuentes de financiamiento, por ejemplo, alianzas estratégicas con instituciones y empresas que trabajan en el campo de la nutrición.	Dirección de Carrera. Decanato.		Años 2019 al 2022.	2 convenios firmados por año.

OBJETIVO ESTRATEGICO 4: Lograr la acreditación nacional e internacional de la Carrera de Nutrición.

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial Narrow, 12 pto,
Color de fuente: Color personalizado(RGB(35;31;32))

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	PLAZOS	INDICADORES DE LOGRO
a. Conformar el Comité de Autoevaluación de la Carrera de Nutrición.	Dirección de Carrera. Decanato. Dirección Académica. Consejo de Facultad.	Honorarios de los Miembros del Comité de Autoevaluación.	2018	Resolución de conformación del Comité de Autoevaluación.
b. Lograr la Elaboración del Informe de Autoevaluación de acuerdo a las Dimensiones de ANEAES y presentarlo al Rectorado.	Comité de Autoevaluación.	Honorarios de los Miembros del Comité de Autoevaluación.	Febrero 2019.	Informe presentado.
c. Presentar la solicitud de evaluación de la Carrera de Nutrición a la ANEAES.	Decanato.	Consto de Inscripción.	2018	Solicitud presentada.
d. Crear el Comité de Ajuste Curricular para garantizar el análisis periódico del Plan Académico de la Carrera de Nutrición.	Dirección de Carrera. Dirección Académica. Decanato. Consejo de Facultad.		Primer semestre del 2019.	Resolución de Creación del Comité de Ajuste Curricular. Actas de Reuniones (una reunión por año).

OBJETIVO ESTRATEGICO 5: Gestionar la capacitación de los docentes de la Carrera de Nutrición.

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial Narrow, 12 pto,
Color de fuente: Color personalizado(RGB(35;31;32))

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	PLAZOS	INDICADORES DE LOGRO
5.1. Capacitar a los docentes en la comprensión y ejecución de las planificaciones académicas y evaluaciones de los estudiantes, así como también en utilización docente de la plataforma virtual.	Dirección Académica. Dirección de Carrera. Apoyo Pedagógico.	2 actividades de capacitación por semestre.	Segundo semestre del 2018: dos actividades de capacitación. Año 2019	Cronograma de actividades de capacitación continua de los docentes. Actas de dichas actividades de capacitación.
5.1. Controlar la entrega obligatoria de las planificaciones académicas en tiempo y forma a la comunidad estudiantil.	Dirección de Carrera. Dirección Académica.		2018 al 2022.	Planificaciones académicas de los Docentes archivadas.
5.2. Hacer cumplir la reglamentación del CONES en relación a las exigencias de capacitación didáctica universitaria de docentes nombrados.	Dirección de Carrera. Dirección Académica. Decanato.			Todos los docentes de la carrera cuentan con capacitación en didáctica universitaria, objetivable a través de certificados en su CV.
5.3. Organizar talleres de capacitación en planificación y evaluación basadas en competencias, a mediano plazo.	Dirección de Carrera. Dirección Académica.	3 Talleres	2020	Actas de los Talleres.

OBJETIVO ESTRATEGICO 6: Fortalecer el Laboratorio de Gastronomía y crear el Laboratorio de Evaluación del Estado Nutricional.

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial Narrow, 12 pto, Color de fuente: Color personalizado(RGB(35;31;32))

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	PLAZOS	INDICADORES DE LOGRO
6.1. Lograr la firma de un Convenio con el Centro Gastronómico Garofalo, para la implementación de las prácticas de Técnica Dietética.	Dirección de Carrera. Decanato. Dirección Administrativa.	4.500.000 Gs.	Segundo Semestre del 2018.	Convenio firmado y las clases de Técnica Dietética desarrolladas en el Centro Gastronómico Garofalo.
6.2. Ampliar el Convenio con el Centro Gastronómico Garofalo, hasta que se habilite el Laboratorio de Gastronomía del Campus de la Salud, actualmente en construcción.	Dirección de Carrera. Decanato. Dirección Administrativa.	Costo del Convenio.	2019 - 2021	Convenio firmado y las clases de Técnica Dietética desarrolladas en el Centro Gastronómico Garofalo.
6.3. Crear el Laboratorio de Evaluación del Estado Nutricional e organizar su funcionamiento.	Dirección de Carrera. Decanato. Dirección Administrativa.	30.000.000 Gs.	2019	Laboratorio de Evaluación del Estado Nutricional funcionando.

OBJETIVO ESTRATEGICO 7: Estimular la participación de estudiantes y docentes de la Carrera de Nutrición en las actividades de extensión de la FCS.

Con formato: Fuente: (Predeterminada) Arial Narrow, 12 pto, Color de fuente: Color personalizado(RGB(35;31;32))

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	PLAZOS	INDICADORES DE LOGRO
7.1. Incluir en la programación de extensión de la Facultad de Ciencias de la Salud a estudiantes y docentes de la Carrera de Nutrición.	Dirección de Extensión de la FCS.		Febrero 2019	Estudiantes y Docentes de la Carrera de Nutrición incluidos en las actividades de Extensión de la FCS.
7.2. Evaluar el cumplimiento de la carga horaria mínima para las tareas de extensión.	Encargado de Extensión de la Carrera de Nutrición.	Honorarios Profesionales.	2019	Planillas de asistencia.
7.3. Preparar el informe anual sobre las actividades de extensión de la Carrera de Nutrición.	Encargado de Extensión de la Carrera de Nutrición.	Honorarios Profesionales.	Octubre 2019	Informe elaborado y presentado.

OBJETIVO ESTRATEGICO 8: Incentivar las actividades relacionadas a la Investigación en Nutrición.

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	PLAZOS	INDICADORES DE LOGRO
8.1. Identificar fuentes de financiamiento para la investigación en nutrición.	Dirección de Investigaciones. Dirección de Carrera.		2019 - 2022	Fuentes de financiamiento logradas.
8.2. Elaborar una agenda de prioridades de investigación en nutrición.	Dirección de Investigaciones. Dirección de Carrera.		2019	Agenda elaborada.
8.3. Fortalecer capacidades y habilidades de investigación en Salud y Nutrición.	Dirección de Investigaciones. Dirección de Carrera.	1 curso por año.	2019 - 2022	Cursos sobre Metodología de la Investigación realizados.
8.4. Facilitar la participación de docentes y estudiantes en convocatorias internas y externas sobre investigación y eventos de divulgación científica.	Dirección de Investigaciones. Dirección de Carrera. Dirección Administrativa. Decanato		2019 - 2022	Convocatorias ganadas. Investigaciones presentadas en eventos de divulgación científica.
8.5. Gestionar publicaciones en revistas científicas indexadas.	Dirección de Investigaciones. Dirección de Carrera.		2019 - 2022	Investigaciones publicadas.

OBJETIVO ESTRATEGICO 9: Mejorar la comunicación interna en la FCS y externa a través de un plan comunicacional y de marketing social en salud.

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	PLAZOS	INDICADORES DE LOGRO
9.1. Capacitar a Recursos Humanos de la FCS para el manejo de información por redes sociales (Community Manager).	Secretaría General. Decanato.		2019	Recursos Humanos capacitados en el manejo de información por redes sociales.
9.2. Elaborar e implementar un Plan Comunicacional.	Departamento de Comunicación de la UC.		2019	Plan Comunicacional elaborado e implementado.
9.3. Establecer medios de comunicación interna a través de e-mail institucional, sitio web activo y actualizado, web master, notas formales, llamadas telefónicas, redes sociales, WhatsApp.	Secretaría General. Dirección de Carrera.		2019	Comunicación interna mejorada.
9.4. Establecer otros medios para dar visibilidad a la Carrera de Nutrición.	Departamento de Comunicación de la UC.		2019 - 2022	

OBJETIVO ESTRATEGICO 10: Fortalecer las herramientas de gestión académica, TICs y otras tecnologías.

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	PLAZOS	INDICADORES DE LOGRO
10.1. Desarrollo de talleres: equipos tecnológicos, formularios en línea, softwares básicos (Word, Excel y Power point), desarrollo de infografías, plataforma Moodle (creación de contenidos), classroom, google drive, Dropbox, aplicaciones móviles y recursos online, redes sociales, bibliotecas virtuales.	Dirección de Ciencias Clínicas.	2 talleres por año.	2019 - 2022	Docentes capacitados.

OBJETIVO ESTRATEGICO 11: Apoyar la formación de postgrado de los Egresados.

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	PLAZOS	INDICADORES DE LOGRO
11.1. Elaborar el proyecto Académico de una Maestría en Nutrición Clínica y presentarla a la Dirección de Postgrado de la FCS y posteriormente al Consejo de Facultad para su aprobación.	Dirección de Carrera. Dirección de Postgrado.		2018	Proyecto Académico de la Maestría en Nutrición Clínica aprobado por el Consejo de la Facultad y por el Consejo Superior de la Universidad.
11.2. Lograr la aprobación del Proyecto Académico de la Maestría en Nutrición Clínica por parte del CONES.	Rectorado		2019	Proyecto Académico de la Maestría en Nutrición Clínica aprobado por el CONES.
11.3. Implementar el Curso de Postgrado Maestría en Nutrición Clínica.	Dirección de Carrera. Dirección de Postgrado. Decanato.		2019	Curso de Postgrado Maestría en Nutrición Clínica implementado.

OBJETIVO ESTRATEGICO 12: Fortalecer la identidad católica, el sentido de responsabilidad y el Compromiso social de los estudiantes de la Carrera de Nutrición.

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	PLAZOS	INDICADORES DE LOGRO
12.1. Ofrecer a todos los integrantes de la comunidad educativa (docentes, alumnos y funcionarios), talleres, cursos, jornadas de formación que fortalecerán la identidad católica, el sentido de responsabilidad y compromiso social de los mismos.	Pastoral Universitaria.	Institucionales	2019 - 2022	Actividades de formación realizadas

VI. BIBLIOGRAFIA

Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior ANEAES. Modelo Nacional de Acreditación Institucional

NIKULIN, C. BECKER, G. Una metodología Sistémica y creativa para la gestión estratégica: Caso de Estudio Región de Atacama-Chile. J. Technol. Manag. Innov. 2015, Volume 10, Issue 1

BECATTINI, N., & Cascini, G. (2014). General-purpose requirements checklist for improving the completeness of a design specification. In DS 77: Proceedings of the DESIGN 2014 13th International Design Conference

BECATTINI, N., & Cascini, G. (2013). Mapping Causal Relationships and Conflicts among Design Parameters and System Requirements. Computer-Aided Design and Applications, 10(4), 643-662. Doi: 10.3722/cadaps.2013.643-662

PAIVA, A. CARDOSO, N. Gestión Estratégica y herramientas de cualidad en Salud. Doc Editora. 1ra. Edición – 124 p. Rio de Janeiro, 2012.

BORREGO, A. A., Barrantes, C. L., & Boza, O. C. (2010). Modelo de análisis y formulación estratégica. Empleando herramientas matriciales. Industrial Data, 13(1), 009-017.

HARRIS, L. C., & Ogbonna, E. (2006). Initiating strategic planning. Journal of Business Research, 59(1), 100-111. DOI: 10.1016/j.jbusres.2005.02.003

DYSON, R. G. (2004). Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick. European journal of operational research, 152(3), 631-640. DOI: 10.1016/S03772217 (03)00062-6

DAVID, F. R. (2003). Conceptos de administración estratégica. Pearson Educación.

MINTZBERG, H. Adhocracia pp. 250 – 277. In. Creando organizaciones eficaces: estructuras en 5 configuraciones. San Paulo. Atlas, 1995.

ANEXOS

ANEXO 1 – Marco Conceptual y herramientas FODA

La esencia del análisis FODA (SWOT) es la identificación de fortalezas (STRENGTHS) y debilidades (WEAKNESSES), para el análisis interno de la organización (VARIABLES CONTROLABLES), conducente a clarificar las oportunidades (OPPORTUNITIES) y amenazas (THREATS), estas últimas correspondientes al análisis externo de la organización (VARIABLES NO CONTROLABLES).

Los métodos se traducen en los cuadros 1, 2, 5 y 6

Según Wright, Kroll y Parnell (2010:85), el propósito de una organización se orienta a enriquecer las expectativas de las partes interesadas (STAKEHOLDERS), para delinear estratégicamente los propósitos a partir de información pertinente y actualizada, para el diseño de medidas correctivas viables y factibles en el contexto específico de la carrera de nutrición, para redefinir líneas prioritarias de acción.

Al mismo tiempo las fortalezas y oportunidades existentes, mitigaran los efectos de las externalidades negativas. El resultado contribuirá en la toma de decisiones para alcanzar y garantizar el impacto institucional esperado.

El análisis FODA, constituye una herramienta sencilla para evaluar la gestión. Se basa en los principios de la teoría general de sistemas, ayuda a valorar el sistema en su contexto de espacio y tiempo. Las preguntas orientan las etapas del proceso de aplicación: Cuáles son los puntos fuertes y débiles de la organización de la gestión en curso? ¿Cuáles son las oportunidades y amenazas potenciales? ¿Hacia dónde va la organización? ¿Qué camino sigue para llegar allí?

Se analiza el ámbito externo e interno. Los elementos internos incluyen fortalezas y debilidades, que involucra la disponibilidad de recursos (humanos, financieros, tecnológicos), nivel de calidad de procesos, estructura organizacional, productos académicos, percepción del público docente y alumnos.

La priorización obtenida de la categorización de las causas y efectos relacionados a la situación actual genera un segundo escenario, que demanda un nivel de análisis más profundo, etapa en la que **se inicia el FODA (análisis interno: fortalezas y debilidades versus análisis externo: oportunidades y amenazas)**. En esta etapa lo más relevante del análisis es la forma en que la información se presenta y se ordena. Se utilizan para esta etapa instrumentos matriciales y otras herramientas creativas.

Cuadro N° 1: Ejercicios de selección de estrategias según escenarios FODA

FODA/DOFA SWOT	OPORTUNIDADES - Cambios en el entorno social, económico, político, tecnológico - Nuevas demandas y necesidades	AMENAZAS -Resistencia al cambio -Competitividad -Altos riesgos -Obstáculos
	FORTALEZAS -.- Recursos superiores -.- Capacidades distintivas -.- Ventajas naturales	Estrategias ofensivas: - Identificar y utilizar las dimensiones con mayor oportunidad
DEBILIDADES -.- "Talones de Aquiles" -.- Desventajas -.- Recursos y capacidades escasas	Estrategias Adaptativas: -Superar las debilidades aprovechando las oportunidades	Estrategias de supervivencia: -Reducir las debilidades y evitar las amenazas

Fuente: Taller FCS-UCA para definición de dimensiones y subdimensiones de análisis. Asuncion, 18 de octubre d

ANEXO 2 – Planificación de la capacidad de respuesta

A partir de la clasificación, se considera la criticidad de los factores causales o efectos categorizados, seleccionando según grado de importancia la dirección estratégica a seguir, de acuerdo al énfasis que orientan los actores clave (directivos, docentes, actores del área pedagógica, profesionales jóvenes exalumnos y alumnos).

Cuadro N° 2: Planificación Estratégica según matriz FODA. FCS-UCA

Etapas de planeación, métodos diagnósticos, resultados y evaluación			
Niveles de la Planeación	Fases de Planeación	Herramientas	Resultado
Formulación	Declaración de misión y visión de la organización	Declaración de la Universidad y Carrera	Declaración de misión y visión
	Diagnóstico de contexto y situación	Árbol de Problemas	Árbol de problemas según dimensiones prioritarias
	Análisis externo	Matriz FODA	Identificación de oportunidades y amenazas
	Análisis interno	Matriz FODA	Identificación de debilidades y fortalezas
Implementación	Formulación de lineamientos	Cada componente el FODA da origen a lineamientos	Determinación de estrategias
	Formulación de objetivos y plan de mejoras: programas, proyectos, planes	Tablero de comando integral	Integración jerárquica de objetivos y estrategias
Evaluación	Control y medición de resultados post implementación de estrategias	Indicadores de desempeño	Monitoreo y evaluación (de proceso, de impacto)

Fuente: Taller FCS-UCA, planificación estratégica de plan de mejoras según análisis FODA. 2018
 Adaptado de Nikulin, C. et al. Una metodología Sistemática y creativa para la gestión estratégica, 2015

UNIVERSIDAD CATOLICA NUESTRA SEÑORA DE LA ASUNCION
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD – CARRERA DE NUTRICION

ANEXO 3 – Resultados del análisis FODA

FORTALEZAS	I) PRESTIGIO DE LA U.C.A. in crescendo
	II) APOYO DEL RECTORADO: La Política financiera de la Universidad ampara el déficit actual, al disponer del fondo común. Nutrición se financia con fondos de otras carreras.
	III) DOCUMENTOS MARCO: Los documentos marco respaldan los procesos de fortalecimiento de la carrera de NUTRICION: 1) Estatutos de la Universidad 2) Reglamento Académico de la Facultad de Ciencias de la Salud 3) Reglamento del Personal Docente y administrativo de la Universidad 4) Reglamento de Estudiantes 5) Nuevo Proyecto Académico de la Carrera 6) Misión, Visión, Objetivos Específicos y Perfil de Egreso de la Carrera de Nutrición.
	IV) CRONOGRAMA DE CARRERAS
	V) REDES SOCIALES: afianzan a través del e-manager el contacto con alumnos y egresados
	V) Existencia y funcionamiento de la BIBLIOTECA VIRTUAL EN SALUD y otras modalidades virtuales de aprendizaje
DEBILIDADES	1) El PLAN ACADEMICO, presenta déficit de carga horaria
	2) Se precisa el rediseño de la MALLA CURRICULAR: contempla poco contenido de Salud Pública (Promoción y Prevención de la Enfermedad con énfasis en Enfermedades Crónicas no Transmisibles) , involucrar o vincular con el MSPyBS considerando que las Sufís contemplan la incorporación en sus equipos a nutricionistas, constituyéndose en una importante fuente de trabajo para esta disciplina.
	3) EVALUACION DOCENTE requiere ajustes: Las evaluaciones deben ser SEMESTRALES, no anuales.
	4) SE PLANTEA CAMBIO DE MODELO DE FORMACION: Se debe iniciar el cambio de modelo "FBO (Formación basada en Objetivos) a FBC (Formación basada en Competencias). Plantea el diseño y realización de un Curso Semipresencial (Presencial una vez al mes y virtual con tutores virtuales el resto del mes, de duración suficiente para otorgar DIPLOMA de participación).
	5) BAJA PARTICIPACION DE REUNIONES DE PLANIFICACION
	6) FALTA DE FORMULACION DE LA VISION Y MISION de la carrera
	7) SE DEBE AJUSTAR EL PERFIL DE EGRESO y definir, delinear el ITINERARIO DE LOGROS
	NUMERO DE ALUMNOS: se debe buscar estrategias para incrementar la matriculación y otras estrategias como eliminar cursos de admisión, bajar la cuota, reorganizar el horario
	2) ESCASA VISIBILIDAD DE LA CARRERA DE NUTRICION U.C.A: iniciar un proceso de MARKETING SOCIAL
	3) NO SE LOGRA EQUILIBRIO TECNICO-FINANCIERO: En el proyecto de presupuesto se considera la carrera de nutrición como pérdida. Requiere ajustes en las proyecciones presupuestarias anuales y abrir 2 cohortes anuales como mínimo para aproximarse al equilibrio.
4) ORGANIZACIÓN DE LA MATRICULACION: cajas separadas y días diferenciados, considerando 1500 interesados en Medicina y menos de 20 alumnos de la Carrera de Nutrición, acelerar INSCRIPCION VIRTUAL.	
5) COMITES DE AUTOEVALUACION:	
OPORTUNIDADE	La debilidad de la materia "TECNICA DIETETICA", se transformó en oportunidad primero y fortaleza después, al dar un giro cambiando el espacio de práctica, de Hospital Universitario al Centro GAROFALO.
	Existe el espacio y la oportunidad para generar cursos de formación basada en competencias por vía virtual, especializaciones y maestrías nutrición e Investigación (Investigación clínica, epidemiológica, social)
	La infraestructura es temporal, considerando los avances de construcción de la nueva sede de la FCS-UCA en el predio del Hospital Universitario Nuestra Señora de la Asuncion
	El aula 24 se puede utilizar para Laboratorio de Evaluación Nutricional, asignado a Practicas
AMENAZAS	La rotación de docentes, impide consolidar procesos iniciados
	Excesivo número de nutricionistas en el mercado laboral y dificultades para acceder a cargos públicos y otros espacios laborales
	Horarios continuos, genera deserción en algunos casos, por necesidad de un estrato de estudiantes que trabajan para solventar la carrera
	El CPI, en algunos casos es barrera para permanecer, considerando el acceso libre en otras universidades

* Recopilación basada en los aportes de actores participantes de la Jornada Taller para la aplicación de un análisis situacional y planificación estratégica utilizando la metodología FODA en el contexto de la acreditación de la Carrera de Nutrición de la Universidad Católica Nuestra Señora de la Asuncion. UCA, Octubre de 2018. Elaborada por la Dra. Maria Stella Cabral de Bejarano.

ANEXO 4 – Cuestionario de preguntas dirigido a actores clave

Fortalezas:

1. ¿Cuál es la percepción sobre el compromiso institucional con la carrera de nutrición?
2. ¿Se tienen disponibles y accesibles los documentos marco institucionales?
3. ¿Cómo categorizaría la calidad del plantel docente, se basa en méritos y aptitudes?
4. ¿Se realiza planificación conjunta y evaluación docente según periodicidad normada?
5. ¿Considera actualizada y adecuada la malla curricular de la carrera de nutrición?
6. ¿Qué aspectos considera que la organización de la carrera de nutrición realiza muy bien o mejor que otras cátedras?
7. ¿Cuál es su opinión acerca de la disponibilidad de recursos y respaldo financiero?
8. ¿La calidad de la relación alumnos – docentes se enmarca en el sentido católico?

Debilidades:

1. ¿Qué áreas, dimensiones o aspectos de la organización considera que no presenta un adecuado desempeño?
2. ¿Cómo impacta la capacidad instalada (Infraestructura, Recursos Humanos, Equipamiento y Tecnología) en el desarrollo de la carrera de nutrición?
3. ¿Las pasantías de grado responden a los objetivos establecidos en la planificación explicitada?
4. ¿Constituyen los centros adecuadamente aptos para la realización de las pasantías de grado?
5. ¿La distribución de contenidos de la malla curricular considera en su desarrollo el tiempo oportuno para evitar superposiciones con las diferentes actividades académicas?
6. ¿La dotación de recursos informáticos y otras tecnologías, conectividad y equipamiento se encuentra acorde a la demanda, comparativamente con otras universidades?
7. ¿Son adecuados los horarios de formación, considerando horarios laborales de alumnos que trabajan?
8. ¿En base a qué criterios se clasifica las remuneraciones al plantel docente?