



**RESOLUCIÓN N° 300 /2.024.-**

**POR LA CUAL SE APRUEBA EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) DEL INSTITUTO PARAGUAYO DE TECNOLOGIA AGRARIA (IPTA), CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2024 – 2028.**

Asunción, 26 de junio de 2.024.-

**VISTO:** El Expediente MEI N° 65-653-2024, que remite el Memorando CG-UEP N° 140/2024, de fecha 26 de junio de 2024, presentado por la Coordinación General del Programa (UEP IPTA PR-L1162), por el cual solicita la emisión de una Resolución Institucional de aprobación del “**Plan Estratégico Institucional (PEI) del IPTA**” para la institución, elaborado en el marco del Producto 1, Componente N° 1. Gestión Organizacional y Articulación con Agentes Nacionales e Internacionales, DEL “PROGRAMA DE FINANCIAMIENTO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA AGRARIA DE PARAGUAY”, DEL INSTITUTO PARAGUAYO DE TECNOLOGÍA AGRARIA (IPTA), FINANCIADO POR EL CONTRATO DE PRÉSTAMO BID N° 4925 OC/PR, y;

**CONSIDERANDO:** La Ley N° 6904/2022, que aprueba el Contrato de Préstamo 4925 OC/PR para el PROGRAMA DE FINANCIAMIENTO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA AGRARIA DE PARAGUAY”, suscripto entre la República del Paraguay y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), a cargo del Instituto Paraguayo de Tecnología Agraria (IPTA).

**Que**, el “Programa de Financiamiento para el Mejoramiento de la Investigación, innovación y Transferencia de Tecnología Agraria de Paraguay”, del Instituto Paraguayo de Tecnología Agraria (IPTA), es un programa estratégico que permitirá a la institución fortalecer su estructura y encaminar hacia el mejoramiento de la capacidad de la innovación, dentro del campo de la investigación agropecuaria, cumpliendo así aún más el aspecto misional de la institución.

**Que**, la presente propuesta de documento denominado “**Plan Estratégico Institucional (PEI) del IPTA**”, se encuentra contemplado en el Componente N° 1 “Gestión Organizacional y Articulación con Agentes Internacionales y Nacionales”, en especial en el Producto N° 1 “Documentos de gestión estratégica elaborados y aprobados”.

**Que**, la misma fue desarrollada por parte de la consultora contratada en el marco del proceso PR-L1162-P147408, además del acompañamiento y trabajo del EQUIPO TÉCNICO ESTRATÉGICO DEL IPTA, conforme Resolución IPTA N° 143/2024, mediante varias reuniones que han apoyado en la construcción y elaboración del presente documento estratégico institucional para el IPTA.





**RESOLUCIÓN N° 300 /2.024.-**

**POR LA CUAL SE APRUEBA EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) DEL INSTITUTO PARAGUAYO DE TECNOLOGIA AGRARIA (IPTA), CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2024 – 2028.**

**Que**, en este sentido se tiene la necesidad de realizar la aprobación del presente instrumento denominado “PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) DEL INSTITUTO PARAGUAYO DE TECNOLOGÍA AGRARIA (IPTA)”, por esto es menester elevar a la máxima autoridad del IPTA, para la aprobación correspondiente y posterior emisión de una Resolución Administrativa, a fin de dar cumplimiento a requerimientos legales tanto para el IPTA como para el organismo financiador (BID)”.

**Que**, conforme a los aspectos necesarios para realizar la aprobación de la citada documentación institucional que se configura como estratégica, a fin disponer de un nuevo PEI para el periodo (2024-2028), y con esto poder fortalecer aspectos que guardan relación a la disposición de un Plan Estratégico Institucional en la cual se configure importantes retos en torno a la gestión institucional del IPTA, cuyo objetivo general es la generación, rescate adaptación, validación, difusión y transferencia de la tecnología agraria, y el manejo de los recursos genéticos agropecuarios y forestales. Su objetivo específico es el desarrollo de programas de investigación y de tecnologías que, permitan elevar la productividad de los productos de origen agropecuario y forestal, a fin de potenciar su competitividad para el mercado interno como el mercado de exportación.

**Que**, la aprobación del **Plan Estratégico Institucional (PEI) del IPTA**, se fundamenta, principalmente, en el fortalecimiento de una gestión institucional que garantice la planificación y ejecución efectiva de las acciones conducentes al cumplimiento de su misión, desde una perspectiva de innovación institucional, que contribuya a incrementar la eficacia y eficiencia.

**Que**, la presente propuesta de **Plan Estratégico Institucional (PEI) del IPTA**, tendrá una vigencia de 5 años, contados desde (2024-2028), la cual será ejecutada en el marco de las disposiciones legales correspondientes.

**Que**, la Dirección de Asesoría Jurídica a través de su Memorando N° 119/2024, de fecha 26 de junio del corriente, remite el expediente a la Dirección de Secretaria General, donde colige: *el mismo se ajusta a las normas y procedimientos vigentes que rigen la materia, por lo manifestado no se encuentran objeciones legales para proseguir con los trámites, salvo mejor parecer de la presidencia.*

**POR TANTO:** *En uso de las atribuciones y facultades, que le confiere la Ley N° 3.788/10;*





**RESOLUCIÓN N° 300 /2.024.-**

**POR LA CUAL SE APRUEBA EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) DEL INSTITUTO PARAGUAYO DE TECNOLOGÍA AGRARIA (IPTA), CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2024 – 2028.**

**EL PRESIDENTE  
DEL INSTITUTO PARAGUAYO DE TECNOLOGÍA AGRARIA  
RESUELVE:**

**Artículo 1°.- APROBAR,** el PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) DEL INSTITUTO PARAGUAYO DE TECNOLOGÍA AGRARIA (IPTA), CORRESPONDIENTE AL PERIODO (2024-2028), conforme al Anexo de 49 (cuarenta y nueve) páginas, que forma parte integrante de la presente Resolución.

**Artículo 2°.- ENCARGAR,** a la Dirección Ejecutiva, Dirección General de Centros de Investigación y Campos Experimentales, Dirección General de Programas de Investigación, Dirección General de Planificación, Dirección General de Administración y Finanzas y demás áreas institucionales, a realizar todas las gestiones técnicas y/o administrativas necesarias para la adecuada implementación del presente PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI).

**Artículo 3°.- ENCOMENDAR,** a la Dirección Ejecutiva y a la Dirección General de Planificación, a realizar las gestiones técnicas y de comunicación que consideren pertinentes para la provisión de informaciones y obtención de resultados, a fin de coadyuvar en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del IPTA.

**Artículo 4°.- COMUNICAR,** a quienes corresponda y cumplida archivar.



**Ing. Agr. EDGAR A. ESTECHE A.**  
Presidente



GOBIERNO DEL  
PARAGUAY | PARAGUÁI  
REKUÁI



INSTITUTO  
PARAGUAYO DE  
TECNOLOGÍA AGRARIA  
PARAGUAY

# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2024 - 2028

INSTITUTO PARAGUAYO  
DE TECNOLOGÍA AGRARIA



PEI 24/28



**AUTORIDADES INSTITUCIONALES**

**PRESIDENTE:** Ing. Agr. Edgar Alden Esteche Alfonso  
**DIRECTOR NACIONAL:** Ing. Agr. Lorenzo Meza

**MIEMBROS DEL EQUIPO TÉCNICO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL  
 (PEI 2024-2028) DEL IPTA**

RESOLUCIÓN N° 143/2024, POR LA CUAL SE CONFORMA EL EQUIPO TÉCNICO ESTRATÉGICO, PARA LA ELABORACIÓN DEL NUEVO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI 2024 - 2028) DEL INSTITUTO PARAGUAYO DE TECNOLOGIA AGRARIA, EN EL MARCO DEL "PROGRAMA DE FINANCIAMIENTO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA AGRARIA DE PARAGUAY", DEL INSTITUTO PARAGUAYO DE TECNOLOGÍA AGRARIA (IPTA), FINANCIADO POR EL CONTRATO DE PRÉSTAMO BID N° 4925 OC/PR.

N°	AREAS PARTICIPANTES	REPRESENTANTES	CARGO
1	Presidencia	Ing. Edgar Esteche	Presidente
2	Dirección Nacional	Ing. Lorenzo Meza	Director
3	Dirección General de Planificación	Ing. Ramón Dávalos	Director General
4	Dirección de Desarrollo Institucional	Ing. Enrique Bareiro	Director
5	Dirección General de Programas de Investigación	Ing. Orlando Noldin	Director General
6	Dirección de Programas de Investigación Agrícola	Ing. Enrique Robledo	Director
7	Dirección de Programas de Investigación Pecuaria	Dr. Jorge Cabañas	Director
8	Dirección de Programas de Investigación Agricultura Familiar	Ing. Miguel Florentín	Director
9	Dirección de Programas de Investigación Forestal y Recursos Naturales	Ing. Pedro Juan Caballero	Director
10	Dirección de Programas de Investigación Agroindustria	Lic. Noemí Bernis	Directora
11	Coordinación General Administrativa Financiera de Proyectos	Ing. Ricardo Gómez	Director



ING. AGR. EDGAR A. ESTECHE A.  
 Presidente

Justina B. Duarte E.  
 Consultora

12	Dirección General de Centros de Investigación y Campos Experimentales	Ing. Lidia Pedrozo	Directora General
13	Dirección de Transferencia de Tecnología	Ing. Crisanta Rodas	Directora
14	Dirección de Agronegocios	Ing. Lourdes Romero	Directora
15	CI Capitán Miranda	Ing. Marta Fernández	Directora
16	CI Barrerito	Dra. Yessica Medina	Directora
17	CI Choré	Ing. Arsenio Insaurralde	Director
18	CI Caacupé	Ing. Francisco Vallejos	Director
19	CE Chaco 412	Lic. Teodoro Núñez	Jefe
20	CE Eusebio Ayala	Ing. Hugo Chaparro	Jefe
21	CE Yhovy	Ing. Ricardo Arce	Jefe
22	CE Natalicio Talavera	Ing. Lourdes Cabrera	Jefe
23	Dirección General de Administración y Finanzas	Lic. Raquelina Carrillo	Directora General
24	Dirección Administrativa	Abog. Nadia Noguez	Directora
25	Dirección de Obras e Infraestructura	Ing. Beatriz Villalba	Directora
26	Dirección de Comunicación Institucional	Srta. Tatiana de Barros Barreto	Directora
27	Dirección de Gestión y Desarrollo de las Personas	Lic. Rossana Cano	Directora
28	Dirección de Cooperación Nacional e Internacional	Lic. Lourdes Cáceres	Directora
29	Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación	Ing. Hugo Carrillo	Director
30	Dirección de Género y Juventud Rural	Not. Mariel Martínez	Directora
31	Coordinador MECIP	Ing. Sasha Planas	Directora
32	Coordinación General UEP BID	Ing. Ricardo Garay	Coordinador general
33	Coordinación Componente 1	Ing. Carmen Cohene	Coordinadora
34	Coordinación Componente 2	Ing. Marcelo Gómez	Coordinador
35	Especialista en Planificación y Monitoreo	CP Luis López	Especialista



ING. EDUARDO ESTECHEA  
Presidente

## 1. PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024 - 2028 del Instituto Paraguayo de Tecnología Agraria (IPTA), es resultado de un proceso participativo de reflexión y análisis respecto a la gestión institucional, con el involucramiento, la visión compartida y el compromiso de todos los miembros del IPTA desde el nivel de la alta dirección hasta el nivel operativo.

El proceso de formulación del PEI permitió valorar los logros de la gestión del IPTA durante los 14 (catorce) años de vida como institución jurídica autárquica de derecho público, reconociendo así mismo, las dificultades superadas y las que aún persisten en los cuales se sustentan la visión y el compromiso institucional orientados a generar valor público en los próximos 5 (cinco) años. Estos aspectos constituyeron lecciones aprendidas al momento de proyectar los objetivos, las metas e iniciativas estratégicas para los próximos años, planteándose desafíos acordes a la dinámica de la necesidad de innovación de manera permanente a nivel nacional, regional e internacional, la tecnología y los cambios del medio ambiente, buscando un equilibrio entre lo ideal y lo posible de realizar.

Este plan traza importantes retos en torno a la gestión del IPTA, cuyo objetivo general es la generación, rescate, adaptación, validación, difusión y transferencia de la tecnología agraria, y el manejo de los recursos genéticos agropecuarios y forestales. Su objetivo específico es el desarrollo de programas de investigación y de tecnologías que, permitan elevar la productividad de los productos de origen agropecuario y forestal, a fin de potenciar su competitividad para el mercado interno como el mercado de exportación<sup>1</sup>.

El nuevo PEI del IPTA, se fundamenta principalmente en el fortalecimiento de una gestión institucional que garantice la ejecución efectiva de las acciones conducentes al cumplimiento de su misión, desde una perspectiva de innovación institucional, que contribuya a incrementar su eficacia y eficiencia.

En este contexto, para estos próximos 5 (cinco) años, el IPTA renueva su compromiso de seguir brindando soluciones tecnológicas al sector agrario, a través del desarrollo de las investigaciones e innovaciones y su transferencia, para la producción sostenible y competitiva en beneficio del sector agrario y de la sociedad. Todo esto con una visión de trabajo multisectorial y en alineación con las políticas y compromisos nacionales e internacionales.

**Ing. Agr. Edgar Alder Esteche**  
Presidente IPTA

<sup>1</sup>Ley 3788/10






**2. CONTENIDO**

1.	PRESENTACIÓN.....	5
2.	CONTENIDO.....	6
3.	SIGLAS Y ABREVIATURAS.....	7
4.	INTRODUCCIÓN.....	9
5.	DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN.....	10
6.	ALIADOS ESTRATÉGICOS.....	13
7.	METODOLOGÍA.....	14
8.	ETAPAS DE FORMULACIÓN DEL PEI.....	15
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2024 – 2028.....	22
	ENUNCIADO DE LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL IPTA.....	22
	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	24
9.	VINCULACIÓN DEL PEI DEL IPTA CON EL PLAN DE DESARROLLO 2030.....	44
10.	APROBACIÓN Y DIVULGACIÓN DEL PEI.....	48
11.	MONITOREO SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS.....	48




*[Handwritten Signature]*  
**ING. AGR. EDGAR A. ESTECHE A.**  
 Presidente

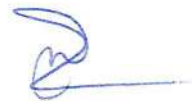
**Justina B. Duarte E.**  
 Consultora



### 3. SIGLAS Y ABREVIATURAS

Sigla	Significado
ARP	Asociación Rural del Paraguay
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CA	Consejo Asesor del IPTA
CI	Centros de Investigación
CE	Centro Experimental
CIHB	Centro de Investigación Hernando Bertoni - Caacupé
CICM	Centro de Investigación Capitán Miranda
CIB	Centro de Investigación Barrerito
CIAF	Centro de Investigación de la Agricultura Familiar - Choré
CONACYT	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
CAPECO	Cámara Paraguaya de Exportadores de Cereales y Oleaginosas
DIA	Dirección de Investigación Agraria
DIPA	Dirección de Investigación y Producción Animal
DN	Dirección Nacional
DGP	Dirección General de Planificación
DGAF	Dirección General de Administración y Finanzas
DGPI	Dirección General de Programas de Investigación
DGClyCE	Dirección General de Centros de Investigación y Campos Experimentales
DGDP	Dirección de Gestión y Desarrollo de las Personas
DTIC	Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación
DCI	Dirección de Comunicación Institucional
DTT	Dirección de Transferencia de Tecnología


 Instituto Paraguayo de Tecnología Agraria  
 ING. AGR. EDGARA ESTECHEA  
 Presidente



DA	Dirección de Agronegocios
DCNI	Dirección de Cooperación Nacional e Internacional
DGJR	Dirección de Género y Juventud Rural
DAI	Dirección de Auditoría Interna
DAJ	Dirección de Asesoría Jurídica
EMBRAPA	Empresa Brasileña de Investigación Agropecuaria
FONTAGRO	Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria
FODA	Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas
MECIP	Modelo Estándar de Control Interno de Paraguay
INIAs	Institutos Nacionales de Investigación Agropecuaria
INIA URUGUAY	Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria
INIA CHILE	Instituto de Investigaciones Agropecuarias
INTA ARGENTINA	Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
IPTA	Instituto Paraguayo de Tecnología Agraria
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
PEI	Plan Estratégico Institucional
PROCISUR	Programa Cooperativo para el Desarrollo Tecnológico Agroalimentario y Agroindustrial del Cono Sur
UEP	Unidad Ejecutora de Proyectos
UIF	Unidad de Investigación Forestal del Servicio Forestal Nacional
UIP	Unión Industrial Paraguaya
UNA	Universidad Nacional de Asunción
UGP	Unión de Gremios de la Producción



ING. AGR. EDGAR A. ESTECHE A.  
Presidente

## 4. INTRODUCCIÓN

El proceso de formulación del PEI tiene como punto de partida la Ley N° 3.788/10 “Que crea el Instituto Paraguayo de Tecnología Agraria”, como persona jurídica autárquica de derecho público, el PEI institucional correspondiente al periodo 2012-2021, el informe de evaluación del plan de mediano plazo 2012-2016 y el informe de evaluación final 2022.

A partir de estos documentos, el IPTA tomó la iniciativa de realizar la actualización del Plan Estratégico Institucional – PEI, en el marco del “Programa de financiamiento para el mejoramiento de la investigación, innovación y transferencia de tecnología agraria de Paraguay”, del Instituto Paraguayo de Tecnología Agraria (IPTA), contrato de préstamo BID N° 4925 OC/PR.

Para la elaboración del PEI se conformó un equipo estratégico a través de la Resolución N° 143/2024, se conformó el EQUIPO TÉCNICO ESTRATÉGICO PARA LA ELABORACIÓN DEL NUEVO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DEL INSTITUTO PARAGUAYO DE TECNOLOGÍA AGRARIA (2024 – 2028). Este equipo técnico estuvo integrado por el Presidente, el Director Nacional, Directores Generales, Directores de Áreas temáticas, Directores de Centros de Investigación y Jefes de Campos Experimentales, Coordinadores de la UEP IPTA PR-L1162 - Unidad Ejecutora de Proyectos y especialistas, que forma parte de presente documento como Anexo.

En la elaboración del presente documento, se considera la planificación estratégica como un proceso y como un instrumento. El “proceso” se define como el conjunto de acciones y tareas que involucran a toda la institución y sus dependencias en la búsqueda de consensos respecto al que hacer y estrategias adecuadas para su perfeccionamiento; como “instrumento de gestión” se le define como el marco conceptual que apoya la toma de decisiones encaminada a orientar las acciones y los cambios que se hagan necesarios en la institución para conseguir una posición que le permita desarrollar con éxito la misión y visión, y dirigirlas a un futuro deseado y óptimo.

La institución busca garantizar que las tecnologías mejoradas lleguen a usuarios y clientes tanto del sector público como privado. Está claro que la transferencia de tecnología es un proceso de traspaso de resultados de la investigación, consistente en tecnologías y conocimientos generados, lo cual implica la disponibilidad de tecnologías y procesos mejorados que permitan a los usuarios y clientes, tales como organizaciones públicas y privadas, servicios de extensión, técnicos y asociaciones de productores del sector agrario, crear valor, desarrollarse y convivir en un medio cada vez más cambiante.

Elo, es un desafío importante en nuestra época y será aún mayor en un futuro cercano considerando que los avances de la ciencia y la tecnología, crecen aceleradamente y nos enfrentamos a sistemas cada vez más complejos, en innovación institucional y tecnológica. En este contexto, los objetivos definidos en el PEI 2024 – 2028 del IPTA buscan garantizar el cumplimiento de las funciones y atribuciones, conferidas por Ley N° 3.788/2010, que crea el Instituto Paraguayo de Tecnología Agraria – IPTA.

ING. AGR. EDGAR A. ESTECHE A.  
Presidente

Justina B. Duarte E.  
Consultora

## 5. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN

El Instituto Paraguayo de Tecnología Agraria (IPTA), fue creado por Ley N° 3788/10 del 21 de mayo del año 2010, como persona jurídica autárquica de derecho público, cuyo objetivo se encuentra establecido en el Artículo 5° de la mencionada Ley. El Instituto tendrá por objetivo general la generación, rescate adaptación, validación, difusión y transferencia de la tecnología agraria, y el manejo de los recursos genéticos agropecuarios y forestales.

Su objetivo específico es el desarrollo de programas de investigación y de tecnologías que permitan elevar la productividad de los productos de origen agropecuario y forestal, a fin de potenciar su competitividad para el mercado interno como el mercado de exportación.

Forma parte del Sistema del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y su relacionamiento con el Poder Ejecutivo y el MAG, queda establecido en la misma Ley. Artículo 3° Subordinación y coordinación: El Instituto se regirá por las disposiciones de esta Ley y sus reglamentaciones, y mantendrá relaciones con el Poder Ejecutivo por conducto del Ministerio de Agricultura y Ganadería. El Instituto coordinará actividades con el Ministerio de Agricultura y Ganadería en aquellos asuntos que por su naturaleza requieran planificación y gestión integrada con la mencionada cartera de Estado, sin perjuicio de las demás vinculaciones que deba establecer con otros organismos oficiales y privados para el cumplimiento de sus fines.

El IPTA, se crea a partir de la fusión de tres dependencias de investigación del MAG, conforme se establece en el Artículo 4°. - Fusión. El Instituto se constituirá con la fusión de las siguientes dependencias del Ministerio de Agricultura y Ganadería, a las que sucede y reemplaza en sus derechos y obligaciones: la Dirección de Investigación Agrícola (DIA); la Dirección de Investigación y Producción Animal (DIPA); y la Unidad de Investigación Forestal del Servicio Forestal Nacional (UIF).

En el marco político institucional, el IPTA se alinea con políticas públicas y planes sectoriales clave tales como: el Plan Nacional de Desarrollo 2020-2030, el Marco de Política del Sector Agropecuario 2020-2030, a través de los cuales orienta la gestión de los Entes Autárquicos dependientes del Sistema MAG, entre ellos al IPTA. Esta política cuenta con líneas estratégicas por sector y asigna responsabilidades por institución, a través del cual el IPTA interviene en los siguientes sectores: sector agrícola y agroindustrial, sector pecuario y agroindustrial, fortalecimiento de los servicios públicos de apoyo y Tecnología e Innovación.



ING. AGR. EDUARDO ESTECHEA  
Presidente

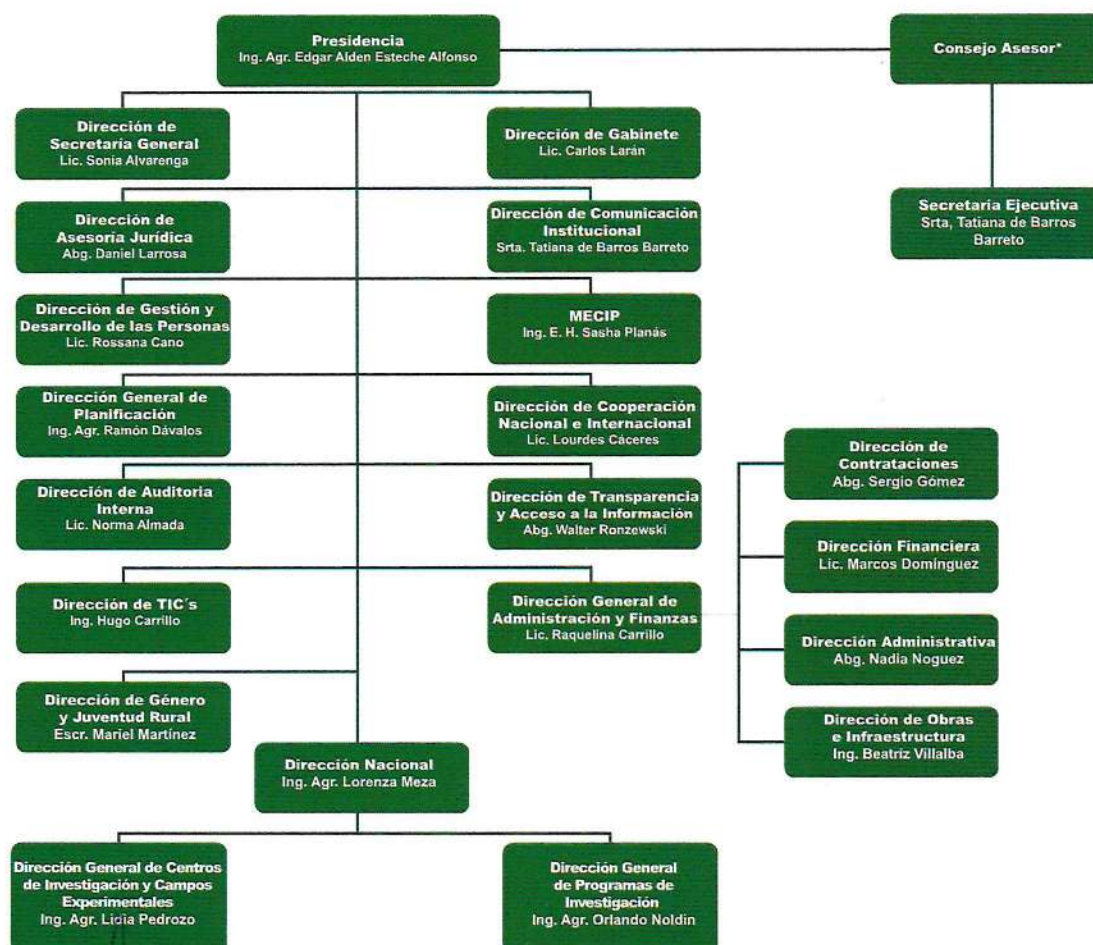
## ESTRUCTURA ORGANIZATIVA INTERNA DEL IPTA

El Artículo 8° de la Ley 3788/10 establece la estructura organizacional básica de la siguiente manera: la Presidencia, el Consejo Asesor, la Dirección Ejecutiva, las Direcciones de Programas, las Direcciones de Centros de Investigación y Campos Experimentales, y la Dirección de Administración y Finanzas.

La misma Ley, establece en el Artículo 57, la transferencia al Instituto de todos los recursos humanos, bienes muebles o inmuebles, medios de locomoción, equipamientos, presupuestos, derechos y obligaciones, correspondientes, a la fecha de promulgación de la presente Ley, de la Dirección de Investigación Agrícola, la Dirección de Investigación y Producción Animal, y la Unidad de Investigación del Servicio Forestal del Ministerio de Agricultura y Ganadería. De esta manera se constituye el patrimonio y el anexo del personal inicial del IPTA en su creación.

El IPTA desde su inicio, ha pasado por procesos de cambios en varios ámbitos de su estructura, adecuándose a los requerimientos de las normativas vigentes para el Sector Público y las necesidades propias de la Institución<sup>2</sup>.

## ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL DEL IPTA



<sup>2</sup><https://www.ipta.gov.py/index.php/institucion/organigrama>

ING. AGR. EDGAR A. ESTECHE A.  
 Presidente

Justina B. Duarte E.  
 Consultora

**El Consejo Asesor, cuya composición refleja la diversidad de actores clave en el ámbito agrario, está conformado por representantes de:**

- Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)
- Unión de Gremios de la Producción (UGP)
- Asociación Rural del Paraguay (ARP)
- Cámara Paraguaya de Exportadores de Cereales y Oleaginosas (CAPECO)
- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)
- Universidad Nacional de Asunción (UNA)
- Sector forestal representado por madereros legalmente organizados.



ING. ACE. EDGAR A. ESTECHEA  
Presidente

## 6. ALIADOS ESTRATÉGICOS



El IPTA se relaciona con diversas instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales con las que participa en redes de conocimiento, acuerdos y convenios de cooperación, que son fuertes aliados en la contribución al fortalecimiento de los programas de investigación y tecnología, de interés mutuo y transferencia de conocimientos, que finalmente redundan en beneficio del desarrollo del sector agrario del país.

Forma parte del Programa Cooperativo para el Desarrollo Tecnológico Agroalimentario y Agroindustrial del Cono Sur - PROCISUR, que es un esfuerzo conjunto de los Institutos Nacionales de Investigación Agropecuaria - INIAs, de la región y del IICA.

En el ámbito tecnológico el IPTA forma parte del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología, Innovación y Calidad, siendo el organismo articulador el CONACYT.

Los instrumentos de alianza estratégica (convenios y acuerdos) facilitan el acceso a recursos técnicos (expertos) y financieros para profundizar las iniciativas de investigación, desarrollo y transferencia de tecnologías en áreas estratégicas de la agricultura familiar y empresarial, explorando diversas formas de vinculación.

Actualmente, el IPTA mantiene convenios y acuerdos de investigación y transferencia tecnológica con más de 20 instituciones del sector público-privado a nivel nacional e internacional, algunos de los cuales se listan a continuación:

- Asociaciones de productores agrícolas, pecuarios, forestales
- Gremios y asociaciones empresariales
- Fundaciones
- Cooperativas
- Empresas privadas
- Redes de Innovación
- Instituciones del sector público
- Entidades y Organismos internacionales de cooperación (tales como FONTAGRO, PROCISUR, ETC.)
- Academia, entre otros.



## 7. METODOLOGÍA



La formulación del PEI fue desarrollado a través de una metodología participativa donde los miembros de la institución se constituyeron en actores activos claves, contribuyendo con sus conocimientos y experiencias mediante espacios de reflexión y análisis y amplio consenso para la construcción del instrumento de planificación denominado "Plan Estratégico Institucional", que marca la hoja de ruta del IPTA para el periodo 2024-2028.

El proceso de formulación del PEI se realizó por etapas, a través de actividades, instrumentos y técnicas (Análisis FODA) que posibilitaron la interacción y producción intelectual de todos los participantes, favoreciendo el involucramiento y el compromiso de todos, para el delineamiento de los objetivos estratégicos, partiendo de la situación actual con una proyección de viabilidad y sostenibilidad, centrado en la obtención de resultados que generen un valor público, en el horizonte temporal definido por la institución.

Como herramienta de gestión estratégica se utilizó el Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard. El mismo, es un modelo desarrollado por Robert S. Kaplan y David P. Norton, con el objetivo de prestar mayor atención a mediciones operativas relacionadas con la satisfacción al cliente, los procesos internos y las actividades de mejora e innovación.

Se propone una estructura en 4 dimensiones o perspectivas, interrelacionadas entre sí: perspectiva de clientes (usuarios - valor público), perspectiva financiera (recursos), perspectiva de procesos y perspectiva de aprendizaje y conocimiento. Estas perspectivas permiten acceder a nuevos niveles de comprensión para todos los miembros de la organización y facilita entender cómo será evaluada la estrategia general.

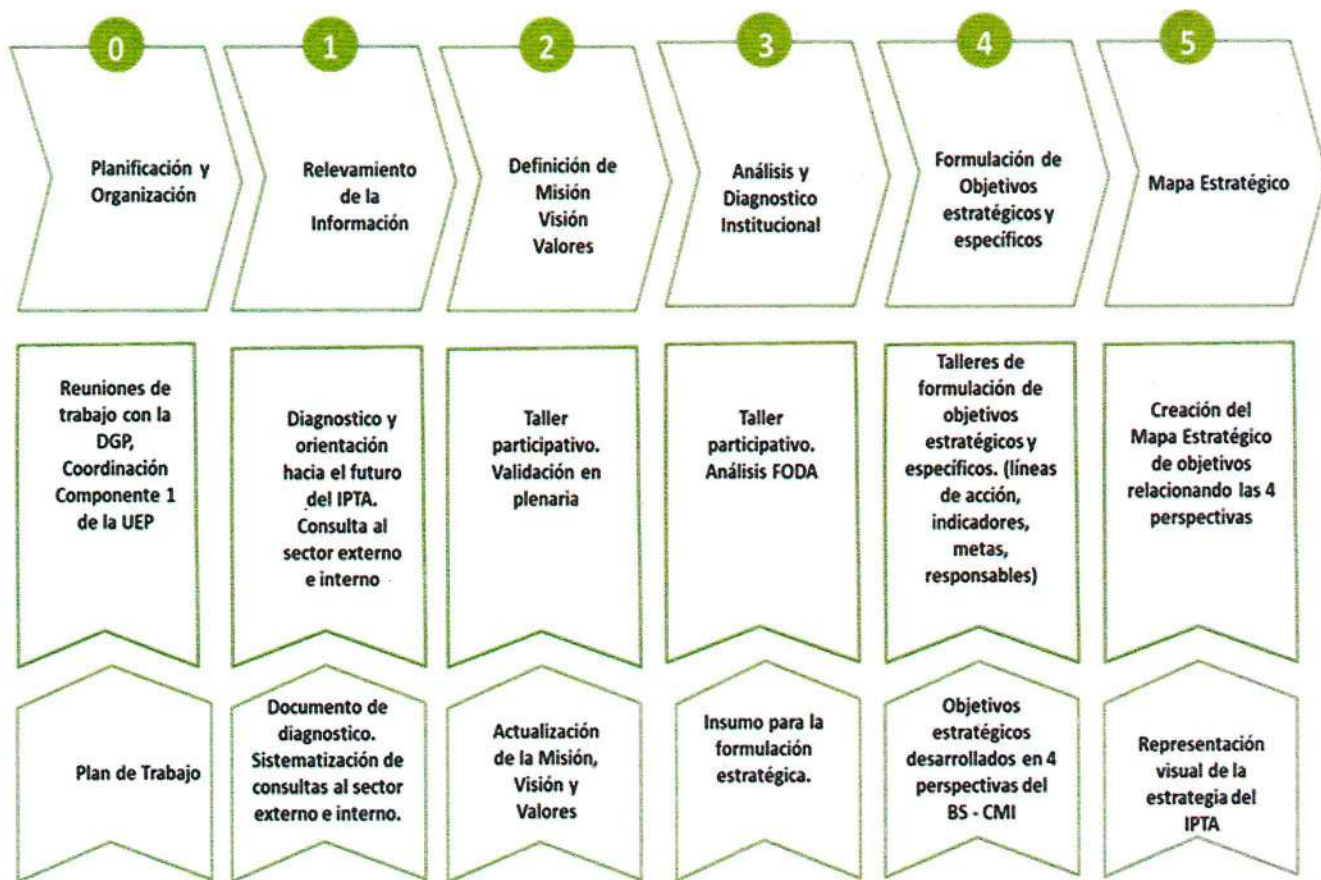
Todas las actividades fueron desarrolladas a través de talleres participativos, establecidos durante la etapa de planificación con un cronograma definido en tiempo y lugar. Esta planificación ha permitido contar con la interacción, el involucramiento y el compromiso de todo el equipo conformado por la Resolución N° 143/2024 y el acompañamiento de los demás funcionarios de la institución, que también formaron parte del proceso de formulación del PEI, mediante los talleres previos socialización realizados, en las distintas dependencias del IPTA.

ING. AGR. EDGARA ESTECHE A.  
Presidente


Justina B. Duarte E.  
Consultora

**8. ETAPAS DE FORMULACIÓN DEL PEI**

A continuación, se presentan las etapas de elaboración del PEI del IPTA para el periodo 2024-2028.



  
 INC. AGR. EDGAR A. ESTECHEA  
 Presidente

Justina B. Duarte E.  
 Consultora 

## ETAPA DE PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN

En esta etapa se realizaron varias reuniones de planificación y coordinación de con representantes de la Dirección General de Planificación del IPTA, la Coordinación del Componente 1 del “Programa de financiamiento para el mejoramiento de la investigación, innovación y transferencia de tecnología agraria de Paraguay” directivos, coordinadores y funcionarios del IPTA, lo que ha permitido llevar adelante las actividades de manera ordenada y consensuada entre las distintas áreas.

Durante la organización de todo el proceso se realizó el ajuste del plan de trabajo y cronograma de actividades, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos previstos en cada etapa, que fue compartido posteriormente con los directivos de las distintas áreas de la institución. En dicho cronograma se establecieron los tiempos requeridos para cada etapa, los resultados esperados de las mismas y las responsabilidades de los actores que forman parte.

En este contexto, se realizó el lanzamiento de la formulación del nuevo PEI del IPTA, que contó con la participación del presidente, directores, coordinadores y jefes de áreas de la institución, durante el cual se presentó el plan de trabajo a los participantes y se socializó la metodología a ser desarrollada para lograr los resultados deseados.

La planificación incluye talleres internos en los Centros de Investigación con la participación de funcionarios de dichos Centros de Investigación y Campos Experimentales de la zona, oficina de gestión de Asunción y oficina de San Lorenzo, para la socialización del proceso de formulación del PEI y relevamiento información acerca de las experiencias y expectativas de los funcionarios del IPTA.

Las siguientes etapas fueron desarrolladas a través del trabajo conjunto y participativo del equipo técnico conformado por el IPTA por Resolución N° 143/2024. En el proceso de formulación del PEI, se realizaron 7 (siete) talleres a tiempo completo con todos los participantes, con una dinámica de presentaciones, trabajos grupales y análisis de los resultados en plenaria, al término de cada taller.

Estos espacios de participación permitieron generar una dinámica de trabajo en equipo, que dio como resultado el consenso y el compromiso de todos los participantes, desarrollando de esta manera un pensamiento estratégico consensuado para el futuro esperado para el IPTA.

### ETAPA 1 RELEVAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

**En esta etapa, la metodología se ha focalizado en la generación de conocimientos, a cuyo efecto se trabajó en dos dimensiones:**

1. Recopilación y análisis reflexivo de la información existente respecto a la institución, como persona jurídica autárquica de derecho público, marco legal institucional, disposiciones legales relacionadas a su estructura administrativa, políticas sectoriales y multisectoriales, su relacionamiento con otras instituciones nacionales e internacionales, instrumentos de planificación, normativas de control y seguimiento y disposiciones vigentes en el país, para las instituciones del sector público.

Se realizó una revisión de los planes, documentaciones de instituciones similares de la región que tienen relación o incidencia con el IPTA, a fin de identificar insumos que sean relevantes para el proceso. Asimismo, el análisis de la situación de instituciones pares de la región (INIAs) y las tendencias en innovación e investigación de la tecnología agraria, Plataformas Tecnológicas Regionales (PROCISUR y FONTAGRO), otras áreas de cooperación técnica, redes temáticas (CONACYT) y áreas del conocimiento y tecnología tales como:

academias, empresas, centros tecnológicos, instituciones de cooperación internacional y nacional que comparten similitudes con el IPTA, que potencialmente influyen en sus operaciones y avances, subrayando su relevancia en este contexto global.

El proceso de relevamiento dio lugar a un "Informe de diagnóstico y orientación hacia el futuro del IPTA" como punto de partida de la formulación estratégica. Este documento contiene un diagnóstico exhaustivo del contexto nacional, aliados estratégicos, la identificación de la población objetivo con sus características distintivas y las prestaciones de bienes y servicios que la institución ofrece para cumplir con su misión.

El análisis se amplía a una perspectiva internacional, contextualizando la relevancia de la investigación, desarrollo e innovación tecnológica en la producción en consideración de factores catalizadores como el crecimiento de la demanda de productos agrarios de alta calidad y el impacto de la pandemia.

En este sentido, el IPTA se vislumbra como un actor clave en el desarrollo agrario del país, orientado al incremento de la productividad, el avance tecnológico, la investigación innovadora y la promoción de la sostenibilidad ambiental, con el objetivo de fortalecer la competitividad del sector agrario paraguayo a nivel global.

En el proceso de relevamiento de información, se analizaron además las documentaciones internas de la institución y su articulación y con las normativas legales y de control vigentes para el sector público, como el Plan Nacional de Desarrollo 2030, aprobado por Decreto N° 2794/2014 y sus avances y actualizaciones del 2021; Guía para la elaboración del plan estratégico} institucional (PEI) elaborado por la Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social, primera edición del año 2021; el Marco de Política del Sector Agrario, aprobado por Resolución MAG 466/2020, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Informe de Evaluación de la Efectividad del Sistema de Control Interno del ejercicio fiscal 2021, manuales de control interno, el PEI del IPTA 2012-2021 y su evaluación intermedia y final, con un aporte significativo para el proceso de formulación del PEI del IPTA.

**2. Mapeo de actores involucrados,** se realizó un mapeo de actores externos (stakeholders), considerando el perfil de éstos, la experiencia, roles en sus respectivas instituciones y vinculación con el IPTA. A fin de lograr la interacción y participación de los mismos, se realizaron consultas mediante cuestionarios con preguntas predeterminadas aplicadas a través de la plataforma Google forms, lo que ha permitido acceder a información relevante del sector externo, las cuales fueron sistematizadas con criterios de similitud en sus percepciones, generando insumos enriquecedores para el proceso de elaboración del PEI.

En esta etapa, se contó también con la colaboración del PROCISUR y los INIAs de la región mediante un taller desarrollado de manera virtual, en la cual cada Instituto ha presentado su organización y funcionamiento, así como las virtudes y los inconvenientes que surgen de sus formas de estructura, lo que ha permitido también al IPTA, hacer un examen de su posicionamiento respecto a sus pares, y pensar en qué aspectos se encuentra fortalecido y cuáles de las experiencias de los INIAs pueden ser adoptados en el ámbito de su competencia.

A nivel interno, se realizó un total de 8 (ocho) talleres en las distintas sedes de la institución, para la socialización del proceso y metodología de formulación del PEI, que posibilitó la participación, el involucramiento y el compromiso de los funcionarios de todos los niveles de la institución. Al término de cada taller se aplicó un documento de consulta con preguntas predeterminadas, para el relevamiento de información de fuente primaria acerca de experiencias, conocimientos y expectativas de los participantes. Las respuestas a estas consultas fueron sistematizadas dando lugar a documentos de información relevante, para el proceso de formulación del PEI. Participaron más de 200 funcionarios, en los distintos talleres realizados en las sedes del IPTA.

## ETAPA 2

### FORMULACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL IPTA

El propósito de esta fase es enunciar los elementos fundamentales que definen la naturaleza de la institución y sus aspiraciones.

#### La **Misión:**

Es un enunciado que define la razón de ser de la institución, el porqué de su existencia.

#### La **Visión:**

Define la proyección del futuro de la institución, donde se establece el posicionamiento deseado, generalmente de largo plazo.

#### Los **Valores:**

Conforman las actitudes y conductas comunes que se espera de las personas que trabajan en una institución.

En el marco del compromiso institucional para cumplir sus funciones legales, se realizó la revisión de los elementos que conforman su identidad institucional: ley de creación del IPTA y sus principios rectores, dando por resultado la nueva declaración de la misión, visión y valores de la institución, como componentes de la intencionalidad estratégica del IPTA.

## ETAPA 3

### DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL. Análisis de contexto interno y externo.

Este proceso fue desarrollado analizando las diferentes dimensiones que la situación organizacional presenta en el quehacer institucional del IPTA. Para el análisis de contexto institucional y de la situación interna se utilizó como herramienta de apoyo el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

Realizar el ejercicio de construir la matriz FODA implica identificar las Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta); las Oportunidades (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas); las Debilidades (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y las Amenazas (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos).

El análisis del contexto interno ha permitido identificar las debilidades internas a mejorar y las fortalezas a capitalizar, de igual manera el análisis de la situación externa ha permitido identificar las oportunidades a aprovechar y aquellos desafíos que se deben enfrentar, los cuales han orientado a la formulación de los objetivos estratégicos.

ING. AGR. EDGAR A. ESTECHEA  
residente

A partir de esta exposición, se puede señalar que el análisis FODA no se limita exclusivamente a elaborar listas de factores que inciden positiva o negativamente en el comportamiento de una organización. El elemento más significativo de este ejercicio lo constituye la evaluación de los aspectos detectados (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) y la generación de conclusiones sobre el estado de situación de la Institución, objeto del diagnóstico.

De esta forma, el proceso de planeación estratégica se considera funcional cuando las debilidades se ven disminuidas, las fortalezas son incrementadas, el impacto de las amenazas es considerado y atendido puntualmente, y el aprovechamiento de las oportunidades es capitalizado en el alcance de los objetivos, la Misión y Visión de la organización.

## ETAPA 4 FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.

Los OBJETIVOS ESTRATÉGICOS tienen como propósito elaborar la estrategia institucional para concretar el cumplimiento de la misión y la visión. Emergen del análisis situacional y deben estar enfocados a incrementar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas.

Siguiendo la metodología establecida para la construcción del PEI del IPTA, los Objetivos Estratégicos fueron formulados en cuatro dimensiones o perspectivas, alineados en la Misión y Visión del IPTA.

**Perspectiva de usuario/clientes.** La perspectiva del cliente se pone en lo más alto del mapa estratégico y es la prioridad en el sector público, se transforma en una perspectiva de la comunidad, pues se relaciona con la habilidad de la Institución para otorgar bienes y servicios de calidad a la ciudadanía.

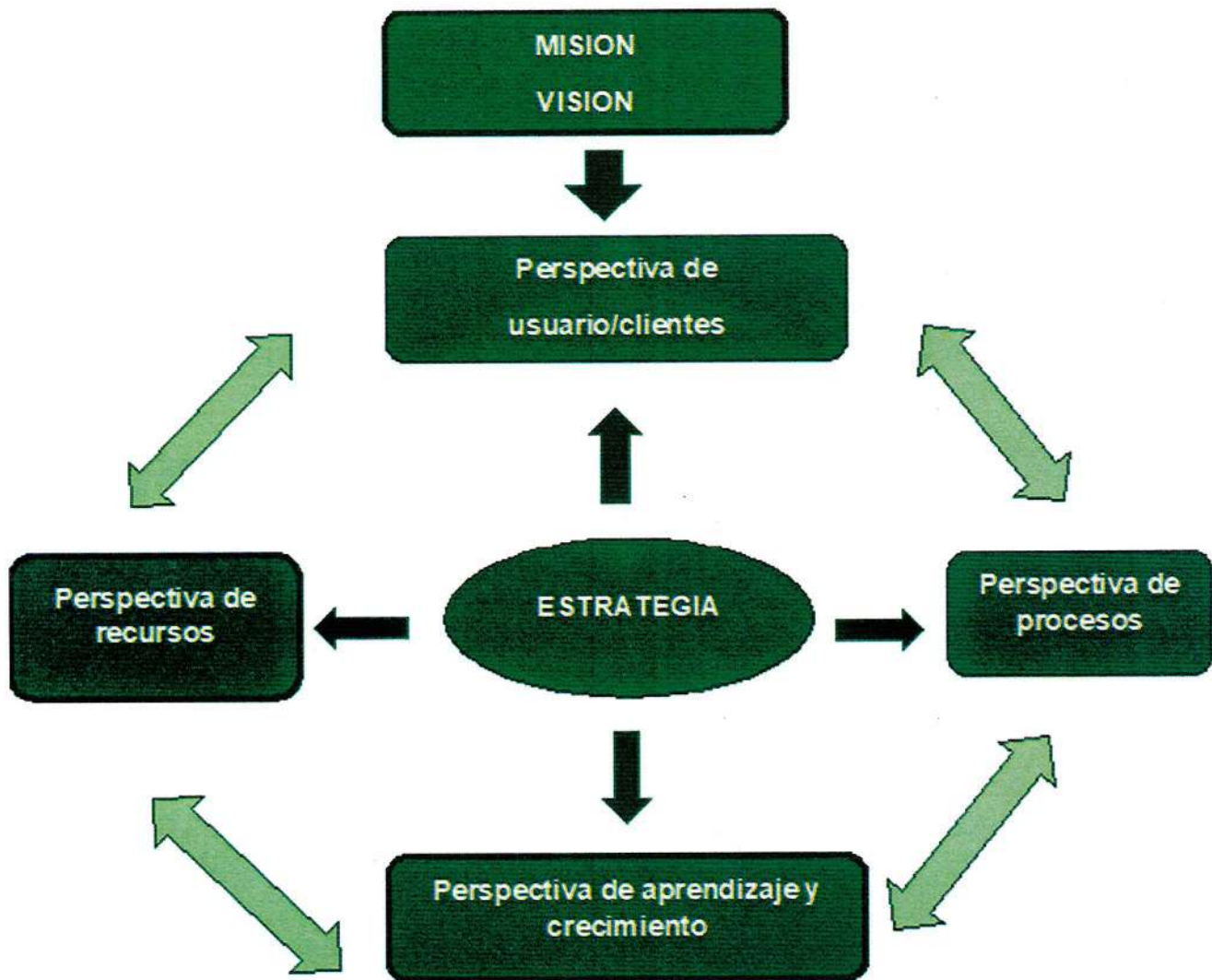
**Perspectiva financiera/recursos.** Ninguna Institución podrá satisfacer las necesidades de la comunidad sin los recursos financieros necesarios. Dentro de esta perspectiva se debe procurar que la entidad asigne adecuadamente los recursos a aquellas acciones estratégicas que mayor impacto tengan en el bienestar común.

**Perspectiva de procesos.** Esta perspectiva es fundamental en el bienestar de la ciudadanía en tanto permite satisfacer los objetivos y expectativas de los ciudadanos por medio de procesos clave. Lo fundamental aquí, es analizar y optimizar todos aquellos procesos internos que entreguen valor a la ciudadanía.

**Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.** Teniendo esto en cuenta, esta perspectiva centra su atención en el mejoramiento continuo de las habilidades y desempeño de los servidores públicos, considerando particularmente el capital humano, el capital organizacional y el capital informacional.



ING. AGR. EDGAR A. ESTECHE A.  
Presidente



  
  
ING. AGR. EDGAR A. ESTECHE A.  
Presidente

Justina B. Duarte E.  
Consultora



La conceptualización de cada uno de los objetivos estratégicos, permite orientar el conocimiento y la actuación de todos los usuarios del PEI.

Los objetivos estratégicos a su vez fueron desagregados en objetivos específicos, considerando la diversidad de las atribuciones y responsabilidades de los programas desarrollados por la institución, buscando incorporar conceptos claros que permitan establecer iniciativas de acción y la construcción de metas con indicadores alcanzables para cada periodo, que puedan ser transformados en resultados estratégicos susceptibles de ser medidos en el período del PEI, de forma a avanzar colectivamente en el proceso transformador que ha asumido la institución. Estos objetivos específicos se encuentran alineados a los objetivos estratégicos generales.

## ETAPA 5

### MAPA ESTRATÉGICO

El Mapa Estratégico, constituye la representación visual de la composición y complementariedad de los elementos esenciales de la estrategia de la institución, a través de la agrupación de estos objetivos en las cuatro dimensiones o perspectivas desarrolladas.

Con el Mapa Estratégico, se propone que, para llegar a ser una institución líder y competente en el ámbito de sus funciones, primero se debe abordar la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, que centra su atención en el mejoramiento continuo de las habilidades y desempeño de los servidores públicos (capital humano), su estructura (capital organizacional) y la comunicación (capital informacional) para fortalecer las bases de las funciones institucionales, para luego abarcar la siguiente perspectiva de procesos, que hacen referencia a analizar y optimizar todos los procesos internos para lograr mayores niveles de eficiencia y calidad. Luego, la perspectiva de recursos, plantea que la entidad obtenga los recursos necesarios, y los asigne y administre adecuadamente aplicándolos en aquellas acciones estratégicas que mayor impacto tengan en el bienestar común.

Finalmente, se abarca la perspectiva de usuarios/clientes lo cual se ubica en lo más alto del mapa estratégico y es la prioridad en el sector público, pues se relaciona con la capacidad e intencionalidad de la institución de otorgar bienes y servicios de calidad a la ciudadanía.



## PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2024 – 2028

## ENUNCIADO DE LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL IPTA

## MISIÓN.

Proporcionamos soluciones tecnológicas y conocimientos, a través del desarrollo de investigación e innovación y su transferencia, para la producción sostenible y competitiva en beneficio del sector agrario.

## VISIÓN.

Ser una institución referente de investigación, innovadora y fortalecida, con alianzas estratégicas que contribuye e impacta en el desarrollo del sector agrario del país.

## VALORES INSTITUCIONALES

**1. COMPROMISO.** *Cumplir con lo prometido aún ante circunstancias adversas.*

Asumimos en forma individual y colectiva lo establecido en la misión y visión institucional y tomamos como propios los objetivos estratégicos de la institución.

**2. INTEGRIDAD.** *Honradez, probidad, honestidad, rectitud, decencia, dignidad, lealtad, entereza.*

Somos leales a los valores institucionales, nos desempeñamos con honradez y dignidad en todos los espacios en los que nos toca desenvolvemos.

**3. RESPONSABILIDAD.** *Capacidad de reconocer y hacerse cargo de los actos y sus consecuencias.*

Nos desempeñamos con la mejor calidad posible, tenemos disciplina en nuestro actuar y reconocemos que en nuestra gestión se presentan riesgos que debemos evaluar, prevenir y mitigar.

**4. EQUIDAD.** *Promover la igualdad, la inclusión y garantizar la no discriminación en el acceso a las oportunidades.*

Promovemos el desarrollo de investigaciones, innovaciones y su transferencia a los usuarios sin distinción ni preferencia de clase social, económica o política.

**5. EFICIENCIA.** *Capacidad de lograr los resultados deseados con el uso mínimo de recursos.*

Optimizamos el uso de los recursos para alcanzar los resultados esperados con la mayor calidad y el menor tiempo posible.



ING. AGR. EDGAR A. ESTEBAN  
Presidente

Justina B. Duarte E.  
Consultora

**6. TRANSPARENCIA.** *Disposición para dar cuenta del encargo que la ciudadanía nos ha confiado.*

Informamos de manera amplia, suficiente y permanente sobre nuestras acciones como funcionarios públicos, así como del desarrollo de la gestión, el uso adecuado de los recursos y logros de los objetivos institucionales.

**7. CONFIANZA.** *Es una cualidad esencial que influye en la forma en que las personas interactúan, construyen relaciones y participan en diversas áreas de la vida.*

Producimos, socializamos y transferimos conocimientos basados en la evidencia con el fin de mejorar las condiciones de vida de la sociedad en general.

**8. COOPERACIÓN.** *Colaboración, ayuda, apoyo, asistencia, asocio.*

Promovemos el trabajo en equipo inter y multidisciplinario y el establecimiento de redes de investigadores a nivel local, nacional, regional e internacional.

**9. INNOVACIÓN.** *La innovación es un proceso en el que se implementa algo nuevo que añade valor; es decir, modifica elementos o ideas ya existentes, mejorándolos o creando nuevos para impactar de manera favorable.*

Producimos nuevos conocimientos, tecnologías y servicios, proponemos cambios en los procesos e incorporamos las tecnologías para mejorar la producción y la calidad de vida de la sociedad en general.

  
  
ING. AGR. EDGAR A. ESTECHE A.  
Presidente

**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS.**

A continuación, se presentan los Objetivos Estratégicos, que van a permitir que el IPTA cumpla la Misión y Visión institucionales. Siguiendo la metodología del Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard, los objetivos se agrupan en las siguientes perspectivas:

1. Perspectiva de los Usuarios/clientes.
2. Perspectiva de recursos.
3. Perspectiva de procesos.
4. Perspectiva del aprendizaje y crecimiento.

A continuación, se presenta el listado de Objetivos Estratégicos definidos durante el proceso de formulación del PEI del IPTA, que posteriormente se insertan en el mapa estratégico y constituye la representación visual de la composición y complementariedad entre ellos.

- **DESDE LA PERSPECTIVA DEL USUARIO/CLIENTES:**

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 1:** POSICIONAR AL IPTA COMO INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA.

**Conceptualización.** Es el sitio que ocupa el IPTA en el sector de innovación agrario nacional y regional, a través de sus programas de investigación, transferencia y servicios, respondiendo a la demanda de los clientes, con calidad y eficiencia, responsabilidad socioeconómica y ambiental.

**Objetivo específico 1.1.** Implementar una política de comunicación e información institucional.

**Objetivo específico 1.2.** Establecer espacios de participación en temas de investigación e innovación.

**Objetivo específico 1.3.** Ampliar las alianzas estratégicas institucionales con enfoque territorial e inclusión social.

- **DESDE LA PERSPECTIVA DE RECURSOS:**

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 2:** ASEGURAR LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA PARA LA EFICACIA Y EFICIENCIA INSTITUCIONAL.

**Conceptualización.** Consiste en establecer y ejecutar estrategias sólidas que permitan garantizar un flujo constante de recursos financieros para respaldar las actividades del Instituto a través de la diversificación de fuentes de ingresos y el mejoramiento de la gestión financiera.

**Objetivo específico 2.1.** Aumentar las fuentes de recursos financieros

**Objetivo específico 2.2.** Mejorar la gestión y la transparencia en el uso eficaz y eficiente de los recursos y en la calidad del gasto, conforme a las políticas públicas e institucionales.

**Objetivo específico 2.3.** Desarrollar estrategias para incrementar los recursos del tesoro público destinados a la investigación.

**Objetivo específico 2.4.** Ampliar las fuentes de ingresos institucionales a través de la diversificación de productos, servicios y transferencias de recursos financieros.



ING. AGR. EDGAR A. ESTECHEA  
Presidente

● **DESDE LA PERSPECTIVA DE PROCESOS:**

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: OPTIMIZAR LAS ESTRATEGIAS DE TRANSFERENCIA DE RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN Y DE NEGOCIOS TECNOLÓGICOS.**

**Conceptualización:** Se refiere al mejoramiento de los procesos de transferencia considerando el enfoque territorial, a través de negocios tecnológicos y alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional que facilite la adopción de conocimientos y tecnologías.

**Objetivo específico 3.1.** Ampliar las estrategias de transferencia de resultados de investigación por tipos de usuarios, de licencias y nivel de adopción.

**Objetivo específico 3.2.** Desarrollar planes de negocios tecnológicos agrícola, pecuario, agroindustrial, agricultura familiar, forestal y de recursos naturales.

**Objetivo específico 3.3.** Mejorar la gestión del conocimiento y tecnologías generadas por la institución, al servicio de usuarios y clientes.

**Objetivo específico 3.4.** Establecer los mecanismos para la protección de los conocimientos y tecnologías institucionales en los sistemas de propiedad intelectual.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: FORTALECER LA GESTIÓN TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA PARA ASEGURAR LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA E INSTITUCIONAL.**

**Conceptualización.** Desarrollo e implementación de cambios y mejoras necesarias en el sistema (métodos, funciones, procedimientos, estructuras, diseños) y en las formas de relacionamiento con los usuarios para lograr una gestión técnica - administrativa eficiente que permita identificar, anticipar y adaptarse a las tendencias tecnológicas, así como a la demanda, garantizando el cumplimiento de los objetivos institucionales.

**Objetivo específico 4.1.** Mejorar la gestión institucional con adaptación al cambio.

**Objetivo específico 4.2.** Mejorar los procesos administrativos y financieros institucionales para una gestión de calidad y de mejora continua, que asegure la excelencia en la obtención de resultados.

**Objetivo específico 4.3.** Desarrollar y adaptar herramientas TIC, orientadas a la gestión administrativa, como soporte de toma de decisiones en los niveles directivos, programación y operación.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 5: DESARROLLAR CONOCIMIENTOS Y TECNOLOGÍAS INNOVADORAS APROPIADAS, COMPETITIVAS Y SOSTENIBLES PARA EL SECTOR AGRARIO**

**Conceptualización.** Se refiere a los conocimientos, productos y procesos tecnológicos resultantes de las investigaciones por áreas temáticas realizadas en un ambiente de cooperación y colaboración para innovar y responder a los desafíos económicos, sociales y ambientales, así como a las demandas del sector agrario.

**Objetivo específico 5.1.** Establecer la Política de Investigación, Desarrollo e innovación (I+D+i) que comprende la generación, adaptación y validación de conocimientos y tecnologías en un ambiente de coinnovación.

**Objetivo específico 5.2.** Validar herramientas TIC, orientadas a la gestión técnica integral (AgTech), e incursionar en las tecnologías disruptivas.

**Objetivo específico 5.3.** Desarrollar técnicas de manejo, conservación y recuperación de la agrobiodiversidad y el uso sostenible de los recursos naturales en el ámbito de su competencia.



ING. AGR. EDGAR A. ESTECHE A.  
Presidente

**Objetivo específico 5.4.** Desarrollar programas de investigación y tecnologías que permitan elevar la competitividad, adaptación al cambio climático y contribuyan a la cadena agroalimentaria y agroindustrial.

**Objetivo específico 5.5.** Manejar recursos genéticos de origen vegetal, animal y de microorganismos de la biodiversidad productiva agraria.

**Objetivo específico 5.6.** Validar maquinarias y equipos adaptados a la agricultura familiar para elevar la productividad y competitividad.

**Objetivo específico 5.7.** Fortalecer los procesos de innovación agraria con espacios de inclusión para la juventud y mujeres rurales.

## ● DESDE LA PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO:

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 6: FORTALECER EL CAPITAL HUMANO Y LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL

**Conceptualización:** Se refiere al mejoramiento del capital humano, el capital organizacional y el capital informacional, que constituyen el cimiento para la consecución de la Misión y Visión institucional, del cual dependen todas las demás acciones.

**Objetivo específico 6.1.** Desarrollar acciones para la implementación del Plan de Carrera del IPTA y grilla salarial.

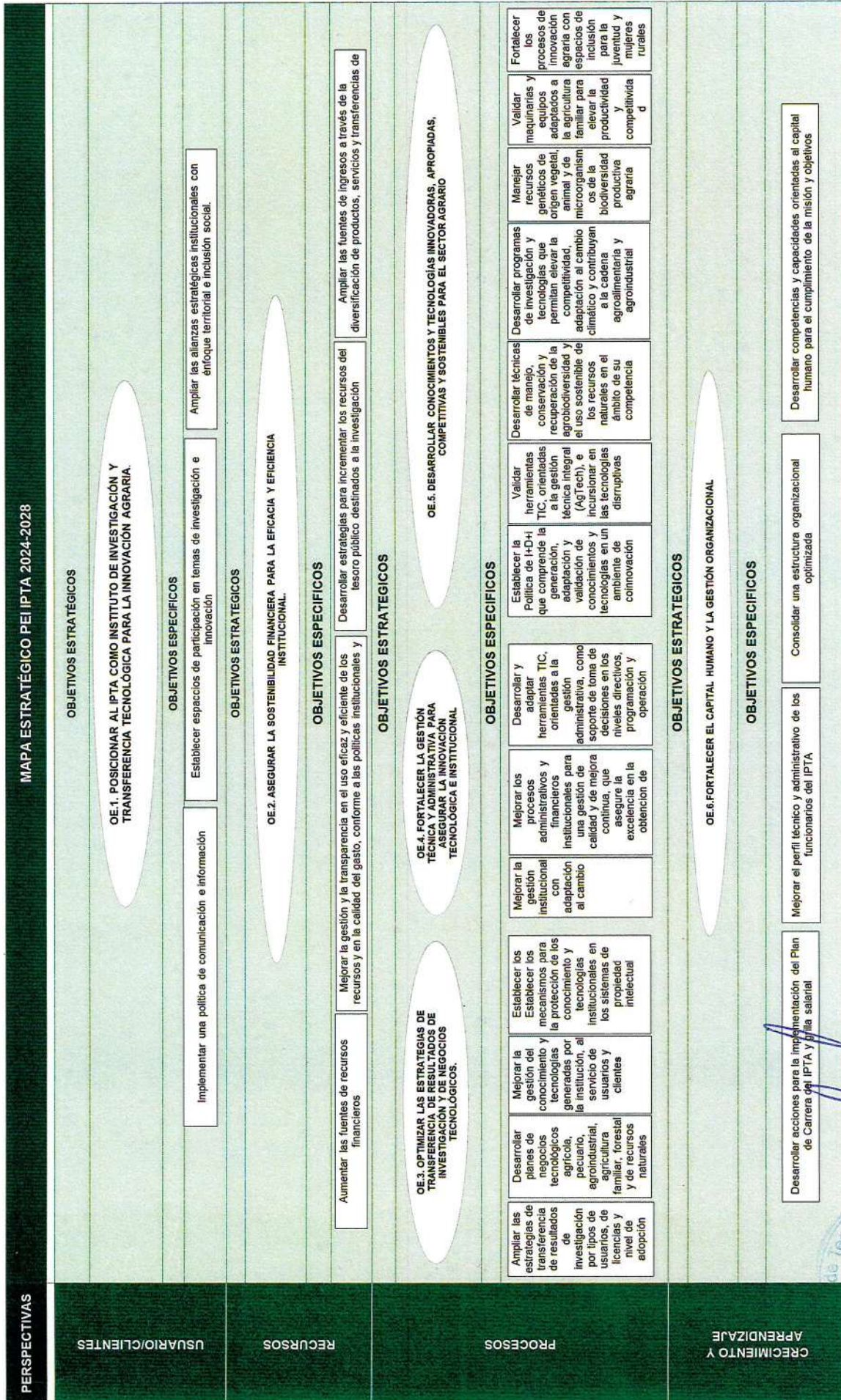
**Objetivo específico 6.2.** Mejorar el perfil técnico y administrativo de los funcionarios del IPTA.

**Objetivo específico 6.3.** Consolidar una estructura organizacional optimizada.

**Objetivo específico 6.4.** Desarrollar competencias y capacidades orientadas al capital humano para el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.

ING. AGR. EDGAR A. ESTECHE A.  
Presidente

Justina B. Duarte E.  
Consultora



Estina B. Duarte E.  
 Consultora



**DEFINICIÓN DE INICIATIVAS ESTRATÉGICAS O LÍNEAS DE ACCIÓN, METAS, INDICADORES, RESPONSABLES Y FUENTE DE FINANCIAMIENTO**

Finalmente, se definen las estrategias o líneas de acción a ser implementadas en relación a cada uno de los objetivos estratégicos, para cumplir con la misión y la visión del IPTA. Se establecen las metas, indicadores, responsables y fuente de financiamiento, los cuales se exponen de manera detallada en el Cuadro de Mando Integral (CMI-BS), que se constituye en una herramienta de gestión para el seguimiento y la medición de resultados, durante el periodo definido para el PEI 2024-2028.

- **DESDE LA PERSPECTIVA DEL USUARIO/CLIENTES:**

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 1:** POSICIONAR AL IPTA COMO INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA.

**Conceptualización.** Es el sitio que ocupa el IPTA en el sector de innovación agrario nacional y regional, a través de sus programas de investigación, transferencia y servicios, respondiendo a la demanda de los clientes, con calidad y eficiencia, responsabilidad socioeconómica y ambiental.

**Objetivo específico 1.1:** Implementar una política de comunicación e información institucional.

**Línea de acción 1.1.1.** Disponibilizar un sistema de información para usuarios y clientes (base de datos) con las demandas, ofertas tecnológicas, productos y servicios del IPTA.

**Línea de acción 1.1.2.** Implementación efectiva de Plan de Comunicación con información actualizada, clara, oportuna y pertinente sobre los productos y servicios del IPTA.

**Objetivo específico 1.2.** Establecer espacios de participación en temas de investigación e innovación.

**Línea de acción 1.2.1.** Participar en eventos científicos y tecnológicos, mesas sectoriales, foros, exposiciones, seminarios, congresos, grupos de trabajo nacionales e internacionales.

**Línea de acción 1.2.2.** Participación activa en redes de investigación e innovación nacional e internacional

**Línea de acción 1.2.3.** Realizar eventos de transferencia de tecnologías destinados a los usuarios en los CI, CE y áreas de influencia.

**Línea de acción 1.2.4.** Realización de eventos científicos y tecnológicos destinados a los usuarios en los CI, CE y áreas de influencia.

**Objetivo específico 1.3.** Ampliar las alianzas estratégicas institucionales con enfoque territorial e inclusión social.

**Línea de acción 1.3.1.** Relevamiento de potenciales nuevos socios estratégicos de instituciones y organizaciones del sector agrario público/privado a nivel nacional e internacional.

**Línea de acción 1.3.2.** Gestionar la implementación, seguimiento y evaluación de los instrumentos nuevos y establecidos (convenios, acuerdos, contratos, carta de entendimiento y otros).

**Línea de acción 1.3.3.** Establecer acciones conjuntas mediante la articulación y coordinación de actividades con los gobiernos locales, empresas y la sociedad en el área de influencia de los CI y CE.



ING. AGR. EDGAR A. ESTECHEA  
Presidente

● **DESDE LA PERSPECTIVA DE RECURSOS:**

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: ASEGURAR LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA PARA LA EFICACIA Y EFICIENCIA INSTITUCIONAL.**

**Conceptualización.** Consiste en establecer y ejecutar estrategias sólidas que permitan garantizar un flujo constante de recursos financieros para respaldar las actividades del Instituto a través de la diversificación de fuentes de ingresos y el mejoramiento de la gestión financiera.

**Objetivo específico 2.1.** Aumentar las fuentes de recursos financieros

**Línea de acción 2.1.1.** Contar con una cartera de proyectos formulados en base a la demanda y requerimientos específicos de cada área, para su postulación a fondos concursables.

**Línea de acción 2.1.2.** Gestionar alianzas estratégicas con empresas/instituciones y organismos cooperantes, que aporten fondos para los servicios y productos generados por el IPTA.

**Línea de acción 2.1.3.** Gestionar la ampliación presupuestaria para la inversión en investigación e innovación, ante los organismos competentes en las distintas fuentes de financiamiento.

**Línea de acción 2.1.4.** Gestiones para la reglamentación y aprobación del Fondo Fiduciario para su implementación en el IPTA.

**Línea de acción 2.1.5.** Implementación del fondo fiduciario para el financiamiento de actividades programáticas de investigación e innovación.

**Línea de acción 2.1.6.** Promover la creación de la Fundación del IPTA para el apoyo administrativo en la captación y administración de fondos externos especiales para I+D+i

**Objetivo específico 2.2.** Mejorar la gestión y la transparencia en el uso eficaz y eficiente de los recursos y en la calidad del gasto, conforme a las políticas institucionales y públicas.

**Línea de acción 2.2.1.** Elaboración de un plan anual de distribución y uso efectivo de los recursos financieros para el cumplimiento de los objetivos misionales.

**Línea de acción 2.2.2.** Cumplimiento del Plan de distribución del gasto.

**Línea de acción 2.2.3.** Evaluación socioeconómica y ambiental de las unidades operativas.

**Línea de acción 2.2.4.** Establecer el tablero de Control del IPTA.

**Línea de acción 2.2.5.** Mejorar el sistema de planificación, seguimiento y evaluación de la gestión operativa institucional de forma integral corporativa y por unidades.

**Objetivo específico 2.3.** Desarrollar estrategias para incrementar los recursos del tesoro público destinados a la investigación.

**Línea de acción 2.3.1.** Gestiones con el Poder Ejecutivo y el Congreso para incrementar y blindar los fondos asignados para uso exclusivo en I + D + i. provenientes de FF10.

**Objetivo específico 2.4.** Ampliar las fuentes de ingresos institucionales a través de la diversificación de productos, servicios y transferencias de recursos financieros.

**Línea de acción 2.4.1.** Potenciar estrategia en agronegocios para aumentar ingreso.

**Línea de acción 2.4.2.** Gestionar la ampliación de la Ley N° 3788/10, en relación a la incorporación de instituciones aportantes (Art. 42 de la LEY)



ING. AGR. EDGARA ESTECHEA  
Presidente

Justina B. Duarte E.  
Consultora



● **DESDE LA PERSPECTIVA DE PROCESOS:**

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: OPTIMIZAR LAS ESTRATEGIAS DE TRANSFERENCIA DE RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN Y DE NEGOCIOS TECNOLÓGICOS.**

**Conceptualización:** Se refiere al mejoramiento de los procesos de transferencia considerando el enfoque territorial, a través de negocios tecnológicos y alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional que facilite la adopción de conocimientos y tecnologías.

**Objetivo específico 3.1.** Ampliar las estrategias de transferencia de resultados de investigación por tipos de usuarios, de licencias y nivel de adopción.

**Línea de acción 3.1.1.** Desarrollo de una base de datos con las priorizaciones de las demandas, ofertas tecnológicas, productos y servicios del IPTA, en un ambiente de coinnovación con los usuarios.

**Línea de acción 3.1.2.** Implementación de un portafolio de tecnología y conocimiento del IPTA actualizado anualmente.

**Línea de acción 3.1.3.** Mapeo de los usuarios con enfoque territorial (área de influencia de los CI y CE) actualizados anualmente.

**Línea de acción 3.1.4.** Establecer estrategias de transferencia de resultados por tipo de usuarios, de licencias y nivel de adopción.

**Línea de acción 3.1.5.** Medición del grado de satisfacción de usuarios/clientes sobre la tecnología y conocimiento transferidos.

**Objetivo específico 3.2.** Desarrollar planes de negocios tecnológicos agrícola, pecuario, agroindustrial, agricultura familiar, forestal y de recursos naturales.

**Línea de acción 3.2.1.** Elaboración de los planes de negocios.

**Línea de acción 3.2.2.** Ejecución de los planes de negocios.

**Objetivo específico 3.3.** Mejorar la gestión del conocimiento y tecnologías generadas por la institución, al servicio de usuarios y clientes.

**Línea de acción 3.3.1.** Ampliar la capacidad técnica para la editorial del IPTA (editor, diagramador, redacción técnica/revisor).

**Línea de acción 3.3.2.** Elaborar artículos científicos para su publicación en revistas indexadas.

**Línea de acción 3.3.3.** Realizar la edición de las publicaciones técnicas y tecnológicas.

**Línea de acción 3.3.4.** Gestionar los recursos para las publicaciones (pagos de art. científicos e imprenta).

**Objetivo específico 3.4.** Establecer los mecanismos para la protección de los conocimientos y tecnologías institucionales en los sistemas de propiedad intelectual.

**Línea de acción 3.4.1.** Gestión de la Propiedad Intelectual (patentes, registros, marcas)

**Línea de acción 3.4.2.** Incremento de convenios, acuerdos, contratos de licencias comerciales que generen ingresos en concordancia con las normativas y reglamentaciones vigentes para el uso de las tecnologías.

**Línea de acción 3.4.3.** Resguardo de los derechos del obtentor en base a las normativas vigentes.

**Línea de acción 3.4.4.** Mantenimiento en los Centros y Campos, de los materiales genéticos registrados por el IPTA en el SENAVE, en base a las normativas vigentes.



ING. AGR. EDGAR A. ESTECHE A.  
Presidente

Justina B. Duarte E.  
Consultora

#### **OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: FORTALECER LA GESTIÓN TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA PARA ASEGURAR LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA E INSTITUCIONAL.**

**Conceptualización.** Desarrollo e implementación de cambios y mejoras necesarias en el sistema (métodos, funciones, procedimientos, estructuras, diseños) y en las formas de relacionamiento con los usuarios para lograr una gestión técnica - administrativa eficiente que permita identificar, anticipar y adaptarse a las tendencias tecnológicas, así como a la demanda, garantizando el cumplimiento de los objetivos institucionales.

**Objetivo específico 4.1.** Mejorar la gestión institucional con adaptación al cambio.

**Línea de acción 4.1.1.** Actualizar los procesos de gestión técnica - administrativa y establecer los indicadores de control con ajustes anuales. (protocolos de gestión por resultados).

**Línea de acción 4.1.2.** Implementación del mapa de procesos.

**Objetivo específico 4.2.** Mejorar los procesos administrativos y financieros institucionales para una gestión de calidad y de mejora continua, que asegure la excelencia en la obtención de resultados.

**Línea de acción 4.2.1.** Planificación de ingresos y gastos para el anteproyecto de presupuesto anual.

**Línea de acción 4.2.2.** Priorización de contratos para la provisión oportuna de los requerimientos para la investigación e innovación incluidos en los siguientes objetos de gastos: 200, 300 y 500.

**Línea de acción 4.2.3.** Análisis y ajuste de la planificación conforme al presupuesto anual aprobado.

**Línea de acción 4.2.4.** Establecimiento de los canales de comunicación entre la instancia técnica y administrativa para optimizar los procesos de ejecución.

**Objetivo específico 4.3.** Desarrollar y adaptar herramientas TIC, orientadas a la gestión administrativa, como soporte de toma de decisiones en los niveles directivos, programación y operación.

**Línea de acción 4.3.1.** Realizar diagnóstico de necesidades TIC y Plan Maestro para la gestión integral e información del IPTA.

**Línea de acción 4.3.2.** Adquisición de infraestructura tecnológica incluido las licencias requeridas y capacitación.

**Línea de acción 4.3.3.** Implementación y mantenimiento de la infraestructura tecnológica.

**Línea de acción 4.3.4.** Contratación de una empresa consultora para el desarrollo de un sistema informático integrado de gestión e información del IPTA.

**Línea de acción 4.3.5.** Implementación de un sistema informático integrado de gestión e información del IPTA.

#### **OBJETIVO ESTRATÉGICO 5: DESARROLLAR CONOCIMIENTOS Y TECNOLOGÍAS INNOVADORAS, APROPIADAS, COMPETITIVAS Y SOSTENIBLES PARA EL SECTOR AGRARIO.**

**Conceptualización.** Se refiere a los conocimientos, productos y procesos tecnológicos resultantes de las investigaciones por áreas temáticas realizadas en un ambiente de cooperación y colaboración para innovar y responder a los desafíos económicos, sociales y ambientales, así como a las demandas del sector agrario.



ING. CAROL ESTECHA  
Presidente



**Objetivo específico 5.1.** Establecer la Política de I+D+i que comprende la generación, adaptación y validación de conocimientos y tecnologías en un ambiente de coinnovación.

**Línea de acción 5.1.1.** Redacción de política de I + D + i del IPTA.

**Línea de acción 5.1.2.** Aprobación de la política por la máxima autoridad.

**Línea de acción 5.1.3.** Implementación de la política de I + D + i

**Objetivo específico 5.2.** Validar herramientas TIC, orientadas a la gestión integral técnico (AgTech), e incursionar en las tecnologías disruptivas.

**Línea de acción 5.2.1.** Elaboración de un plan de desarrollo tecnológico aplicado en la investigación e innovación.

**Línea de acción 5.2.2.** Implementación del plan de desarrollo tecnológico.

**Línea de acción 5.2.3.** Análisis y evaluación de tecnologías TIC aplicables en la innovación tales como la inteligencia artificial (IA), agricultura digital, y otros .

**Línea de acción 5.2.4.** Gestionar alianzas estratégicas con empresas, universidades y otros institutos de investigación para el desarrollo tecnológico y la adopción de tecnologías disruptivas en el sector agrario.

**Objetivo específico 5.3.** Desarrollar técnicas de manejo, conservación y recuperación de la agrobiodiversidad y el uso sostenible de los recursos naturales en el ámbito de su competencia.

**Línea de acción 5.3.1.** Evaluación de sistemas integrados de producción teniendo en cuenta indicadores de productividad y sostenibilidad.

**Línea de acción 5.3.2.** Evaluación de manejo y tecnologías para la recuperación de base productiva (suelo, agua, bosque) con énfasis en ambiente degradado.

**Línea de acción 5.3.3.** Técnicas de producción sostenible, integradas y promisorias.

**Objetivo específico 5.4.** Desarrollar programas de investigación y tecnologías que permitan elevar la competitividad, adaptación al cambio climático y contribuyan a la cadena agroalimentaria y agroindustrial.

**Línea de acción 5.4.1.** Identificación de proyectos de investigación y priorización en su implementación.

**Línea de acción 5.4.2.** Disponibilizar los resultados intermedios y finales de investigación generados en los proyectos de investigación.

**Objetivo específico 5.5.** Mejorar el manejo de recursos genéticos de origen vegetal, animal y de microorganismos de la biodiversidad productiva agraria.

**Línea de acción 5.5.1.** Evaluación y caracterización de recursos genéticos.

**Línea de acción 5.5.2.** Regeneración de recursos genéticos.

**Línea de acción 5.5.3.** Establecer el banco de germoplasma.

**Línea de acción 5.5.4.** Elaboración de informes del estado de recursos genéticos.

**Objetivo específico 5.6.** Validar maquinarias y equipos adaptados a la agricultura familiar para elevar la productividad y competitividad.

**Línea de acción 5.6.1.** Evaluación de prototipo de maquinarias y equipos; y desempeño de los mismos en el sistema de producción de agricultura familiar.

**Línea de acción 5.6.2.** Gestionar alianzas estratégicas con empresas, universidades y otros institutos de investigación para el desarrollo de los prototipos y validación de maquinarias.

**Línea de acción 5.6.3.** Disponibilizar los resultados de validación.



ING. AGR. EDGAR A. ESTECHEA  
Presidente

**Objetivo específico 5.7.** Fortalecer los procesos de innovación agraria con espacios de inclusión para la juventud y mujeres rurales.

**Línea de acción 5.7.1.** Planificación y ejecución de Investigación participativa de proyectos agrarios.

**Línea de acción 5.7.2.** Disponibilizar los resultados de la investigación.

● **DESDE LA PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO:**

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 6: FORTALECER EL CAPITAL HUMANO Y LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL**

**Conceptualización:** Se refiere al mejoramiento del capital humano, el capital organizacional y el capital informacional, que constituyen el cimiento para la consecución de la Misión y Visión de la Institución, del cual dependen todas las demás acciones.

**Objetivo específico 6.1.** Desarrollar acciones para la implementación del Plan de Carrera del IPTA y grilla salarial.

**Línea de acción 6.1.1.** Gestionar la contratación de la consultoría y acompañar el proceso de ejecución del contrato para la elaboración del plan de carrera.

**Línea de acción 6.1.2.** Gestionar la homologación y aprobación del Plan de carrera.

**Línea de acción 6.1.3.** Gestionar los fondos para la equiparación salarial de acuerdo a la grilla aprobada.

**Línea de acción 6.1.4.** Implementación gradual del Plan de carrera.

**Objetivo específico 6.2.** Mejorar el perfil técnico y administrativo de los funcionarios del IPTA.

**Línea de acción 6.2.1.** Gestionar la contratación de la consultoría y acompañar el proceso de ejecución del contrato para el mejoramiento del perfil técnico y administrativo de funcionarios.

**Línea de acción 6.2.2.** Gestionar la homologación y aprobación del perfil técnico y administrativo para el proceso de selección de funcionarios.

**Línea de acción 6.2.3.** Aplicación del perfil técnico y administrativo en el proceso de selección de funcionarios.

**Objetivo específico 6.3.** Consolidar una estructura organizacional optimizada.

**Línea de acción 6.3.1.** Gestionar la contratación de la consultoría y acompañar el proceso de ejecución del contrato para la adecuación de la estructura organizacional.

**Línea de acción 6.3.2.** Gestionar la homologación y aprobación de la estructura organizacional.

**Línea de acción 6.3.3.** Gestionar los fondos para la implementación de la estructura organizacional.

**Línea de acción 6.3.4.** Implementación de la estructura organizacional aprobada.

**Objetivo específico 6.4.** Desarrollar competencias y capacidades orientadas al capital humano para el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.

**Línea de acción 6.4.1.** Implementación de un sistema de comunicación interna que forme parte del Plan de comunicación institucional.

**Línea de acción 6.4.2.** Diagnóstico y relevamiento de necesidades de capacitación y formación de recursos humanos, conforme a la organización optimizada y las funciones correspondientes.



ING. AGR. REGINA A. ESTECHE A.  
Presidenta

Justina B. Duarte E.  
Consultora

**Línea de acción 6.4.3.** Elaboración del plan de capacitación anual conforme a las necesidades institucionales relevadas, que incluya un plan de inducción y entrenamiento para nuevos funcionarios.

**Línea de acción 6.4.4.** Diseñar un plan de reingeniería de dotación de RRHH, conforme a la estructura organizacional optimizada.

**Línea de acción 6.4.5.** Gestionar convenios y acuerdos con instituciones académicas nacionales e internacionales relacionadas a la capacitación y formación de RRHH.

**Línea de acción 6.4.6.** Gestionar la contratación y acompañar el proceso de ejecución del contrato para medición, análisis y propuesta de mejora del clima laboral.

**Línea de acción 6.4.7.** Implementación de la propuesta de mejora del clima laboral.

**Línea de acción 6.4.8.** Desarrollo de un plan de bienestar de personal.



ING. AGR. EDGAR A. ESTECHE A.  
Presidente

Justina B. Duarte E.  
Consultora

CUADRO DE MANDO INTEGRAL -CMI = BALANCE SCORECARD -BSC: IPTA

**MISIÓN:** Proporcionamos soluciones tecnológicas y conocimientos, a través del desarrollo de investigación e innovación y su transferencia, para la producción sostenible y competitiva en beneficio del sector agrario

**VISIÓN:** Ser una institución referente de investigación, innovadora y fortalecida, con alianzas estratégicas que contribuye e impacta en el desarrollo del sector agrario del país.

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS O LINEAS DE ACCIÓN	METAS				INDICADORES	RESPONSABLES	RECURSOS		
				2024	2025	2026	2027				2028	
USUARIO/CLIENTES	1. Posicionar al IPTA como instituto de investigación y transferencia tecnológica para la innovación agraria	1.1 Implementar una política de comunicación e información institucional.	Disponibilizar un sistema de información para usuarios y clientes (base de datos) con las demandas, ofertas tecnológicas, productos y servicios del IPTA.	10	50	100	100	100	% de implementación del sistema de información	DGP (DGPI- DGCIYCE-DTIC-DTT- DAgronegocios)	FF10, 20 y 30	
			Implementación efectiva de Plan de Comunicación con información actualizada, clara, oportuna y pertinente sobre los productos y servicios del IPTA.	25	50	75	100	100	% de implementación	DCI (Presidencia- DN- Directores Generales)	FF10 y 30	
			Participar en eventos científicos y tecnológicos, mesas sectoriales, foros, exposiciones, seminarios, congresos, grupos de trabajos nacionales e internacionales.	20	30	30	30	30	N° de participaciones	Presidencia (DN- Direcciones Generales)	FF10 y 30	
		1.2 Establecer espacios de participación en temas de investigación e innovación.	Participación activa en redes de investigación e innovación nacional e internacional	3	4	4	4	4	Cantidad de redes	Presidencia (DN-DGPI- DCNI)	FF10 y 30	
			Realizar eventos de transferencia de tecnologías destinados a los usuarios en los CI, CE y áreas de influencia.	1	1	1	1	0	Cantidad de eventos	DGCIYCE (DGPI-DGAF- DTT)	FF10, 20 y 30	
		1.3 Ampliar las alianzas estratégicas institucionales con enfoque territorial e inclusión social.	Realización de eventos científicos y tecnológicos destinados a los usuarios en los CI, CE y áreas de influencia.	5	5	5	5	5	Cantidad de eventos	DGPI (DGCIYCE-DGAF)	FF10 y 30	
			Relevamiento de nuevos socios estratégicos de instituciones y organizaciones del sector agrario publico/privado a nivel nacional e internacional.	1	1	1	1	1	N° de relevamiento	Presidente (DN- Directores Generales- DCNI)	FF10 y 30	
			Gestionar la implementación, seguimiento y evaluación de los instrumentos nuevos y establecidos (convenios, acuerdos, contratos, carta de entendimiento y otros)	20	24	26	28	30	Cantidad de instrumentos	DN (Directores Generales-DCNI-DEI)	FF10 y 30	
					Establecer acciones conjuntas mediante la articulación y coordinación de actividades con los gobiernos locales, empresas y la sociedad en el área de influencia de los CI y CE.	12	12	12	12	Cantidad de actividades	DN (DGCIYCE- Directores Generales- Directores de CI y Jefes de CE)	FF10 y 30
					Reforzar la vinculación tecnológica con sector de la agroindustria	0	1	1	1	Cantidad documento de trabajo con la agroindustria	DGPI/DGCIYCE	FF10 y 30

A. ESTECHEA,  
 ente



PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS O LINEAS DE ACCIÓN	METAS				INDICADORES	RESPONSABLES	RECURSOS	
				2024	2025	2026	2027				2028
RECURSOS	2.1 Aumentar las fuentes de recursos financieros.		Contar con una cartera de proyectos formulados en base a la demanda y requerimientos específicos de cada área, para su postulación a fondos concursables.	1	2	2	2	3	Cantidad de Proyectos	DGPI (DGP-Areas tematicas- DTT, DGCIyCE-Coordinacion General de Proyectos-DGAF)	FONDOS EXTERNOS
			Gestionar alianzas estratégicas con empresas/instituciones y organismos cooperantes, que aporten fondos para los servicios y productos generados por el IPTA.	1	2	1	2	1	Cantidad de Alianzas	DN (DCNI, Coordinacion General de Proyectos, DGAF)	FONDOS EXTERNOS
			Gestionar la ampliación presupuestaria para la inversión en investigación e innovación, ante los organismos competentes en las distintas fuentes de financiamiento.	10	10	10	10	10	% de incremento de recursos del PGN	DGAF (Coordinacion General de Proyectos-DGP)	FF 10, 20 y 30
			Gestiones para la reglamentación y aprobación del Fondo Fiduciario para su implementación en el IPTA.	0	1	0	0	0	Documento de aprobación	Presidencia (DN-DGAF-DAJ-DCNI)	FF 10 y 30
			Implementación del fondo fiduciario para el financiamiento de actividades programáticas de investigación e innovación.	0	0	10%	20%	30%	% de implementación	Presidencia (DN-DGAF-DAJ-DCNI)	FF 30
	2.2 Asegurar la sostenibilidad financiera para la eficacia y eficiencia institucional		Promover la creación de la Fundación del IPTA para el apoyo administrativo en la captación y administración de fondos externos especiales para I+D+i	0	0	1	0	0	Documento de fundación aprobado	Directivos del IPTA	FF10 y 30
			Elaboración un plan anual de distribución y uso efectivo de los recursos financieros para el cumplimiento de los objetivos misionales.	1	1	1	1	1	Documento de Planificación y distribución de recursos	Presidencia (DN-DGAF-DAJ-DCNI)	FF 10 y 30
			Cumplimiento del Plan de distribución del gasto	0	25	50	75	100	% de cumplimiento del Plan	Presidencia (DN-DGAF-DAJ-DCNI)	FF 10 y 30
			Evaluación socioeconómica y ambiental de las unidades operativas.	0	20	50	80	100	% de cumplimiento	DGP (DN-DGCIyCE-DGAF)	FF 10, 20 y 30
			Establecer el tablero de Control del IPTA	0	1	1	1	1	Tablero de control	DN (Direcciones generales-DTIC)	FF 10, 20 y 30
		Mejorar el sistema de planificación, seguimiento y evaluación de la gestión operativa institucional de forma integral corporativa y por unidades.	0	2	2	2	2	Manual de procedimiento	DGP (DN,DTIC-Direcciones Generales)	FF 10, 20 y 30	

ING. AGRICULTORA, ESTECHA, Presidente

Justina B. Duarte E.  
 Consultora

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS O LINEAS DE ACCIÓN	METAS					INDICADORES	RESPONSABLES	RECURSOS
				2024	2025	2026	2027	2028			
RECURSOS	2. Asegurar la sostenibilidad financiera para la eficacia y eficiencia institucional	2.3 Desarrollar estrategias para incrementar los recursos del tesoro público destinados a la investigación	Gestiones con el Poder Ejecutivo y el Congreso para incrementar los fondos asignados para investigación provenientes de FF10.	2	2	2	2	2	Cantidad de tramites	Presidencia (DN-DGAF)	FF 10 y 30
			Potenciar estrategia en agronegocios para aumentar ingreso.	10	10	10	10	10	% de incremento de recursos	DGCI y CE (Agronegocios-DGAF)	FF 10 y 30
	3. Optimizar las estrategias de transferencia de resultados de investigación y de negocios tecnológicos	3.1 Ampliar las estrategias de transferencia de resultados de investigación por tipos de usuarios, de licencias y nivel de adopción.	Desarrollo de una base de datos con las priorizaciones de las demandas, ofertas tecnológicas, productos y servicios del IPTA, en un ambiente de coinnovación con los usuarios.	1	1	1	1	1	Base datos desarrollada y actualizada anualmente	DTT(DTIC/DG de CiyCE/DGPI)	FF10, 20 y 30
			Implementación de un portafolio de tecnología y conocimiento del IPTA actualizado anualmente.	20	22	24	28	30	Cant. de fichas por oferta	DGPI (Investigadores-DTT/DG de CiyCE)	FF10, 20 y 30
PROCESOS	3.1 Ampliar las estrategias de transferencia de resultados de investigación por tipos de usuarios, de licencias y nivel de adopción.	3.1 Ampliar las estrategias de transferencia de resultados de investigación por tipos de usuarios, de licencias y nivel de adopción.	Mapeo de los usuarios con enfoque territorial (area de influencia de los CI y CE) actualizados anualmente	5%	7%	12%	15%	20%	% de usuarios	DTT (DG de CiyCE-DGPI-Directores de CI y jefes de CE-jefes de programas-D.Agronegocios)	FF10, 20 y 30
			Establecer estrategias de transferencia de resultados por tipo de usuarios, de licencias y nivel de adopción	1	1	1	1	1	Informe anual de estrategias	DTT(DN, DG de CiyCE/DGPI)	FF10, 20 y 30
			Medición del grado de satisfacción de usuarios sobre la tecnología y conocimiento transferidos.	1	1	1	1	1	N° de medición anual	DTT (DG de CiyCE-DGPI-Directores de CI y jefes de CE-jefes de programas)	FF10, 20 y 30

Justina B. Duarte E.  
Consultora

ING. AGR. EDUARDO ESTEBAN  
Presidente



PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS O LINEAS DE ACCIÓN	METAS				INDICADORES	RESPONSABLES	RECURSOS	
				2024	2025	2026	2027				2028
PROCESOS	3. Optimizar las estrategias de transferencia de resultados de investigación y de negocios tecnológicos	3.2 Desarrollar planes de negocios tecnológicos agrícola, pecuario, agroindustrial, agricultura familiar, forestal y de recursos naturales.	Elaboración de los planes de negocios.	1	1	1	1	1	N° de Planes de negocios elaborados	D. Agronegocios (DN-DG de CiyCE-DTT-DGPI)	FF10, 20 y 30
				0	1	2	3	4	N° de planes de negocios ejecutados	D. Agronegocios (DN, DG de CiyCE// DTT, DGPI)	FF10, 20 y 30
				2	4	6	6	6	Cant. de personas asignadas	DGDP (DN-DTT-DGAF)	FF10, 20 y 30
				5	10	10	10	1	N° de artículos científicos	DGPI (investigadores- Directores de áreas temáticas-jefes de programas)	FF10, 20 y 30
				5	10	10	10	1	N° de artículos científicos	DTT (DGPI- investigadores)	FF10, 20 y 30
				2	2	5	6	5	N° de publicaciones técnicas y tecnológicas	DTT (DGPI- investigadores)	FF10, 20 y 30
				1	1	1	1	1	N° de expedientes	DTT(DN-DGAF)	FF10, 20 y 30
				26	2	4	3	1	N° de títulos de propiedad intelectual (patentes, registros, marcas)	DN (D. Agronegocios- Comisión de Propiedad Intelectual)	FF10, 20 y 30
				30	35	40	45	50	Incremento de convenios, acuerdos, contratos de licencias comerciales que generen ingresos en concordancia con las normativas y reglamentaciones vigentes para el uso de las tecnologías	DAGronegocios (DN-DG de CI y CE-DCNI)	FF10, 20 y 30
				20	22	25	28	30	Resguardo de los derechos del obtendor en base a las normativas vigentes	DAGronegocios (DN, DG de CI y CE, DCNI)	FF10 y 30
				30	Mantenimiento en los Centros y Campos, de los materiales genéticos registrados por el IPTA en el SENAVE, en base a las normativas vigentes.	DGPI (jefes de programas, Directores de CI y jefes de CE)	FF10 y 30				

Iustina B. Duarte E.  
 Consultora



PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS O LINEAS DE ACCIÓN	METAS					INDICADORES	RESPONSABLES	RECURSOS
				2024	2025	2026	2027	2028			
PROCESOS	4.1 Mejorar la gestión institucional con adaptación al cambio.		Actualizar los procesos de gestión técnica - administrativa y establecer los indicadores de control con ajustes anuales. (protocolos de gestión por resultados)	1	1	1	1	1	Documento de procesos	DN (DIRECCIONES GENERALES-Directores de CI y Jefes de CE-Directores de áreas temáticas)	FF10, 20 y 30
			Implementación del mapa de procesos	0	50	100	100	100	% de implementación	MECIP (DN-Direcciones generales)	FF10 y 30
	4.2 Mejorar los procesos administrativos y financieros institucionales para una gestión de calidad y de mejora continua, que asegure la excelencia en la obtención de resultados.		Planificación de ingresos y gastos para el anteproyecto de presupuesto anual.	1	1	1	1	1	Anteproyecto de presupuesto	DN (Direcciones Generales)	FF10, 20 y 30
			Priorización de contratos para la provisión oportuna de los requerimientos para la investigación e innovación incluidos en los siguientes objetos de gastos: 200, 300 y 500	3	7	9	12	12	Cantidad de contratos priorizados	DGAF(DN-Directores Generales)	FF10, 20 y 30
	4. Fortalecer la gestión técnica y administrativa para asegurar la innovación tecnológica e institucional		Análisis y ajuste de la planificación conforme al presupuesto anual aprobado	1	1	1	1	1	Planificación ajustada	DN (Direcciones Generales)	FF10, 20 y 30
			Establecimiento de los canales de comunicación entre la instancia técnica y administrativa para optimizar los procesos de ejecución	4	4	4	4	4	Cantidad de reuniones	DN (Directores Generales) Directores de CI y Jefes de CE)	FF10 y 30
	4.3 Desarrollar y adaptar herramientas TIC, orientadas a la gestión técnica-administrativa, como soporte de toma de decisiones en los niveles directivos, programación y operación.		Realizar diagnóstico de necesidades TIC y Plan Maestro para la gestión integral e información del IPTA	1	1	1	1	1	Diagnóstico	DN (DTIC- Direcciones Generales)	FF10, 20 y 30)
			Adquisición de infraestructura tecnológica incluido las licencias requeridas y capacitación.	0	1	1	0		Contrato	DN (DTIC-DG)	FF20 y 30
			Implementación y mantenimiento de la infraestructura tecnológica.	0	50	100	100	100	% de implementación	DN (DTIC-Direcciones Generales)	FF 10, 20 y 30
			Contratación de una empresa consultora para el desarrollo de un sistema informático integrado de gestión e información del IPTA.	0	1	0	0	0	Contrato	DN(DTIC-Directores Generales)	FF20
		Implementación de un sistema informático integrado de gestión e información del IPTA.	0	20%	100%	100%	100%	% de implementación del sistema	DN(DTIC-Directores Generales)	FF10, 20 y 30	

Justina B. Duarte E.  
Consultora

ING. AGR. FICARA ESTECHA,  
Presidente



PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS O LINEAS DE ACCIÓN	METAS				INDICADORES	RESPONSABLES	RECURSOS	
				2024	2025	2026	2027				2028
PROCESOS	5. Desarrollar conocimiento y tecnologías innovadoras, apropiadas, competitivas y sostenibles para el sector agrario	5.1 Establecer la Política de Investigación, Desarrollo e innovación (I+D+i) que comprende la generación, adaptación y validación de conocimientos y tecnologías en un ambiente de	Redacción de política de I + D + i del IPTA.	1	0	0	0	1	Documento de política de la + D + i	DGPI (DN-DGP- DGCIyCE Directores de CI y Jefes de CE- Directores de Areas Tematicas-Jefes de programa)	FF10 y 30
			Aprobación de la política por la máxima autoridad.	1	0	0	0		Resolución de aprobación	Presidente IPTA	FF10 y 30
			Implementación de la política de I + D + i	0	25	50	75	100	% de implementación de la política	DGPI (Directores de areas tematicas-Jefes de Programas- Directores de CI y Jefes de CE)	FF10 y 30
			Elaboración de un plan de desarrollo tecnológico aplicado en la investigación e innovación.	0	1	1	1	1	Plan de desarrollo	DGPI (Direcciones de areas tematicas-DTIC)	FF10 y 30
			Implementación del plan de desarrollo tecnológico.	0	20	40	80	100	% de implementación	DGPI (Direcciones de areas tematicas-DTIC)	FF10 y 30
			5.2 Validar herramientas TIC, orientadas a la gestión técnica integral (AgTech) e incursionar en las tecnologías disruptivas.	0	1	1	1	1	Cantidad de herramientas validadas	DGPI (Direcciones de areas tematicas-jefes de programas-Directores de CI-DTIC)	FF10 y 30
			5.3 Desarrollar técnicas de manejo, conservación y recuperación de la agrobiodiversidad y el uso sostenible de los recursos naturales en el ámbito de su competencia.	1	1	1	1	1	Cantidad de sistemas evaluados	DGPI (DGCIyCE- Direcciones de areas tematicas- Directores de CI)	FF10, 20 y 30
				0	1	1	1	1	Cantidad de sistemas evaluados	DGPI (DGCIyCE- Direcciones de areas tematicas-Directores de CI)	FF10, 20 y 30
				0	0	1	1	1	Técnicas desarrolladas	DGPI (DGCIyCE- Direcciones de areas tematicas-Directores de CI)	FF10, 20 y 30
				0	0	1	1	1	Técnicas desarrolladas	DGPI (DGCIyCE- Direcciones de areas tematicas-Directores de CI)	FF10, 20 y 30

Justino B. Duarte E.  
 Consultora

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS O LINEAS DE ACCIÓN	METAS					INDICADORES	RESPONSABLES	RECURSOS
				2024	2025	2026	2027	2028			
PROCESOS	5. Desarrollar conocimientos y tecnologías innovadoras, apropiadas, competitivas y sostenibles para el sector agrario	5.4 Desarrollar programas de investigación y tecnologías que permitan elevar la competitividad, adaptación al cambio climático y contribuyan a la cadena agroalimentaria y agroindustrial.	Identificación de proyectos de investigación y priorización en su implementación.	30	60	70	80	80	N° de proyectos implementados	DGPI (DGClyCE- Direcciones de áreas tematicas-Directores de CI)	FF10, 20 y 30
				13	20	30	40	60	Cant. de informes técnicos	DGPI (DGClyCE- Direcciones de áreas tematicas-Directores de CI)	FF10, 20 y 30
				2	2	2	2	2	Cantidad de evaluación	DGPI (DGClyCE- Direcciones de áreas tematicas-Directores de CI)	FF10, 20 y 30
				1340	1350	1350	1350	1350	Cantidad de regeneración	DGPI (DGClyCE- Direcciones de áreas tematicas-Directores de CI)	FF10, 20 y 30
	5.5 Manejar recursos genéticos de origen vegetal, animal y de microorganismos de la biodiversidad productiva agraria.		Evaluación y caracterización de recursos genéticos.	0	0	0	1	1	Banco de germoplasma	DGPI (DGClyCE- Direcciones de áreas tematicas-Directores de CI)	FF10, 20 y 30
				2	2	2	2	2	Cantidad de informes	DGPI (DGClyCE- Direcciones de áreas tematicas-Directores de CI)	FF10, 20 y 30
				0	1	1	1	1	Cantidad de prototipos evaluados	DGPI(DGClyCE- Direcciones de áreas tematicas-Directores de CI)	FF10, 20 y 30
	5.6 Validar maquinarias y equipos adaptados a la agricultura familiar para elevar la productividad y competitividad.		Evaluación de prototipo de maquinarias y equipos; y desempeño de los mismos en el sistema de producción de agricultura familiar	0	1	1	1	1	Cantidad de alianzas	DGPI(DGClyCE, Direcciones de áreas tematicas, Directores de CI)	FF10, 20 y 30
				0	1	1	1	1	Cantidad de alianzas	DGPI(DGClyCE, Direcciones de áreas tematicas, Directores de CI)	FF10, 20 y 30
				0	1	1	1	1	Cantidad de informes	DGPI(DGClyCE, Direcciones de áreas tematicas, Directores de CI)	FF10, 20 y 30
5.7 Fortalecer los procesos de innovación agraria con espacios de inclusión para la juventud y mujeres rurales.		Planificación y ejecución de Investigación participativa de proyectos agrarios.	1	1	1	1	1	Cant. de proyectos	DGPI (DGClyCE- Direcciones de áreas tematicas-Directores de CI-DG-JR)	FF10 y 30	
			1	1	1	1	1	Informe de ejecución	DGPI (DGClyCE- Direcciones de áreas tematicas-Directores de CI, DG-JR)	FF10 y 30	

Justina B. Duarte E.  
Consultora

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS O LINEAS DE ACCIÓN	METAS					INDICADORES	RESPONSABLES	RECURSOS
				2024	2025	2026	2027	2028			
CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	6. Fortalecer el capital humano y la gestión organizacional	6.1 Desarrollar acciones para la implementación del Plan de Carrera del IPTA y grilla salarial.	<p>Gestionar la contratación de la consultoría y acompañar el proceso de ejecución del contrato para la elaboración del plan de carrera</p> <p>Gestionar la homologación aprobación del Plan de carrera.</p> <p>Gestionar los fondos para la equiparación salarial de acuerdo a la grilla aprobada.</p> <p>Implementación gradual del Plan de carrera</p>	1	1	0	0	0	Consultoría adjudicada	DGDP (DGAF)	FF10, 20 y 30
				0	1	0	0	0	Resolución IPTA/ Homologación por el VCHGO	Presidencia IPTA	
				0	0	1	1	1	Aprobación por Ley	Presidencia (DN- DGAF-DGDP)	
				0	0	40	60	80	% Implementación	DGDP (DN-DGAF)	
				1	1	0	0	0	Consultoría adjudicada	DGDP (DGAF)	
				0	1	1	0	0	Resolución IPTA/ Homologación por el VCHGO	Presidencia IPTA	
		6.2 Mejorar el perfil técnico y administrativo de los funcionarios del IPTA.	<p>Aplicación del perfil técnico y administrativo en el proceso de selección de funcionarios.</p> <p>Gestionar la contratación de la consultoría y acompañar el proceso de ejecución del contrato para el mejoramiento del perfil técnico y administrativo de funcionarios.</p>	0	1	1	0	0	% implementación	DGDP (DN-Directores Generales)	FF10, 20 y 30
				0	50	100	100	100	Consultoría adjudicada	DGP (DGAF-DGDP)	
				1	1	0	0	0	Resolución IPTA/ Homologación por el VCHGO	Presidencia IPTA	
				0	1	1	1	1	Aprobación por Ley	Presidencia (DN- DGAF-DGP)	
				0	0	50	100	100	% Implementación	Presidencia (DN Direcciones Generales)	
				0	0	0	0	0	Resolución IPTA/ Homologación por el VCHGO	Presidencia IPTA	
6.3 Consolidar una estructura organizacional optimizada.	<p>Gestionar la contratación de la consultoría y acompañar el proceso de ejecución del contrato para la adecuación de la estructura organizacional.</p> <p>Gestionar los fondos para la implementación de la estructura organizacional</p> <p>Implementación de la estructura organizacional aprobada.</p>	1	1	0	0	0	Consultoría adjudicada	DGP (DGAF-DGDP)	FF10, 20 y 30		
		0	1	1	0	0	Resolución IPTA/ Homologación por el VCHGO	Presidencia IPTA			
		0	0	1	1	1	Aprobación por Ley	Presidencia (DN- DGAF-DGP)			
		0	0	50	100	100	% Implementación	Presidencia (DN Direcciones Generales)			
		0	0	0	0	0	Resolución IPTA/ Homologación por el VCHGO	Presidencia IPTA			
		0	0	0	0	0	Resolución IPTA/ Homologación por el VCHGO	Presidencia IPTA			

ING. ACR. JEJCA A. FACHEA.  
Presidente

Justina B. Duarte E.  
Consultora

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS O LINEAS DE ACCIÓN	METAS					INDICADORES	RESPONSABLES	RECURSOS
				2024	2025	2026	2027	2028			
CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	6. Fortalecer el capital humano y la gestión organizacional I	6.4 Desarrollar competencias y capacidades orientadas al capital humano para el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.	Implementación de un sistema de comunicación interna que forme parte del Plan de comunicación institucional.	20	40	80	100	100	% de Implementación	Presidencial (DN-Direcciones Generales-DGDP-DCI)	FF10, 20 y 30
			Diagnóstico y relevamiento de necesidades de capacitación y formación de recursos humanos, conforme a la organización optimizada y las funciones correspondientes.	1	1	1	1	1	Diagnostico y actualización	DGDP	
			Elaboración del plan de capacitación anual conforme a las necesidades institucionales relevadas, que incluya un plan de inducción y entrenamiento para nuevos funcionarios	0	1	1	1	1	Plan de capacitación elaborado y actualizado	DGDP (DN-Directores Generales)	
			Diseñar un plan de reingeniería de dotación de RRHH, conforme a la estructura organizacional optimizada.	0	1	1	1	1	Plan de reingeniería	DGDP (DN-Directores Generales)	
			Gestionar convenios y acuerdos con instituciones académicas nacionales e internacionales relacionadas a la capacitación y formación de RRHH.	1	1	1	1	1	Gestion anual	DGDP (DN-Directores Generales)	
			Gestionar la contratación y acompañar el proceso de ejecución del contrato para medición, análisis y propuesta de mejora del clima laboral	1	1	0	0	0	Consultoria adjudicada	DGDP (DGAF-DGDP)	
			Implementación de la propuesta de mejora del clima laboral.	0	40	60	80	100	% de implementación	DGDP (DN-Directores Generales)	
			Desarrollo de un plan de bienestar de personal.	0	1	0	0	0	Documento de Plan de bienestar de personal	DGDP (DN-Directores Generales)	

Justina B. Duarte E.  
 Consultora

ING. AGA. EDUQUA ESTECHA  
 Presidente

- En la columna correspondiente a responsables se designan en primer lugar a los responsables directos de impulsar la acción, y se asigna a los demás corresponsables, considerando el rol que cada uno ocupa dentro de la institución, para que a través del esfuerzo conjunto se puedan coordinar mejor las acciones y permita el cumplimiento de las acciones de manera oportuna y eficiente.

**9. VINCULACIÓN DEL PEI DEL IPTA CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2030**

Visión Paraguay 2030. Un Paraguay en el que todos pueden vivir con dignidad, con un Estado democrático, solidario y transparente que promueva la libertad individual y la igualdad de oportunidades, a través de una amplia alianza entre un Gobierno Abierto, empresas privadas socialmente responsables, y una sociedad civil activa. Un país competitivo, ubicado entre los más eficientes productores de alimentos a nivel mundial, con industrias pujantes e innovadoras, que empleen fuerza laboral capacitada; proveedor de productos y servicios con tecnología, hacia una economía del conocimiento; con índices de desarrollo social en el rango más alto de Sudamérica; conectado y abierto a los vecinos y al mundo; ambiental y económicamente sostenible; con elevados índices de seguridad jurídica y ciudadana; con atención a los pueblos indígenas, fuerte protagonismo de la mujer; con jóvenes visionarios y entrenados liderando el país<sup>3</sup>.

A partir del año 2014 la República del Paraguay adoptó el Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2030 (PND Paraguay 2030) como instrumento de planificación de largo plazo, en respuesta al mandato constitucional, donde se establece que los planes de desarrollo son de cumplimiento obligatorio para el sector público e indicativo para el sector privado.

La Visión Paraguay 2030 orienta las acciones públicas a corto, mediano y largo plazo. El PND Paraguay 2030 fue aprobado mediante el Decreto N° 2.794/2014, el cual fue pensado para los siguientes quince años, lo cual no obsta que el mismo se vaya actualizando por los mecanismos que se establezcan.

MARCO ESTRATÉGICO DEL PND PARAGUAY 2030, A NIVEL DE POLÍTICAS				
PND 2030	LINEAS TRANSVERSALES			
EJES ESTRATÉGICOS	A. IGUALDAD DE OPORTUNIDADES	B. GESTIÓN PÚBLICA EFICIENTE Y TRANSPARENTE	C. ORDENAMIENTO Y DESARROLLO TERRITORIAL	D. SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL
<b>I. REDUCCIÓN DE POBREZA Y DESARROLLO SOCIAL</b>	1.1 Lograr un desarrollo social equitativo	1.2 Brindar servicios sociales de calidad	1.3 Alcanzar un desarrollo local participativo	1.4 Desarrollar un hábitat adecuado y sostenible
<b>II. CRECIMIENTO ECONÓMICO INCLUSIVO</b>	2.1 Promover el empleo y la seguridad social	2.2 Propiciar la competitividad y la innovación	2.3 Ampliar la regionalización y la diversificación productiva	2.4 Valorizar el capital ambiental
<b>III. PROYECCIÓN DE PARAGUAY EN EL MUNDO</b>	3.1 Garantizar igualdad de oportunidades en un mundo globalizado	3.2 Impulsar la atracción de inversiones, comercio exterior, turismo e imagen país	3.3 Fortalecer la integración económica regional	3.4 Contribuir la sostenibilidad del hábitat global
<b>IV. FORTALECIMIENTO POLITICO INSTITUCIONAL</b>	4.1 Garantizar el acceso a los derechos humanos, mejorar la justicia y la seguridad	4.2 Modernizar la administración pública	4.3 Avanzar hacia la descentralización efectiva	4.4 Proteger y defender el medio ambiente y los recursos naturales

<sup>3</sup><https://www.stp.gov.py/pnd/>



ING. AGR. EDGAR A. ESTECHA A.  
 Presidente

Justina B. Duarte E.  
 Consultora

En este contexto el IPTA contribuye desde sus funciones institucionales, con el logro de los objetivos del PND Paraguay 2030, específicamente con los siguientes ejes:

EJES ESTRATEGICOS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS
<p><b>EJE 2. Crecimiento económico inclusivo.</b></p> <p>Corresponde al aceleramiento del ritmo de crecimiento y a la diversificación productiva, promoviendo la participación de todos los agentes económicos y compartiendo los resultados del crecimiento principalmente con el 40% de la población de menores ingresos. Significa centrarse en la atención al empleo productivo. El crecimiento es inclusivo cuando crea oportunidades económicas y promueve la igualdad de acceso a las mismas con enfoque multicultural. Asimismo, implica mantener la estabilidad macroeconómica, el mejoramiento de los arreglos institucionales para asegurar la competencia, promoviendo la empleabilidad, la libertad de emprendimiento, la competitividad y la utilización racional de los recursos primarios.</p>	<p><b>Objetivo Estratégico 2.2.</b></p> <p><b>Propiciar la competitividad y la innovación.</b> Combina el Eje Estratégico Crecimiento Económico Inclusivo con la línea transversal Gestión Pública Eficiente y Transparente. Los objetivos específicos incluyen, la Estabilidad macroeconómica y la aceleración del Crecimiento económico, mejorar la eficiencia del gasto público, incremento de la competitividad, en particular de la agricultura familiar, la estabilidad de precios, la formalización de la economía, el mejoramiento de la red de transporte, la regularización en la tenencia de tierras, mayor apoyo al campo de la investigación a través de universidades y centros de investigación, entre otros. Este objetivo estratégico conjuga con la innovación, la innovación y el desarrollo tecnológico.</p>	<p><b>Objetivo específico 2.2.2.</b></p> <p>Mejorar la competitividad de la agricultura familiar y su inserción en los mercados nacionales e internacionales.</p>
		<p><b>Objetivo específico 2.2.3.</b></p> <p>Consolidar a las universidades y a los centros de investigación en el campo de la investigación y extensión.</p>
	<p><b>Objetivo Estratégico 2.3.</b></p> <p><b>Ampliar la regionalización y la diversificación productiva.</b> Combina el Eje Estratégico Crecimiento Económico Inclusivo con la línea transversal Ordenamiento y Desarrollo Territorial. Los objetivos específicos incluyen el incremento de los ingresos de hogares de los departamentos más pobres, el fortalecimiento de cadenas productivas, la mayor participación del consumo de electricidad para uso industrial, entre otros.</p>	<p>1.3.1 Reducir la brecha de ingresos promedio en los hogares a nivel departamental.                      1.3.2 Fortalecer a las MiPymes en la producción de bienes y servicios</p>



ING. AGR. EDGARA A. ESTECHEA  
 Presidente

Justina B. Duarte E.  
 Consultora





<p><b>EJE 3: Proyección de Paraguay en el mundo.</b></p> <p>Propone posicionar y mejorar la imagen país; fortalecer la participación nacional en los foros internacionales; ampliar la integración física y económica; fortalecer vínculos para la incorporación de tecnología y conocimientos. Asimismo, implica configurar condiciones para facilitar la inversión en el país, y proporcionar a las personas mayor disponibilidad de bienes a menores costos, así como propiciar el acceso a mercados y la transferencia científica y tecnológica, acompañado del desarrollo de un mercado financiero más competitivo</p>	<p><b>Objetivo estratégico 3.2.</b></p> <p><b>Impulsar la atracción de inversiones, comercio exterior, turismo e imagen del país.</b>                      Combina con el eje estratégico de Proyección de Paraguay en el mundo con la línea transversal Gestión pública eficiente y transparente. Los objetivos incluyen fortalecer la posición paraguaya entre los principales exportadores mundiales de alimentos, desarrollar nuevos productos de exportación, así como el turismo sostenible e incrementar la inversión extranjera y nacional.</p>	<p><b>Objetivo específico 3.2.2.</b></p> <p>Aumentar la exportación de productos y servicios no tradicionales.</p>
	<p><b>Objetivo estratégico 3.4.</b></p> <p><b>Contribuir a la sostenibilidad del hábitat global.</b> Combina el Eje Estratégico Fortalecimiento Político Institucional con la línea transversal Gestión Pública Transparente y Eficiente. Los objetivos específicos incluyen la profesionalización del servicio civil, mejorar el acceso efectivo a la información pública, la simplificación de trámites y aumento de servicios públicos en línea, mejorar la capacidad del sistema estadístico nacional, así como la transparencia y eficiencia de las compras públicas.</p>	<p><b>Objetivo específico 3.4.1.</b></p> <p>Reducir las emisiones de los gases de efecto invernadero (GEI).</p>



ING. AGR. EDGARA ESTECHE A.  
 Presidente

Justina B. Duarte E.  
 Consultora

<p><b>EJE 4: Fortalecimiento político institucional.</b></p> <p>Significa ubicar en el centro de los esfuerzos públicos la dignidad, el bienestar, las libertades y posibilidades de realización integral de las personas. Asegurar la defensa nacional, de cualquier tipo de amenaza tanto interna como externa, y la preservación del ecosistema. Se protegerán y promoverán los derechos humanos y culturales garantizados por el Estado facilitando los medios necesarios para su cumplimiento irrestricto.</p>	<p><b>Objetivo estratégico 4.2.</b></p> <p><b>Modernizar la administración pública.</b> Combina el Eje Estratégico Fortalecimiento Político Institucional con la línea transversal Gestión Pública Transparente y Eficiente. Los objetivos específicos incluyen la profesionalización del servicio civil, mejorar el acceso efectivo a la información pública, la simplificación de trámites y aumento de servicios públicos en línea, mejorar la capacidad del sistema estadístico nacional, así como la transparencia y eficiencia de las compras públicas.</p>	<p><b>Objetivo específico 4.2.5.</b></p> <p>Asegurar la transparencia y eficiencia gubernamental.</p>
---	---	---

No obstante, el IPTA colabora indirectamente en todos los temas transversales de intervención del MAG, como parte del sistema y otras instituciones del sector público vinculadas a sus fines.



ING. AGR. EDGAR A. ESTECHA

<https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-nacional-de-desarrollo-paraguay-2030>

## 10. APROBACIÓN Y DIVULGACIÓN DEL PEI

La etapa de aprobación y divulgación tiene como propósito formalizar la decisión institucional para la entrada en vigencia del PEI, así como brindarle la máxima difusión.

Para cumplir con los objetivos trazados en el documento del PEI del IPTA para el periodo 2024-2028, es recomendable que se realicen actividades de comunicación de divulgación interna por parte de la máxima autoridad y/o los responsables de las dependencias institucionales.

Se requiere de la intervención y el compromiso de todos los actores de la institución, quienes deben conocer y apropiarse de los objetivos y las acciones establecidas en el documento del PEI, para cumplir con la Misión y visión del IPTA, como institución innovadora que impacte en el desarrollo del país.

Asimismo, poner a disposición de forma pública para que todos los sectores interesados y la sociedad en general tome conocimiento de los desafíos que está asumiendo el IPTA con el PEI 2024-2028, para brindar servicios de calidad, con eficiencia y eficacia.

## 11. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS

El PEI es una herramienta de gestión encaminada a orientar las acciones, que le permite a la institución desarrollar con éxito la Misión y visión, dirigiéndolas al futuro deseado.

La herramienta utilizada en la elaboración del PEI del IPTA (cuadro de mando integral-CMI o balance scorecard) reúne los elementos necesarios para realizar el seguimiento y evaluación del plan, considerando que cuenta con las líneas de acción que hacen el direccionamiento del quehacer institucional, las metas, indicadores, responsables y las fuentes de recursos alineados a los objetivos estratégicos y específicos para el cumplimiento de la misión.

Sin embargo, el PEI por sí solo, no genera resultados y mucho menos impacto, sin el liderazgo y la participación de todos los actores que forman parte de la institución, por lo que es necesario realizar un adecuado seguimiento y una reflexión continua, acerca del grado de cumplimiento.

La implementación efectiva del PEI requiere de un ejercicio de liderazgo para movilizar a los equipos de trabajo, hacia el cumplimiento de sus funciones, donde la responsabilidad recae sobre los niveles jerárquicos de la institución. Quiénes se desempeñan en estos cargos deben de priorizar, motivar y facilitar el desempeño de las personas, los equipos de trabajo y la institución en su conjunto, para generar finalmente el resultado e impacto esperado.

Para la implementación exitosa del PEI, se requerirá la conformación de un comité de gestión estratégico (técnico y administrativo) de carácter permanente, conformado por los Directivos del IPTA, que se encargue del acompañamiento, control, seguimiento y evaluación y tenga la responsabilidad de elevar un informe de avance a la máxima autoridad de la institución a través de las directrices organizacionales. Esto permitirá identificar los desvíos y tomar las medidas correctivas en tiempo oportuno; asimismo identificará los logros y las oportunidades que redundarán en beneficio de la institución.



ING. AGR. EDUAR A. ESTECHEA  
Presidente

Como parte del proceso de retroalimentación interna y de mejora continua, al final de cada año es importante realizar talleres de revisión estratégica con los equipos directivos, con el propósito de identificar y analizar las mejoras que se requieran implementar, ya sea por factores internos y/o externos que pongan en riesgo el cumplimiento del PEI y su propósito.

El proceso de interpretación de los resultados logrados sobre la base del seguimiento realizado, es lo que permite evaluar si el desempeño se ajusta a lo programado y será el que finalmente permitirá tomar decisiones acertadas en torno al camino futuro a seguir y que permitirá adecuarse a los cambios sociales y políticos del entorno, como, asimismo, comunicar e informar los resultados alcanzados por la institución.

Respecto de la comunicación y difusión de los resultados, es importante señalar tres aspectos básicos:

- a) La comunicación de los resultados tiene que estar focalizada en los aspectos claves de la gestión con mensajes simples, directos y demostrables;
- b) El contenido de la comunicación en lo posible debe ser educativo considerando las necesidades de información de los usuarios internos y externos; y
- c) La información debe ser entregada en informes que tengan periodicidad.

Todo lo que se hace se puede medir, sólo si se mide se puede controlar, sólo si se controla se puede dirigir, y sólo si se dirige se puede mejorar. (Dr. Pedro Mendoza A.)



ING. AGR. EDUARDO ESTECHEA  
Presidente

