

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL  
TRES FRONTERAS**



**PLAN DE CARRERA DEL  
PERSONAL DIRECTIVO,  
TECNICO, ADMINISTRATIVO,  
DE APOYO Y DE SERVICIO**





## Contenido

I. Fundamentación .....	2
II. Marco Legal .....	3
III. Objetivos .....	3
IV. Alcance .....	4
V. Definiciones: .....	4
VI. Política de Gestión del talento humano en la UNINTER .....	5
VII. Principios y valores (Plan Estratégico 2020-2024) .....	6
VIII. Lineamientos generales para la carrera profesional .....	7
IX. Admisión a la carrera profesional .....	8
X. Niveles Jerárquicos en el Plan Carrera: .....	10
XI. Perfil para cada nivel de la carrera .....	11
XII. Beneficios .....	13
XIII. Proceso de Implementación del Plan de Carrera del Personal. ....	13
XIV. Miembros del Equipo de Trabajo Colaborativo de elaboración del Plan de Implementación de la Carrera del Personal Directivo, técnico, administrativo de la Universidad Internacional Tres Fronteras .....	14





## **I. Fundamentación**

La Universidad Internacional Tres Fronteras UNINTER, reconoce la importancia vital de sus colaboradores en el cumplimiento de su misión y en el logro de sus objetivos institucionales. Consciente de que el desarrollo y la promoción del talento interno son pilares fundamentales para garantizar el éxito a largo plazo de la institución propone un plan de carrera orientado a su personal técnico administrativo y de apoyo.

El plan de carrera se desarrolla con el objetivo de crear un ambiente laboral motivador, fomentar el desarrollo profesional, retener talento, y asegurar la eficiencia y eficacia en la consecución de los objetivos institucionales. Reconociendo la importancia de cada nivel jerárquico, se busca proporcionar un marco claro para el crecimiento y avance profesional de los empleados.

Este plan se fundamenta en la premisa de que el desarrollo y la retención del talento son esenciales para el éxito sostenible de la institución. A través de un enfoque integral y centrado en las necesidades individuales de cada empleado, se busca cultivar un sentido de pertenencia y compromiso con los objetivos organizacionales.

La implementación de un Plan de Carrera bien estructurado y transparente permitirá al personal visualizar claramente las oportunidades de crecimiento y desarrollo dentro de la institución. Esto no solo mejorará la satisfacción laboral y la motivación, sino que también fortalecerá la cultura organizacional y promoverá un clima laboral positivo.

Además, este plan no solo se enfoca en el crecimiento vertical dentro de la estructura jerárquica, sino que también reconoce la importancia del desarrollo horizontal y lateral. Se promoverá la adquisición de habilidades y competencias relevantes para el crecimiento profesional en diversas áreas funcionales y departamentales.

Se llevarán a cabo evaluaciones periódicas del desempeño y potencial de cada empleado, con el fin de identificar áreas de fortaleza y oportunidades de mejora. Esto permitirá diseñar planes de desarrollo personalizados que se alineen con los objetivos individuales y organizacionales.

En resumen, el Plan de Carrera del Personal es una herramienta estratégica para garantizar el crecimiento y la continuidad del talento dentro de la institución. El proporcionar un camino claro





para el desarrollo profesional y personal de los empleados, se fortalecerá la capacidad institucional para enfrentar los desafíos presentes y futuros con éxito.

## II. Marco Legal

1. Constitución Nacional
2. Ley 1264/1998 General de Educación
3. Ley 4995/2013 De Educación Superior
4. Resolución CONES 166/2015 que Reglamenta la ley 4995/2013
5. Ley 2072/2002 De creación de la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES) y sus reglamentaciones.
6. Ley N° 213/93 que establece el Código del Trabajo
7. Estándares de calidad en el Modelo Nacional y Regional de acreditación de Carreras de Grado
8. Estatuto de la UNINTER.
9. Plan Estratégico Institucional.
10. Plan de Desarrollo de la Carrera.

## III. Objetivos

### 1. Objetivo General

Establecer un marco estructurado que promueva el desarrollo y la promoción del personal su personal técnico administrativo y de apoyo de la universidad, con el fin de potenciar su crecimiento profesional y contribuir al logro de los objetivos institucionales.

### 2. Objetivos específicos

- a. Proporcionar oportunidades para el crecimiento y desarrollo de habilidades y competencias específicas para cada nivel jerárquico





- b. Crear un ambiente que motive a los empleados a permanecer en la institución a largo plazo.
- c. Asegurar que cada nivel jerárquico esté equipado con las habilidades y conocimientos necesarios para cumplir con sus responsabilidades de manera efectiva.
- d. Identificar y desarrollar líderes potenciales para ocupar roles clave en el futuro.

#### **IV. Alcance**

El plan de carrera abarca a todos los niveles jerárquicos, desde el personal de servicio hasta el personal directivo. Se enfoca en el desarrollo de habilidades técnicas, de liderazgo y competencias específicas para cada posición.

#### **V. Definiciones:**

**Plan de carrera.** Un plan de carrera es un proceso estratégico diseñado para facilitar el avance y la progresión profesional de los empleados dentro de la institución. Este plan se centra en el desarrollo y la promoción en términos de ocupación de cargos y responsabilidades, brindando oportunidades claras y estructuradas para que los empleados puedan ascender a roles de mayor responsabilidad y jerarquía dentro de la universidad.

**Promoción.** Refiere al acto de avanzar o cambiar a un rol con mayores responsabilidades, alcance o remuneración dentro de una organización o en una carrera profesional.

**Nivel jerárquico.** Se refiere a la posición relativa que ocupa un individuo o una entidad dentro de una estructura organizativa o de poder, donde cada nivel tiene distintas responsabilidades, autoridad y grado de influencia sobre los demás niveles.

**Auxiliar.** Desempeña tareas básicas de apoyo administrativo, como archivar documentos, atender llamadas telefónicas y realizar tareas de entrada de datos. Se espera que adquieran habilidades fundamentales y se familiaricen con los procedimientos y políticas de la institución.





**Técnico.** Ejecuta tareas especializadas en áreas específicas, como contabilidad, recursos humanos o tecnología de la información. Colabora en proyectos específicos y requiere un nivel más avanzado de conocimientos y habilidades.

**Encargado.** Supervisa un equipo o área funcional, asegurando la eficiencia y calidad en la ejecución de tareas. Participa en la planificación operativa y coordina actividades para alcanzar los objetivos establecidos.

**Jefe.** Responsable de un departamento o unidad administrativa, tomando decisiones estratégicas a nivel operativo para alcanzar los objetivos institucionales. Lidera equipos, gestiona recursos y contribuye al desarrollo de políticas y procedimientos.

**Coordinador.** Se encarga de coordinar actividades y proyectos en múltiples áreas. Supervisa equipos y recursos, asegurando la eficiencia y coordinación de actividades para alcanzar los objetivos establecidos.

**Directivo.** Establece la visión y estrategia organizativa a nivel institucional. Toma decisiones estratégicas para el desarrollo y crecimiento sostenido de la organización, liderando la implementación de la estrategia organizativa y contribuyendo al logro de los objetivos institucionales.

## **VI. Política de Gestión del talento humano en la UNINTER**

### **Política Nacional**

La Universidad Internacional Tres Fronteras establece la carrera docente en el marco de las políticas nacionales, como el Plan Nacional 2030, impactando en el eje 1 de Reducción de la pobreza y desarrollo social.

### **Política Institucional**

Política de talento humano del PEI 2020-2024

#### **Objetivo general**

- Garantizar la calidad y transparencia en la gestión del talento humano.





### **Intención del objetivo general.**

- a) Establecer/actualizar el marco normativo para los procesos de selección, admisión, promoción, reconocimiento y descontratación de docentes de la universidad

### **Objetivos específicos**

- a) Actualizar los mecanismos de selección, admisión, promoción, reconocimiento y desvinculación del talento humano.
- b) Actualizar los manuales de perfiles, funciones y procedimientos.
- c) Instalar programas de capacitación continua en todos los niveles de gestión.
- d) Aplicar mecanismos de evaluación de desempeño en todos los niveles

## **VII. Principios y valores (Plan Estratégico 2020-2024)**

La carrera compromete el cumplimiento de los principios institucionales de:

**Respeto.** Respetamos a los miembros de la comunidad educativa como personas íntegras, atendemos sus aptitudes personales y buscamos el modo de sus realizaciones y al medio ambiente como recurso fundamental del hábitat.

**Compromiso.** Respetamos la palabra tratada y la obligación contraída. El actuar diario de los miembros de la organización está permanentemente inspirado en el logro de los objetivos y metas como condición para asegurar la competitividad de la institución.

**Responsabilidad.** Asumimos la responsabilidad, los compromisos y obligaciones sociales, laborales o familiares que tenemos con otros.

**Honestidad.** Actuamos con coherencia y sinceridad.

**Igualdad.** La Universidad Internacional Tres Fronteras, UNINTER, tiene un carácter democrático y pluralista, por lo cual no limita ni restringe los derechos, libertades y oportunidades por consideraciones sociales, económicas, políticas, ideológicas, de raza, sexo o credo. Está siempre abierta a quienes en igualdad de oportunidades demuestren tener las capacidades requeridas y cumplir las condiciones académicas y administrativas exigidas.





### VIII. Lineamientos generales para la carrera profesional

En la UNINTER, reconocemos la importancia vital del personal directivo y colaboradores en el logro de nuestros objetivos institucionales. Con el fin de promover un ambiente de trabajo positivo, equitativo y en constante evolución, hemos establecido los siguientes lineamientos generales para la carrera profesional:

- **Equidad y transparencia.** Nos comprometemos a garantizar que todas las oportunidades de desarrollo y promoción estén disponibles de manera equitativa para todos los empleados, independientemente de su género, edad, origen étnico u otras características personales. Valoramos la diversidad y buscamos promoverla en todos los aspectos de nuestra comunidad universitaria.
- **Desarrollo profesional continuo.** Reconocemos la importancia del aprendizaje continuo y el desarrollo de habilidades para el crecimiento y la mejora profesional. Nos comprometemos a proporcionar oportunidades para el desarrollo profesional, que incluyen participación en programas de formación, talleres, conferencias y otras actividades que fomenten el crecimiento profesional y personal de nuestro personal directivo y colaboradores.
- **Reconocimiento y recompensa.** Valoramos y reconocemos el desempeño excepcional y los logros profesionales de nuestro personal directivo y colaboradores. Nos comprometemos a establecer mecanismos para reconocer y recompensar el desempeño excepcional, que pueden incluir programas de reconocimiento, incentivos económicos, oportunidades de ascenso y otros beneficios que reconozcan y valoren las contribuciones significativas de nuestro equipo.
- **Evaluación y retroalimentación.** Nos comprometemos a proporcionar un entorno de evaluación transparente y justo para nuestros directivos y colaboradores. Establecemos procesos claros de evaluación del desempeño y proporcionamos retroalimentación constructiva para ayudar a identificar áreas de mejora y desarrollo profesional. Valoramos





la comunicación abierta y honesta y alentamos el diálogo entre los empleados y sus supervisores para promover el crecimiento y el desarrollo continuo.

- **Promoción de la diversidad e inclusión.** Nos comprometemos a promover un entorno de trabajo inclusivo que valore la diversidad de antecedentes, experiencias y perspectivas. Nos esforzamos por aumentar la representación de grupos subrepresentados en nuestra fuerza laboral y por crear un ambiente en el que todos los empleados se sientan valorados, respetados y apoyados en su desarrollo profesional.
- **Flexibilidad y adaptabilidad.** Reconocemos la importancia de la flexibilidad y la adaptabilidad en el desarrollo de la carrera profesional. Nos comprometemos a proporcionar oportunidades para la movilidad profesional, incluida la posibilidad de cambiar de área funcional, horario de trabajo adecuado y oportunidades de trabajo remoto, según sea posible y apropiado.
- **Participación y consulta.** Valoramos la participación activa del personal en la definición y revisión de políticas y prácticas relacionadas con la carrera profesional. Nos comprometemos a fomentar la participación del personal en la toma de decisiones que afecten su desarrollo profesional y a crear un entorno en el que todas las voces sean escuchadas y consideradas.

#### **IX. Admisión a la carrera profesional**

El acceso a la carrera profesional del personal directivo, técnico, administrativo, de apoyo y de servicio de la Universidad Internacional Tres Fronteras se basará en un proceso transparente y equitativo que promueva el desarrollo y la promoción interna. Se establecerán criterios claros y objetivos para la admisión, diseñados para identificar a los candidatos con el potencial y las habilidades necesarias para desempeñar roles de mayor responsabilidad dentro de la organización. Los criterios de admisión pueden incluir, entre otros:





- **Experiencia laboral.** Se considerará la experiencia laboral previa en roles relacionados con las funciones y responsabilidades del nivel al que se aspira. Se valorará la experiencia relevante tanto dentro como fuera de la universidad.
- **Formación académica.** Se requerirá una formación académica adecuada para el nivel al que se aspira. Esto puede incluir títulos, certificados o diplomas en áreas pertinentes para el puesto.
- **Habilidades y competencias.** Se evaluarán las habilidades y competencias necesarias para desempeñar con éxito el rol en cuestión. Esto puede incluir habilidades de liderazgo, comunicación, resolución de problemas, trabajo en equipo, entre otras competencias relevantes.
- **Desempeño y logros profesionales.** Se revisará el desempeño y los logros profesionales del candidato en su rol actual y anteriores, incluyendo reconocimientos, premios, contribuciones significativas y otros indicadores de éxito en su carrera profesional.
- **Potencial de desarrollo.** Se evaluará el potencial de desarrollo del candidato para asumir responsabilidades adicionales y crecer dentro de la organización. Esto puede incluir la capacidad de aprender y adaptarse, la disposición para asumir nuevos desafíos y la demostración de iniciativa y liderazgo.





**X. Niveles Jerárquicos en el Plan Carrera:**

Nivel	Funciones básicas	Desarrollo	Transición
<b>Auxiliar</b>	Asistir en tareas básicas. Aprender y adquirir habilidades fundamentales.	Participar en programas de formación interna. Evaluaciones periódicas para medir competencias.	<b>Transición a Nivel Técnico:</b> Después de 3 años o al alcanzar ciertas competencias.
<b>Técnico</b>	Ejecutar tareas especializadas. Colaborar en proyectos específicos.	Cursos de especialización y certificaciones. Proyectos más complejos para ganar experiencia	<b>Transición a Nivel Encargado:</b> Después de 3 años o al lograr competencias específicas.
<b>Encargado</b>	Supervisar un equipo o área. Participar en la planificación operativa.	Cursos de liderazgo y gestión de equipos. Evaluaciones de desempeño y retroalimentación.	<b>Transición a Nivel Jefe:</b> Después de 3 años o al liderar con éxito proyectos y equipos.
<b>Jefe</b>	Responsable de un departamento o unidad. Toma de decisiones estratégicas a nivel operativo.	Especialización o programas de desarrollo ejecutivo. Mentoring y coaching para desarrollo de liderazgo.	Transición a Nivel Coordinador: Después de 3 años o al demostrar liderazgo efectivo.
<b>Coordinador</b>	Coordinar actividades entre diferentes departamentos. Participar en la planificación estratégica.	Participación en comités estratégicos. Desarrollo de habilidades de comunicación y negociación.	Transición a Nivel Directivo: Después de 5 años o al liderar iniciativas estratégicas con éxito.
<b>Directivo</b>	Responsable de la toma de decisiones a nivel institucional. Desarrollar y ejecutar la visión y misión de la universidad.	Programas de desarrollo directivo. Participación activa en redes académicas y profesionales	Actualizaciones regulares sobre tendencias en educación. Desarrollo de habilidades de gestión estratégica.





**XI. Perfil para cada nivel de la carrera**

Nivel	Área Directiva	Área Técnica	Área Administrativa	Área de Apoyo y Servicios
Auxiliar		<p>Perfil: Auxiliar técnico en formación.</p> <p>Responsabilidades : Apoyo en la ejecución de tareas técnicas sencillas, bajo supervisión</p>	<p>Perfil: Auxiliar administrativo.</p> <p>Responsabilidades : Tareas administrativas de entrada de datos, atención telefónica, y apoyo en la gestión de documentos.</p>	<p>Perfil: Auxiliar de servicios generales.</p> <p>Responsabilidades : Mantenimiento de espacios comunes, gestión de suministros básicos, y apoyo en la logística de eventos.</p>
Técnico		<p>Perfil: Técnico especializado.</p> <p>Responsabilidades : Ejecución de tareas técnicas más avanzadas, resolución de problemas específicos, y colaboración en proyectos de investigación.</p>	<p>Perfil: Especialista administrativo.</p> <p>Responsabilidades : Gestión de procesos administrativos complejos, supervisión de personal auxiliar, y elaboración de informes más detallados.</p>	<p>Perfil: Especialista en servicios generales.</p> <p>Responsabilidades : Coordinación de equipos de apoyo, planificación de servicios generales, y gestión de eventos de mayor envergadura.</p>
Encargado		<p>Perfil: Técnico.</p> <p>Responsabilidades : Coordinación de equipos técnicos, liderazgo en proyectos complejos, y asesoramiento técnico a equipos subordinados.</p>	<p>Perfil: Administrativo.</p> <p>Responsabilidades : Coordinación y gestión de procesos administrativos, supervisión de colaboradores, y apoyo en la elaboración de políticas administrativas.</p>	<p>Perfil: Servicios.</p> <p>Responsabilidades : Coordinación de servicios generales, liderazgo en la implementación de mejoras, y gestión de presupuesto para servicios.</p>
Jefe		<p>Perfil: Jefe Técnico.</p>	<p>Perfil: Jefe Administrativo.</p>	





Nivel	Área Directiva	Área Técnica	Área Administrativa	Área de Apoyo y Servicios
		Responsabilidades : Liderazgo técnico en la universidad, supervisión de equipos técnicos, y participación en la planificación estratégica de proyectos de investigación.	Responsabilidades : Gestión de todas las actividades administrativas, liderazgo en la formulación de políticas administrativas, y representación del área en comités institucionales.	
Coordinador	Perfil: Coordinador General/ Coordinador. Responsabilidades : Coordinación de instancia, liderazgo en la planificación estratégica, y representación institucional en eventos externos.	Perfil: Coordinador Técnico. Responsabilidades : Coordinación técnica en toda la universidad, liderazgo en proyectos multidisciplinarios, y asesoramiento técnico a la alta dirección.	Perfil: Coordinador Administrativo General. Responsabilidades : Coordinación de instancia, liderazgo en la formulación de políticas institucionales, y representación institucional en comités administrativos.	
Directivo	Perfil: Director General. Responsabilidades: Responsable de la gestión integral de la universidad, toma de decisiones estratégicas a nivel institucional, y representación de la universidad ante entidades externas.			





## **XII. Beneficios**

El personal que acceda al plan carrera por convocatoria interna o accede por cargo de confianza gozarán de los siguientes beneficios:

1. Plus por responsabilidad diferenciado.
2. Becas para cursos de formación continua, maestrías y doctorados, según cupos establecidos anualmente.
3. Preferencia al plan carrera.

## **XIII. Proceso de Implementación del Plan de Carrera del Personal.**

Para la implementación efectiva del Plan de Carrera del Personal deberá realizar:

- El monitoreo continuo de las vacantes que surgen en la organización y de los empleados que pueden ser elegibles para ascender.
- La identificación de los empleados que cumplen con los criterios de promoción y ascenso definidos en el plan de carrera.
- El inicio del reclutamiento interno para las vacantes identificadas, según el procedimiento establecido en el reglamento.
- La evaluación de los postulantes preseleccionados para las vacantes, considerando su desempeño en el puesto actual, historial de capacitación, antigüedad en la universidad, entre otros aspectos.
- La toma de decisiones por parte de los responsables sobre las promociones y ascensos, según los criterios establecidos en el reglamento.
- La comunicación de las decisiones de promoción y ascenso a los empleados seleccionados y asignación formal de los nuevos roles y responsabilidades.
- La evaluación del proceso de promoción y ascenso y del impacto del plan de carrera en el desarrollo profesional de los empleados.
- La identificación de áreas de mejora y ajustes necesarios en el plan de carrera y en el proceso de promoción y ascenso y,
- La actualización del plan de carrera en función de los resultados obtenidos y de las necesidades identificadas.





**Universidad Internacional "Tres Fronteras"**  
**Creada por Ley N° 2.142 del 20 de junio de 2003**  
(061) 570 159  
www.uninter.edu.py

XIV. Miembros del Equipo de Trabajo Colaborativo de elaboración del Plan de Carrera del Personal Directivo, técnico, administrativo, de apoyo y de servicio de la Universidad Internacional Tres Fronteras.

INTEGRANTES DEL TRABAJO COLABORATIVO	
Nombres y Apellidos	Cargo
<b>Elaborado por</b>	
Mg. Nélide Benítez	Unidad de Gestión de Personas
Lic. Sandy Sosa	Unidad de Gestión de Personas
<b>Revisado por</b>	
Dra. Estela Noemí Torres	Dirección de Aseguramiento de Calidad
Mg. Zunilda Mareca	Unidad de Gestión de Calidad y medición de procesos académicos.

