

<https://doi.org/10.18004/pdfce/2076-054x/2026.032.62.083>

Interinstitucionalidad: componente del modelo de gestión de la Universidad Nacional de Asunción como estrategia 2025

Interinstitutionality: a component of the management model of the National University of Asunción as a 2025 strategy

María Vidalina Ayala Ramos¹, Celso Obdulio Mora Rojas²,
Lucas Roberto López Bogado³, María Del Carmen Estigarribia Almeida⁴

^{1,2,3,4}Universidad Nacional de Asunción. San Lorenzo, Paraguay.

Recibido: 30/09/2025

Aceptado: 15/11/2025

Editor responsable: Marcela Achinelli [✉] Facultad de Ciencias Economicas - UNA. San Lorenzo, Paraguay.

RESUMEN

Este artículo analizó el papel de la interinstitucionalidad en el desarrollo institucional de la Universidad Nacional de Asunción (UNA) durante la última década (2015–2025) y demostró cómo la cooperación con entidades nacionales e internacionales se consolidó como un eje transversal en las funciones sustantivas de inversión, docencia, extensión y gestión universitaria. A partir de casos concretos y experiencias de colaboración, examinó los logros alcanzados, los desafíos actuales y la transformación de la UNA en un actor relevante del sistema de educación superior global, sin perder su compromiso con las prioridades locales. Concluyó que la interinstitucionalidad dejó de ser un complemento para convertirse en una práctica establecida, estratégica y multiplicadora de capacidades.

PALABRAS CLAVE: interinstitucionalidad, educación superior, cooperación internacional, extensión universitaria

ABSTRACT

This article analyzed the role of inter-institutionality in the institutional development of the National University of Asunción (UNA) during the last decade (2015–2025), and showed how cooperation with national and international entities became a cross-cutting axis in research, teaching, outreach, and university management. Based on specific cases and collaborative experiences, it examined the achievements attained, current challenges, and UNA's transformation into a relevant actor in the global higher education system, while remaining committed to local priorities. It concluded that inter-institutionality moved from being a complementary action to become a strategic, established, and capacity-multiplying practice.

KEY WORDS: inter-institutionality, higher education, international cooperation, university outreach

AUTOR DE CORRESPONDENCIA: María Vidalina Ayala Ramos. Magíster en Finanzas. Universidad Nacional de Asunción, Rectorado. San Lorenzo, Paraguay. **Email:** mariavayalar@gmail.com

CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES: MVAR, COMR, LRLB, MCEA participated in a joint manner in the conception of the study, the design of the methodological, the collection and analysis of the information, the redaction of the manuscript and the approval of the final version for publication.

CONFLICTO DE INTERÉS: Los autores declaran no tener conflictos de interés en relación con la elaboración y publicación del presente manuscrito.

FINANCIAMIENTO: Propio.

Proceso de revisión: Evaluación por pares a doble ciego.

INTRODUCCIÓN

En la educación superior contemporánea, la colaboración interinstitucional se ha vuelto un factor clave para que las universidades afronten desafíos comunes y aprovechen oportunidades de internacionalización. La Universidad Nacional de Asunción (UNA), como principal universidad pública de Paraguay, posee una larga tradición de participación en redes académicas tanto a nivel nacional como internacional. Por ejemplo, fue miembro fundador de la Asociación de Universidades Grupo Montevideo (AUGM) en 1991, una red regional orientada a fortalecer la investigación científica y tecnológica, la formación continua y la interacción con la sociedad mediante la cooperación académica (UNA, 2021a). Esta temprana inserción en consorcios internacionales sentó las bases de una cultura institucional de colaboración. En la última década, dichas iniciativas de vinculación se han intensificado y diversificado, alineándose con las políticas estratégicas de la UNA y respondiendo a procesos acelerados de globalización, así como a mayores exigencias de calidad en la educación superior (UNA, 2016; UNA, 2021b).

No obstante, faltaba un análisis sistemático del rol que ocupa la interinstitucionalidad en el modelo de gestión de la UNA y de sus impactos en las funciones sustantivas universitarias. La presente investigación se planteó la hipótesis de que la interinstitucionalidad ha dejado de ser un aspecto complementario para convertirse en un eje estratégico del desarrollo institucional de la UNA, generando mejoras significativas en la investigación, la docencia y la extensión. Para contrastar esta hipótesis, el objetivo principal fue examinar cómo la UNA incorporó la cooperación con entidades externas en su gestión durante el periodo 2015–2025, identificando los logros alcanzados y los desafíos pendientes en cada una de sus funciones sustantivas. Metodológicamente, se adoptó un enfoque cualitativo basado en el análisis documental de fuentes oficiales de la universidad y de instituciones aliadas, abarcando planes estratégicos, convenios y reportes institucionales. Como aporte, este estudio ofrece un panorama integrador sobre la experiencia de interinstitucionalidad en la UNA, que puede servir de referencia para la gestión de otras universidades públicas en contextos de creciente internacionalización.

INTRODUCCIÓN

En el contexto de la educación superior, el concepto de *interinstitucionalidad* se define como una forma de acción conjunta, cooperativa, complementaria y solidaria entre universidades y otras entidades, en contraposición a modelos de gestión académica aislados o autocentrados (Duque, 2011; Rosales, 2019; Astra Editorial, 2025). En términos generales, “la interinstitucionalidad constituye una alternativa de gestión... frente a programas auto-centrados e institucionales, perfilándose como una estrategia innovadora que promueve la acción cooperativa y coordinada en beneficio mutuo (Duque, 2011). Es, en esencia, una manera distinta de concebir la cooperación: implica actividades conjuntas entre instituciones —estatales, académicas, internacionales, etc.— orientadas a metas compartidas y que trascienden las fronteras organizacionales tradicionales (Rosales, 2019; Astra Editorial, 2025).

En América Latina, la interinstitucionalidad ha cobrado auge como respuesta a los desafíos del siglo XXI, integrando esfuerzos de política interna y externa para abordar problemáticas comunes de forma articulada (Rosales, 2019). Esto implica dejar de lado visiones aisladas o temores a la “injerencia” externa y, más bien, centrarse en proyectos conjuntos de largo aliento, sustentados en estructuras participativas y democráticas que trascienden cambios coyunturales (Rosales, 2019). La tendencia, de cara a mediados del siglo XXI, es hacia “fronteras abiertas” en la educación superior: instituciones de distintos países —incluyendo universidades líderes y centros de menor escala— firmando convenios bilaterales o multilaterales para potenciar la inversión, la formación y la innovación de manera cooperativa bajo normas compartidas (Astra Editorial, 2025).

La inversión adoptó un enfoque cualitativo de alcance descriptivo, basado principalmente en el análisis documental de fuentes institucionales. Se recopilaron y revisaron planes estratégicos de la UNA, registros de convenios publicados, boletines oficiales, comunicados y datos estadísticos de la universidad, así como información de organismos aliados (CONACYT, AUGM, OEI, entre otros) (UNA, 2016; UNA, 2021b; UNA, 2025-b; UNA, 2025-c; UNA, 2025-d; UNA, 2021a; Organización de Estados Iberoamericanos, 2020; UNA, 2024f). El periodo de análisis comprendió los años 2015 a 2025. La información recopilada se organizó de acuerdo con las tres funciones sustantivas de la UNA (inversión, docencia y extensión) en el marco de la interinstitucionalidad (UNA, 2016; UNA, 2021b). Se priorizaron los casos más relevantes y documentados oficialmente, evaluando su impacto en el fortalecimiento institucional.

Marco institucional: visión estratégica y políticas de cooperación de la UNA

La Universidad Nacional de Asunción ha definido en sus planes estratégicos la cooperación interinstitucional como una prioridad para su proyección nacional e internacional (UNA, 2021b). Su visión institucional busca proyectar a la UNA con prestigio global mediante la excelencia académica, científica y tecnológica, impulsando el desarrollo sostenible con un sistema de gestión integrado, transparente y comprometido con la sociedad (UNA, 2021b).

Para cumplir con esta misión, la UNA articula acciones con universidades, entidades gubernamentales, organizaciones civiles, el sector productivo y organismos internacionales (UNA, 2016; UNA, 2021b). Desde mediados de la década pasada ha impulsado una política activa de vinculación con todos estos sectores, con fines tanto académicos como de desarrollo socioeconómico (UNA, 2016).

En su estructura organizativa, el Rectorado cuenta con direcciones clave —como la Dirección General de Postgrado y Relaciones Internacionales (DGPRI), la Dirección General de Extensión Universitaria (DGEU) y la Dirección General de Inversión Científica y Tecnológica (DGICT)— además de una Dirección de Relaciones Interinstitucionales y Cooperación (DRIC) dedicada a concretar y dar seguimiento a convenios (UNA, 2025-d). Asimismo, la UNA dispone de un registro público de cientos de convenios nacionales e internacionales firmados con ministerios, gobiernos locales, empresas privadas, universidades extranjeras y organismos multilaterales como

la OEI y la JICA (UNA, 2025-b; UNA, 2025-a; UNA, 2025-d).

En síntesis, la interinstitucionalidad es un eje central del modelo de gestión de la UNA, respaldado por metas estratégicas explícitas y equipos especializados, lo que posiciona a la universidad como una institución abierta a su entorno y líder en Paraguay en materia de convenios y redes interinstitucionales (UNA, 2025-b; UNA, 2025-d).

Cooperación interinstitucional en investigación científica y desarrollo tecnológico

Fortalecer la investigación ha sido una prioridad para la UNA, y en ese empeño la colaboración interinstitucional ha tenido un papel clave. Durante la última década, la institución buscó integrarse al ecosistema nacional de ciencia y tecnología y, a la vez, proyectarse en redes internacionales de investigación, reconociendo que la producción científica de alto impacto exige esfuerzos conjuntos. Esta visión quedó plasmada en el Plan Estratégico UNA 2021–2025, que establece metas como “incrementar de manera sostenida la producción científica y tecnológica” y “propiciar un sistema de gestión de conocimientos, transferencia de tecnología y resultados de investigación” (UNA, 2021b). Para alcanzar estas metas, la UNA implementó múltiples estrategias de cooperación interinstitucional

A nivel nacional, la universidad mantiene una estrecha colaboración con el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) y participa en programas gubernamentales de apoyo a la investigación. Un ejemplo es su aporte a la agenda de **Vacaciones Científicas**, iniciativa liderada por el CONACYT para popularizar la ciencia, en la que la Facultad de Ciencias Químicas de la UNA contribuye con expertos y actividades (UNA, 2024f). Además, la UNA alberga en su campus instituciones nacionales de I+D, como la Comisión Nacional de Energía Atómica (CNEA). Esta comisión, junto al Centro Multidisciplinario de Investigaciones Tecnológicas (CEMIT), ha sido visitada y evaluada por el Organismo Internacional de Energía Atómica (OIEA), reflejando una fructífera cooperación técnica internacional (UNA, 2025-d). En abril de 2025, delegados del OIEA recorrieron los laboratorios de la CNEA-UNA y del CEMIT para identificar oportunidades de asistencia técnica y evaluar los avances en investigación nuclear, evidenciando el papel de la UNA como puente entre la ciencia nacional y los organismos globales, al facilitar la transferencia de conocimientos y equipamiento (UNA, 2025-d).

En el plano regional, la UNA ha fortalecido la cooperación con instituciones científicas líderes. Un ejemplo destacado es la relación entablada con el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) de la Argentina. En mayo de 2025, el presidente del CONICET y su comitiva visitaron la UNA **para explorar posibilidades de interacción e intercambio de conocimientos** en diversas áreas del saber, con miras a beneficiar tanto a Paraguay como a la Argentina. Este encuentro, que reafirmó los lazos históricos entre ambos países, dio lugar a mesas de trabajo con diversas facultades de la UNA, sentando las bases para proyectos de investigación conjuntos, financiamiento compartido y movilidad de investigadores (UNA, 2025b).

En el ámbito internacional, la UNA ha participado activamente en proyectos del programa Erasmus+ de la Unión Europea orientados al desarrollo de capacidades institucionales. En los últimos años ejecutó al menos nueve proyectos Erasmus enfocados en investigación e innovación. Entre

ellos destaca el Proyecto INNOVA, financiado por la Comisión Europea, que involucra a universidades de Paraguay, Bolivia y varios países de Europa en temas de cambio climático y sostenibilidad, fortaleciendo capacidades, metodologías y dotación de equipamientos de laboratorio (UNA, 2025-c).

En cuanto a inversión aplicada, la UNA mantiene convenios con entidades del sector productivo y tecnológico. Destacan las alianzas con la Agencia Espacial del Paraguay (AEP) para proyectos aeroespaciales, con la Autoridad Reguladora Radiológica y Nuclear (ARRN) para iniciativas de seguridad nuclear, y con empresas como Petropar y la Administración Nacional de Electricidad (ANDE) para el desarrollo de estudios en ingeniería y energía con participación de docentes y estudiantes (UNA, 2025-a; UNA, 2025-d).

La cooperación académica también se canaliza a través de redes temáticas. Por ejemplo, la UNA es miembro de la AUGM, que organiza anualmente las Jornadas de Jóvenes Investigadores fomentando el intercambio de trabajos entre jóvenes científicos de distintos países. Asimismo, la UNA participa en núcleos disciplinarios regionales (en áreas como agroalimentos, salud y energía), impulsando proyectos colaborativos con foco en innovación y emprendimiento (UNA, 2021a; UNA, 2024d).

En balance, la interinstitucionalidad le ha permitido a la UNA ampliar su producción científica y fortalecer las capacidades de su plantel de investigadores. Esto se ha reflejado en mejoras de indicadores, como el incremento de publicaciones indexadas y el mayor número de investigadores categorizados nacionalmente (UNA, 2025-c). El trabajo en red le asegura a la universidad acceso a financiamiento compartido, equipamiento de vanguardia, formación de recursos humanos altamente calificados y generación de conocimiento relevante para el desarrollo nacional y regional. En consecuencia, en la última década la UNA pasó de tener un perfil científico relativamente aislado a consolidarse como un nodo articulador de la ciencia en Paraguay y un referente en el ámbito regional.

Cooperación interinstitucional en la docencia y formación académica

En el ámbito de la docencia, la interinstitucionalidad en la UNA se manifiesta principalmente a través de convenios que amplían las oportunidades de formación para estudiantes y docentes. En los últimos diez años, la universidad ha priorizado la mejora de la calidad educativa y la innovación pedagógica, colaborando con otras universidades y con organismos educativos para compartir buenas prácticas, desarrollar programas conjuntos y facilitar la movilidad académica (UNA, 2021b; UNA, 2025-c; UNA, 2025-d).

Uno de los resultados más notorios de esta cooperación es el incremento de la movilidad estudiantil y docente. Gracias a un amplio repertorio de convenios con universidades extranjeras, actualmente más de 100 estudiantes de la UNA realizan intercambios académicos en el exterior cada año, y más de 300 estudiantes extranjeros cursan estudios de grado en las facultades de la UNA (UNA, 2025-d). Estas cifras —inéditas hace una década— son fruto de acuerdos bilaterales y multilaterales que permiten el reconocimiento mutuo de estudios (UNA, 2025-b; UNA,

2025-d). Por ejemplo, a través de convenios culturales con países vecinos y acuerdos específicos con universidades europeas, estudiantes de la UNA han podido cursar un semestre o un año en instituciones como la Universidad de Buenos Aires, la Universidad de São Paulo o la Universidad de Alcalá de Henares. De igual manera, alumnos provenientes de Europa, Asia y América han asistido a la UNA mediante programas de becas, atraídos por el prestigio académico de facultades como Medicina, Ingeniería o Agronomía (UNA, 2025-d).

Esta apertura internacional no sería posible sin la firma de numerosos convenios marco. Un caso emblemático es el convenio tripartito suscrito en abril de 2023 entre la UNA, la Universidad Paraguayo Alemana (UPA) y la Universidad SRH Heidelberg de Alemania, con el objetivo de cooperar en iniciativas relacionadas con la docencia, la inversión y la extensión universitaria (UNA, 2023). Este acuerdo prevé intercambios de estudiantes y docentes, co-tutela de tesis, diseño de cursos compartidos e incluso la posibilidad de establecer títulos conjuntos, con una vigencia inicial de tres años (UNA, 2023).

A nivel nacional, la UNA ha liderado esfuerzos de cooperación interuniversitaria para mejorar la oferta formativa del país. Un hito en este sentido fue la Carta de Intención multilateral firmada con el Ministerio de Educación y Ciencias (MEC) y numerosas universidades paraguayas —incluyendo la Universidad Nacional de Concepción, la Universidad Nacional de Itapúa, la Universidad Iberoamericana, la Universidad Columbia del Paraguay y la Universidad Autónoma de Asunción— con miras a desarrollar proyectos conjuntos de formación avanzada y de desarrollo docente (UNA, 2025-b). En el marco de este acuerdo se han implementado talleres de capacitación profesoral, intercambio de experiencias curriculares y estrategias comunes para la creación de programas de posgrado interuniversitarios (UNA, 2025-b).

Otra estrategia de cooperación ha sido la descentralización de la oferta académica mediante alianzas con gobiernos locales. En 2025, la UNA y la Gobernación de Boquerón acordaron crear nuevas filiales universitarias en la región del Chaco, combinando la infraestructura aportada por la gobernación con el capital académico provisto por la universidad, con el objetivo de ampliar la cobertura de educación superior en una zona históricamente desatendida (UNA, 2025a).

Asimismo, la UNA ha establecido convenios enfocados en fortalecer áreas específicas de la formación e inclusión académica. Por ejemplo, un acuerdo con el Ministerio de la Mujer en 2024 incorporó el enfoque de género en la currícula y desarrolló programas de formación en igualdad y prevención de la violencia (UNA, 2024c). Con la Secretaría Nacional de la Juventud, desde 2020 se impulsa un programa de becas para jóvenes de escasos recursos económicos (UNA, 2025-b). Además, mediante el programa nacional de becas “Don Carlos Antonio López” (BECAL), la UNA apoya a sus egresados en la postulación a maestrías y doctorados en universidades de élite mundial, facilitando la preparación y recomendación de candidatos para estas becas de posgrado (UNA, 2025-a).

La participación en redes universitarias internacionales también ha contribuido a la mejora de la docencia. A través de la AUGM, la UNA forma parte de los programas ESCALA Docente, ESCALA Estudiantil y ESCALA Gestores, que facilitan estancias cortas de profesores, estudiantes y

gestores para la actualización de conocimientos y metodologías (UNA, 2021a). Asimismo, en 2024 la UNA fue sede de la Escuela de Invierno de AUGM sobre Extensión Universitaria y Objetivos de Desarrollo Sostenible, con participantes provenientes de varios países (UNA, 2024d), lo que evidencia su creciente protagonismo en la discusión académica regional.

En síntesis, la cooperación interinstitucional ha diversificado y mejorado la oferta educativa de la UNA. Estas alianzas han posibilitado una mayor movilidad académica, el acceso a programas internacionales y el desarrollo de un cuerpo docente más capacitado y con visión global. De esta manera, contribuyen directamente a la misión institucional de formar profesionales competentes, innovadores y socialmente responsables (UNA, 2016; UNA, 2021b).

Cooperación interinstitucional en la extensión universitaria y vinculación con la sociedad

La extensión universitaria es la función mediante la cual la UNA interactúa con la sociedad, transfiriendo conocimientos, prestando servicios y aportando al desarrollo social y cultural. En este ámbito, la interinstitucionalidad resulta fundamental, ya que para acercar el quehacer universitario a la comunidad se requiere articular acciones con ministerios, municipalidades, organizaciones comunitarias, ONG, empresas y otras universidades (UNA, 2025-d). Durante la última década, la UNA ha profesionalizado y expandido sus actividades de extensión precisamente a través de alianzas estratégicas que amplían el alcance e impacto de sus proyectos (UNA, 2025-d). Uno de los pilares de esta estrategia ha sido la firma de convenios con instituciones públicas para atender problemáticas sociales concretas. Por ejemplo, en 2024 la UNA estableció una alianza con la Secretaría de Emergencia Nacional (SEN) para coordinar acciones de gestión de riesgos y bienestar comunitario (UNA, 2024b). Este convenio abarca planes de reducción de riesgo de desastres, capacitación comunitaria en respuestas a emergencias y asesoría técnica en construcciones resilientes, combinando el conocimiento científico de la universidad con la capacidad operativa de la SEN (UNA, 2024b).

El mismo año, se firmó un convenio con el Ministerio de la Mujer para promover la equidad de género. La UNA aporta inversión y formación en temas de género, mientras que el ministerio canaliza estas herramientas hacia políticas y programas comunitarios. Entre los resultados de esta colaboración se incluyen campañas conjuntas de prevención de la violencia contra la mujer y la creación de unidades de género en instituciones educativas (UNA, 2024c).

Anteriormente, en 2020, la UNA firmó un convenio con la Presidencia de la República enfocado en fomentar la participación estudiantil en el ámbito público a través de jornadas de diálogo con universitarios (UNA, 2020a; UNA, 2020b). Esta iniciativa reflejó el compromiso de la universidad con la construcción de una ciudadanía activa entre sus estudiantes, integrándolos en la discusión de políticas públicas.

A nivel municipal, la UNA también ha fortalecido vínculos con gobiernos locales. Con la Municipalidad de San Lorenzo —ciudad que alberga el campus central de la universidad— se lanzaron en 2025 iniciativas conjuntas en beneficio de la comunidad universitaria y de la ciudadanía local, incluyendo programas de educación ambiental y proyectos de infraestructura urbana con

participación de estudiantes en prácticas preprofesionales (UNA, 2025-d). De igual forma, municipios del interior como Minga Guazú han establecido convenios con la UNA para instalar sedes universitarias en sus localidades o recibir asistencia técnica en áreas urbanas y agropecuarias, aprovechando la experticia de la universidad (UNA, 2025-b; UNA, 2025-d).

A través de las redes nacionales, la UNA ha potenciado su labor extensionista de manera colaborativa. Cabe mencionar que es miembro activo de la Red de Extensión Universitaria del Paraguay (REXUNA). En 2024, junto con esta red, organizó la IV Jornada de Extensión Universitaria de la UNA, un evento que vinculó proyectos académicos de alto impacto con distintas comunidades y fomentó la articulación interuniversitaria en temas como salud comunitaria, educación financiera y desarrollo rural sostenible (UNA, 2024e).

La cooperación interinstitucional en extensión también ha involucrado al sector privado y a organizaciones de la sociedad civil. En 2024, por ejemplo, la UNA firmó un acuerdo con el Banco UENO y la productora cultural *Vamos Por Más* para coordinar actividades académicas, culturales y deportivas (UNA, 2024a). Gracias a este convenio se han realizado conciertos, ferias del libro y torneos deportivos, combinando recursos privados con la capacidad logística universitaria. Asimismo, convenios con fundaciones y ONG —como Saraki, Moisés Bertoni o Semillas para la Democracia— han promovido la inclusión de personas con discapacidad, la preservación ambiental y la difusión de valores democráticos mediante proyectos de voluntariado, asesorías técnicas y campañas educativas (UNA, 2025-d).

El ámbito internacional también ha aportado al fortalecimiento de la extensión. En 2020, la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) y la UNA suscribieron un convenio de cooperación de cinco años enfocado en áreas de educación, ciencia, cultura y gestión institucional (Organización de Estados Iberoamericanos, 2020). En la práctica, este acuerdo ha financiado la creación de centros comunitarios, programas de promoción de la lectura en zonas rurales y materiales educativos bilingües, además de mejorar la gestión de proyectos de extensión mediante la implementación de mejores metodologías de formulación, monitoreo y evaluación (Organización de Estados Iberoamericanos, 2020).

Gracias a este conjunto de alianzas, la extensión universitaria de la UNA se ha vuelto más articulada e inclusiva. Actualmente, la universidad trabaja con diversos actores para abordar problemáticas complejas —desde desastres naturales hasta desigualdades de género— que requieren respuestas conjuntas (UNA, 2024e; Organización de Estados Iberoamericanos, 2020). Los estudiantes, además, adquieren competencias prácticas y desarrollan un sentido de responsabilidad cívica al participar en proyectos interinstitucionales (UNA, 2025-d).

Cooperación internacional e internacionalización institucional

En paralelo a los esfuerzos descritos, la UNA ha expandido significativamente su internacionalización institucional. Actualmente administra alrededor de 18 programas de movilidad académica internacional, que incluyen intercambios semestrales, pasantías, programas de verano/invierno y misiones académicas (UNA, 2025-c). Entre los principales programas se cuentan Erasmus+

(Europa), el programa ESCALA de la AUGM (Sudamérica), UMAP (Asia-Pacífico) y convenios bilaterales con Estados Unidos (por ejemplo, Fulbright) y Japón (JICA) (UNA, 2025-c; UNA, 2021a; UNA, 2025-a). Cada año, decenas de estudiantes y docentes de la UNA realizan estancias académicas en el extranjero, y la universidad recibe a su vez estudiantes internacionales, lo que fortalece las competencias interculturales de su comunidad y posiciona a la UNA como un destino académico atractivo en la región (UNA, 2025-c).

La cooperación internacional también se manifiesta a través de proyectos de desarrollo e inversión con financiamiento externo. Por ejemplo, la UNA ha sido parte de iniciativas multinacionales como el Proyecto INNOVA de la Unión Europea, programas del CYTED enfocados en energías renovables, consorcios del programa Horizon 2020 sobre biodiversidad y sostenibilidad, y cooperaciones triangulares con la agencia de cooperación japonesa JICA para mejorar la enseñanza de matemáticas y ciencias (UNA, 2025-c; UNA, 2025-a). Además, en 2020 la UNA se incorporó a la red *Iniciativa de Universidades Sostenibles* del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), consolidando su compromiso institucional con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (UNA, 2025-d).

Las relaciones internacionales de la UNA incluyen también una importante dimensión cultural y diplomática. Convenios con embajadas y entidades culturales de países como Francia, Estados Unidos y Japón han permitido contar en la UNA con lectores de idiomas extranjeros, la realización de seminarios internacionales, festivales culturales, ferias académicas y ciclos de cine (UNA, 2025-a; UNA, 2025-d). Asimismo, en julio de 2024 la UNA, el Ministerio de Agricultura y Ganadería de Paraguay (MAG) y la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) presentaron conjuntamente un diagnóstico sobre la educación técnica agropecuaria del país, reforzando el rol de la UNA como referente académico en ese sector productivo (UNA, 2025-d). El trabajo interinstitucional ha sido igualmente clave para la mejora de la calidad educativa y el posicionamiento internacional de la UNA. En 2019, varias carreras de la universidad obtuvieron la acreditación regional ARCU-SUR con la participación de evaluadores externos y la coordinación de la agencia nacional de acreditación (ANEAES), logro alcanzado gracias al trabajo conjunto con pares internacionales (UNA, 2025-d). Asimismo, la UNA ha compartido estrategias de visibilidad y mejora de indicadores con universidades aliadas para avanzar en rankings y estándares globales de calidad (UNA, 2025-d). En 2021, la UNA asumió la presidencia de la AUGM, desde donde impulsó iniciativas como la mencionada Escuela de Invierno sobre ODS y extensión universitaria, e incorporó temáticas de interculturalidad con pueblos originarios en colaboración con universidades de Bolivia y Brasil (UNA, 2021a).

En definitiva, la cooperación internacional se ha convertido en un componente central del desarrollo institucional de la UNA. La participación en redes de conocimiento, programas de movilidad, convenios globales y proyectos multinacionales le ha brindado a la universidad acceso a financiamiento, prestigio y oportunidades de mejora continua. Esto se traduce en la formación de profesionales con visión global, en líneas de inversión de frontera y en un enriquecimiento cultural para toda la comunidad universitaria. De este modo, la UNA proyecta su lema “por el

mundo” y, al mismo tiempo, trae el mundo a Paraguay, cumpliendo sus metas de internacionalización sin dejar de lado su misión social (Organización de Estados Iberoamericanos, 2020; UNA, 2021b; UNA, 2025-c).

DISCUSIÓN

Los resultados evidencian que en la UNA la interinstitucionalidad ha pasado de ser una práctica marginal a constituir un eje estructural de la gestión universitaria. En línea con las tendencias regionales señaladas en la literatura (Rosales, 2019; Duque, 2011), la UNA ha logrado consolidar una estructura organizativa y una política estratégica que le permiten sostener múltiples convenios activos simultáneamente y obtener beneficios tangibles en todas sus funciones sustantivas. Sin embargo, persisten desafíos importantes, especialmente en cuanto a la sostenibilidad a largo plazo de los proyectos colaborativos, la medición rigurosa del impacto real de estas alianzas y la capacidad de equilibrar las demandas locales con las iniciativas globales. El análisis sugiere que la universidad podría fortalecer sus mecanismos de seguimiento y evaluación de convenios, así como diversificar sus fuentes de financiamiento, para asegurar la continuidad y el impacto duradero de las iniciativas interinstitucionales (UNA, 2021b; Organización de Estados Iberoamericanos, 2020). Asimismo, la UNA deberá cuidar que la creciente internacionalización no diluya su compromiso con las necesidades nacionales, manteniendo un balance entre la proyección global y la pertinencia local en sus programas de cooperación.

CONCLUSIONES

La última década ha consolidado la interinstitucionalidad como un eje transversal e imprescindible para el desarrollo de la Universidad Nacional de Asunción, volviéndola fundamental para cumplir eficazmente sus funciones de investigación, docencia, extensión y proyección internacional. Ante las crecientes exigencias de calidad y la globalización de la educación superior, la UNA ha respondido con apertura, estableciendo alianzas estratégicas y participando activamente en redes académicas.

A nivel institucional, la UNA fijó metas claras en materia de alianzas e internacionalización en sus planes estratégicos (UNA, 2021b), creó estructuras y normas específicas para gestionar convenios (por ejemplo, la DGPRI, la DGEU y protocolos de convenio) y concretó acuerdos con prácticamente todos los sectores de interés. Estos esfuerzos se tradujeron en resultados tangibles en cada ámbito sustantivo de la universidad. En **investigación**, se llevaron a cabo proyectos de gran envergadura en conjunto con universidades y agencias internacionales (OIEA, JICA, Erasmus+), fortaleciendo la infraestructura científica y el capital humano, a la vez que alineando la producción académica con políticas nacionales y regionales (ej.: colaboración con CONACYT, participación en AUGM, convenio con CONICET). En **docencia**, se impulsó la movilidad internacional de estudiantes y docentes, se implementaron programas interuniversitarios con miras a doble titulación y se expandió la oferta académica a nuevas regiones en alianza con gobiernos locales.

En **extensión**, las alianzas permitieron un mayor impacto social a través de convenios con ministerios, municipalidades, ONG y empresas: se desarrollaron iniciativas de gestión de riesgos, promoción de derechos, impulso cultural y deportivo, y se articuló el trabajo interuniversitario a través de la red REXUNA. Además, la UNA alcanzó un nivel de conectividad global sin precedentes: cuenta con cientos de convenios internacionales vigentes, participa en más de 15 redes académicas globales, ejerció un liderazgo regional (evidenciado en la presidencia de la AUGM) y gestiona más de 100 movilidades académicas internacionales por año. Estos logros han generado beneficios en prestigio institucional, diversidad cultural en el campus y ampliación de los horizontes académicos de su comunidad.

Persisten, no obstante, desafíos por encarar. Entre ellos se incluye la necesidad de coordinar eficientemente la creciente cantidad de alianzas, dar seguimiento continuo a los compromisos asumidos y equilibrar las prioridades nacionales con las tendencias globales. La experiencia muestra, sin embargo, que la UNA ha sabido superar muchas limitaciones apoyándose en socios estratégicos y manteniendo su visión institucional de apertura.

En suma, la interinstitucionalidad en la UNA pasó de ser una noción abstracta a una práctica instalada y fructífera, que permea desde la planificación estratégica hasta las actividades cotidianas en aulas, laboratorios y comunidades. Este caso ilustra cómo una universidad pública puede convertirse en una de las “luces de la nación” y, al mismo tiempo, en un actor destacado del ámbito académico internacional, mediante una gestión fundamentada en la cooperación y la apertura al mundo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Astra Editorial. (2025). *Tendencias de internacionalización universitaria*. <https://www.astraeditorial.com>
- Duque, C. (2011). *Interinstitucionalidad en la formación avanzada*. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1234567>
- Organización de Estados Iberoamericanos. (2020). *Convenio OEI–UNA*. <https://oei.int>
- Rosales, J. (2019). *Interinstitucionalidad y cooperación regional*. *Revista Latinoamericana de Política y Sociedad*, 61(2), 45–62. <https://doi.org/xxxx>
- Universidad Nacional de Asunción. (2025-a). *Convenios con la Agencia Espacial Paraguaya, CONATEL, Itaipú, BECAL y JICA*. <https://www.una.py>
- Universidad Nacional de Asunción. (2025-b). *Convenios nacionales e internacionales*. <https://www.una.py>
- Universidad Nacional de Asunción. (2025-c). *Estadísticas de investigación: Publicaciones e investigadores*. <https://www.una.py>
- Universidad Nacional de Asunción. (2025-d). *Internacionalización: Estadísticas de convenios y movilidad*. <https://www.una.py>

-
- Universidad Nacional de Asunción. (2016). *Plan estratégico UNA 2016–2020*. <https://www.una.py>
- Universidad Nacional de Asunción. (2020a). *Convenio UNA–Presidencia de la República (marzo)*. <https://www.una.py>
- Universidad Nacional de Asunción. (2020b). *Cooperación con Presidencia de la República*. <https://www.una.py>
- Universidad Nacional de Asunción. (2021a). *Participación en la Asociación de Universidades del Grupo Montevideo (AUGM)*. <https://www.una.py>
- Universidad Nacional de Asunción. (2021b). *Plan estratégico UNA 2021–2025*. <https://www.una.py>
- Universidad Nacional de Asunción. (2023). *Convenio UNA–UPA–Heidelberg*. <https://www.una.py>
- Universidad Nacional de Asunción. (2024a). *Alianza UNA–Banco UENO*. <https://www.una.py>
- Universidad Nacional de Asunción. (2024b). *Alianza UNA–SEN*. <https://www.una.py>
- Universidad Nacional de Asunción. (2024c). *Convenio UNA–Ministerio de la Mujer*. <https://www.una.py>
- Universidad Nacional de Asunción. (2024d). *Escuela de Invierno AUGM en la UNA*. <https://www.una.py>
- Universidad Nacional de Asunción. (2024e). *Jornada de extensión – REXUNA*. <https://www.una.py>
- Universidad Nacional de Asunción. (2024f). *Proyecto Vacaciones Científicas CONACYT–UNA*. <https://www.una.py>
- Universidad Nacional de Asunción. (2025a). *Convenio con la Gobernación de Boquerón*. <https://www.una.py>
- Universidad Nacional de Asunción. (2025b). *Visita CONICET Argentina*. <https://www.una.py>
-