

UNIVERSIDAD ESPECIALIZADA
DE LAS AMERICAS

MODELO UNIVERSITARIO



UDELAS
Universidad Especializada
de las Américas
Panamá 1997

UNIVERSIDAD ESPECIALIZADA DE LAS AMERICAS

MODELO UNIVERSITARIO

COMISIÓN INSTITUCIONAL / MODELO UNIVERSITARIO

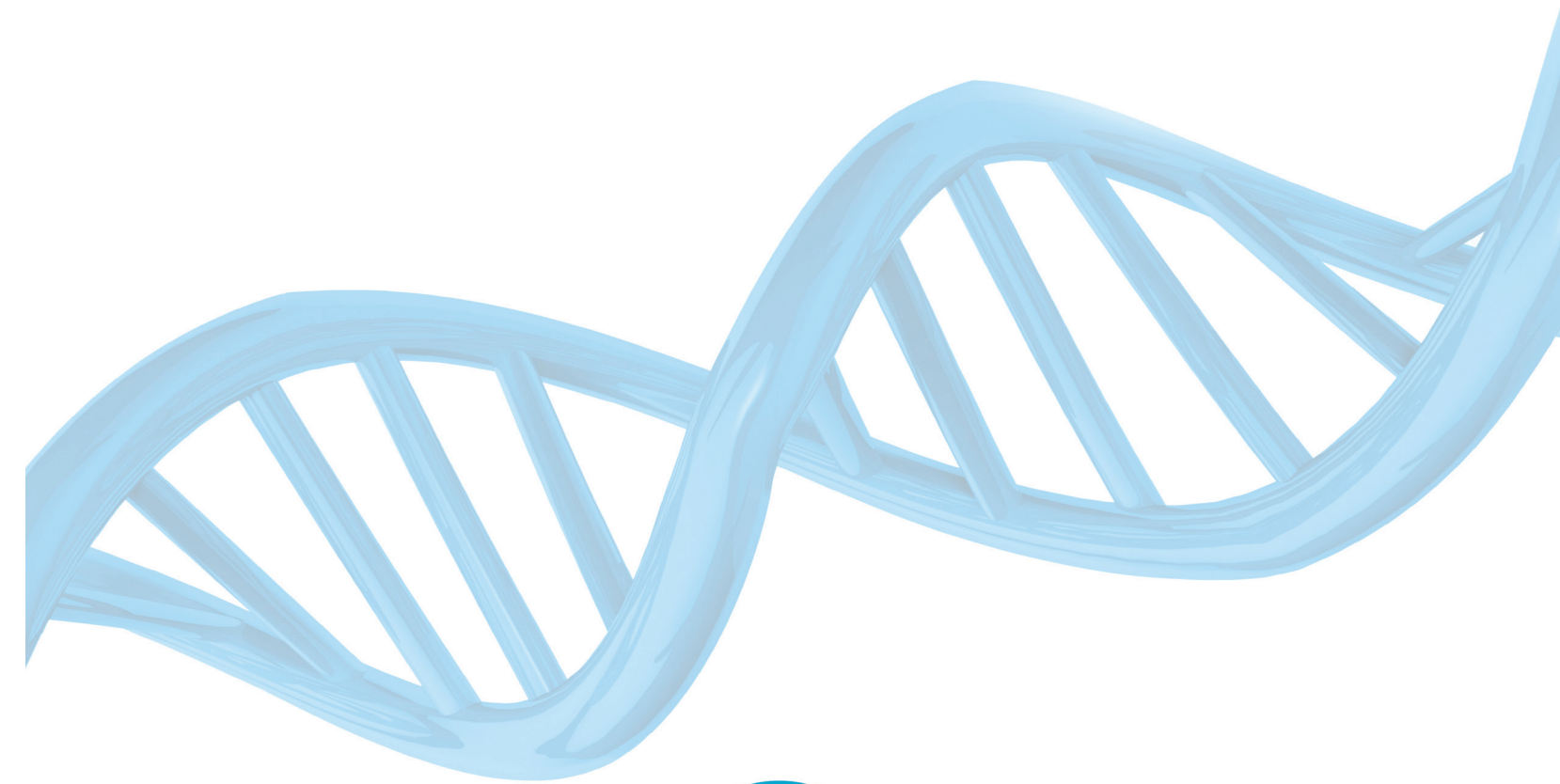
Juan Bosco Bernal / Doris Hernández / Alexis Rodríguez / Nicolasa Terreros / Oscar Sittón / Paula Troya / Gianna Rueda Pedro Arcia / Danyabel Caballero / Walter Serrano / Lucas Rodríguez / Manuel Orestes Nieto / James Bernard / Marisín de Correa

AGRADECIMIENTO

Se agradece de manera especial a todos los directivos, docentes y estudiantes de la UDELAS que aportaron sus ideas para la realización del presente documento.

Revisión de Estilo: José María Rodríguez

Dirección Editorial
Diseño y maquetación: Salomón Vergara
Impresión: **IMPREDELAS**
Panamá, 2015



UDELAS
Universidad Especializada
de las Américas
Panamá 1997

Doctor Juan Bosco Bernal
Rector

Magistra Doris Hernández
Vicerrectora

Magistra Vielka E. de Donado
Secretaria General

Doctora Paula Troya
Decana de la Facultad de Educación Especial y Pedagogía

Doctor Pedro Arcia
Decano de la Facultad de Educación Social y Desarrollo Humano

Magister Gianna Rueda
Decana de la Facultad de Ciencias Médicas y Clínicas

Doctora Aurora Altamar
Decana de la Facultad de Biociencias y Salud Pública

Doctor Oscar Sittón
Decano de Postgrado

Magister Alexis Rodríguez Mojica
Decano de Investigación

Doctora Nicolasa Terreros
Decana de Extensión

Doctora Danysabel Caballero
Decana de Vida Estudiantil

Magistra Dolores Isabel Aparicio
Directora de la Extensión Universitaria de Coclé

Magistra Jazmina Vega
Extensión Universitaria de Colón

Doctora Gloriela Gutiérrez
Extensión Universitaria de Chiriquí

Magistra Diana Ríos
Directora de la Extensión Universitaria de Azuero

Magistra Elsa Núñez
Directora de la Extensión Universitaria de Veraguas

Magister Lucas Rodríguez
Asesor de Rectoría

Doctor James Bernard
Asesor de Rectoría

Magister Gregorio Urriola
Director del Instituto de Lenguas y Tecnología (ILTEC)

Doctor Samuel Guevara
Director del Centro Interdisciplinario de Atención e Investigación en Educación y Salud (CIAES)

Magister Eric García
Coordinador de Extensiones

Magister A. John Parchment
Director de Finanzas

Magister Serafín Vásquez G.
Director General de Gestión Administrativa

Magister Luis Méndez
Director de Administración

Licenciada Anayansi Cedeño
Directora de Auditoría Interna

Doctor Walter Serrano Miranda
Director de Planificación y Evaluación de la Calidad Universitaria

Magister Ricardo González Escartín
Director de Recursos Humanos

Magistra Hilda Mascuñana
Directora de Currículum y Desarrollo Docente

Magistra Dina Cortés
Directora de Asesoría Legal

Ingeniero Damián Quijano
Director de Informática

Magister Javier Bonagas
Director de Cooperación Técnica y Relaciones Internacionales

Magistra Joanna B. de González
Directora del Centro de Emprendimiento y Vinculación Productiva Social (CEVINPROS)

Lic. Yisela Y. Arrocha
Directora del Sistema Integrado de Bibliotecas

Magistra Micaela Melgar
Directora de Comunicación y Relaciones Públicas

Licenciado Manuel Orestes Nieto
Director de Editorial

Índice de Contenido

Presentación

Concepción del Modelo Universitario de la UDELA

1. NATURALEZA

- 1.1. Identidad
- 1.2. Contexto
- 1.3. Marco legal
- 1.4. Voluntad fundacional

2. CARACTERÍSTICAS INSTITUCIONALES

- 2.1. Rasgos propios
- 2.2. Misión y Misión
- 2.3. Finalidades
- 2.2. Principios
- 2.3. Valores

3. MARCO PEDAGÓGICO

- 3.1. Filosofía educativa
- 3.2. Modelo universitario
- 3.3. Formación integral
 - Eje 1. Currículum por competencias
 - Eje 2. Formación práctica, eje vertebrador
 - Eje 3. Didáctica constructivista
 - Eje 4. Metodologías activa
 - Eje 5. Sentido Social
 - Eje 6. Movilidad Estudiantil y Docente

4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

- 4.1. La Docencia
- 4.2. La Investigación
- 4.3. La Extensión
- 4.4. Gestión
- 4.5. El estudiante como principal protagonista
- 4.4. Servicios universitarios

5. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA CALIDAD Y MEJORA CONTINUA

6. ESTRUCTURA Y GESTIÓN

7. LEGADOS

Presentación

Me complace presentar ante la comunidad universitaria, el **Modelo Universitario de UDELAS**. Mediante este documento se intenta compendiar los rasgos constitutivos de la institución, con sus atributos relevantes y que la diferencian de otras instituciones de educación superior dentro y fuera del país.

La universidad Especializada de las Américas logra definir desde su gestación y su corta trayectoria institucional, un conjunto de elementos que le aseguran especificidad dentro de la diversidad y complejidad de las funciones, servicios y acciones que en ella se realizan.

La excelencia profesional con sentido social, es un enunciado que desde su creación marca el sentido y el alcance de esta universidad en todas las misiones fundacionales que realiza, como son: la docencia, la investigación, la extensión, los servicios y la gestión.

Dentro de este postulado está comprendida la formación de profesionales competentes e íntegros, orientados por su afán de servir a los colectivos más pobres y vulnerables, dotados de los saberes, actitudes y destrezas para desenvolverse con éxito en la vida y en el mundo laboral, y seguir aprendiendo a lo largo de sus vidas, en una sociedad y un mundo cambiante, dominado por el conocimiento y la innovación.

El presente modelo lejos de parecer una fotografía en el espacio y el tiempo de la institución, resume el esfuerzo de abstracción de un paradigma institucional de formación del capital humano y generación, difusión y aplicación del conocimiento, enclavado en su entorno para aportar respuestas educativas, académicas, científicas, culturales, sociales y políticas a los complejos problemas y circunstancias de la sociedad a la que se debe. Así mismo, su dinámica permite enriquecerse con las contribuciones y reflexiones sobre esa realidad, definiendo así unas condiciones de un sistema académico abierto y vivo que se articula a su contexto de modo estructural y funcional.

El valor del proceso formativo sustentado en la ecuación teoría-práctica, permite cumplir con el compromiso en un proceso de aprendizaje dinámico, creativo y participativo donde la reflexión sobre los postulados teóricos se enriquece e integra a la acción sobre la realidad en escenarios sugerentes, mediante prácticas universitarias que permiten adquirir, afianzar conocimientos y habilidades competenciales de valor extraordinario para ejercer plenamente la ciudadanía y la profesión en los diversos espacios laborales donde se inserta este profesional.

El documento ha sido elaborado de modo colectivo, con el aporte de actores que han vivido intensamente la creación y funcionamiento de la universidad.

Su contenido aborda los elementos fundamentales del modelo, como son: naturaleza e identidad de la institución, en su contexto nacional e internacional; el marco legal, la visión y la misión. Igualmente trata sobre los rasgos propios, las finalidades, principios y valores institucionales. En el marco pedagógico se trata la filosofía educativa y el modelo pedagógico de la universidad. También contempla el direccionamiento estratégico en la docencia, la investigación, la extensión, los servicios y la gestión. Y así muestra la calidad y la mejora continua y la estructura y gestión de la universidad.

Esperamos que este documento le ofrezca al lector una adecuada comprensión de la naturaleza y tipo de universidad que ha logrado crearse y gestionarse sustentada en el carácter de una comunidad universitaria, unida por los hilos resistentes del estudio, el conocimiento, la colaboración, la solidaridad, el diálogo democrático, la creatividad, la dedicación y la confraternidad, que son valores que sustentan lo que somos, lo que hacemos y queremos ser en el futuro como universidad.

Juan Bosco Bernal
Rector

CONCEPCIÓN DEL MODELO UNIVERSITARIO DE LA UDELAS





1. Naturaleza

1.1. IDENTIDAD

La Universidad Especializada de las Américas (UDELAS) es una institución pública (oficial) de la República de Panamá. Fue fundada en 1997 y debidamente acreditada en el año 2012, que se caracteriza por su compromiso social, la innovación y la mejora continua. Tiene como antecedente el Instituto Superior de Especialización (ISE), una dependencia del Instituto Panameño de Habilitación Especial (IPHE), responsable desde el año 1969 de la formación y capacitación de docentes en la educación especial, para Centro América y Panamá. La UDELAS es una institución autónoma de régimen democrático comprometida con el progreso social mediante una intervención educativa especializada, con proyección internacional. Tiene una presencia nacional con sede en la Ciudad de Panamá, con Extensiones Universitarias en las provincias de Coclé, Colón, Veraguas, Azuero y Chiriquí, y con Programas Docentes en comunidades de pueblos originarios de Guna Yala, Ngäbe Bugle y rurales en Las Palmas y el Carrizal, ambas de la provincia de Veraguas.

La UDELAS atiende con prioridad la solución de los problemas nacionales mediante la formación de profesionales competentes y atentos al desarrollo humano, cultural, económico, tecnológico y social de la nación panameña. Desarrolla funciones de docencia, extensión, investigación, difusión y servicios y realiza actividades de enseñanza para la formación integral de profesionales en las áreas de la Educación Social y Especial, la Salud y Rehabilitación Integral que constituyen los pilares fundamentales de la institución y promueve la investigación en las ciencias relativas al desarrollo humano.

1.2. CONTEXTO

Ámbito Internacional, Regional y Local.

La UDELAS se funda y crece teniendo en cuenta las recomendaciones relativas a la educación superior y a sus campos del saber, formuladas por las grandes conferencias y declaraciones, como por ejemplo, la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo, la Conferencia Mundial sobre Educación para Todos (Jomtien, Tailandia, 1990), la Conferencia Mundial de Derechos Humanos (Viena, 1993), la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social (Copenhague, 1995), la Cuarta Conferencia de las Naciones Unidas sobre la Mujer (Beijing, 1995), el Congreso Mundial sobre Educación Superior y Desarrollo de los Recursos Humanos en el Siglo XXI (Manila, 1997), la Quinta Conferencia Internacional de Educación de las Personas Adultas (Hamburgo, 1997) y, en especial, la Agenda para el Futuro, en cuyo Tema 2 (Mejorar las condiciones y la calidad de la educación de adultos) se declara lo siguiente: “Nos comprometemos a... abrir las escuelas, colegios y universidades a los educandos adultos... pidiendo a la Conferencia Mundial [sobre la] Educación Superior (París, 1998) que fomente la transformación de las instituciones de enseñanza postsecundaria en instituciones de educación permanente, y defina en consecuencia la función de las universidades”.



La Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES, 2008) se realiza a 10 años de la Conferencia Mundial de Educación Superior (1998), a 12 años de la Conferencia Regional de la Habana (1996) y a los 90 años de la Reforma de Córdoba, cuyos principios constituyen hoy orientaciones fundamentales en materia de autonomía universitaria, cogobierno, acceso universal y compromiso con la sociedad.

Las conferencias y compromisos internacionales hacen énfasis en el desarrollo de la autonomía y participación de los diversos sectores en las decisiones de la Universidad. De igual manera, el compromiso institucional en atender con programas de formación y atención en áreas específicas del desarrollo social, especialmente con el protagonismo de los sectores más vulnerables del país, que ha sido el vértice fundamental de la UDELAS.

De igual manera, la participación de la universidad en organismos regionales como el Consejo Superior Universitario Centroamericano y del Caribe (CSUCA) ha constituido un marco de acción de vinculación y desarrollo con universidades y organizaciones a través de programas, convenios y proyectos conjuntos, que demuestran la determinación institucional hacia la internacionalización de la educación superior.

En el ámbito local, la permanente participación de la Comunidad Udelista en el Consejo de Rectores, ha facilitado la integración universitaria con otros centros de educación superior, oficiales y particulares, en la atención de áreas de interés nacional.

Contexto Socioeconómico

Panamá, con una posición geográfica privilegiada, con abundantes recursos y oportunidades, vive desde los años 90 un ritmo rápido y alto de crecimiento económico que no se corresponde todavía con el desarrollo y cualificación del recurso humano que este comporta. El país se caracteriza por su ser multicultural y pluriétnico y por ello la Universidad Especializada de las Américas desea participar en su construcción, junto a la solidaridad y esfuerzos de todos.

La sociedad panameña sigue precisando un fuerte impulso del desarrollo humano y un crecimiento más equitativo del país; para lograrlo el mecanismo más idóneo es a través de una educación de calidad. La prosperidad y las oportunidades que presenta el contexto panameño del siglo XXI requiere de la institución universitaria una implicación decidida en el progreso humano y profesional de la población de tal modo que sea la universidad quien nutra/provea a la sociedad panameña de ciudadanos competentes que respondan a los perfiles que demandan los empleadores. Por ello el

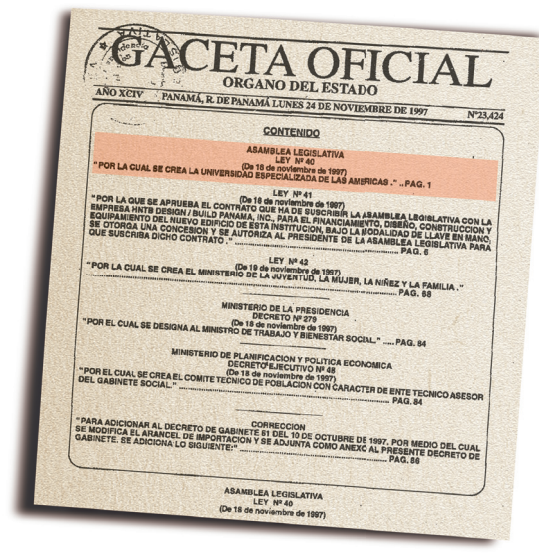
contexto socio-económico del país requiere que la universidad asuma profundamente su misión *profesionalizadora* y que logre la mayor *equidad* con calidad es posible en la educación como elemento de desarrollo humano, de participación, de cohesión social y de sentido democrático.

1.3. MARCO LEGAL

El 18 de Noviembre de 1997, con la promulgación de la ley 40, se crea la Universidad Especializada de las Américas (UDELAS), como una universidad estatal de la República de Panamá. Esta Ley es promulgada el 24 de noviembre del mismo año. Es una institución oficial dedicada a la educación superior en respuesta a la voluntad de ampliar la oferta educativa, acorde con el proceso permanente de modernización de nuestro país.

La Universidad Especializada de las Américas tiene personería jurídica y patrimonio propio y goza de autonomía en los siguientes ámbitos:

1. Organizativa: para lo cual dicta sus propias normas internas.
2. Académica: que le permite planificar, organizar y ejecutar programas de investigación, docencia y extensión según su propia filosofía y estrategia.
3. Administrativa: capacidad para elegir o designar a sus autoridades y contratar el personal que le ha de servir para alcanzar sus objetivos.
4. Económica: para gestionar, administrar, adquirir recursos financieros, materiales y patrimoniales.



Tal como lo consigna la Ley que crea la Universidad Especializada de las Américas, los fines y objetivos se proponen asegurar la formación de profesionales de alto nivel académico que puedan ofrecer sus servicios como agentes activos en el campo de las innovaciones y estudios de nuevos conocimientos, que aporten soluciones a la problemática de Panamá, además de contribuir a la educación, rehabilitación y habilitación de niños, jóvenes y adultos que, por algún motivo estén considerados como personas que se encuentran marginadas de la convivencia social y pacífica.

1.4. VOLUNTAD FUNDACIONAL

Desde sus orígenes en 1997, la Universidad Especializada de las Américas es una institución llamada a comprometerse con las necesidades sociales de los grupos más vulnerables de la nación panameña. El impulso del proyecto y la creación de esta universidad es el resultado de la responsabilidad y voluntad asumida por un grupo de profesionales que la promovieron como la instancia académica capaz de responder con iniciativa propia y de forma sostenible las múltiples demandas que plantea y plantearán la nación y los países de América Latina, en las áreas de la educación social, especial, salud y rehabilitación.

Lograr la mayor equidad en la educación, fomentar la participación y cohesión social, la seguridad humana, la democracia y la justicia, como elementos del desarrollo humano, fueron los fundamentos sobre los que se construyó la Universidad y son los pilares que siguen vigentes en la institución. El cumplimiento de esa voluntad fundacional compromete a la institución a vincularse estrechamente con la comunidad, el entorno social, nacional y regional para orientar la educación superior como un servicio en favor de las necesidades emergentes del país. Para ello la UDELAS

se obliga a sí misma a un proceso de mejora continua que la haga capaz de afrontar antiguos y nuevos retos.

Nuestra universidad, consciente de que la educación es la herramienta más efectiva para el progreso de la nación, orienta su esfuerzo institucional a dos objetivos fundacionales estrechamente relacionados con tal progreso: la calidad educativa de su formación universitaria y la equidad en la educación que se traduce en un compromiso prioritario con las minorías y los colectivos más vulnerables del país.

En este contexto, la UDELAS busca hacer de la docencia y la investigación universitaria una auténtica profesión. Este representa uno de los desafíos más ambiciosos de nuestra universidad, en su afán de convertirse en fecundo escenario de formación de los talentos humanos superiores, capaces de contribuir en la búsqueda constante del progreso y el bienestar social de la Nación (Bernal, 2013).

2. Características institucionales

2.1. RASGOS PROPIOS

La Universidad Especializada de las Américas dispone de una fisonomía propia que la diferencia de otras universidades. Su especificidad se expresa a través de los siguientes rasgos identitarios:

- La UDELAS es una universidad comprometida con la formación de profesionales al más alto nivel educativo, científico, tecnológico, y con calidad e innovación en sus procesos académicos.
- El lema académico de la UDELAS Excelencia Profesional, Sentido Social sintetiza en dos expresiones los rasgos específicos de su proyecto y perfilan el modelo universitario de la UDELAS. Su orientación a la excelencia se lleva a cabo mediante una educación superior basada en el desarrollo competencial de los estudiantes que integra una doble dimensión: la competencia profesional y la calidad humana, dos realidades interrelacionadas e intrínsecamente articuladas.
- La institución promueve en todos los miembros de la comunidad universitaria así como en sus relaciones externas un profundo sentido social priorizando el compromiso con los valores de la sensibilidad y responsabilidad social y la participación en el progreso humano.

El análisis del significado del lema institucional y su contenido se presenta gráficamente en la figura siguiente:



Explicitación del significado del lema institucional

- La universidad atiende con prioridad y participa activamente en la solución de los problemas humanos de la nación y de la región centroamericana asumiendo con responsabilidad su misión formadora en favor de la sociedad panameña. Mediante la docencia, la investigación, la extensión y la prestación de servicios, la UDELAS se compromete institucionalmente con el desarrollo humano, cultural, social y económico del país. La contribución que hace la UDELAS a tal desarrollo se concreta en el recurso humano especializado y competente que aporta al sector profesional, así como en los servicios y difusión del conocimiento especializado.
- La UDELAS dispone de recursos tecnológicos avanzados que añaden calidad a la formación universitaria, a la investigación y a la gestión interna y externa de la institución. A través del Instituto de Lenguas y Tecnologías la universidad ofrece programas de educación virtual a sectores que no tienen acceso a la enseñanza formal no presencial y contribuye activamente a la conciliación de estudio-trabajo-familia para quienes desean seguir aprendiendo a lo largo de la vida. Por este motivo el proyecto UDELAS impulsa el desarrollo de la competencia digital en docentes y estudiantes.



2.2 MISIÓN Y VISIÓN

Desde su creación la universidad dimensionó los principales elementos de desarrollo institucional, su misión y visión, las cuales facilitan la definición y análisis de sus planes estratégicos, proyectos e iniciativas de gestión universitaria.

Misión



La Universidad Especializada de las Américas es una Institución Oficial de Educación Superior, con proyección social; innovadora en docencia, investigación, extensión y gestión; creada para formar profesionales competentes, emprendedores, con conocimiento científico y con calidad humana, comprometidos con el desarrollo del país.

Visión



Ser una Universidad de excelencia profesional, con sentido social y atención a la diversidad, con reconocimiento nacional e internacional; líder en la formación del recurso humano especializado y en la generación del conocimiento e innovaciones tecnológicas, con capacidad de intervenir proactivamente en la solución de los problemas sociales del país y la Región Latinoamericana.

2.3 FINALIDADES

La finalidad primordial de nuestra universidad es la formación integral de personas como profesionales competentes, capaces de acometer con sentido humano y social los retos del siglo XXI, fundamentándose para ello en el avance del conocimiento, su transferencia a la sociedad, la tecnología y las ciencias del aprendizaje.

En este marco general, la UDELAS pretende a su vez dos objetivos específicos:

1. Formar profesionales que promuevan el desarrollo humano y el bienestar de los colectivos y minorías que tienen dificultades para acceder a las oportunidades de desarrollo y bienestar individual, familiar y comunitario.
2. Contribuir desde la educación superior al desarrollo y progreso de las áreas de Educación Especial, Educación Social, Salud, Rehabilitación, Ciencia y Tecnología con base en programas de habilitación, rehabilitación con objetivos de prevención, reinserción cualificación y bienestar socio-laboral.

2.3. PRINCIPIOS

Los principios son las bases que fundamentan las acciones y decisiones de la UDELAS como comunidad intelectual de profesores, estudiantes y egresados, cuyas actividades dependen del cumplimiento de requisitos esenciales al quehacer universitario. Los principios básicos de la Universidad Especializada de las Américas pueden sintetizarse así:

- a) Respeto a la libertad y a los principios democráticos que rigen la Universidad.
- b) Búsqueda de la excelencia y la calidad personal e institucional.
- c) Pluralismo socio-cultural, identitario, ideológico, político y religioso.
- d) La formación integral de la persona y su formación en valores.
- e) La atención a la diversidad
- f) La base científica y tecnológica de sus programas y de su docencia, y el desarrollo equitativo de la investigación en todos ellos.
- g) La pertinencia social de los planes de estudio.
- h) La competitividad en el los ámbito de ejercicio de las profesiones.
- i) El diálogo académico interdisciplinario y con los profesionales y la comunidad.
- j) La educación para la participación y el compromiso social.
- k) Una misma calidad educativa en la sede central que en las regiones.
- l) La consulta y el consenso como métodos indispensables para la toma de decisiones.
- m) El fomento de la innovación en todos los quehaceres de la universidad.
- n) La transparencia y eficiencia en sus operaciones

2.4. VALORES INSTITUCIONALES

La Universidad Especializada de las Américas propugna unos valores propios que se proyectan en su actividad formativa así como en el modelo de gestión interna y externa y que se enumeran a continuación:

**Responsabilidad Social y Ambiental. ▪ Honestidad ▪ Lealtad ▪ Integridad
Respeto ▪ Solidaridad ▪ Equidad ▪ Diversidad ▪ Tolerancia.**



3. Marco pedagógico

3.1. FILOSOFÍA EDUCATIVA

La filosofía humanista que sustenta la institución se inspira en una antropología centrada en la realidad esencial de la persona humana así como de sus valores específicos e intrínsecos.

La noción de persona que postula nuestra universidad se describe a continuación. La persona es un ser digno en sí mismo, un ser dinámico y activo, sociable y necesitado de los demás para lograr su perfección; capaz de transformar el mundo y de alcanzar la verdad; es corporal y espiritual, poseedor de una libertad que le permite autodeterminarse y decidir en parte su modo de ser y su futuro; un ser afectivo y llamado a trascenderse a sí mismo.

El humanismo que inspira la institución sostiene que la persona es la categoría filosófica esencial a partir de la cual se construye una pedagogía antropológica propia. Los aspectos a los que se concede mayor relevancia son, entre otros, los siguientes: la afectividad, las relaciones interpersonales, la corporalidad, la diferenciación, dentro de una igualdad radical, en varón y mujer, el carácter narrativo de la existencia, el carácter altruista, social, ético y solidario y su apertura intrínseca a la trascendencia.

La pedagogía humanista, sensible y atenta con la riqueza que encierra la persona, reconoce en ella diversas dimensiones que la integran y conforman como una realidad unitaria e indivisible. Estas dimensiones básicas de la persona humana son la: racionalidad, afectividad, corporalidad, sociabilidad y espiritualidad, tal como se muestra en la figura.



Dimensiones básicas de la persona

Sólo puede educarse integralmente a la persona si se atienden las diferentes dimensiones que la conforman como tal. La UDELAS, en línea con los avances científicos y las investigaciones

educativas que aseveran que la persona constituye el proceso central de la educación, ofrece un proyecto universitario de desarrollo integral del ser humano, como el modo más adecuado para lograr la satisfacción de las necesidades humanas, el ejercicio de la ciudadanía y el manejo de los códigos de la modernidad.

El modelo humanista que inspira a la UDELAS, se enriquece progresivamente en los avances del conocimiento, la innovación tecnológica y a las demandas y especificidades del entorno ecológico y socio cultural al que sirve.

Los principios de la pedagogía humanista pueden sintetizarse así:

- *Singularidad – creatividad:* cada persona es un ser único, singular e irrepetible con capacidad de creatividad y de tomar decisiones libres. La persona se caracteriza por estar abierta a los otros, por la comunicación, por el diálogo y por su capacidad de participación y trascendencia.
- *Autonomía – libertad:* la persona es capaz de pensar por si misma y decidir a partir de procesos de reflexión crítica y de confrontación sustentada.
- *Equidad-Diversidad:* respeto a la persona dentro de la relación comunidad-universidad.
- *Apertura – comunicación:* La persona es capaz de abrirse y comunicarse con los demás a través del lenguaje. La conversación es la manifestación habitual de esa capacidad específica del ser humano.

20



Estos principios humanistas se proyectan en toda la institución y se traducen en una comunidad universitaria orientada a:

- Fomentar el diálogo, propiciar la participación democrática, la toma de decisiones, el trabajo en equipo, la búsqueda de la verdad en forma participativa.
- Establecer una relación de comprensión y empatía con los estudiantes a nivel individual y cooperativo.
- Reconocer y valorar las potencialidades de los estudiantes como seres humanos identificando su talento para propiciar su desarrollo óptimo.
- Involucrar al estudiante en forma activa y responsable en la construcción del conocimiento mediante su proyecto personal.
- Hacer uso de la tecnología educativa para ayudar en la orientación y desarrollo del proceso de humanizar y personalizar la educación.
- Facilitar aprendizajes competenciales basados en la formación y la experiencia con la finalidad de lograr los cambios sociales que exige la sociedad.
- Incentivar la creatividad y la innovación como actitudes y habilidades para la resolución de problemas.
- Conocer y respetar los estilos y ritmos de aprendizaje de cada estudiante.
- Respetar las características cognitivas y emocionales del estudiante posibilita que todo alumno pueda aprender.
- Construir espacios de reflexión en la comunidad educativa para que todos sus miembros dispongan de oportunidades de aprender del error y de comprometerse con la mejora personal e institucional.
- Posibilitar en cada estudiante el autoconocimiento de sus posibilidades, ritmos, estilos, formas y procesos de aprendizaje, base importante en su autorrealización.
- Solamente una educación centrada en la persona y su singularidad, en el desarrollo de sus potencialidades, de todas sus capacidades para la creatividad, la libertad, la autonomía, la comunicación, la socialización, realizada en un ambiente de armonía, de cooperación y diálogo, hace que la institución universitaria pueda colaborar en la construcción de la sociedad. Su servicio más noble es aportar a la comunidad personas íntegras y sensibles a la dignidad de toda persona sepan hacerla prevalecer promoviendo el bien, la justicia, la convivencia y la paz como bases del progreso humano, social, cultural y económico del mundo en que vivan.

21

La Universidad Especializada de las Américas en coherencia con su misión, visión y finalidad, e inspirada en esta pedagogía profundamente humanista prioriza estos rasgos en su modelo pedagógico:

- Una praxis educativa que promueve comunidades de aprendizaje.
- Cada estudiante es el promotor de su proceso personal formativo.
- En contraposición al empirismo, el estudiante no es considerado como una “caja vacía que hay que llenar” si no una persona que hay que “suscitar”.
- El estudiantado es el primer y principal factor del proceso educativo en la UDELAS; el docente coopera en dicha tarea como *facilitador*.
- La educación en la libertad va unida al desarrollo de la responsabilidad personal y del compromiso social.
- La formación universitaria en UDELAS comporta la integración de los valores institucionales en el propio yo del estudiante.
- La educación superior en UDELAS promueve el desarrollo competencial del alumnado para capacitarlo en la resolución satisfactoria de situaciones propias y de su entorno.



3.2. MODELO UNIVERSITARIO

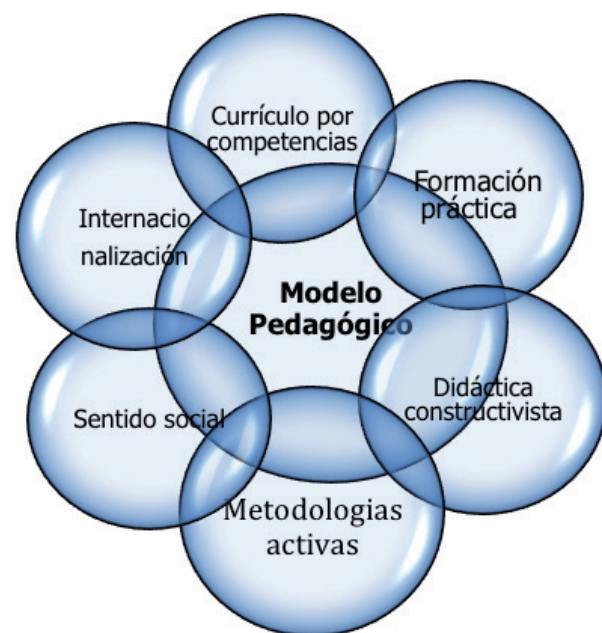
La enseñanza universitaria se encuentra en un momento crucial de transformación y de un nuevo sentido del conocimiento urgido por la realidad social y la demanda de calidad. Toda universidad apunta dar paso a un espacio más abierto y flexible que prepare personal y profesionalmente para la vida, que responda a las necesidades y problemáticas de la sociedad en la que vive, la UDELAS posee una actitud proactiva en ese proceso de transformación. Su consistencia pedagógica unida a su dinamismo institucional ha conducido a la UDELAS a una posición de liderazgo pedagógico y de innovación avanzada en la Educación superior en el país y en la Cuenca del Caribe.

En coherencia con la *pedagogía humanista* que sustenta la UDELAS, su modelo pedagógico prioriza la *persona* como centro de la didáctica universitaria. Esta misma perspectiva conduce a que la UDELAS entienda que un profesional tiene competencias no sólo para resolver problemáticas o situaciones concretas, sino que reflexiona sobre su práctica pedagógica, conoce el por qué y para qué de aquello en lo que se ocupa. No es un mero técnico sino un docente reflexivo, capaz de analizar y mejorar su práctica. Posee una visión capaz de ir más allá del problema o situación, conecta la teoría, la técnica y la práctica. Es por ello que el docente de nuestra universidad, en tanto que profesional de la enseñanza ha de poseer unas competencias respecto al contenido, a la didáctica o forma de implicar al alumno en su dominio y ser capaz de actualizarse y de protagonizar su desarrollo profesional.

El modelo pedagógico propio de la Universidad Especializada de las Américas se configura en torno a seis grandes ejes que articulan y justifican toda su tarea académica y formativa:

1. ***Currículum por competencias.***
2. ***Formación práctica, eje vertebrador del proyecto.***
3. ***Didáctica constructivista.***
4. ***Metodologías activas.***
5. ***Sentido social.***
6. ***Movilidad Estudiantil y Docente***

Estos ejes se desarrollan de forma interrelacionada, como proyecto formativo unitario y globalizador, tal como muestra la figura:



Modelo Universitario

La figura muestra los ejes del modelo, sus interrelaciones y su carácter integrador. Estamos ante un modelo pedagógico rico, holístico y a la vez, unitario.

Por otra parte nuestra universidad que adopta como propio el valor de la diversidad destina espacio en dicho modelo pedagógico para la singularidad de las personas, para la diversidad de contextos y para los diferentes estilos de enseñanza y de aprendizaje.

Estos ejes que caracterizan el modelo pedagógico de la UDELAS exponen su relevante valor estratégico puesto que señalan el modo, el cómo, para lograr el objetivo formativo principal que persigue la Universidad como declara su lema: *Excelencia profesional con sentido social*.



Valor estratégico del modelo universitario

EJE 1: Currículum por competencias

La formación por competencias que conforma nuestro el modelo pedagógico se sustenta en los reconocidos cuatro pilares de la educación (Delors, 1993)¹ que se formulan así: *saber, saber hacer, saber ser y saber estar*. Esos cuatro pilares se conjugan con las líneas maestras del proyecto universitario UDELAS y de su misión institucional: excelencia personal, excelencia académica, excelencia profesional, todo ello, orientado al progreso social. Se muestra a continuación la correlación:

Saber ◀ ▶ **EXCELENCIA ACADÉMICA**

Saber hacer ◀ ▶ **COMPETENCIA PROFESIONAL**

Saber ser ◀ ▶ **CALIDAD HUMANA**

Saber estar ◀ ▶ **ORIENTACIÓN AL PROGRESO SOCIAL**

Se promueve un aprendizaje competencial que prepara al estudiantado para ser un ciudadano comprometido y activo, preparado para resolver situaciones de forma exitosa. Se entiende por formación competencial la movilización eficaz, al mismo tiempo y de manera interrelacionada de componentes tales como: conocimientos, actitudes, valores, experiencias, habilidades, capacidades con el fin de resolver una situación concreta. La competencia siempre implica acción, resolución de una situación en un contexto significativo.

Un Aprendizaje basado en Competencias (ABC) significa identificar y determinar cuáles son las competencias que se consideran necesarias en las diferentes profesiones de los egresados de la universidad y que se exigen en los entornos profesionales de la sociedad actual. En UDELAS las competencias no las determina unidireccionalmente la universidad sino que cuenta con la participación de los sectores empleadores que exponen los perfiles profesionales que la sociedad demanda.

EJE 2: Formación práctica, eje vertebrador

El modelo formativo de UDELAS apunta a nuevas formas de articulación del conocimiento teórico y el conocimiento práctico en la formación universitaria, superando los planteamientos de complementariedad y concediendo al saber práctico el rango epistemológico que le corresponde. Si el siglo XXI demanda a la institución universitaria que intensifique su misión *profesionalizadora* desde la academia preparando a profesionales competentes, la UDELAS en coherencia con su vocación académica, sus principios y su vinculación con el mundo profesional, opta por incidir en la formación teórico-práctica en todas las titulaciones. Por ello, el modelo pedagógico apuesta por:

- Hacer de la formación práctica el eje vertebrador en torno al cual gira la formación universitaria.
- Promover en las aulas universitarias una mayor proximidad a los escenarios profesionales y formalizar curricularmente los créditos de prácticas universitarias.
- Impulsar a través de las materias curriculares el desarrollo de las competencias profesionales que necesitará el egresado de cada titulación.
- Ofrecer orientación académica a los gestores institucionales internos y externos de las prácticas universitaria.
- Capacitar a tutores y profesores de la UDELAS para que sepan aprovechar mejor el potencial didáctico del conocimiento *experiencial*.

¹ DELORS, J y otros: La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión internacional sobre la Educación para el siglo XXI. Madrid, Santillana-Ediciones UNESCO, 1996.

- Impulsar propuestas formativas basadas en la *pedagogía de la alternancia* o de *formación dual* que promueven una interacción formativa entre estudio y trabajo.
- Exigir en el perfil docente de UDELAS experiencia y competencia profesional en las materias que se imparte de modo que el escenario profesional esté más presente en las aulas.
- Promover convenios y acuerdos con instituciones, fundaciones, empresas, organizaciones no gubernamentales y otras. que permitan un mayor acceso de los estudiantes de UDELAS a los escenarios profesionales reales.

La teoría y la práctica en el modelo pedagógico de la UDELAS, se refuerzan mutuamente adquiriendo valor tanto la reflexión sobre los contenidos teóricos para una práctica eficaz, como la acción sobre la realidad en la construcción del conocimiento, así, teoría y práctica como parte irrenunciable de la personalidad y formación integral del estudiante.

EJE 3: Didáctica constructivista

El modelo pedagógico de la UDELAS se inspira en las teorías cognitivas y más concretamente en los aportes del constructivismo que considera que el aprendizaje humano es activo, constructivo, social, contextualizado, significativo y mediado por el lenguaje. La perspectiva constructivista del aprendizaje incorpora los aportes más destacados de la investigación psicopedagógica y de los avances investigativos más recientes de la psicología cognitiva. Por ello nuestra universidad hace una apuesta institucional al determinarse por una didáctica universitaria de corte constructivista.

El constructivismo como conjunto de teorías psicológicas y epistemológicas supone concebir el proceso de enseñanza-aprendizaje como la construcción por parte del estudiante de su propio saber, en el que se hace necesaria la reconstrucción de los esquemas mentales de la persona partiendo de las ideas previas de los mismos y no como la mera transmisión de conocimiento. Por tanto, asume que la persona que aprende no es un recipiente vacío pasivo al que llenar de conocimiento, sino que es y debe ser agente activo del proceso de su propio aprendizaje. La función del docente de nuestra universidad desde esta perspectiva es la de ser guía, planificador y organizador de situaciones de aprendizaje, en las que el alumnado dude de sus propias ideas y sienta la necesidad de buscar nuevas explicaciones, nuevos caminos que vuelvan a satisfacer esos esquemas mentales que han sido configurados por la interacción con su medio natural y social.



EJE 4: Metodologías activas

El modelo pedagógico de la UDELAS apuesta por la pluralidad metodológica siempre que las metodologías docentes sean acorde con el enfoque constructivista de los procesos de enseñanza aprendizaje y se enmarquen en la *pedagogía activa*. Esto supone que las metodologías que se pongan al servicio de desarrollo académico de los estudiantes han de conceder al alumnado el rol de artífice y protagonista principal de su aprendizaje; mientras conceden al docente la función de facilitador de situaciones de aprendizaje. El modelo pedagógico de la UDELAS prioriza las metodologías inductivas pues éstas proporcionan al aprendizaje de los estudiantes una mayor *significatividad* del aprendizaje¹.

Se enumeran a continuación algunas de las metodologías activas características de la Didáctica universitaria de la UDELAS:

- Estudios de caso.
- Aprendizaje basado en problemas (ABP).
- Aprendizaje orientado por proyectos.
- Aprendizaje profesionalizador.
- Tutorización o Coaching.²
- Trabajo en equipo.
- Trabajo autónomo.
- Aprendizaje-servicio.³
- Aprendizaje colaborativo

¹ El aprendizaje significativo es la teoría que Ausbel (1983) aporta al constructivismo.

² La metodología del coaching cubre el vacío entre lo que se es y lo que se quiere llegar a ser. Su objetivo es pasar a la acción para convertir el cambio en una realidad. Así podemos definir el coaching como una metodología de acompañamiento de una persona o grupo de personas con el objetivo de desarrollar todo su potencial para el logro de unos objetivos determinados. El instrumento mediante el cual se desarrolla es la conversación, la cual no pretende ni adoctrinar ni imponer ningún criterio sino hacer descubrir los aspectos, acciones o teorías que debería cambiar. Así pues el coaching "enseña a hacer", potencia los talentos naturales y abre nuevas perspectivas para evitar inercias inmovilistas.

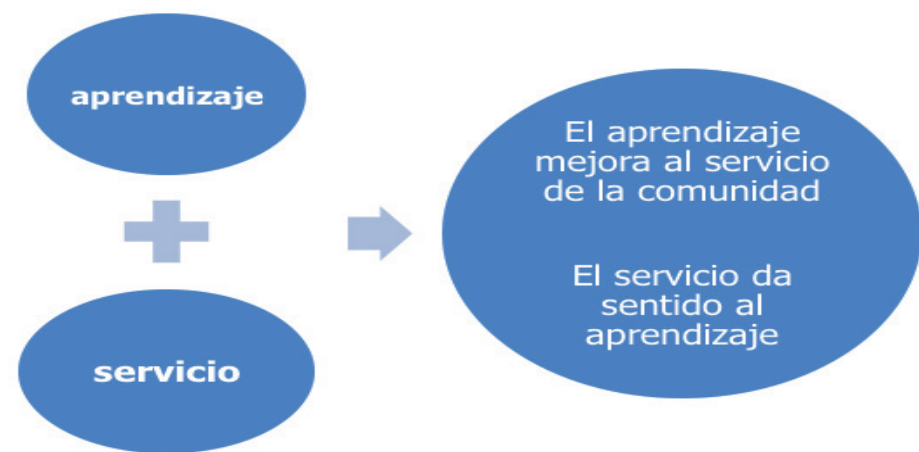
³ El aprendizaje servicio es una propuesta pedagógica de alto poder formativo que combina en una sola actividad el aprendizaje de contenidos, competencias y valores mediante la realización de tareas de servicio a la comunidad. Se trata en definitiva de que los estudiantes den también utilidad social al aprendizaje logrado en las aulas universitarias mediante el diseño, planificación, implementación y evaluación de los proyectos que comporten la utilización del conocimiento de las materias, el desarrollo de las competencias y el aprendizaje experiencial que surge del desarrollo del proyecto.

EJE 5: Sentido Social

UDELAS es una universidad comprometida con el desarrollo humano y, como consecuencia, procura que sus estudiantes se caractericen por su sentido social,⁴ su calidad humana y su alto grado de compromiso con el país que se desarrolla a través de:

- Acompañamiento a lo largo de su desempeño académico en una formación integral que les permita desarrollar sus valores humanísticos.
- Eventos culturales y artísticos de realce de las tradiciones y costumbres del ser panameño.
- Titulaciones destinadas a promover el desarrollo humano del país.
- Atención a colectivos con necesidades especiales.
- Formación integral para atender a minorías en riesgo de exclusión social
- El servicio social y las prácticas universitarias

Este sentido social se desarrolla de forma explícita y transversal mediante las prescripciones del currículo y se enseña y transmite a través del testimonio docente y también a través del perfil del profesorado de la UDELAS, quienes deben ser sensibles con los problemas sociales. Especialmente el sentido social se forma en la UDELAS a través de la aproximación del alumnado a los problemas de su entorno e induciendo a participar en la solución de los mismos mediante su competencia profesional y su calidad humana. Para ello cuenta con diferentes estrategias y adopta también la propuesta formativa del *Aprendizaje Servicio* durante el periodo de formación universitaria.



ApS: Una actividad doblemente formativa

El ApS – por su finalidad, características, metodología, organización y experimentación- aporta un valor añadido de especial valor al proyecto formativo de la Universidad.

El ApS conecta de manera natural con pedagogías atentas a la cooperación, al aprendizaje significativo, la participación, la reflexión crítica y la investigación realizada en grupo.

Las características didácticas del Aprendizaje-Servicio son:

- Aprendizaje experiencial y reflexivo
- Aprendizaje activo y creativo

⁴ "UDELAS, 15 años de soberanía educativa" Redes 6, pp 5-9. 2012, Revista de Educación Especializada de las Américas. Redes 6, pp 5-9. 2012.

- Actividad con proyección social
- Participación cívica
- Trabajo cooperativo
- Sinergia motivadora
- Desarrollo de la reflexividad
- Significatividad del aprendizaje

EJE 6: Movilidad Estudiantil y Docente

Un elemento que contribuye a la excelencia académica de la UDELAS son sus políticas de movilidad docente y estudiantil interno y externo, por los espacios de enriquecimiento experiencial que ofrece en la formación con una visión global.-

Para lograr tales propósitos la UDELAS procura:

- Insertar la dimensión internacional en los planes de desarrollo institucional, sectoriales y de acción de cada vigencia.
- Desarrollar la dimensión internacionalización en las políticas curriculares y en los planes de estudio de los programas de pregrado y postgrado.
- Promover la actualización e intercambio de experiencias académicas, administrativas e investigativas del ámbito nacional e internacional.
- Desarrollar estrategias que fomenten la movilidad de directivos, funcionarios, estudiantes, docentes y egresados.
- Diseñar estrategias y actividades que promuevan el conocimiento de otras culturas y el aprendizaje de idiomas que posibiliten la interacción con otras comunidades





4. *Direccionamiento estratégico*

Cada universidad plantea de diferentes maneras las estrategias a seguir para la consecución de sus objetivos y metas. En un país como Panamá, con abundantes recursos y oportunidades, la educación superior se erige en un factor capaz de potenciar las capacidades humanas para transitar hacia mayores niveles de realización social y superar las condiciones de pobreza y desigualdad.

A continuación se exponen los objetivos fundamentales en relación a las necesidades y expectativas así como los criterios organizacionales que la UDELAS adopta para realizar con eficacia, eficiencia y transparencia, las diferentes actividades del quehacer universitario.

La UDELAS trabaja en la difusión y el desarrollo de los conocimientos y la formación del estudiante, que esté preparado para desempeñar una profesión que le permita ser útil a la sociedad a la que pertenece. En este sentido, las funciones de docencia, investigación, extensión y servicio social de la universidad tienen como objetivos mantener la continuidad, incremento, difusión y divulgación de las carreras vinculadas al desarrollo humano, cultural y social del país, con miras a formar profesionales y técnicos/as que participen con su competencia profesional y calidad humana en la mejora y consolidación de una sociedad más justa, solidaria y democrática. Estas cuatro funciones se orientan a:

- Desarrollar procesos de formación con calidad que permitan a los estudiantes su plena realización personal y profesional y su inserción exitosa en el mundo del trabajo.
- Promover la investigación como generadora de conocimiento, del desarrollo curricular y de la articulación con el contexto.

- Fortalecer los programas y proyectos de extensión y proyección social, tanto solidaria como contratada, para aportar al desarrollo de las comunidades indígenas, instituciones locales, regionales y nacionales e incidir en las políticas públicas.
- Promover y fortalecer una comunidad académica, con profesores altamente calificados e integrados en redes académicas nacionales e internacionales, que sean reconocidos como pares en los procesos de evaluación, de producción académica y desarrollo de programas e instituciones.
- Consolidar los programas y proyectos de cooperación nacional e internacional, la conformación de redes académicas y el intercambio institucional.
- Fortalecer las relaciones de la universidad con los distintos entes y sectores del Estado y del sector productivo, con miras a garantizar la construcción e implementación de un proyecto regional y nacional de desarrollo social y sostenible para la sociedad.
- Integrar y/o asociar la Universidad a corporaciones, fundaciones nacionales e internacionales y otras instituciones públicas o mixtas que aporten al desarrollo de las comunidades para apalancar la solución a problemáticas cruciales.
- Impulsar procesos de organización y capacitación de las comunidades desfavorecidas, para posibilitar la construcción de una mejor sociedad.
- Participar activamente en la vida social, política, cultural y económica del territorio, la región y el país, buscando responder a las necesidades de transformación que demanda la sociedad.

4.1. DOCENCIA

La docencia universitaria constituye un pilar fundamental de la universidad y abarca el conjunto de actividades de formación de los estudiantes tanto en pregrado, grado y postgrado. Es un modelo especializado de docencia formado por una pluralidad de ofertas académicas en respuesta a una demanda nacional, creando estilos que permiten asegurar la calidad de los resultados previstos.

1. La docencia se imparte de acuerdo con los principios, fines y objetivos contenidos en este documento, y en correspondencia con la naturaleza disciplinaria de cada plan de estudios.
2. En los programas de educación formal la universidad ofrece formación de pregrado, a nivel de técnico superior, grado y postgrado, a nivel de especializaciones con diplomaturas, maestrías y doctorados.



3. La universidad es una organización de aprendizaje en la que todos sus integrantes aprenden y enseñan y donde la persona constituye el centro del desarrollo de todas las actividades de profesores y directivos.
4. La enseñanza formal se brinda en modalidades de distinto formato: presencial semi-presencial y virtual, mediante recursos tecnológicos avanzados y dando prioridad a las metodologías activas que favorecen que el estudiante sea el protagonista de su propio aprendizaje.
5. La Universidad cuenta con una dinámica Dirección de Currículo y Desarrollo Docente de reciente creación que impulsa y optimiza la innovación educativa, trabaja de forma específica y permanente por la calidad pedagógica de la docencia y contribuye a desarrollar en el profesorado las competencias docentes determinadas por la institución.
6. El perfil del docente de la UDELAS es de carácter competencial, resultado de la articulación equilibrada de su excelencia personal, académica, profesional y docente, destacando la función transversal de su *competencia reflexiva* (Gómez Serés, 2014)¹.

Perfil competencial del docente



7. El desarrollo docente de los profesores de UDELAS debe encaminarse al logro de las competencias que la institución ha determinado como configuradoras del perfil de la universidad. Sin embargo, esas competencias deberán ser integradas por el docente de acuerdo con su propio estilo y sus características particulares.
8. La Universidad respeta la libertad de cátedra en el ejercicio de la docencia, y la libre expresión de profesores y estudiantes, siempre y cuando ésta no viole los principios constitucionales, la dignidad humana, los principios señalados en el PEI y los valores fundacionales de la UDELAS.
9. Las unidades académicas no se conciben cerradas en sí mismas, sino abiertas al diálogo científico con los otros y a participar siempre que resulte oportuno en enseñanzas correspondientes a diferentes titulaciones.

10. La UDELAS se compromete con sus estudiantes en un proceso de reconocimiento y acompañamiento permanente, desde su ingreso, para que desarrollen su talento personal, elaboren su proyecto de vida y superen las dificultades que puedan afectar su desempeño personal y académico.
11. Los currículos de todos los programas se estructuran en base a las competencias genéricas y específicas que preparan al estudiante en el *saber, saber hacer, saber ser, saber estar* (Delors 1993)².
12. Los programas y unidades académicas de la Universidad siguen unas pautas de autoevaluación de la calidad, de conformidad con los procedimientos establecidos por la Rectoría y a su vez estos procesos servirán de base a los planes de desarrollo y acreditación de la Institución.

La docencia basada en competencias que la universidad da a sus alumnos por medio del proceso enseñanza-aprendizaje está estrechamente vinculada a los escenarios profesionales y al desarrollo del país. De este modo el aprendizaje que proporciona la UDELAS se hace más profesionalizante, pertinente y operativo.

4.2. LA INVESTIGACIÓN

La investigación en la educación superior es uno de los ejes principales de transformación y apropiación del conocimiento. En este sentido, la investigación y la innovación en la UDELAS se orientan a la gestión de la investigación científica y tecnológica; su promoción y divulgación se constituyen en procesos dirigidos a generar, aplicar y difundir conocimientos pertinentes para la solución de problemas sociales. Se aprecian como pilares de la investigación el afianzamiento de la cultura investigativa en los estudiantes, la articulación entre investigación y postgrado, una red de docentes-investigadores que cuente con incentivos y condiciones apropiadas para crear conocimiento así como la sistematización de la innovación universitaria.



² Citado anteriormente.

¹ DOMINGO, A. GÓMEZ SERÉS, MV. (2014). La práctica reflexiva. Bases, modelos e instrumentos. Madrid: Narcea, Ediciones. (pp. 75 - 85)

- La universidad está comprometida con el desarrollo de la investigación como base de todos los procesos pedagógicos a través del fortalecimiento de las habilidades para la investigación y generación de conocimiento científico en sus estudiantes.
- En correspondencia con su compromiso misional, la investigación en la universidad está dirigida a estudiar los problemas de la sociedad panameña:
- Como resultado de los programas de investigación-extensión, la universidad fortalece los lazos de asesoría, consultorías y alianzas estratégicas con el sector productivo y social.
- Fomenta la publicación de artículos e investigaciones en revistas internacionales, redes y blogs al mismo tiempo que facilitará la participación de docentes e investigadores internacionales en las publicaciones de la Universidad.
- La UDELAS se integra a la red de *Propiedad Intelectual e Industrial en Latinoamérica*.
- La universidad tiene vinculaciones efectivas de ciencia, tecnología y salud con todos los sectores de la sociedad, con el objeto de mejorar su calidad de vida en un marco de conservación y preservación del medio ambiente.

4.3. EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

La extensión es una función sustantiva de la institución universitaria que tiene como finalidad propiciar y establecer procesos permanentes de interacción e integración con las comunidades regionales, nacionales e internacionales en orden a contribuir a la comprensión y solución de sus principales problemas.

El concepto de Extensión, se define como la proyección social de la institución para poner al servicio de la comunidad la difusión del conocimiento, la educación continua, la internacionalización de la institución y el impulso al desarrollo comunitario, incrementando mediante la intervención educativa su compromiso con la transformación social en especial en las comunidades más pobres del país.

El alto grado de correspondencia entre los programas y actividades de Extensión con la misión, visión, valores y planes institucionales se evidencia en tres grandes campos: educación continua, desarrollo social y proyectos comunitarios que se proyectan en los servicios de asesoría y consultoría

Los compromisos de UDELAS se resumen de la siguiente manera:

- Fomento de la educación continua en línea con los objetivos estratégicos de la Universidad, así como programas de cursos libres, de seguridad y educación vial, programas de diplomados y programas de desarrollo social y proyectos comunitarios entre otros.
- Intervención comunitaria en diferentes zonas del país, en especial en comunidades desfavorecidas y en riesgo social.
- Desarrollo de una cultura emprendedora en la comunidad académica, incluyendo no sólo a los estudiantes sino a docentes, directivos, egresados, investigadores y personal administrativo, que permita potenciar la capacidad creativa e innovadora.
- Vinculación activa de los egresados y su articulación con los demás miembros de la comunidad académica, para enriquecer su quehacer profesional y aportar al desarrollo de las actividades de docencia, investigación y extensión de la institución.
- Desarrollo de políticas y programas institucionales para fomentar el aprendizaje de una segunda lengua, el inglés, que incorpora en todos sus planes de estudios.
- Gestión y uso de las tecnologías a través del Instituto de Lenguas y Tecnología (ILTEC).

4.4. SERVICIO UNIVERSITARIO

La Universidad Especializada de las Américas, acorde con su orientación al progreso social participa activamente en el desarrollo del país también mediante la prestación de servicios de asesoramiento y consultoría. De este modo el conocimiento especializado que se genera en el seno de la Universidad fruto del estudio y la investigación se pone al servicio de la comunidad a través de diversos centros:

- *Little Stars*, Centro Bilingüe de Estimulación Temprana y Orientación Familiar cuya finalidad es atender a niños de 3 a 5 años de edad.
- CIAES, Centro Interdisciplinario de Atención e Investigación en Educación y Salud, Unidad académica y profesional que presta servicios especializados de atención e investigación en salud, rehabilitación, educación social y especial. Encabeza un sistema de clínicas universitarias ubicadas en diferentes puntos del país (Veraguas, San Miguelito, Chiriquí y Panamá)
- CEVINPROS, Centro de Emprendimiento y vinculación productiva social, que vincula la Universidad con los sectores productivos y sociales promoviendo a su vez la cultura empresarial en la UDELAS.
- Otros centros de Investigación y servicios de atención en áreas especializadas como: Estudios Indígenas, Laborales, Salud Ocupacional, Salud Física, Atención a la Diversidad, entre otros.

También la universidad presta un relevante servicio mediante la *Fundación de la Universidad Especializada de las Américas*, excelente escenario para estimular el debate de temas de interés nacional y gestionar el apoyo financiero, académico, científico y tecnológico.





5. Conceptualización de la calidad y mejora continua

Si la calidad es un aspecto primordial para el desarrollo del sistema educativo en Panamá, la UDELAS está intrínsecamente comprometida con ofrecer servicios de educación superior de excelencia. En esta línea nuestra universidad ha sido de las primeras del país en ser acreditada por el CONEAUPA¹ en el año 2012 y dispone en su Sistema de Gestión de Calidad el *Plan de Mejora Institucional* cuyo modelo se inspira en el *círculo de Deming*². La mejora continua, clave del proceso de acreditación, implica íntegramente a toda la comunidad universitaria que se introduce en el proceso de cuatro fases a partir del diagnóstico de su situación real. P- Planear; D- Desarrollar; C- Controlar y A- Ajustar. El contenido de cada fase se expone esquemáticamente bajo la figura.

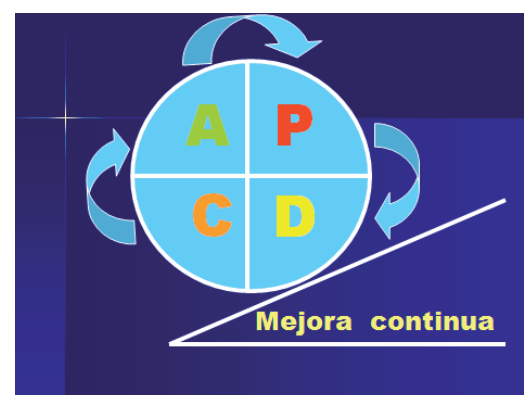


Figura: Círculo de Deming

Fases de la mejora continua en la UDELAS	
P- Planear	Definir objetivos y planificar actividades en relación con la calidad.
D- Desarrollar	Llevar a cabo la actividades planificadas
C- Controlar	Evaluar sistemáticamente el logro de los objetivos.
A- Ajustar	Implementar planes de mejora.

Este modelo de evaluación institucional adoptado por la UDELAS hace operativa la mejora implementando los *Planes de Mejora Institucionales* (PMI) de las funciones de docencia, investigación e innovación, extensión universitaria, servicios y gestión:

Para tal fin se promueve en el seno interno de la Universidad una cultura de evaluación frecuente que se concreta así:

- Asumir la autoevaluación como una acción sistemática en la institución cuyos resultados orienten la transformación de los procesos académicos y la gestión administrativa.
- Adoptar la evaluación con fines de revalidar la acreditación de la institución y de los programas académicos.
- Fortalecer la estructura y funciones de los Comités de autoevaluación y acreditación de los programas y la Universidad.

Al mismo tiempo, la UDELAS busca implementar políticas institucionales de evaluación a través de las siguientes actividades estratégicas:

- Diseñar un sistema de indicadores que permita hacer seguimiento de los avances en los planes de mejora, así como del desempeño del personal administrativo y docente.
- Determinar programas de acompañamiento para la renovación de la acreditación de los programas acreditados.
- Implementar un sistema de información institucional que faciliten el acopio, procesamiento y disponibilidad de la información asociada a los indicadores de acreditación.
- Promover la cultura autoevaluativa en la institución mediante la práctica reflexiva metodológica³ (Domingo, 2013) para favorecer la mejora continua de la práctica docente a partir de la experiencia y la reflexión sobre esta.
- Diseñar e implementar un Sistema de Aseguramiento de la calidad, que articule los procesos y metodologías institucionales de evaluación, mejora continua e innovación como bases fundamentales de la excelencia universitaria.

³ DOMINGO A. (2013). *Práctica Reflexiva para docentes. De la reflexión ocasional a la reflexión metodológica*. Saarbrücken: Publicia.

¹ Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria de Panamá- CONEAUPA.

² Deming, W.E. (1900-1993), difusor del concepto de Calidad Total

Estos procesos de calidad tienen como filosofía “evaluar para mejorar” la gestión universitaria⁴, así como la identificación de escenarios y experiencias potenciales para el desarrollo de iniciativas académicas e institucionales que edifiquen el propio enfoque y concepto de calidad de la universidad, como resultado de auto-aprendizaje cónsono con su misión y visión.



38

6. Estructura y gestión

En un entorno marcado por la complejidad y la imprevisibilidad de los cambios sociales, científicos y tecnológicos, la Universidad Especializada de las Américas asume plenamente los nuevos desafíos que se le plantean. Así, la estructura y gestión universitaria se convierte en un factor que viabiliza el aseguramiento de la transferencia de la herencia cultural y científica, la formación del capital humano de alto nivel y calidad, así como la creación y difusión de los saberes y la innovación tecnológica, que representan la misión cardinal de esta institución.

La UDELAS está comprometida con la excelencia. De allí que su estructura y gestión se han diseñado para cumplir eficientemente los postulados de sus misiones fundacionales con el compromiso social que le caracteriza, asegurando su presencia y proyecciones en regiones importantes de la geografía nacional, así como en zonas indígenas y rurales afectadas por la marginalidad económica, social y educativa.

⁴ UDELAS. 2011. Dirección de Evaluación de la Gestión y Calidad Universitaria. Lineamientos metodológicos básicos para el Proceso de Autoevaluación Institucional con fines de Acreditación de UDELAS.

Este modelo de universidad hoy cede el paso a una institución más descentralizada en su administración y finanzas; abierta, dinámica, más horizontal, compleja y flexible, con un modelo de gestión eficiente, ágil y transparente. Es una universidad más emprendedora que se mueve inteligentemente dentro de un entorno dinámico y crecientemente competitivo, con funciones múltiples, a veces solapadas y fuentes financieras que provienen tanto del Estado como del sector privado, especialmente por la venta de sus servicios y la colaboración técnica nacional e internacional. La vinculación con instituciones gubernamentales, el Estado, la empresa privada, grupos organizados, las comunidades desfavorecidas, representa parte de esos deberes institucionales.

Esta gestión renovada para UDELAS implica abordar cuidadosa y eficientemente tareas esenciales como el liderazgo con visión, la planificación estratégica, el financiamiento, los recursos humanos, las tecnologías de la información y la comunicación, las adquisiciones, los servicios, la rendición de cuentas, el control y la evaluación de la calidad, así como el reconocimiento social de la institución.

En Panamá este modelo de gestión tiene connotaciones particulares dadas las desigualdades sociales y sus mecanismos de exclusión, la débil actividad científica y tecnológica, así como los bajos niveles de aprendizaje alcanzados en los niveles educativos preuniversitarios del sistema.

La universidad tiende a mirarse integralmente, en todas sus partes, como un sistema, armoniza las dimensiones políticas y académicas de la gestión con las estrictamente administrativas, vinculadas a la gerencia. Constituye así, más que un conjunto suelto de facultades, carreras y unidades administrativas, una organización que posee identidad corporativa, cultural y científica propia, en la búsqueda continua de su unidad política y estratégica.

De lo que se trata es de robustecer el espacio donde se desarrollen plenamente los roles y responsabilidades de los mandos intermedios de naturaleza académica, conformados por los decanos de facultades, directivos de extensión universitaria y coordinadores de programas docentes, departamentos académicos, escuelas, institutos y centros de investigación, reforzando su capacidad de acción y proyección, asegurándoles una importancia capital en el nuevo modelo de gestión universitaria. Significa potenciar el liderazgo en los mandos intermedios y superiores de la institución, con visión innovadora, competencias técnicas, capacidad de aceptar responsabilidades, correr riesgos, seguir aprendiendo de las experiencias personales y de las institucionales e inspirar a la gente a su alrededor.

Esta proyección de los mandos unipersonales debe lograr en rigor la articulación a los órganos colegiados de gobierno (Consejo Técnico de Administración, Consejo Académico, Consejo Administrativo), responsables de las decisiones y el poder institucional. Allí las funciones de corte administrativo y gerencial, tienden a ser crecientemente ejecutadas por profesionales eficientes, contribuyendo al logro de los procesos y resultados académicos de calidad de la universidad.

Una institucionalidad universitaria que responda a esos desafíos internos y de su entorno sociocultural, demanda una política de gestión que asegure pertinencia, calidad y relevancia a la docencia, la extensión y la investigación. Un tipo y estilo de gestión que armonice adecuadamente las funciones y tareas universitarias fundamentales con las decisiones, los recursos humanos, físicos y materiales para cumplir apropiadamente los objetivos institucionales.

En este sentido adquiere un valor renovado la planificación y la evaluación estratégica institucional, promover la aplicación de nuevos enfoques y estrategias gerenciales, así como la participación de los actores universitarios en la comprensión de los problemas institucionales y en el trabajo

39

colaborativo, con tolerancia y creatividad. Igualmente, crear los mecanismos para asegurar la necesaria e indispensable gobernabilidad donde se preserve la unidad institucional. Fomentar el uso de indicadores y normas de evaluación cuyos resultados contribuyan a identificar las debilidades y carencias institucionales y al mismo tiempo, mejorar crecientemente los procesos y resultados académicos y administrativos universitarios. Y ejercer la autonomía universitaria dentro de los marcos de la función crítica y propositiva, la independencia, el rigor científico, ético y el compromiso social. Este nuevo modelo de gestión constituye un aliado estratégico de la universidad de excelencia que demanda el país.

1. LEGADOS

La naturaleza de la formulación, ejecución y seguimiento de los proyectos e iniciativas institucionales, constituye en el presente y hacia el futuro, un conjunto de realizaciones que transformarán cualitativamente la organización, imagen y funcionamiento de la universidad, y que se definen como los LEGADOS de la UDELAS. Estos responden al modelo universitario, centrado en especialidades con fuerte acento social, al plan de mejora institucional, los compromisos asumidos en el proyecto institucional y los desafíos que la sociedad y el mundo le plantean a las universidades.

El énfasis fundamental de estas acciones dimensionan a los estudiantes como eje central de las funciones y compromisos, de allí que la calidad de su formación es el principal propósito hacia la excelencia universitaria, configurando una comunidad de aprendizajes como plataforma para la competitividad y movilidad estudiantil nacional e internacional. Lo anterior, implica contar con un sistema de carrera docente, con profesores de primer nivel, con las competencias y cualidades que faciliten el logro de los objetivos de formación a través del modelo universitario. El personal directivo y administrativo, es otro de los pilares fundamentales que se potenciará su formación y capacitación continua para favorecer la eficiencia y calidad de la gestión académica y administrativa, así como la atención en los diversos servicios que ofrece la universidad.

En los legados institucionales se perfilan los proyectos que inciden en líneas de acción como:

- El afianzamiento de las competencias de los estudiantes
- La inclusión de comunidades rurales y urbano-marginales al conocimiento y al desarrollo
- La intensificación de la vinculación UDELAS-empresas-gobierno y sociedad
- El establecimiento de ambientes universitarios estimulantes
- La modernización y reordenamiento de la gestión administrativa
- La ampliación de capacidades para la generación de conocimiento
- El robustecimiento del desarrollo docente
- La renovación y consolidación del modelo pedagógico

La articulación de estas líneas de trabajo tienen como escenario los planes estratégicos, en la definición de proyectos de los planes operativos anuales y el establecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación que aseguren el logro de los mismos. El esquema que se presenta a continuación, representa la dinámica de articulación y gestión de los legados, destacando la misión central del estudiante en las funciones universitarias.

A continuación, se enuncian los productos visibles y tangibles que podrá mostrar la universidad al finalizar el presente quinquenio (2014-2018):

Universidad Vinculada: Sociedad y Comunidad:

- > Universidad presente en las comunidades.
- > Foros mensuales sobre temas nacionales.
- > Intervenciones en comunidades vulnerables con metodología propia.
- > Producción de guías y materiales de apoyo al desarrollo comunitario.
- > Sistematización de buenas prácticas.
- > Capacitación a líderes comunitarios.
- > Premio al proyecto comunitario.
- > Redes internacionales.
- > Proyectos y convenios internacionales
- > Movilidad docente y estudiantil.

Universidad Investigadora e Innovadora

- > Red de profesores investigadores
- > Proyecto de investigación en marcha y en ejecución (50 docentes por año)
- > 10% de presupuesto de UDELAS destinado a la investigación
- > Fondo concursable para investigadores: estudiantes y profesores. Estudiantes para sus tesis.
- > Centros de investigación especializados.
- > Semillero de investigadores
- > Revista científica / indexada
- > Capacitación en investigación
- > Premio a la excelencia investigativa



Ambientes Universitarios Estimulantes

- > Construcción de sedes regionales
- > Mejoramiento de mobiliario y equipo
- > Espacios para profesores y estudiantes
- > Campus central (nuevos edificios y rehabilitación de los existentes)

Formación de profesionales competentes e íntegros

- > Modelo universitario de la UDELAS
- > Currículo por competencia, elaborado, difundido y aplicado en todas las instancias y carreras.
- > Atención a las necesidades educativas especiales de los estudiantes.
- > Recursos para el aprendizaje suficientes y modernos: tecnológicos, bibliotecas, laboratorios.
- > Inglés fundamental para todos.
- > Talleres formativos.
- > Banco de talentos.
- > Práctica universitaria organizada y relevante.
- > Certificación del inglés y las prácticas.
- > Premio a la excelencia estudiantil.
- > Programa de tutorías.
- > Ampliar las opciones de formación virtual
- > Evaluación y acreditación de todas las carreras y programas de postgrado de la universidad

Sistema de Carrera Docente de Excelencia

- > Concursos Internos y externos
- > Capacitación continua: seminarios, foros, congresos
- > Unidad de desarrollo docente.
- > Formación especializada: maestrías, doctorados, postdoctorados.
- > Carrera docente y equiparación salarial
- > Premio a la excelencia docente
- > Capacitación en Inglés

Gestión Administrativa Eficiente y de Excelencia

- > Directivos y equipos técnicos capacitados en Gestión Universitaria.
- > Personal administrativo capacitado e idóneo
- > Carrera administrativa aplicada integralmente.
- > Escala salarial acorde a formación, desempeño y costo de vida.
- > Premio al buen desempeño administrativo.
- > Administración eficiente sin papeles.
- > Integración de sistemas.
- > Matrícula on-line.
- > Secretaría General moderna
- > Descentralización financiera y de compras

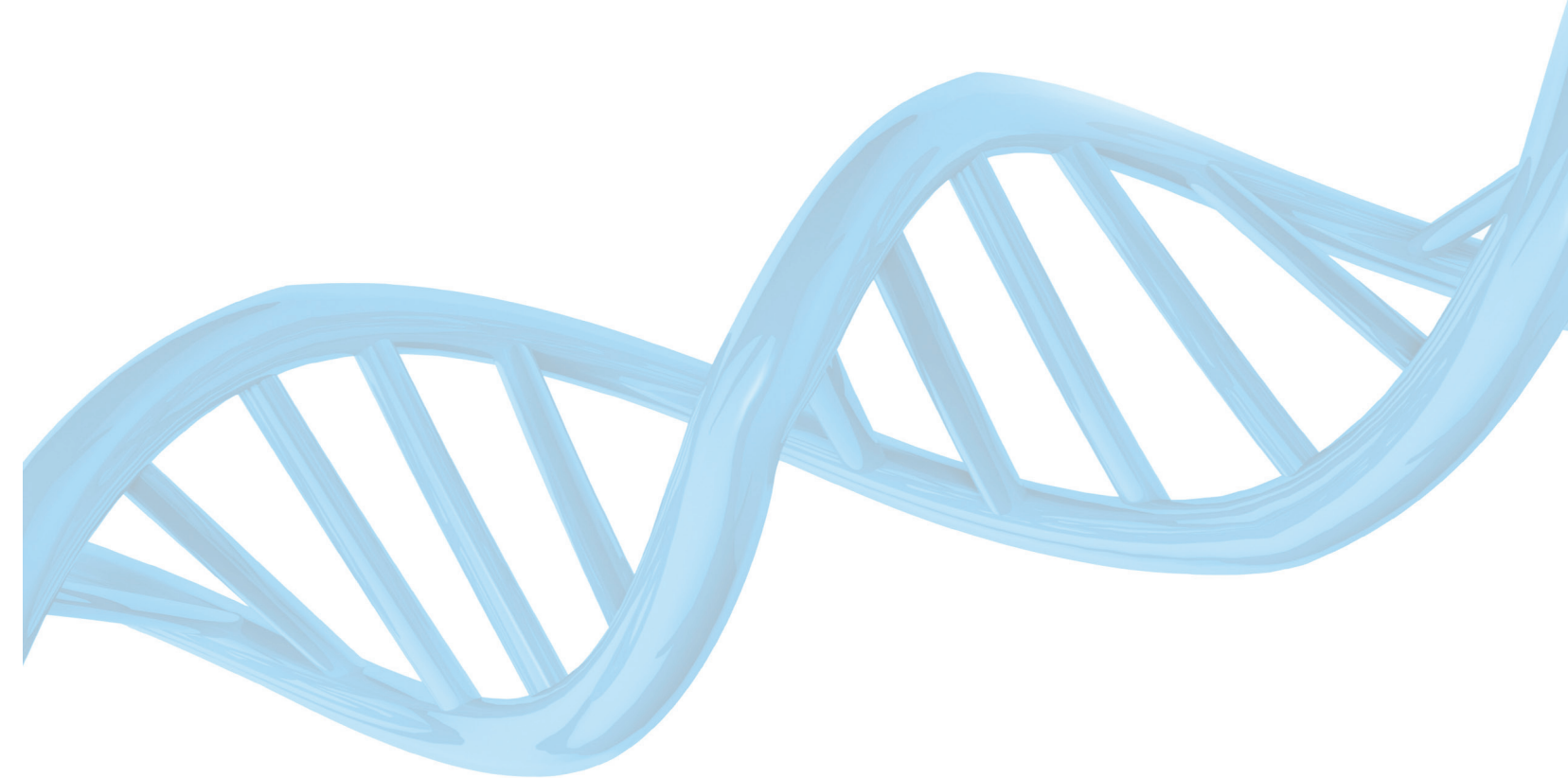
En conclusión, se trata de una universidad que posee su identidad propia, sustentada en una auténtica y vigorosa vocación social, afianzada en los valores que hacen de la institución un modelo de institución y donde trabajan con afán, estudiantes, docentes y administrativos, para asegurar la necesaria y exigente excelencia académica y científica en el siglo XXI



Referencias Bibliográficas:

- BERNAL, B.J. (2013). Desafíos de la educación. Universidad Especializada de las Américas. UDELAS. Panamá
- DOMINGO A., GÓMEZ MV (2014). La Práctica reflexiva. Bases, modelos e instrumentos. Madrid: Narcea Ed.
- DEMING, W.E. (1900-1993), difusor del concepto de Calidad Total.
- DELORS, J y otros. La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión internacional sobre la Educación para el siglo XXI. Madrid, Santillana-Ediciones UNESCO, 1996.
- Universidad Especializada de las Américas. UDELAS. (2012). Informe de Autoevaluación Institucional. Dirección de Evaluación de la Gestión y Calidad Universitaria. Panamá.
- Universidad Especializada de las Américas. (2012). 15 años de soberanía educativa. Revista de Educación Especializada de las Américas. Redes Volumen. N° 6. Editorial Universitaria. UDELAS. Panamá.
- Universidad Especializada de las Américas-UDELAS. Memorias Institucionales. (2010-2014). Panamá.
- Universidad Especializada de las Américas. (2008) Estatuto Universitario. UDELAS. Panamá.
- Ley 40 de 18 de Noviembre de 1997. Por el cual se crea la Universidad Especializada de las Américas. Panamá.
- Ley 30 de 30 de Julio de 2013. Que crea el Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación para el Mejoramiento de la calidad de la Educación Superior Universitaria. CONEAUPA.

Articulación de Legados y Proyectos Institucionales



UDELAS



UNIVERSIDAD ESPECIALIZADA DE LAS AMÉRICAS
Apartado Postal 0843-0141, Panamá, República de Panamá
Teléfonos: (507) 501-1000/04 / Telefax: 501-1041
www.udelas.ac.pa