

UNIVERSIDAD ESPECIALIZADA DE LAS AMÉRICAS

PLAN ESTRATÉGICO

2019 / 2023



UNIVERSIDAD ESPECIALIZADA DE LAS AMÉRICAS

PLAN ESTRATÉGICO 2019 / 2023

PANAMÁ • 2019



UDELAS
Universidad Especializada
de las Américas
Panamá 1997

Doctor Juan Bosco Bernal
Rector

Doctora Doris Hernández
Vicerrectora

Doctora Gianna Rueda
Secretaria General

Magistra Vielka Escobar
Decana de la Facultad de Educación Especial y Pedagogía

Magíster Ricardo González
Decano de la Facultad de Educación Social y Desarrollo Humano

Doctor Jay Molino
Decano de la Facultad de Biociencias y Salud Pública

Doctor Joel Méndez
Decano de la Facultad de Ciencias Médicas y Clínicas

Doctor Oscar Sittón
Decano de Postgrado

Doctora Analinnette Lebrija
Decana de Investigación

Doctora Nicolasa Terreros
Decana de Extensión

Magíster Eric García
Decano de Vida Estudiantil

Doctora Dolores Isabel Aparicio
Directora de la Extensión Universitaria de Coclé

Magistra Jazmina Vega
Directora de la Extensión Universitaria de Colón

Magistra Sugely Serrano
Directora de la Extensión Universitaria de Chiriquí

Magíster Eliecer Saavedra
Director de la Extensión Universitaria de Los Santos

Doctora Ingrid Cortés
Directora de la Extensión Universitaria de Veraguas

Magíster Gregorio Urriola
Asesor de Rectoría

Magíster Isaac Secaida
Director del Instituto de Lenguas y Tecnología

Magíster Joel Martínez
Director del Centro Interdisciplinario de Atención e Investigación en Educación y Salud

Magíster Graciela Montenegro
Directora del Centro de Atención a la Diversidad

Magíster Linda Castillero
Directora del Centro Especializado en Salud y Seguridad Ocupacional

Doctora Graciela Ambulo
Directora del Instituto de Salud Física y Deportiva

Magíster Diana Ríos
Directora del Centro de Referencia para el Desarrollo Infantil Temprano

Magíster Artinelio Hernández
Director del Centro de Investigación sobre Educación de los Pueblos Indígenas

Doctor Carlos Ayala Montero
Director del Instituto de Estudios del Trabajo

Magíster Joanna de González
Directora del Centro de Emprendimiento y Vinculación Productiva Social

Magíster Generoso Sánchez
Director de Administración

Magister John Parchment
Director de Finanzas

Licenciada Anayansi Cedeño
Directora de Auditoría Interna

Magíster Lucas Rodríguez
Director de Planificación y Evaluación de la Calidad Universitaria

Magíster Carlos Bermúdez
Director de Recursos Humanos

Doctora Aurora Altamar
Directora de Currículum y Desarrollo Docente

Magístra Dina Cortés
Directora de Asesoría Legal

Ingeniero Damián Quijano
Director de Informática

Magíster Luis Torres
Director de Cooperación Técnica y Relaciones Internacionales

Magíster Francisco Cedeño
Director de Comunicación y Relaciones Públicas

Doctor Manuel Orestes Nieto
Director de Editorial

Magíster Miguel Cuéllar
Consultor en Planificación Estratégica

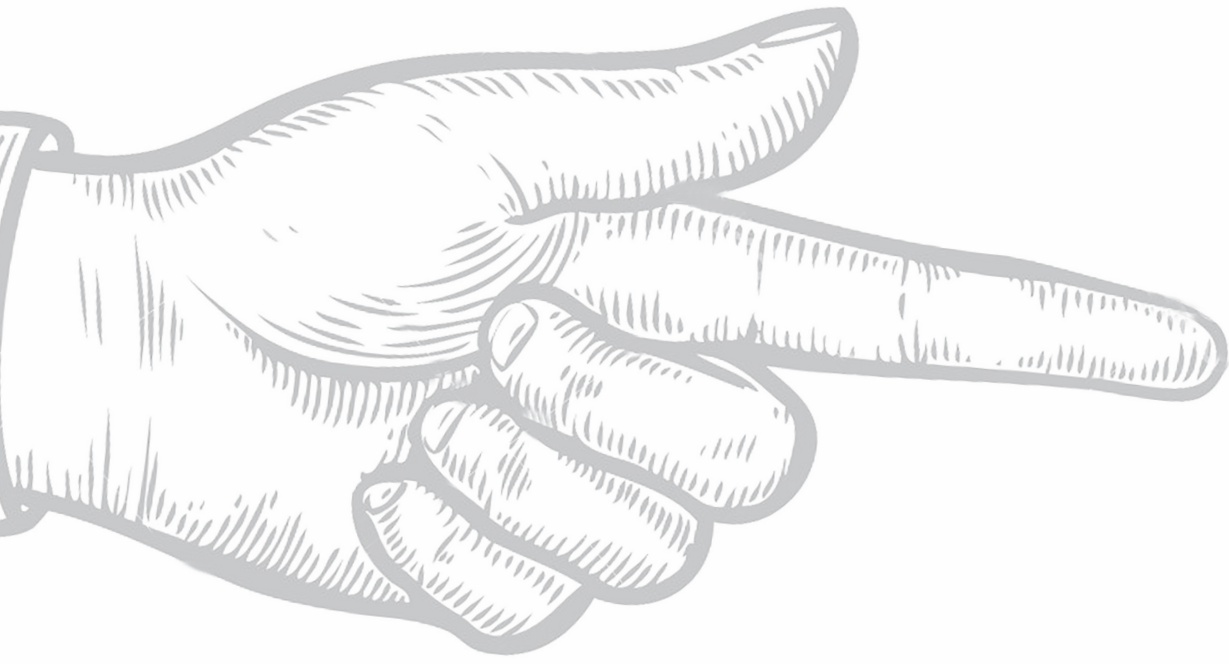
Índice de Contenido

Presentación

I.	Metodología	10
II.	Misión y Visión Institucional	11
III.	Valores Institucionales	11
IV.	Sistema de Gestión del Plan Estratégico	12
V.	Logros y Retos del Plan Estratégico 2014 - 2018	13
VI.	Ejes y Resultados Estratégicos 2019 – 2023	17
VII.	Seguimiento y Evaluación	27

Anexo

	Ejes de Resultados Estratégicos	29
--	--	-----------



Presentación

Me complace poner en sus manos el Plan Estratégico de la UDELAS 2019-2023, que representa la aspiración de poseer una herramienta sólida que permita guiar los pasos de esta institución en la toma de decisiones, inversiones y esfuerzos por realizar en las diversas dimensiones de la universidad, durante los próximos cinco años. Es un Plan para la renovación y el cambio. Se sustenta en las metas y acciones anteriores, contenidas en el Plan Estratégico 2014-2018.

Este documento representa la carta náutica de un barco que ha sido debidamente construido, cuyas velas han sido izadas, que tiene una buena brújula para emprender el rumbo hacia el puerto de la excelencia académica, científica y social, con un mar y vientos azorados. Por ello, la conducción debe ser efectiva y estratégica, para saber los momentos que debe superar la adversidad y tomar el rumbo correcto, y así llegar al destino previsto.

Este plan tiene características que lo diferencian del anterior, entre ellas están:

- Mayor integración de la docencia, la investigación, la extensión y los servicios especializados, que son las misiones sustantivas de la universidad.
- Mayor impulso a la investigación y la innovación como procesos formativos, académicos y de intervención en educación y salud.
- Énfasis en la actualización de las normas, procesos y aplicación de las tecnologías digitales.
- Mayor coordinación de la sede central con las extensiones universitarias y los programas académicos.
- En todos los programas se partió de una línea base para definir mejor las metas y resultados esperados.
- Facilita la sistematización de la información y la rendición de cuentas.

Se espera que su contenido, sirva de referencia para los proyectos, alianzas y acercamientos que se tengan con otras instituciones del gobierno, corporaciones empresariales, comunidades locales y organismos internacionales, con los que la universidad se comunica y colabora mediante la programación y la realización de sus actividades.

Cada error o problema encontrado en la ruta, el personal de esta institución, ha sabido convertirlo en oportunidad, mediante el estudio y la reflexión, afianzando así su condición de ser una institución inteligente y participativa.

Se anticipa que el éxito en el cumplimiento de este Plan está basado en la comunicación, la innovación y la colaboración. Por ello se espera que sea del conocimiento de todos los miembros de la familia universitaria, para que se empoderen y se logre la ejecución eficiente de las acciones previstas. Una comunicación que permita difundir de modo horizontal y vertical, los principios, los problemas, las acciones y los alcances de cada uno de los programas y ejes del Plan, a todas las personas dentro de la comunidad universitaria, en todo el territorio nacional.

También, se basa en la innovación. Es decir, se propone abordar cada acción o proyecto de modo imaginativo y creativo, para obtener procesos y resultados diferentes según los objetivos y metas acordadas. La colaboración es, igualmente, un principio que debe aplicarse en todas las acciones que se emprendan dentro del Plan, de modo, que se sumen las fuerzas y los talentos, internos y externos, para su cumplimiento.

Esperamos que el Plan contribuya, asimismo, a la formación de una cultura de planificación en la institución, asegurando que todas las iniciativas y acciones que se realicen en la universidad estén articuladas a los contenidos y estrategias definidas y previstas en este documento.

Agradezco al equipo de la Dirección de Planificación y Evaluación de la Calidad y al personal directivo, tanto del campus central, como de las extensiones universitarias y programas académicos, por el compromiso de construir los consensos que hicieron posible la elaboración de este Plan Estratégico 2019-2023 y devenir así, en un documento indispensable, que sea utilizado como un material de consulta permanente, por los docentes, estudiantes, directivos y actores gubernamentales y sociales que colaboran con esta universidad.

Juan Bosco Bernal
Rector





I. METODOLOGÍA

El presente documento, Plan Estratégico UDELAS 2019-2023, representa el quinto quinquenio de planificación de la Universidad Especializada de las Américas, que en este año 2019 cumple su vigésimo segundo año de fundada.

La formulación del Plan Estratégico UDELAS 2019-2023, toma como insumo inicial, la evaluación del anterior Plan Estratégico, correspondiente al período 2014-2018, del cual se derivan además de los resultados y las lecciones aprendidas, los retos que quedaron pendientes. A esto se sumaron otros dos insumos importantes; el primero de ellos son las propuestas del Rector, descritas en su Plan de Trabajo, denominadas “Compromiso con la Excelencia” y el segundo de ellos corresponde a los principales lineamientos, iniciativas y sugerencias identificadas, por el cuerpo directivo de UDELAS, para el próximo quinquenio, en la reunión de cierre del último año del Plan Estratégico 2014-2018.

Para la formulación del Plan Estratégico UDELAS 2019-2023, se siguió un proceso participativo de consultas y de apropiación, a través de la realización de sendas reuniones y talleres de reflexión y consulta con los colaboradores de UDELAS, como los encargados de orientar e implementar el Plan Estratégico, y de sus estudiantes como principales sujetos de la misión de UDELAS.

Luego de la designación del nuevo cuerpo directivo de UDELAS, se dio inicio al proceso de elaboración del Plan Estratégico UDELAS 2019-2023 con la realización de un taller con las autoridades y técnicos, nacionales y de las Extensiones Universitarias de UDELAS, a los que se les facilitaron los insumos de información arriba descritos.

Se organizaron en 5 grupos de trabajo, uno por cada factor del modelo de gestión y ejes del plan estratégico (docencia, investigación, extensión, administración y planificación). El resultado de la reunión fue revisar, analizar y/o validar los ejes y lineamientos estratégicos para el Plan Estratégico del próximo quinquenio 2019-2023.

Adicionalmente, se hicieron reuniones por separado, con cada uno de los equipos de los ejes estratégicos para identificar los principales resultados, indicadores y actividades; con los directores de centros e institutos especializados para coordinar con ellos su integración en los ejes del plan estratégico especialmente en los ejes de investigación y extensión. La participación de las Extensiones Universitarias, se consideró, al igual que en el plan estratégico anterior, como parte integral en cada uno de los ejes del plan estratégico.

Luego de realizadas las reuniones de revisión y análisis tanto generales como específicas para cada uno de los factores, en los casos que fue necesario, se realizaron reuniones particulares, para planificar, en mayor detalle, los indicadores y metas de los resultados y actividades estratégicas.

El resultado de todas las consultas del proceso de participación, sensibilización y apropiación fueron las matrices de resultados estratégicos del Plan Estratégico, las que fueron sometidas a la consulta de los estudiantes a través del Consejo Estudiantil Universitario.

Concluido el proceso de consultas, se realizó la validación del borrador final de las matrices a través de su circulación entre el cuerpo directivo y técnico para sus observaciones individuales finales y en segunda instancia a través de un taller de validación, organizado con directivos y técnicos por cada uno de los factores del Plan Estratégico, y los directores de las Extensiones Universitarias, para obtener las últimas observaciones desde una perspectiva general y grupal.

Durante todo el proceso se realizaron 8 reuniones grupales en las que participaron un total 128 personas 83 mujeres 45 hombres.

El producto de este esfuerzo es un documento, mejor diseñado, más participativo, con metas reales, y al mismo tiempo ambiciosas para avanzar hacia una universidad de excelencia.

II. MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL

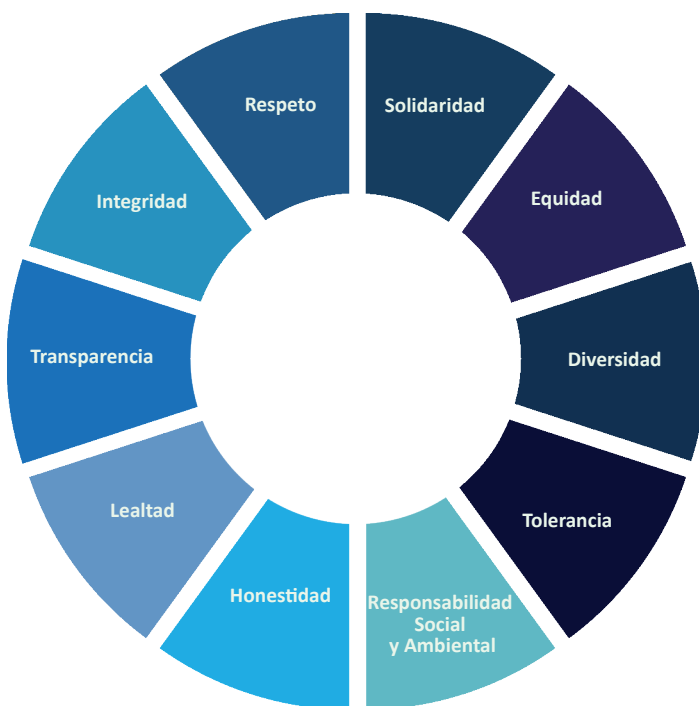
MISIÓN

La Universidad Especializada de las Américas es una institución, pública, innovadora, inclusiva y con sentido social. Cumple las misiones de docencia, investigación, extensión, servicios atendiendo la diversidad; generadora de conocimientos, comprometida con la formación de recurso humano especializado, emprendedor, íntegro, competente y con calidad humana, capaz de aportar proactivamente a la solución de los problemas sociales de la comunidad, del país, de la región y del mundo.

VISIÓN

Ser una universidad inclusiva, reconocida por la excelencia y pertinencia de sus contribuciones al desarrollo humano sostenible, nacional e internacional, mediante sus programas de formación integral, creación y difusión de conocimientos, así como por su atención prioritaria a las comunidades y grupos vulnerables.

III. VALORES INSTITUCIONALES



IV. SISTEMA DE GESTIÓN

En el quinquenio anterior, se definió un sistema de gestión para la elaboración e implementación del Plan Estratégico 2014-2018, a partir del cual se organizaron sus ejes estratégicos, sus resultados, indicadores y actividades estratégicas. Los ejes estratégicos se definieron en correspondencia con las funciones básicas de la universidad, a saber: docencia y vida estudiantil; investigación e innovación, extensión, administración y planificación y evaluación.

El modelo de gestión del Plan Estratégico, se conceptualiza, como parte de un contexto nacional que a su vez está inserto en un contexto internacional; de los cuales se obtiene información de las variables socioeconómicas y políticas para evaluar las demandas de la educación superior; seleccionar y priorizar los programas, proyectos y acciones para definir la oferta y sus características para dar respuesta a las demandas y oportunidades del contexto.

En el modelo de gestión, el factor de docencia y vida estudiantil, está en el centro del mismo, dado que es el directamente encargado del apoyo integral del proceso enseñanza – aprendizaje, lo que constituye la misión o razón de ser de la UDELAS: formar profesionales competentes, emprendedores, con conocimiento científico y calidad humana comprometidos con el desarrollo nacional e internacional.

El modelo plantea también, una relación recíproca entre el factor de docencia y vida estudiantil, con los factores de investigación e innovación y el de extensión, que en su conjunto se definen como la academia universitaria. A través de la investigación e innovación se abren los espacios para que los estudiantes y docentes nutran sus conocimientos teóricos y con la extensión para que los apliquen y validen con la realidad. Esta interacción investigación-docencia-extensión, produce tres importantes resultados: (1) profesionales de excelencia, emprendedores y con sentido social; (2) conocimientos e innovación para la sociedad y (3) proyectos y servicios a la comunidad.

El factor de administración le brinda a la academia el apoyo logístico en términos administrativos, organizativos, financieros, de infraestructura y equipamiento, mientras que el factor de planificación le ofrece a la academia la perspectiva de desarrollo, la priorización, el seguimiento y la evaluación.



El factor de docencia y vida estudiantil, representa en el Plan Estratégico el Eje 1: Docencia y Vida Estudiantil, Pertinente, Integral y Actualizada; y el mismo agrupa los resultados de las facultades de Educación Especial y Pedagogía, de Educación Social y Desarrollo Humano, Ciencias Médicas y Clínicas; y de Biociencias y Salud Pública; el Decanato de Postgrado, la Dirección de Currículo y Desarrollo Docente, el Decanato de Vida

Estudiantil, El Instituto de Lenguas y Tecnología (ILTEC), el Instituto de Salud Física y Deportiva (INSAFIDE), El Centro Interdisciplinario de Atención e Investigación en Educación y Salud (CIAES), el Centro de Atención a la Diversidad (CADI), el Centro Especializado de Salud y Seguridad Ocupacional (CESSO), el Centro de Referencia para el Desarrollo Infantil (CEREDIN) y el Sistema de Bibliotecas de UDELAS (SIBUDELAS).

El factor de Investigación e Innovación, a su vez, representa el Eje 2: Investigación e Innovación del Plan Estratégico y además de los resultados del Decanato de Investigación y Postgrado, comprende los resultados del Centro de Investigación sobre Educación de los Pueblos Indígenas (CIEPI); y los resultados de investigación de todos los otros sectores del Plan Estratégico, tanto a nivel nacional como de las Extensiones Universitarias.

El factor de Extensión, en el Plan Estratégico, representa el Eje 3: Integración Universidad-Sociedad y está compuesto por los resultados del Decanato de Extensión, del Centro de Emprendimiento y Vinculación Productiva Social (CEVINPROS) y el Instituto de Estudios del Trabajo (INETRA).

El factor de administración del modelo de gestión, representa en el Plan Estratégico, el Eje 4: Administración Transformada, Actualizada y Eficiente; con los resultados de la Secretaría General, Dirección de Recursos Humanos, Dirección de Administración, Dirección de Auditoría Interna, Dirección de Informática, Dirección de Ingeniería y Arquitectura, Dirección de Comunicación y Dirección Editorial.

El factor de Planificación y Evaluación, comprende el Eje 5: Planificación y Evaluación para la mejora continua; que incluye los resultados propios de planificación, evaluación, estadística, presupuesto y proyectos especiales.

Conviene destacar que cada uno de los Ejes del Plan Estratégico, consideran los resultados de la sede central como de las Extensiones Universitarias (sedes regionales, que incluyen los programas académicos). Los resultados de la Dirección de Cooperación Internacional, que enfatizan en la internacionalización de la UDELAS, fueron considerados de forma transversal en cada uno de los ejes del Plan Estratégico 2019-2023.

V. LOGROS Y RETOS DEL PLAN ESTRATÉGICO 2014 – 2018

Durante el quinquenio 2014–2018, se lograron importantes resultados en camino a la profundización de un modelo institucional que tiene como norte ofrecer una educación superior de excelencia, con sentido social y perspectiva de emprendedor. Como excelencia académica se busca ofrecer a los estudiantes una educación de calidad e integral (científica, cultural, deportiva, solidaria); que despierte en ellos además un espíritu crítico y emprendedor para identificar oportunidades, tomar decisiones, y las competencias profesionales para la vida y el trabajo.

A continuación, presentamos un resumen de los resultados alcanzados durante el período 2014-2018, y de los retos pendientes para el próximo quinquenio 2019-2023.

EJE ESTRATEGICO 1 MODELO DE GESTIÓN DOCENTE Y ESTUDIANTIL DE CALIDAD, ACTUALIZADO Y PERTINENTE

La gestión docente con pertinencia y calidad se vio fortalecida al alcanzar múltiples resultados, empezando por el incremento de la planta docente con el nombramiento de 50 docentes de tiempo completo y 10 docentes de medio tiempo, así como el reforzamiento de sus capacidades pedagógicas y especializadas para dar respuesta al incremento sostenido de la matrícula, que se registró durante el período.

En el año 2015, se culminó el proceso de reestructuración de las dos anteriores facultades de Educación Social y Especial y la Facultad de Salud y Rehabilitación, re organizándolas en cuatro nuevas facultades: Educación Especial y Pedagogía; Educación Social y Desarrollo Humano; Biociencias y Salud Pública; Ciencia Médicas y Clínicas.

Otro logro importante, vinculado con la diversidad y equidad de UDELAS, fue la apertura de ocho programas académicos en comunidades rurales-indígenas: en la Comarca Ngäbe Buglé los de Chichica, Carrizal, Buenos Aires, Las Palmas, El Empalme y Cerro Pelado; en la Comarca de Guna Yala: Ailigandi y en Costa Abajo de Colón para la comunidad urbano marginal de Gatuncillo.

Se elaboró e inició la implementación del Modelo Universitario de UDELAS, como instrumento central para la aplicación del postulado que marca el sentido y alcance de la universidad: “La excelencia profesional con sentido social y emprendedor”.

A fin de promover la política de la excelencia, en los labores docentes, se estableció el premio anual a la excelencia docente, el cual se otorgó a tres docentes insignes.

En el área de currículo, se logró la elaboración y aprobación de la Política de Desarrollo Curricular, con Enfoque de Competencias, y la respectiva actualización de 17 carreras, para superar el esquema basado solo en la competencia de conocer y ofrecer a los estudiantes, además, las competencias para hacer y ser. En esta misma línea, es importante destacar la autoevaluación y acreditación de la carrera de licenciatura de Fisioterapia ante el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria de Panamá. (CONEAUPA)

En el camino de avanzar hacia la modalidad virtual de las carreras, se desarrolló una maestría internacional completamente virtual y con la capacitación de un porcentaje elevado de profesores en Tecnologías para el Aprendizaje y el Conocimiento (TAC), se crearon 177 aulas virtuales certificadas para la enseñanza virtual y semi presencial de carreras y asignaturas de grado y postgrado.

Otro resultado importante, fue la obtención del grado de maestría de 32 colaboradores (docentes y administrativos), en “Docencia y Gestión Universitaria”, bajo la modalidad de doble titulación entre la UDELAS y la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB).

Con respecto a las prácticas universitarias, uno de los ejes fundamentales del modelo universitario de la UDELAS, se avanzó hacia su sistematización y certificación, y su conclusión quedó como un pendiente para el presente quinquenio.

Se realizó con éxito, de forma anual, el proceso de divulgación y admisión de estudiantes a la UDELAS, al aplicarse las pruebas del “College Board”, al 100% de los estudiantes que aplicaron tanto en la sede central, como en las extensiones universitarias y los programas académicos. Igualmente se aplicaron las pruebas de inglés en línea, como parte del proceso de admisión. Así mismo, se continuó con la atención de los estudiantes en vulnerabilidad y alto desempeño académico, mediante becas y la orientación correspondiente.

Se aprobó el Reglamento de Admisión de estudiantes y creó el Programa de Servicio Social, logrando su implementación a nivel nacional.

Otro resultado importante de resaltar es la reestructuración del Centro de Atención a la Diversidad Educativa (CADI), como centro de formación investigación y atención de las personas con necesidades especiales.

EJE ESTRATEGICO 2 MÁS Y MEJOR INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

En el ámbito de la investigación, los resultados alcanzados durante el 2014-2018, fueron igualmente importantes para la UDELAS, ya que se logró en primer término, fortalecer el marco normativo, la organización y directrices para la investigación, al aprobarse el Reglamento de Trabajo de Grado en todos los niveles (grado y postgrado).

El establecimiento del Comité de Bioética; la aprobación del proceso de certificación de las investigaciones y el establecimiento de 13 líneas de investigación (7 en el campo de la educación y 6 en el área de la salud), son otros logros a destacar.

Con respecto al fortalecimiento de las capacidades de investigación, se avanzó en la capacitación de 154 docentes y 38 estudiantes en la metodología para la investigación e innovación; otro resultado importante fue el establecimiento del Fondo Concursable para la investigación que, a partir del año 2015, cuando inició, al 2018, había financiado 43 investigaciones por un monto aproximado de 112 mil balboas.

Se han conformado 36 comunidades de aprendizaje integradas por docentes y estudiantes y realizado investigaciones interinstitucionales con entidades nacionales: SENACYT y MEDUCA; así como investigaciones internacionales con CSUCA, COSUDE y REDCIMOVI.

Se publicaron 25 artículos de resultados de las investigaciones, en la revista de corte científico de la UDELAS denominada REDES.

Se realizaron el VIII y IX Congreso Científico de la UDELAS, con versiones preliminares, por primera vez, en las extensiones universitarias además de la sede de Panamá.

EJE ESTRATEGICO 3 AMPLIA Y SÓLIDA VINCULACIÓN DE LA UDELAS CON LA SOCIEDAD Y LA COMUNIDAD.

La función de Extensión y Servicios Especializados alcanzó notables logros, al elaborar, publicar y divulgar la Política de Extensión y establecer los equipos de extensión en cada una de las Extensiones Universitarias y programas académicos de la UDELAS.

Se realizaron 25 foros sobre temas de interés de la realidad nacional vinculados con las carreras que dicta la UDELAS, tanto en la sede central como en la Extensiones Universitarias, o sedes regionales. De igual forma se realizaron 4 encuentros nacionales de folklore, arte y cultura, como parte de la formación integral de nuestros estudiantes.

En materia de educación continua se destacan la realización de 168 diplomados, la atención de 982 grupos del programa de educación vial, que se realiza como apoyo a la Autoridad de Tránsito y Transporte Terrestre /ATTT) y la capacitación de 88 grupos de docentes del Ministerio de Educación.

Se definió una metodología de intervención comunitaria y establecieron 13 comunidades amigas, en las que se implementan 20 proyectos. A este respecto vale la pena destacar el impacto alcanzado por los proyectos de Camino al Éxito (Coclé); Somos Felices (Azuero); Centro de Atención Integral de la Primera Infancia (CAIPI), (Veraguas).

El sistema nacional de clínicas universitarias, encabezado por CIAES, se ha ido consolidando, hasta convertirse en la actualidad en un referente de la UDELAS. Sus servicios que se iniciaron con fisioterapia, se han incrementado con otros como fonoaudiología, psicología, estimulación temprana, hasta alcanzar un total de 18 servicios especializados, distribuidos en 4 clínicas, con un promedio anual de 20 mil personas atendidas. Estos servicios y atenciones se realizan además mediante giras de salud, en diversas comunidades y barrios de poblaciones vulnerabilizadas, utilizando las dos clínicas móviles adquiridas en este período.

Se realizaron sendas investigaciones y estudios, sobre la relación con los graduados, el mercado del trabajo laboral, el rol de la familia en la primera infancia, la micro empresa en Panamá, y estrategias de intervención comunitaria en desarrollo infantil entre otras.

En las acciones para fomentar el emprendimiento en nuestros estudiantes se realizaron 6 talleres y 7 jornadas de sensibilización de Fomento a la Iniciativa Empresarial (FIE), un foro de emprendimiento realizado con apoyo de SUMARSE y se constituyó la red de emprendedores de la UDELAS.

La internacionalización de la universidad se vio favorecida con ofertas de diferentes modalidades; se han realizado 8 giras académicas internacionales, durante el 2017 y 2018 se han matriculado unos 19 estudiantes internacionales (Corea, México, España, Egipto, India, República Dominicana); hemos recibido 5 docentes de la UNAN Managua, en pasantía académico-administrativa en el CIAES y la Facultad de Ciencias Médicas y Clínicas.

En términos generales, unos 452 udelistas, estudiantes, docentes y administrativos, se han beneficiado de la movilidad académica internacional, hacia diferentes países. (EEUU, España, Cuba, Portugal, Colombia, República Popular China).

Además, cinco estudiantes graduados de UDELAS han sido beneficiados con becas internacionales, estudiando sus especialidades en universidades de prestigio como Gallaudet University (EEUU), Universidad de Salamanca (España), Universidad Complutense de Madrid (España), Universidad de Lion (Francia).

Se ha logrado la implementación y financiamiento del Programa ERASMUS PLUS de la Unión Europea para tres proyectos académicos (HICA, FORINT, ORACLE), en los temas de: innovación curricular, internacionalización, equidad y calidad de la educación; asimismo, se logró el financiamiento de la Unión Europea de un nuevo proyecto dirigido a medir el impacto de la universidad en la comunidad (Proyecto IMPALA).

Mediante la gestión internacional, se ha logrado la participación de expertos académicos de Estados Unidos, México, Cuba, España, Brasil, Colombia; impactando en las diferentes Facultades de la UDELAS, creando nuevas carreras, y actualizando otras (Pedagogía, Educación Artística Integral, Educación Social, Actividad Física y Deportes). Por otro lado, se logró establecer alianzas con la Embajada de los EEUU, para mejorar la enseñanza del inglés, con la Embajada de Francia y la Alianza Francesa para iniciar los cursos de francés, con la Embajada de Brasil para la enseñanza de portugués y con el Instituto Confucio de la República Popular China para la enseñanza del mandarín.

EJE ESTRATÉGICO 4 TRANSFORMACIÓN Y MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

Luego de varios años de lucha, se logró la equiparación salarial para los docentes de la UDELAS, de modo que un docente regular con un salario mensual de B/. 2,250.00 (año 2013), en el primer semestre del año 2014, pasó a ganar B/. 2,870.00 y luego en el año 2018 su salario se incrementó a B/. 3,317.00; en el caso de los docentes por resolución los incrementos fueron desde B/. 950.00 (año 2013) a B/. 1,794.00 (año 2014) y luego a B/. 2,053.00 (año 2018) y para los docentes por hora (banco de datos) el incremento salarial fue de B/. 850.00 (año 2013) a B/. 1,435.00 (año 2014) y luego a B/. 1,695.00 (año 2018).

Se concluyó la revisión de las funciones y elaboración de manuales administrativos y se organizó el sistema de auditoría académica.

Se avanzó significativamente en la modernización de los procedimientos para la inscripción y matrícula de los estudiantes, mediante su automatización y digitalización; de tal forma que en la actualidad el estudiante se puede inscribir, matricular y pagar mediante el uso de internet y tarjetas de crédito. De igual forma, se produjeron nuevos resultados para el pago de docentes, funcionarios y empresas proveedoras por ACH.

Más recientemente, y a partir del 2018 luego de las respectivas consultas y medidas de seguridad se logró innovar el proceso para la impresión de los diplomas al establecerlo mediante un sistema digital.

Con respecto al Sistema Integrado de Bibliotecas Universitarias de la UDELAS (SIBUDELAS) se logró la capacitación, en el uso de las redes de información y comunicación, así como en el uso de las bibliotecas virtuales, de su personal de todo el país y a los estudiantes que así lo solicitaron.

La organización e inauguración de la Librería Universitaria Papiros en la sede central de la universidad y la presencia por segunda vez con un "stand" en la Feria del Libro, fueron otros resultados notorios en este campo de actividad.

En construcciones y mantenimiento de las infraestructuras, destacamos, la adquisición y habilitación del edificio 807, en la sede de Albrook, con unos 807 metros cuadrados de construcción cerrada y un valor aproximado a los 5 millones de balboas.

Así mismo resalta como otro resultado importante, la finalización y la inauguración de la sede de la UDELAS en Chiriquí, una obra imponente, muy esperada por los estudiantes, docentes, la población, autoridades y dirigentes la región; con 2,145 metros cuadrados de construcción cerrada y un costo aproximado de 4.7 millones de balboas.

Otros resultados por señalar son: la culminación de la primera planta del anexo de la Extensión de Veraguas; la construcción de un pabellón de la Extensión de la UDELAS en Coclé; la elaboración de planos y los términos de referencia para licitar la construcción de la primera etapa de la Extensión de la UDELAS en Azuero, la cual, a pesar de la realización de varias licitaciones quedó pendiente para el próximo período; se concluyó, la construcción del gimnasio terapéutico en la sede de Albrook; se construyó la cerca de futura clínica comunitaria en salud y educación en Tolé, y se logró aprobar por parte del Banco Hipotecario, un terreno para la construcción de la sede de la Extensión de la UDELAS en Colón.

EJE ESTRATÉGICO 5 PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN PARA LA EXCELENCIA

En el marco del Plan de Mejora Institucional, derivado del proceso de autoevaluación y acreditación las propuestas planteadas por el Rector y su equipo de trabajo, se elaboró el Plan Estratégico de la UDELAS 2014 – 2108, y los Planes Operativos Anuales 2014, 2015, 2016, 2017, 2018.

A partir del año 2015, se estableció un sistema de seguimiento y revisión de los Planes Operativos Anuales, que comprendía tres reuniones anuales de todo el estamento directivo de la UDELAS: al inicio del año, en el primer trimestre, para la de presentación del respectivo POA; a mediados de año para revisar los avances del POA y a final del año para conocer los resultados de su implementación.

Con respecto al presupuesto se avanzó en una propuesta para un presupuesto basado en programas y resultados que está pendiente para su implementación.

La Asamblea Nacional de Diputados, aprobó las reformas a la Ley 40 del año 1997, que establece la UDELAS, que se presentaron con el objeto de ajustarla y actualizarla, luego de 20 años de su creación. En esta misma línea, se propusieron reformas integrales al Estatuto Orgánico y la estructura organizativa de la UDELAS; cambios que están pendientes de la sanción, por el Presidente de la República, a las reformas a la ley.

Se creó, reglamentó y organizó el Sistema Estadístico de UDELAS (SEUDELAS), mediante la elaboración de la ficha técnica (metadata) de los indicadores, la definición de los formatos, procedimiento, designación y capacitación de las unidades de enlace de estadística. En 2018, se produjo el primer informe de SEUDELAS con un total de 40 indicadores.

Se prepararon y entregaron a CONEAUPA, 4 informes de avances del Plan de Mejoramiento Institucional y realizaron las evaluaciones del desempeño docente de los años 2016 al 2018.

VI. EJES Y RESULTADOS ESTRATÉGICOS 2019 – 2023

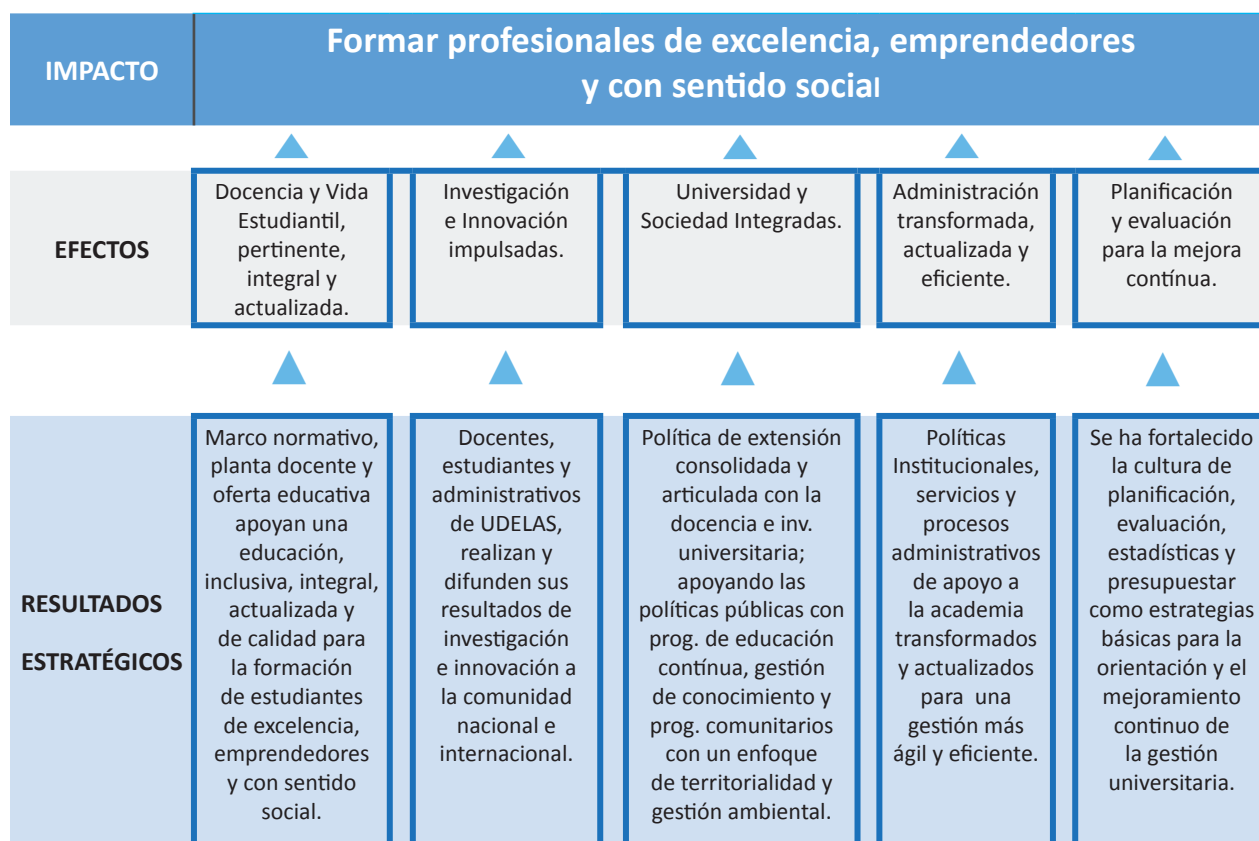
El Plan Estratégico del período 2019 – 2023 se formuló sobre la base del modelo de gestión del período anterior, el cual plantea 5 ejes estratégicos: docencia; investigación e innovación; extensión; administración; y planificación y evaluación de la calidad universitaria.

Las extensiones universitarias, al igual que los institutos, clínicas y centros especializados de la UDELAS fueron considerados como parte integral en cada uno de los ejes estratégicos.

Cada uno de los ejes estratégicos, representa un efecto para que, de acuerdo a la teoría de cambio, en su conjunto contribuyan sistemáticamente a lograr el impacto del Plan Estratégico. El impacto al que contribuye la UDELAS, como institución de educación superior, consiste en la formación de un profesional de excelencia, emprendedor y con sentido social; que genere nuevos conocimientos para la solución de los problemas de vida de la la población en general.

A continuación, se presenta de forma gráfica la relación del impacto con los efectos y resultados estratégicos (Ver Cuadro 1)

Cuadro 1
Universidad Especializada de las Américas
IMPACTO, EFECTOS Y RESULTADOS ESTRATÉGICOS DEL PLAN ESTRATÉGICO 2019 – 2023



En términos genéricos, desde una perspectiva cuantitativa el Plan Estratégico UDELAS 2019-2023, además de sus 5 ejes estratégicos y sus correspondientes resultados estratégicos, contiene 23 lineamientos estratégicos; 78 productos estratégicos con sus 132 indicadores de resultados y 417 actividades estratégicas.

El eje estratégico de Docencia y Vida Estudiantil, como eje estratégico central del sistema de gestión del Plan Estratégico, representa el mayor peso relativo de los resultados propuestos, como se puede observar en el Cuadro 2.

Cuadro 2
Universidad Especializada de las Américas
Ejes Estratégicos según lineamientos y productos estratégicos,
indicadores de resultados y actividades estratégicas

No.	EJES ESTRATÉGICOS	Lineamientos Estratégicos	Productos Estratégicos	Indicadores de Resultados	Actividades Estratégicas
1	Docencia y Vida Estudiantil Pertinente, Integral y Actualizada.	6	32	50	162
2	Investigación e Innovación impulsadas.	4	9	23	46
3	Integración Universidad - Sociedad.	5	14	20	67
4	Administración Transformada, Actualizada y Eficiente.	4	17	28	98
5	Planificación y Evaluación para la mejora continua.	4	9	13	45
	TOTAL	23	81	134	418

Es importante destacar que, a diferencia del Plan Estratégico anterior, el actual, establece para cada uno de los indicadores su línea base al año 2019 y la meta por alcanzar al final del año 2023. De igual forma, para consolidar y promover el avance de las extensiones universitarias y de los programas académicos, se establecen metas diferenciadas para la sede central y las extensiones universitarias.

A continuación, se presenta una descripción general de los resultados planteados para cada uno de los Ejes Estratégicos del Plan Estratégico 2019-2023.

A. Eje Estratégico 1: Docencia y Vida Estudiantil pertinente, integral y actualizada.

Es el eje estratégico con el mayor número de lineamientos estratégicos (6); de productos estratégicos (28); de indicadores de resultados (46) y de actividades estratégicas (152).

Como principales actores y/o responsables del eje estratégico se destacan los docentes de los decanatos de docencia de pre grado, grado y postgrado; los estudiantes, las direcciones de Currículo y Desarrollo Docente, el Instituto de Lenguas y Tecnología (ILTEC), El Sistema de Bibliotecas de UDELAS (SIBUDELAS), El Centro de Atención a la Diversidad (CADi), el Centro Interdisciplinario de Atención e Investigación en Educación y Salud (CIAES), el Instituto de Salud Física y Deportiva (INSAFIDE), el Centro Especializado en Salud y Seguridad Ocupacional (CESSO), el Centro de Referencia de la Primera Infancia (CEREDIN) y el Decanato de Vida Estudiantil.

La coordinación con los decanatos de Postgrado, Investigación e Innovación y Extensión y con las extensiones universitarias es de importancia para el logro de las metas programadas.

Un primer lineamiento estratégico de este eje apunta a ampliar, actualizar y fortalecer las capacidades de la planta docente y del marco normativo, plantea como principales productos al año 2023 incrementar la planta de docentes de tiempo completo en 50 docentes; revisar y actualizar el cuerpo de normas relativas a la contratación, acompañamiento y evaluación docente; el establecimiento de un sistema de gestión de calidad para la internacionalización de la academia y un programa de capacitación de docentes para actualizar y fortalecer sus competencias docentes y técnicas propias de su especialización.

En el segundo lineamiento estratégico se destacan tres productos estratégicos, vinculados con la actualización de la oferta educativa: (1) actualizar en el enfoque de formación basado en competencias el 100 por ciento de las carreras que ofrece UDELAS; (2) ampliar la oferta educativa mediante la creación

de al menos cuatro carreras de grado; y (3) implementar en la sede y extensiones universitarias un nuevo modelo de enseñanza-aprendizaje del inglés; el cual se deriva de la sistematización y lecciones aprendidas del proyecto piloto desarrollado en la Facultad de Bio Ciencias y Salud Pública en años anteriores.

Otro grupo de productos estratégicos, está relacionado con el impulso hacia una docencia virtual entre los que se destacan: (1) el establecimiento del “campus virtual” de UDELAS (formalización de las ofertas académicas virtuales y comunidad la comunidad virtual); (2) el establecimiento de un centro de innovación pedagógica virtual, para la producción de materiales educativos digitales e innovadores y (3) establecer un sistema digital institucional para la certificación de ejecutorias docentes.

El tercer lineamiento estratégico está referido a la calidad de los aprendizajes, mediante el fortalecimiento de las metodologías docentes y servicios de apoyo a los estudiantes. A este respecto, durante el quinquenio 2019-2023 se plantea el reforzamiento de las capacidades y la ampliación de la cobertura (especialmente hacia las Extensiones Universitarias de Veraguas y Chiriquí) de: el Sistema de Bibliotecas de UDELAS (SIBUDELAS); el Centro de Atención a la Diversidad (CADI); el Centro Interdisciplinario de Atención e Investigación en Educación y Salud (CIAES), el Instituto de Salud Física y Deportiva (INSAFIDE); y el Centro de Referencia para el Desarrollo Infantil (CEREDIN).

Otro aspecto vinculado a la calidad de los aprendizajes y que es un pilar del modelo universitario de UDELAS, es el referido a las prácticas universitarias, por lo que se auto evaluará su sistema de registro, seguimiento y certificación (nivel, escenario, competencias y duración). La meta es sistematizar y establecer un sistema digital para el seguimiento de las prácticas y que los estudiantes al momento de graduarse reciban como suplemento a su diploma, la certificación de sus prácticas.

Por último y no menos importante como producto planteado, en el quinquenio 2019-2023, para asegurar la calidad de los aprendizajes, se ha programado la implementación de un sistema de acompañamiento a los estudiantes de UDELAS, que consiste en la realización de pruebas diagnósticas (inicial, intermedia y final), y servicios de acompañamiento (tutorías y talleres formativos).

El cuarto lineamiento estratégico, es el sistema de estudios de postgrado, que se propone alcanzar cinco productos estratégicos: (1) ampliar y diversificar la oferta de estudios de postgrado; (2) auto evaluar la oferta académica e incrementar su internacionalización (3) evaluar la eficiencia terminal de los programas de estudios de postgrado para identificar posibles limitantes y mejorarla; (4) incrementar en un 20 por ciento la producción científica y (5) habilitar las aulas como espacios pedagógicos.

El quinto lineamiento estratégico, plantea de mantener las metas alcanzadas por el sistema de admisión de los estudiantes de aplicar a todos los estudiantes que ingresan a UDELAS la prueba del “College Board”, las pruebas de orientación y los cursos de nivelación con una coordinación más estrecha con los decanatos de docencia y las extensiones universitarias, especialmente con la elaboración de un reglamento para la admisión de estudiantes con discapacidad.

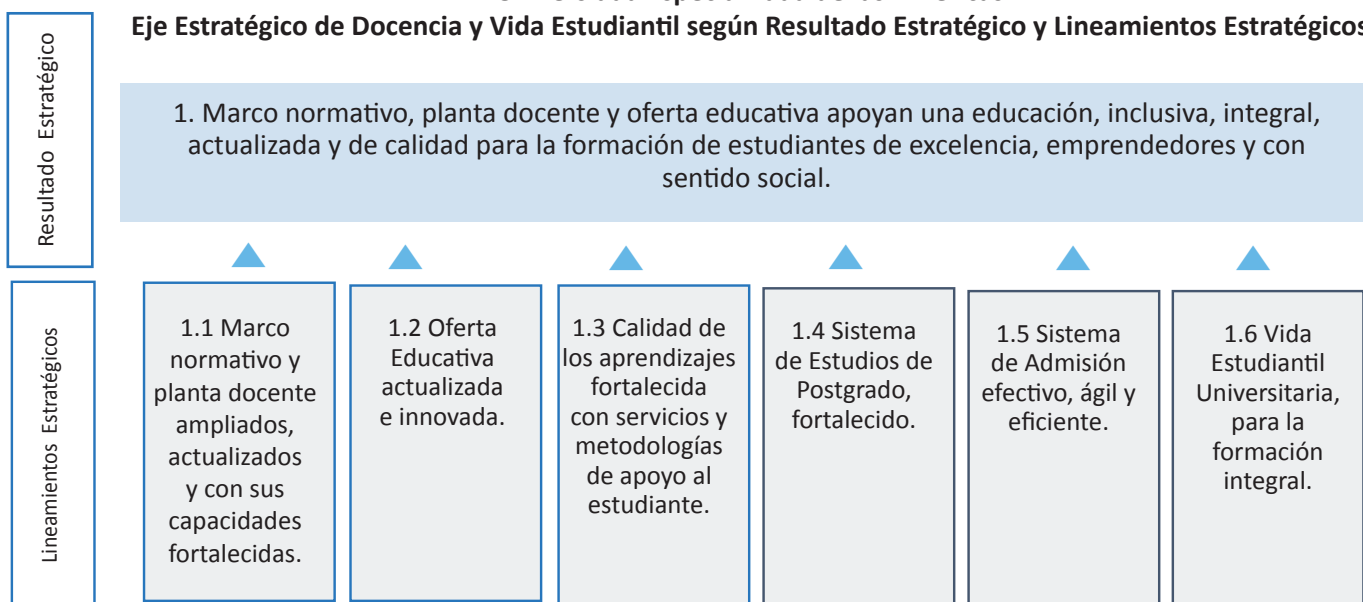
El sexto lineamiento comprende productos estratégicos para promover la formación integral de los estudiantes, entre los que se destacan la realización de talleres formativos en deporte, cultura, emprendurismo, debate y habilidades para el trabajo. Otros productos importantes son la realización de las 40 horas de servicio social y la creación de asociaciones estudiantiles tanto en la sede como en las extensiones universitarias.

A continuación, se presenta de forma gráfica la relación de los lineamientos estratégicos con los productos estratégicos del eje.

Figura 1

Universidad Especializada de las Américas

Eje Estratégico de Docencia y Vida Estudiantil según Resultado Estratégico y Lineamientos Estratégicos



B. Eje Estratégico 2: Investigación e Innovación impulsadas.

Comprende la participación de los estamentos de docentes, estudiantes, administrativos y del Centro de Investigación sobre Educación de los Pueblos Indígenas (CIEPI), y la estrecha coordinación con los decanatos de docencia, de extensión y con las extensiones universitarias, en las actividades de investigación e innovación; que para el quinquenio 2019-2023, consta de 4 lineamientos estratégicos, 10 productos estratégicos, 24 indicadores de productos estratégicos y 60 actividades estratégicas.

Los productos de la primera línea estratégica se dirigen a actualizar y consolidar las políticas, lineamientos y el marco reglamentario para la investigación y especialmente para la innovación, que se espera darle un especial impulso durante el quinquenio.

El segundo lineamiento estratégico está referido a fortalecer las capacidades de investigación e innovación estableciendo una red nacional de enlaces y comisiones de investigación e innovación a nivel de la sede y de las extensiones universitarias; identificar y capacitar a 20 docentes para conformar un equipo de docentes-investigadores, con presencia en todas las facultades y extensiones universitarias, como agentes promotores, orientadores y de apoyo a estudiantes para la realización de las investigaciones.

Con respecto al producto estratégico, del Plan de Investigaciones, se tiene como meta incrementar de 36 a 50 el número total de comunidades de investigación, a 15 el número anual de investigaciones inscritas y a 12 el número anual de investigaciones certificadas; incluyendo de manera particular las innovaciones. La investigación en el aula se plantea como un desafío en todas las asignaturas de las carreras por lo que se originará un registro e intercambio de experiencias de las mismas, así como una base de datos para el registro y seguimiento de las investigaciones e innovaciones en general.

El reforzamiento de las capacidades de investigación e innovación también incluye acciones de capacitación a docentes y estudiantes, así como la realización de encuentros anuales de investigadores para el intercambio de avances y resultados de investigación.

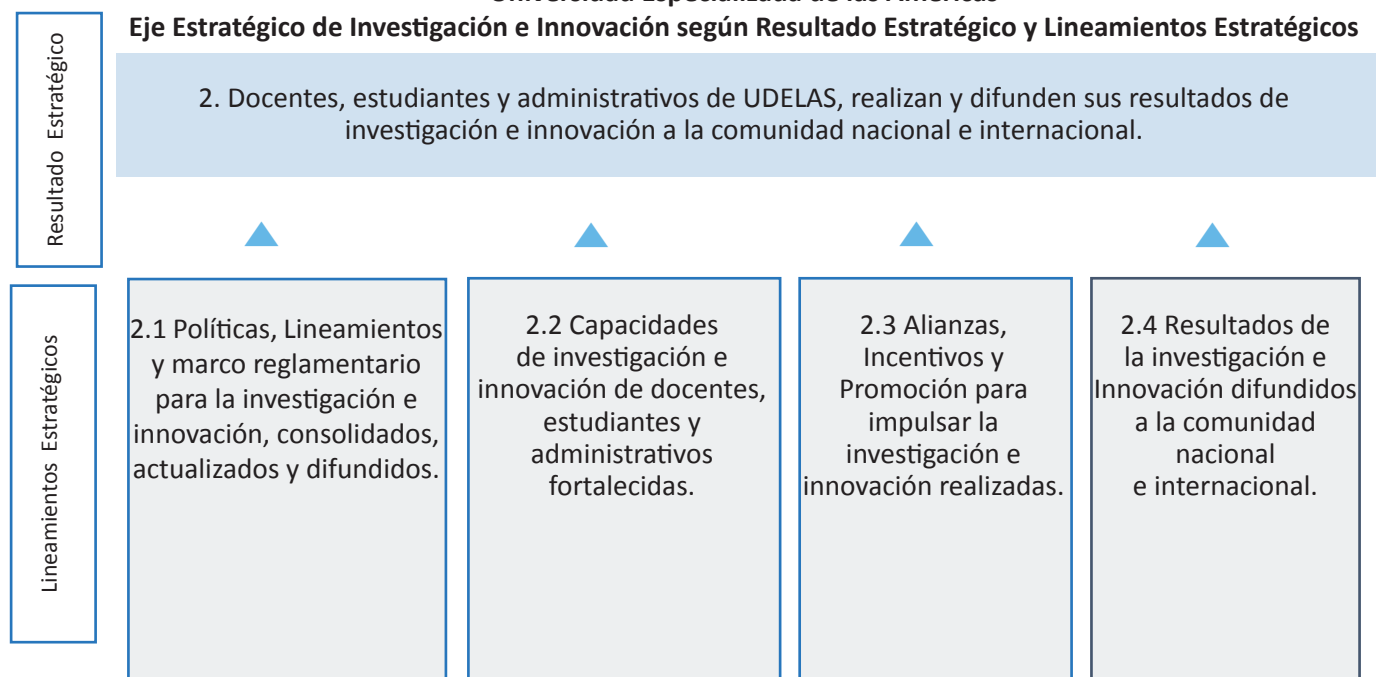
El tercer lineamiento estratégico, orientado a las alianzas, incentivos y actividades de promoción para impulsar la investigación e innovación, tiene como primer producto incrementar el monto del fondo concursable a 75 mil balboas y su porcentaje de utilización al 100 por ciento. Otro producto estratégico

de importancia, es iniciar el programa de innovaciones en las áreas de salud y educación con al menos 2 innovaciones.

Las alianzas con instituciones nacionales e internacionales son otro de los productos estratégicos para impulsar la investigación por lo que se ha planteado como meta elaborar y negociar al menos 2 propuestas nacionales y 1 propuesta internacional. La conexión con bases de datos internacionales y el reconocimiento a la labor de investigación e innovación son otros dos productos de este lineamiento estratégico.

El cuarto lineamiento estratégico es el referido a la difusión de los resultados de la investigación e innovación, a través de publicaciones y de la realización del ya establecido Congreso Bianual de Investigación. Para el 2023, se espera que la actual revista científica (Redes), adquiera su reconocimiento de “revista científica indexada” y se realicen el X y XI Congreso Científico.

Figura 2
Universidad Especializada de las Américas



C. Eje Estratégico 3: Integración Universidad – Sociedad.

La extensión, es el tercer factor que junto con la docencia y la investigación conforman lo que en el modelo de gestión de UDELAS se denomina la academia. El eje comprende un total de 5 lineamientos estratégicos, 14 productos estratégicos con 20 indicadores y 65 actividades estratégicas a fin de lograr el objetivo de la integración de la universidad con la sociedad.

En la implementación de los productos estratégicos, se destacan como principales actores y/o responsables de los resultados estratégicos el equipo de la sede y extensiones universitarias, del Decanato de Extensión, el Centro de Emprendimiento y Vinculación Productiva Social (CEVINPROS), y el Instituto de Estudios del Trabajo (INETRA); con la coordinación y apoyo de los decanatos de docencia, postgrado, investigación e innovación y de Vida Estudiantil.

El primer lineamiento estratégico busca la consolidación y articulación, de la Política y programas de extensión, con los decanatos de docencia, investigación y vida estudiantil; para ello se continuarán realizando los congresos bianuales de extensión y se iniciará un programa para la identificación y formación de un centenar de docentes extensionistas en la sede y extensiones universitarias.

La educación continua, actualizada y consolidada en las Extensiones Universitarias, es el segundo lineamiento estratégico en el que se destacan como productos estratégicos: (1) incrementar en un 50 % el total de diplomados dictados durante el quinquenio (de un total de 101 a 210); con un especial énfasis, en las Extensiones Universitarias. (2) al finalizar el quinquenio haber incrementado el número de grupos de educación vial en las Extensiones Universitarias un 15% (de 442 a 600); y mantener el de la sede en 540. (3) incrementar en al menos 4 ofertas por año, las ofertas de educación continua en modalidad virtual; e incrementar el programa de talleres formativos bajo la modalidad virtual en un 50% (de 15 a 22).

Los productos del tercer lineamiento estratégico están relacionados con la promoción de la Territorialidad, Trabajo Comunitario y Medio Ambiente, con el fin principal de lograr para el año 2023 de consolidar el modelo de trabajo comunitario, desarrollado en el quinquenio anterior, e incrementar el número de comunidades amigas de 12 a 20. Otro producto importante es establecer una mayor coordinación con los decanatos de docencia e investigación para potenciar las oportunidades que ofrecen los proyectos comunitarios para la investigación, las prácticas y el servicio social que deben cumplir los estudiantes de UDELAS.

El cuarto lineamiento es la vinculación de UDELAS con los graduados y las empresas para tener un canal efectivo de retroalimentación en torno a las competencias y desempeño laboral de los graduados y las necesidades de las empresas; insumos importantes para la actualización y mejoramiento de la oferta educativa como para la apertura de nuevas ofertas. Como principales productos se destacan los foros anuales con graduados y empleadores, la base de datos de los graduados, la realización de estudios de satisfacción de los graduados y la relación entre la ocupación que desempeñan y su formación académica. Para la promoción del espíritu emprendedor de los estudiantes se proponen: la creación de un fondo para premiar las iniciativas FIE (Fomento de la Iniciativa Empresarial), desarrollar programas de mentorías, visitas de intercambio, foros y desarrollar un modelo de vinculación empresarial.

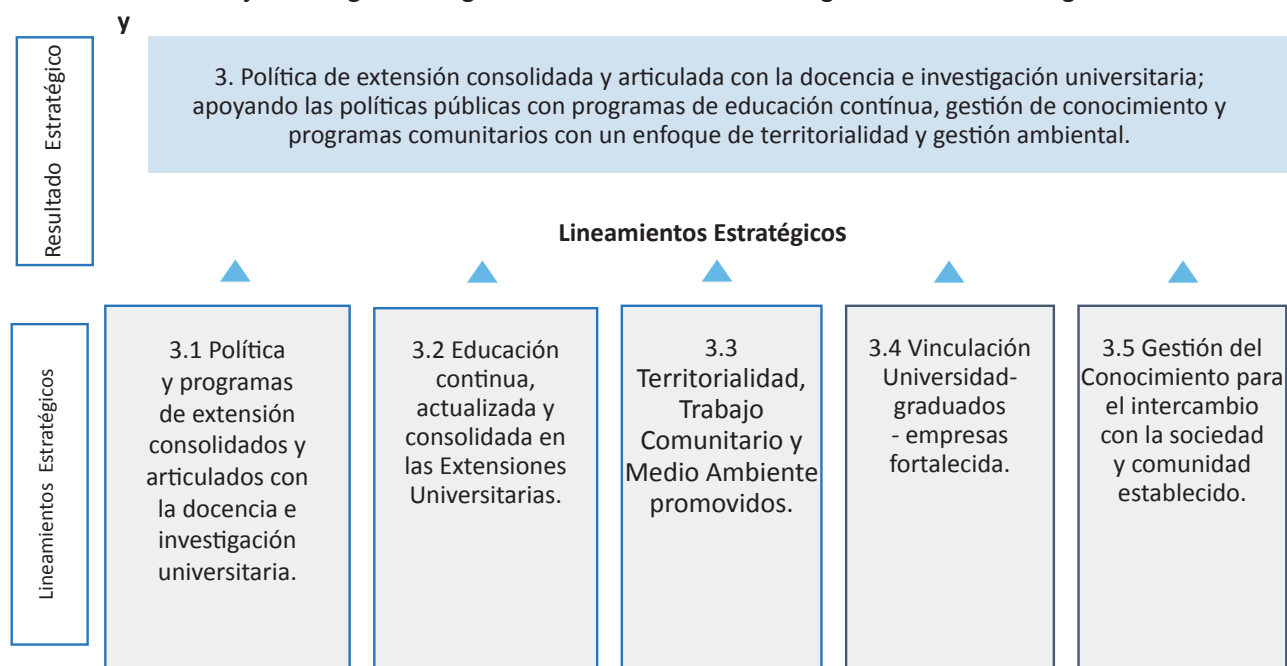
Otro producto importante de la vinculación de UDELAS- graduados- empresa, es el liderazgo de UDELAS a través del Instituto de Estudios del Trabajo (INETRA), en el tema del trabajo. Para ello la meta es realizar estudios bianuales de la situación del trabajo en Panamá y un amplio programa para su discusión y difusión.

El quinto lineamiento estratégico de Gestión del Conocimiento para el intercambio con la sociedad y comunidad comprende un primer producto que consiste en el establecimiento de la cátedra Ricaurte Soler, a partir de la sistematización de la experiencia, en la realización de 25 foros de temas de interés nacional, sede y Extensiones Universitarias, durante el quinquenio anterior. A este respecto la meta al año 2023, es de alternar la realización de un foro o conferencia por semestre en una Extensión Universitaria y un foro o conferencia cada dos meses en la sede.

Otros indicadores, de este primer producto, plantean la creación de programas para promover la equidad de género y la inclusión de los grupos de población afrodescendiente e indígenas; así como la creación y emisión semestral de una revista virtual.

Un segundo producto contempla la organización y seguimiento del observatorio regional para la calidad de la equidad en la educación superior (ORACLE), y la creación de dos observatorios para temas de interés nacional y regional como lo son las personas con discapacidad y el mercado del trabajo.

Figura 3
Universidad Especializada de las Américas
Eje Estratégico 3 Integración Universidad-Sociedad según Resultado Estratégico



24

D. Eje Estratégico 4: Administración transformada, actualizada y eficiente.

El funcionamiento y cumplimiento de las metas programadas por los factores de la academia universitarias (docencia, investigación y extensión), no es posible si en apoyo del factor de administración, que para ello debe transformarse y actualizarse para dar respuesta a los nuevos y continuos retos y dar un apoyo efectivo y eficiente. En total comprende 4 lineamientos estratégico con 16 productos, 29 indicadores y 95 actividades estratégicas.

Sus principales actores y/o responsables, del logro de los resultados, son en general las distintas direcciones nacionales del estamento de administración y la colaboración de los decanatos de docencia, postgrado, investigación, extensión, institutos y centros especializados y las extensiones universitarias a las que brinda apoyo.

El primer lineamiento estratégico plantea productos de políticas institucionales como la política de gestión integral del talento humano, enmarcada en lo dispuesto en la Ley de Carrera Administrativa Universitaria, la Carrera Docente Universitaria y Leyes Especiales; el mejoramiento del clima laboral; el fortalecimiento del banco de datos de colaboradores; el establecimiento de un programa de bienestar para los colaboradores; la automatización de las acciones de personal y la continuación del premio a la excelencia de los colaboradores administrativos.

La política de gestión integral del riesgo a desastres (GIRD), para la consolidación de los comités institucionales y la preparación de los planes de gestión integral del riesgo a desastres; la política de control interno y fiscalización y la política para la desconcentración administrativa y financiera para buscar, dado el crecimiento de UDELAS, una mayor efectividad y eficiencia.

El segundo lineamiento, está centrado en el logro de productos, para mejorar la calidad y la actualización tecnológica de los procesos administrativos y académicos. En primer lugar, mejorar los servicios de atención a docentes y estudiantes de la Secretaría General, para ello se revisará y actualizará el conjunto de normas, se adecuarán los espacios físicos, revisarán y digitalizarán los archivos y automatizarán los servicios.

Otro grupo de productos están referidos a la actualización tecnológica, equipamiento y estandarización de los procesos académicos y administrativos. Se plantean como metas el desarrollo de 10 aplicaciones para el

área administrativa y 10 aplicaciones para el área académica; el equipamiento y estandarización de 4 áreas (2 académicas y 2 administrativas).

Se ha programado igualmente, ampliar la cobertura de sistemas de comunicación de datos y redes de alta calidad en la sede y Extensiones Universitarias mediante el establecimiento de 2 servicios de video conferencia (en la Extensión Universitaria de Chiriquí y el Edificio 803 de la sede); de 5 zonas de wifi para los estudiantes (5 en la sede y 5 en las Extensiones Universitarias) y proveer internet a 5 Programas Académicos. Elaborar e implementar un Plan para la sostenibilidad tecnológica.

Para mejorar la calidad de los servicios que presta la universidad, se han planificado dos productos: (1) la revisión de 8 manuales de procedimientos y (2) iniciar la certificación en la norma ISO de las clínicas, cafetería, bibliotecas, y Secretaría General.

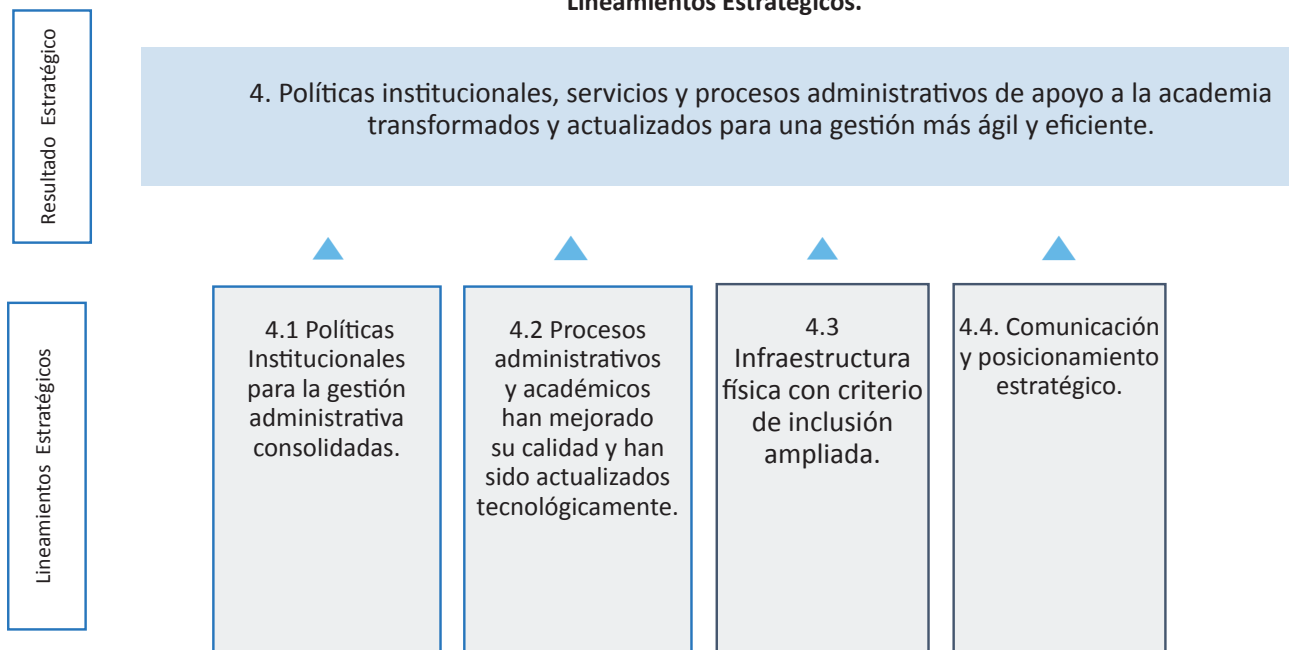
El tercer lineamiento estratégico corresponde a la ampliación de la Infraestructura física con criterio de inclusión y sus productos están agrupados en continuar con el plan de construcción de las sedes de las Extensiones Universitarias y los programas académicos y en el plan de ampliación y mejora de las infraestructuras existentes.

El cuarto, y no menos importante lineamiento estratégico, plantea metas para la comunicación y posicionamiento estratégico de UDELAS; para ello se han planteados sendos productos con sus metas: (1) la reglamentación del uso e imagen de UDELAS; (2) incrementar la presencia e impacto de UDELAS en las redes sociales; (3) la difusión de las actividades y resultados de UDELAS en la radio, prensa escrita, digital y televisión y (4) el establecimiento de un estudio de producción de audio visuales para radio y televisión.

La consolidación y ampliación de la cobertura hacia las Extensiones Universitarias del programa de cultura en movimiento, mediante las actividades estratégicas como: la realización anual del festival de cine, los círculos de lectura y la realización de talleres para escritores jóvenes son otros productos de importancia del lineamiento estratégico.

Para la edición y producción de materiales impresos se continuará con la edición de los textos y publicaciones universitarias, destacándose la edición y publicación de la colección de autores nacionales.

Figura 4
Universidad Especializada de las Américas
Eje Estratégico 4 Administración transformada, actualizada y eficiente según Resultado Estratégico y Lineamientos Estratégicos.



E. Eje Estratégico 5: Planificación y Evaluación para la mejora continua.

Constituye en conjunto, con el eje de la administración, el apoyo para el funcionamiento y logro de los resultados de la academia universitaria y en consecuencia con la misión de UDELAS de “formar profesionales competentes, emprendedores, con conocimiento científico y calidad humana, comprometidos con el desarrollo nacional e internacional”. El apoyo en esta ocasión es para la orientación, monitoreo y evaluación del quehacer de la universidad. Consta de 4 lineamientos estratégicos con 10 productos, 13 indicadores y 45 actividades estratégicas.

El primer lineamiento estratégico tiene como principales productos la elaboración, monitoreo y evaluación del Plan Estratégico 2019-2023 y los respectivos planes operativos anuales del quinquenio. Planificación y monitoreo institucional para el logro de resultados.

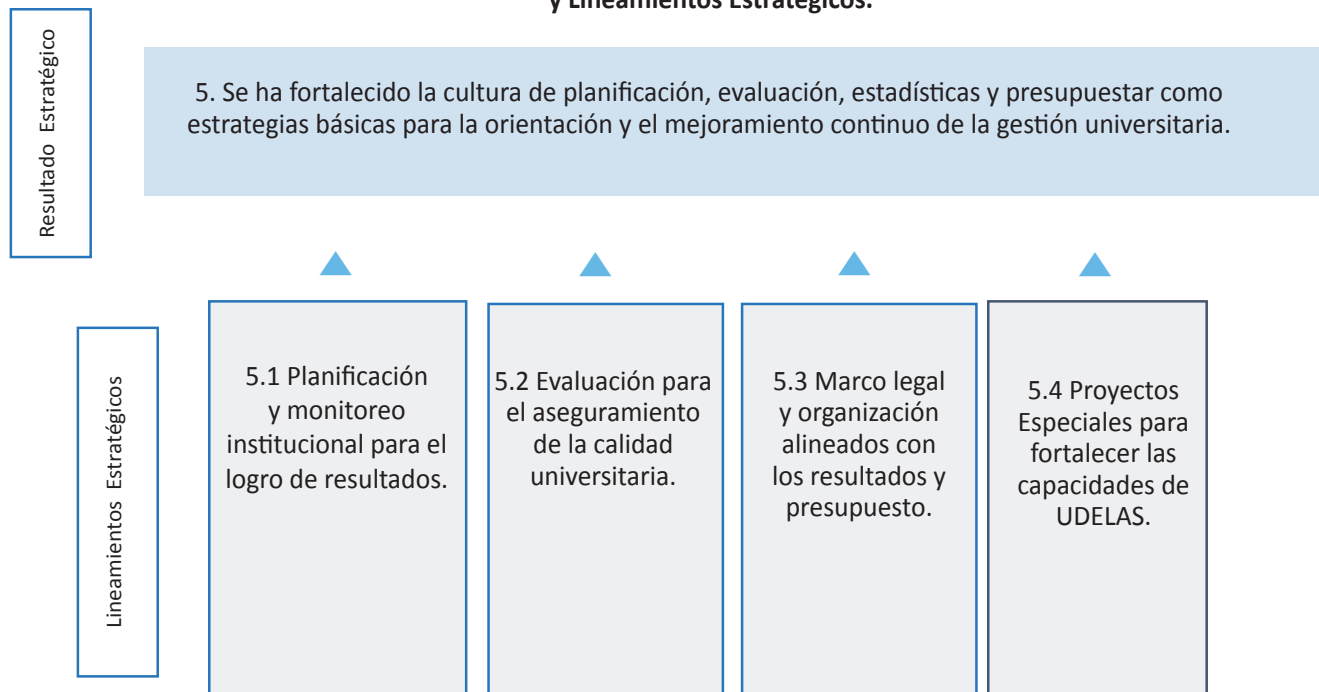
Como complemento a la elaboración de los planes y su evaluación está el producto estratégico de consolidar el sistema estadístico de UDELAS (SEUDELAS), como generador de evidencias para la toma de decisiones y evaluación de los planes y programas, así como brindar información para las investigaciones.

En el segundo lineamiento estratégico, relativo a la evaluación para el aseguramiento de la calidad universitaria, se ha planificado la realización de los procesos de auto evaluación para la acreditación de la universidad tanto a nivel nacional como internacional; autoevaluar y acreditar 5 carreras de grado y 5 carreras de postgrado; y la realización de evaluaciones de impacto de programas y proyectos, destacándose la evaluación de impacto del proyecto de mejoramiento de la calidad de las universidades (IMPALA), cofinanciado por la Unión Europea.

El tercer lineamiento, es una continuación de los resultados del quinquenio anterior para la actualización del marco legal y organizacional y su alineación con el Plan Estratégico, los Planes Operativos Anuales y el presupuesto. Sus principales productos son: (1) cambiar la estructura presupuestaria para alinearla al Plan Estratégico 2019-2023 y establecer la formulación y manejo del presupuesto basado en resultados. (2) nuevo estatuto orgánico de UDELAS aprobado, para ajustar el marco legal a los cambios y nueva situación de UDELAS y (3) una nueva estructura de la organización, basada en los cambios del marco legal.

El cuarto lineamiento estratégico busca contribuir, a través de la formulación de proyectos especiales, a la identificación de fuentes no tradicionales de financiamiento para la universidad. Más allá de los acuerdos realizados con el MEDUCA, se explorará la posibilidad de las alianzas público – privadas, la formulación de una estrategia de recaudación de fondos y la posibilidad de la creación de un fondo de fideicomiso con la Autoridad del Canal de Panamá.

Figura 5
Universidad Especializada de las Américas
Eje Estratégico 5 Planificación y Evaluación para el mejoramiento continuo según Resultado Estratégico y Lineamientos Estratégicos.



VII. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El seguimiento y evaluación del Plan Estratégico estará a cargo de la Dirección de Planificación y Evaluación de UDELAS y contará con el apoyo de los coordinadores por cada uno de los ejes estratégicos, los que a su vez tendrán el apoyo de las diferentes instancias que forman parte del eje estratégico.

Al interno de los ejes estratégicos, los coordinadores establecerán las distintas comisiones de trabajo, dependiendo de los resultados planificados, y establecerán los mecanismos internos para el seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de forma coordinada, incluyendo la sede y las Extensiones Universitarias.

Las matrices de resultados que se presentan en el anexo, constituyen la base para elaboración de los Planes Operativos Anuales para cada uno de los ejes estratégicos, que se constituirán en la principal herramienta para el seguimiento y evaluación del Plan Estratégico. En cada una de ellas, se detallan los responsables y colaboradores.

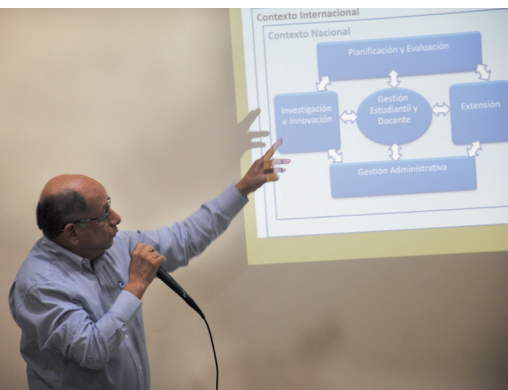
La preparación, seguimiento y evaluación de los Planes Operativos Anuales, seguirá un esquema de tres reuniones anuales, la primera de ellas a finales del mes de enero para presentar el Plan Operativo e identificar acciones de coordinación o cooperación, que no hayan sido previstas con anterioridad. La segunda reunión se debe realizar al final del segundo trimestre, para verificar los avances de los resultados, incluir o eliminar resultados, luego de concluidos los primeros seis meses del año. En el último trimestre del año se prevee realizar la reunión de revisión anual de avances de los resultados, para determinar los que han concluido, los que están en proceso, los que no se han iniciado y además identificar los nuevos resultados a incluir el próximo año. A partir de los resultados de esta reunión se formulará el Plan Operativo Anual del siguiente año.

Los coordinadores de los ejes estratégicos, elaborarán su reporte y presentación anual de avance de los resultados en base a la información de los productos, indicadores y actividades del Plan Operativo Anual y la Dirección de Planificación hará la consolidación de los mismos.

Concluido el primer semestre, del segundo año, de la implementación del Plan Estratégico 2019-2023, en el año 2021, se realizará una evaluación de mitad del período del Plan Estratégico.

La evaluación final del Plan Estratégico está prevista hacia finales del primer semestre o inicios del segundo semestre del año 2023, a fin de cumplir con el propósito de toda evaluación de alcanzar los resultados establecidos y derivar aprendizajes para la mejora de los procesos implementados, y lecciones aprendidas para el siguiente ciclo de cooperación.

La información para verificar los avances a través de los indicadores provendrá de los informes de avance que presenten los coordinadores de los ejes del Plan Estratégico y del Sistema Estadístico de UDELAS (SEUDELAS).



EJE 1 : DOCENCIA Y VIDA ESTUDIANTIL PERTINENTE, INTEGRAL Y ACTUALIZADA

RESULTADOS ESTRATÉGICOS: Marco normativo, planta docente y oferta educativa apoyan una educación, inclusiva, integral, actualizada y de calidad para la formación de estudiantes de excelencia, emprendedores y con sentido social.

Lineamientos Estratégicos	Productos Estratégicos e Indicadores	Actividades Estratégicas	Responsables
1.1. Marco normativo y planta docente ampliados, actualizados y con sus capacidades fortalecidas.	1.1.1. Políticas para la carrera docente, 100% actualizadas y consolidadas.		
	1.1.1.1. Porcentaje de normas, reglamentos y procedimientos para la contratación, desempeño y evaluación docente actualizadas y consolidadas. Línea Base 2019: 10 normas Meta 2023: 100% de las normas y actualizadas y consolidadas.	Establecer comisiones de trabajo. Preparar, validar y aprobar propuestas. Implementar normas y procedimientos.	Decanatos de Docencia / Dirección de Asesoría Legal / Secretaría General
	1.1.2 Sistema de Gestión de Calidad institucional para la internacionalización de la academia establecido.		
	1.1.2.1. Número de acciones para el establecimiento de un sistema de gestión de calidad para la internacionalización de la academia en UDELAS. Línea Base 2019: maestría de patología del habla y el lenguaje. Seminario preparación de las guías de internacionalización. (Proyecto FORINT). Meta 2023: Sistema establecido con el desarrollo de al menos 4 factores.	Diseñar y someter a aprobación el sistema de gestión de calidad para la internacionalización. Establecer los estándares de calidad según criterios internacionales. Movilidad docente internacional (tutorías, pasantías, salones espejos). Innovación académica. Promover acciones de sensibilización y capacitación para fortalecer la cultura docente de internacionalización.	Dirección de Cooperación Internacional / Decanatos de Docencia, Investigación y Extensión / Dirección de Planificación
	1.1.3. Planta de docentes a tiempo completo incrementada en un 30%.		
	1.1.3.1. Número de docentes de tiempo completo contratados, según tipo de contratación, grado académico, especialidad, facultad, sede y sexo. Línea Base 2019: 158 docentes de tiempo completo. Meta 2023: 50 docentes nuevos de tiempo completo nombrados.	Preparar informe anual nacional sobre número de docentes de tiempo completo necesarios y asignados por facultad y extensión universitaria, en formato estándar institucional. Revisar y equiparar con otras universidades públicas, la escala salarial de los docentes.	Decanatos de Docencia / Dirección de RRHH.
	1.1.4. Sistema de Evaluación docente actualizado e implementado.		
	1.1.4.1. Sistema de evaluación para docentes de grado y postgrado establecido y en implementación. Línea Base 2019: Sistema de evaluación normado. Meta 2023: 100 % de docentes evaluados anualmente.	Crear comisión de evaluación docente por facultad y extensiones universitarias. Elaborar el modelo de evaluación y validar los instrumentos de evaluación docente. Crear la unidad de evaluación docente. Realizar la evaluación anual.	Decanatos de Docencia / Dirección de Planificación
	1.1.5. Plan anual de formación, capacitación y perfeccionamiento docente implementado.		
	1.1.5.1. Número de docentes multiplicadores formados y número de talleres de réplica realizados en planificación didáctica basada en competencias, según total de docentes por sexo, facultad y sede. Línea Base 2019: 15 directivos y enlaces capacitados. Meta 2023: 80% de los docentes capacitados.	Organizar y dictar talleres anuales de formación de docentes multiplicadores. Elaborar materiales didácticos. Presentar informe anual por facultad de situación de docentes capacitados en planificación didáctica. (Número de programas oficiales y programas analíticos elaborados basados en competencia).	Dirección de Currículo y Desarrollo Docente / Decanatos de Docencia.
	1.1.5.2. Número de docentes capacitados en la internacionalización de la planificación didáctica, según sexo, facultad y sede. Línea Base 2019: 0 Meta 2023: realizar un taller anual de 30 docentes.	Identificar y priorizar las planificaciones didácticas con mayor potencial de internacionalización. Construir currículo de nueva generación flexible y con enfoque local y global. Gestionar apoyo de universidades internacionales para dictar los talleres, y/o conferencias respectivas. Informe anual por facultad de la internacionalización de las planificaciones didácticas.	
	1.1.5.3. Número de docentes capacitados y con portafolio docente al día, según facultad, escuela, sede y sexo. Línea Base 2019: 10% de docentes capacitados. Meta 2023: 100% de docentes de tiempo completo con portafolio docente.	Dictar cursos de portafolio docente. Presentar informe anual por facultad de la situación de avances y limitaciones de la implementación del portafolio docente.	

1.1. Marco normativo y planta docente ampliados, actualizados y con sus capacidades fortalecidas. (continuación)	1.1.5.4. Número de acciones de formación y capacitación de desarrollo docente realizadas según, especialidad, número de docentes capacitados según facultad, sede y sexo. Línea Base 2019: 0 acciones. Meta 2023: 2 acciones desarrolladas por año.	Planificar y ofrecer acciones (pedagógicas y de especialidad) de perfeccionamiento docente (talleres, cursos, postgrados y diplomados). Elaborar base de datos de participación de docentes y estudiantes en eventos nacionales de actualización y/o intercambio. En colaboración con DIRCOTRI elaborar un programa de desarrollo para grados de MSc y PhD.	Dirección de Currículo y Desarrollo Docente / Dirección de Cooperación Internacional.	
	1.1.5.5. Número de docentes que cuentan con docencia superior, según facultad, departamento, sede y sexo. Línea Base 2019: 60% Meta 2023: 100% de docentes con docencia superior.	Dictar cursos de docencia superior en modalidad virtual. Presentar informe anual por departamento de situación de docentes con docencia superior.	ILTEC / Decanatos de Docencia / Postgrado / Investigación / Extensión / Extensiones Universitarias	
1.2.1. 100% de las carreras que ofrece UDELAS, actualizado en el enfoque de formación por competencias.				
1.2. Oferta Educativa actualizada e innovada.	1.2.1.1. Número de carreras actualizadas en competencias según facultad. Línea Base 2019: 17 de un total de 32 carreras. Meta 2023: 100% de carreras actualizadas.	Instalar las comisiones de actualización. Presentar informe anual de la situación de actualización de las carreras de grado.	Dirección de Currículo y Desarrollo Docente / Decanatos de Docencia y Postgrado	
	1.2.2. Haber incrementado en al menos una carrera la oferta de nuevas carreras por facultad y extensiones.			
	1.2.2.1. Número de nuevas ofertas académicas generadas según facultad. Línea Base 2019: 7 ofertas aprobadas. Meta 2023: 4 ofertas nuevas (una por facultad).	Realizar los estudios y consultas para determinar la demanda de nuevas ofertas académicas. Preparar propuestas y somerterla a la aprobación.	Dirección de Currículo y Desarrollo Docente / Decanatos de Docencia.	
	1.2.3. Nuevo modelo de enseñanza aprendizaje del inglés establecido en las facultades y extensiones universitarias.			
	1.2.3.1. Número de sedes y docentes que practican el nuevo modelo de enseñanza del idioma inglés, según sexo, facultad y departamento académico. Línea Base 2019: Proyecto piloto de la Facultad de Biociencias y Salud Pública. Meta 2023: Nuevo modelo de enseñanza-aprendizaje del inglés establecido en todas las facultades y extensiones universitarias.	Elaborar y presentar informe de evaluación del proyecto piloto. Compartir los resultados del informe con los docentes de inglés de UDELAS. Elaborar los borradores de los textos de inglés técnico y técnicas de enseñanza y aprendizaje del inglés. Consolidar e implementar el nuevo modelo.	ILTEC / Decanatos de Docencia	
	1.2.4. Docencia virtual de la UDELAS impulsada.			
	1.2.4.1. Número de acciones desarrolladas para el establecimiento del "Campus Virtual" de UDELAS Línea Base 2019: por iniciar acciones. Meta 2023: "Campus Virtual" establecido mediante la implementación de 8 acciones.	Firmar convenio de cooperación técnica para acceder a mentor internacional. Diseñar el Modelo Educativo y gestión del "Campus virtual". Capacitar facilitadores en educación flexible inteligente. Adecuar, en educación flexible inteligente, los programas de asignaturas y cursos. Crear la unidad de contenidos virtuales. Incrementar las aulas virtuales. Formalizar las ofertas académicas del campus virtual. Crear la comunidad virtual.	ILTEC / Decanatos de Docencia	
		1.2.4.2. Número de capacitaciones virtuales ofrecidas según número de docentes capacitados, por sexo, facultad y sede. Línea Base 2019: por establecer el sistema de capacitación virtual. Meta 2023: Sistema de capacitación virtual establecido y 6 ofertas de capacitación implementadas.	Establecer el sistema digital de capacitación docentes continuo y en línea. Diseñar y establecer la base de datos de docentes del sistema digital de capacitación docente. Ofrecer al menos 6 tipos de capacitación docente (modelo educativo de UDELAS, internacionalización de la planificación didáctica, uso de herramientas de Sta. Generación y otros).	ILTEC / Dirección de Currículo / Decanatos de Docencia

1.2. Oferta Educativa actualizada e innovada. (continuación)	1.2.4.3. Número de aulas virtuales acreditadas y activas según número de docentes, sede, facultad y sexo. Línea Base 2019: 2,738 aulas virtuales activas; 177 aulas virtuales acreditadas. Meta 2023: incrementar las aulas certificadas a un total de 1,177 aulas virtuales activas.	Elaborar una base de datos por docentes de aulas virtuales acreditadas y activas. Presentar un informe anual sobre la implementación de aulas virtuales activas.	ILTEC / Decanatos de Docencia.		
	1.2.5. Centro de Innovación Pedagógica Digital establecido.				
	1.2.5.1. Número de acciones implementadas para establecer el centro de innovación pedagógica digital. Línea Base 2019: acciones por iniciar. Meta 2023: 3 acciones realizadas: (1) Propuesta elaborada aprobada. (2) Estudio digital para grabación y filmación establecido y (3) docentes informados y motivados.	Revisar y presentar el diseño para las producciones audiovisuales. Adecuar estudio digital para grabación y filmación. Negociar acuerdos específicos con MEDUCA.	ILTEC / Decanatos de Docencia		
		Capacitar a los docentes en la producción de materiales educativos digitales e innovadores.			
	1.2.5.2. Número de producciones digitales innovadoras producidas, según tipo, facultad, carrera y tema. Línea Base 2019: 0 Meta 2023: Producción de 20 materiales digitales innovadores por año.	Coordinar con los decanatos la producción de: tutoriales, documentales, programas temáticos, reportajes, guiones cortos, conferencias, entre otros. Potenciar el canal digital Videoiltec para la difusión audiovisual educativa. Crear un Catálogo Virtual de Ofertas académicas y servicios Digitales Educativos.			
		1.2.6. Sistema de certificación digital establecido.			
	1.2.6.1. Número de acciones implementadas para crear e implementar el sistema de certificación digital. Línea Base 2019: no existe. Meta 2023: Sistema de certificación digital institucional creado y funcionando.	Elaborar propuesta para la creación, someter a aprobación e implementar el Sistema de certificación digital. Elaborar propuesta para la creación, someter a aprobación e implementar el Programa de evaluación continua. Elaborar propuesta, someter a aprobación e implementar el Programa Bilingüe de movilidad internacional. Integrar los programas al sistema de certificación.	ILTEC / Decanatos de Docencia / Postgrado / Investigación / Extensión / Extensiones Universitarias		
		Elaborar una base de datos por docentes que han recibido la certificación virtual. Presentar un informe anual sobre el funcionamiento de la certificación virtual.			
	1.2.6.2. Número de certificaciones digitales expedidas por año según tipo, docente, por sexo, facultad y sede. Línea Base 2019: por iniciar. Meta 2023: 125 certificaciones emitidas por año.				
1.3 Calidad de los aprendizajes fortalecida con servicios y metodologías de apoyo al estudiante.	1.3.1. El Sistema de Bibliotecas de UDELAS (SIBUDELAS), ha ampliado su cobertura y fortalecido sus capacidades para el mejoramiento de la formación científica y académica de estudiantes y docentes.				
	1.3.1.1. Número de acciones estratégicas realizadas según área estratégica para el fortalecimiento de SIBUDELAS. Línea Base 2019: por iniciar. Meta 2023: 100% de las acciones de 5 áreas estratégicas implementadas.	Elaborar e implementar 4 acciones para el área estratégica 1 Repositorio Institucional: Promoción, incorporación de la producción científica, métrica de uso del RI, integración del RI de UDELAS al repositorio nacional e internacional. Elaborar e implementar 6 acciones prioritarias para el área estratégica 2: Plataforma Tecnológica de SIBUDELAS. Implementar plan del área estratégica 3: capacitación para el mejoramiento de los escritos científicos y académicos y la plataforma tecnológica. Implementar tecnologías inclusivas para el fortalecimiento de la atención y formación de los estudiantes y docentes. (biblioteca parlante, desarrollar el proyecto RFID (radio frecuencia) y otros); en la sede y las Extensiones Universitarias de Veraguas y Chiriquí. Implementar el programa de habilitación y seguridad de los espacios físicos de SIBUDELAS en la sede como en las Extensiones universitarias.	SIBUDELAS / Decanatos de Docencia / Postgrado / Investigación / Extensión / Extensiones Universitarias		
		Establecer un registro del uso de los servicios de SIBUDELAS, desglosado por tipo de servicio, tipo de usuario y por sede. Priorizar el incremento de consultas en las extensiones, especialmente en Chiriquí. Presentar un informe anual.			
		1.3.1.2. Número de consultas realizadas a la plataforma de SIBUDELAS, según tipo de usuario, lugar, rango de edad y sexo. Línea Base 2019: 8,000 consultas anuales (70% sede y 30% extensiones universitarias). Meta 2023: Incrementar a 12,000, el número de consultas anuales. Meta 2023: Incrementar a 12,000, el número de consultas anuales.			

<p>1.3 Calidad de los aprendizajes fortalecida con servicios y metodologías de apoyo al estudiante.</p> <p>(continuación)</p>	1.3.2. Cobertura del Centro de Atención a la Diversidad (CADI), ampliada y articulada con Docencia e Investigación.				
	1.3.2.1. Número de Centros de Atención a la diversidad establecidos. Línea Base 2019: 1 CADI establecido. Meta 2023: CADI de las Extensiones de Veraguas y Chiriquí establecidos.	Elaborar un Plan de Acción en conjunto con las Extensiones de Veraguas y Chiriquí para el establecimiento del CADI. Informe anual sobre la implementación del Plan de Acción.	CADI Decanatos de Docencia / Postgrado / Investigación / Extensión / Extensiones Universitarias		
	1.3.2.2. Número de acciones para reforzar la vinculación del CADI con docencia e investigación. Línea Base 2019: por iniciar. Meta 2023: Haber implementado al menos 3 acciones de vinculación con docencia y tres con investigación.	Elaborar un Plan de Acción en conjunto con los Decanatos de Docencia e Investigación para reforzar la vinculación. Informe anual sobre la implementación del Plan de Acción.			
	1.3.3. Cobertura del Centro Interdisciplinario de Atención e Investigación en Educación y Salud (CIAES), ampliada y articulada con docencia e investigación.				
	1.3.3.1. Número de clínicas establecidas, según ubicación, tipo de servicios y población beneficiada, según sexo, procedencia, clínica y tipo de servicio Línea Base 2019: 4 Clínicas que brindan en total 18 servicios. (Albrook 11 servicios, Veraguas 5 servicios, Chiriquí 2 servicios). Meta 2023: 2 Clínicas nuevas y 6 servicios nuevos (programa de Atención en Salud y Educación (Panamá Oeste) y una Clínica en Arraiján. 6 nuevos servicios (Veraguas 2 y en Chiriquí 4).	Tramitar permisos de operaciones sanitarios para los centros CIAES a nivel nacional. Realizar los estudios técnicos y de demanda para la apertura de los nuevos servicios. Revisar y unificar un sistema nacional de registro único de servicios prestados y personas atendidas (Registro estadístico unificado). Modernizar los equipos para la atención especializada del CIAES, a nivel nacional y acompañar en el proceso formativo de los estudiantes.	CIAES / Decanatos de Docencia / Postgrado / Investigación / Extensión / Extensiones Universitarias		
		Modernizar el sistema de expedientes, pasando de un sistema físico a un sistema de expedientes Online integrados en el sistema de atención interdisciplinaria. Coordinar con los decanatos de docencia y certificar el número de prácticas y pasantías.			
		1.3.3.2. Número de unidades de clínica móvil existentes y total de giras comunitarias realizadas, según tipo de gira y personas atendidas según sexo, tipo de atención y procedencia. Línea Base 2019: 50 giras anuales realizadas (sede y San Miguelito). Meta 2023: 60 giras realizadas.		Coordinar con el Decanato de Investigación la capacitación mediante talleres en la confección de las líneas de investigación del CIAES. Coordinar con el Decanato de Investigación y registrar el número anual de investigaciones. Coordinar con el Decanato de Extensión un programa para las giras a las comunidades amigas. Elaborar un informe anual de las actividades del CIAES.	CIAES / Decanatos de Docencia / Postgrado / Investigación / Extensión / Extensiones Universitarias
				Realizar proceso de contratación de la empresa. Obtener la acreditación ISO 9001-2015, acorde a la Gestión de la calidad. Monitorear y cumplir con los procesos para la obtención de la norma. Solicitar la auditoría de certificación en procesos ISO 9001-2015.	
	1.3.3.3. Clínica de la sede de Albrook certificada con la norma ISO 2,000. Línea Base 2019: Términos de referencia elaborados. Meta 2023: Clínica certificada con la norma ISO 9001-2015	Realizar proceso de contratación de la empresa. Obtener la acreditación ISO 9001-2015, acorde a la Gestión de la calidad. Monitorear y cumplir con los procesos para la obtención de la norma. Solicitar la auditoría de certificación en procesos ISO 9001-2015.	CIAES / Decanatos de Docencia / Postgrado / Investigación / Extensión / Extensiones Universitarias		
	1.3.4. Instituto de Salud Física y Deportiva (INSAFIDE), ha fortalecido su coordinación con los decanatos de docencia e investigación.				
	1.3.4.1. Número de metas estratégicas alcanzadas para el fortalecimiento del ISAFIDE y la Dirección de Deportes. Línea Base 2019: por iniciar. Meta 2023: Haber alcanzado 4 metas estratégicas.	Elaborar propuesta para la organización e implementación de la Dirección de Deportes. Incrementar en 25% el número de prácticas y pasantías. Incrementar en 60% la cobertura de atención a la población. Elaborar y someter a aprobación e implementar un programa de atención a atletas de alto rendimiento. Coordinar con el Decanato de Investigación la realización de investigaciones.	INSAFIDE / Decanatos de Docencia / Postgrado / Investigación / Extensión / Extensiones Universitarias		
		1.3.4.2. Número de acciones realizadas para el establecimiento del Programa Estilos de Vida Saludable de UDELAS. Línea Base 2019: programa por iniciar. Meta 2023: 4 acciones realizadas y Programa establecido en la sede de Albrook y las Extensiones Universitarias.		Elaborar y someter a aprobación la propuesta del programa. Establecer las comisiones de trabajo. Implementar el programa.	
				Presentar un informe anual de avances.	

1.3 Calidad de los aprendizajes fortalecida con servicios y metodologías de apoyo al estudiante. (continuación)	1.3.5. Centro Especializado de Salud y Seguridad Ocupacional (CESSO), ha fortalecido su coordinación con los decanatos de docencia e investigación.		
	1.3.5.1. Número de acciones realizadas según tipo de acción y/o servicios prestados según tipo y beneficiarios. Línea Base 2019: por iniciar Meta 2023: Haber iniciado un programa de prácticas e investigaciones.	Coordinar con los decanatos de docencia y certificar el número de prácticas y pasantías.	CESSO / Decanatos de Docencia / Postgrado / Investigación / Extensión / Extensiones Universitarias
		Coordinar con el Decanato de Investigación el programa anual de sus investigaciones.	
		Elaborar informe anual sobre el número de servicios de exámenes ocupacionales, inspecciones y desarrollo de normas realizados.	
		Elaborar y someter a aprobación el reglamento de salud y seguridad en el trabajo para UDELAS.	
	1.3.6. Liderazgo nacional y regional del Centro de Referencia para el Desarrollo Infantil (CEREDIN) promovido.		
	1.3.6.1. Número de acciones realizadas para desarrollar, implementar y promover un modelo pedagógico de atención a la primera infancia. Línea Base 2019: modelo no desarrollado. Meta 2023: Modelo desarrollado e implementado en la sede central y en las 5 extensiones universitarias de UDELAS.	Modelo pedagógico de atención a la primera infancia de UDELAS desarrollado e implementado.	CEREDIN / Decanatos de Docencia / Postgrado / Investigación / Extensión / Extensiones Universitarias
		Desarrollar materiales didácticos sobre primera infancia.	
		Dar capacitación a docentes, cuidadores y estimuladoras tempranas.	
	1.3.6.2. Número de acciones realizadas para promover el liderazgo de UDELAS en el tema de Atención a la Primera Infancia. Línea Base 2019: Meta 2023: 15 acciones realizadas en la sede y extensiones universitarias.	Organizar y divulgar, a nivel nacional y regional, una plataforma digital sobre la atención a la primera infancia.	
		Articular una Red nacional y regional sobre la atención a la primera infancia.	
		Promover cursos e investigaciones nacionales y regionales sobre la atención a la primera infancia.	
	1.3.7. Sistema de comunicación de datos y redes para reforzar la calidad de los aprendizajes ampliada.		
	1.3.7.1. Número de servicios de video conferencia establecidos, según sede. Línea Base 2019: 3 servicios de video conferencia establecidos en la Sede Edificio 807, 850 y Veraguas. Meta 2023: 2 servicios adicionales (Chiriquí y Sede Edificio 803).	Presupuestar, comprar e instalar equipos.	Dirección de Informática
		Establecimiento de sistemas de video conferencia.	
1.3.7.2. Número de programas académicos con internet establecido y funcionando, según extensión universitaria. Línea Base 2019: 3 programas académicos con internet. Meta 2023: 5 programas académicos con internet funcionando.	Elaborar el Plan académico del uso del sistema de video conferencia, y reporte anual de su uso, según, sede, tema y número de usuarios.	Decanatos de Docencia	
	Instalar paneles solares como fuente de energía.		
	Realizar la prueba de funcionamiento del internet.	Dirección de Informática / Dirección de Administración / Extensiones Universitarias	
1.3.8. Plan para el fortalecimiento e incremento de los laboratorios, aulas de simulación, de tecnología e innovación como apoyo al proceso de enseñanza aprendizaje, elaborado e implementado.			
1.3.8.1. Número de instalaciones de apoyo a la docencia según tipo y sede establecidas. Línea Base 2019: Borrador parcial elaborado. Meta 2023: Plan Elaborado e implementado en sede y extensiones universitarias.	Establecer una Comisión de los Decanatos de Docencia, Postgrado, Investigación, Extensión e Informática para la elaboración e implementación del plan.	Decanatos de Docencia / Postgrado / Investigación / Extensión / Dirección de Informática	
	Presentar informe anual sobre el avance de la implementación del plan.		
1.3.9. Sistema de acompañamiento a los estudiantes para reforzar la calidad de los aprendizajes establecido.			
1.3.9.1. Porcentaje de estudiantes a los que se les han aplicado las pruebas diagnósticas (inicial, intermedia y final), y dado servicios de acompañamiento (tutorías y talleres formativos). Línea Base 2019: acuerdo académico para el fortalecimiento de la calidad de los aprendizajes aprobado. Meta 2023: 100 % de estudiantes se les han aplicado las pruebas y 100% solicitudes de servicios de acompañamiento atendidas.	Organizar una Comisión de trabajo de las cuatro facultades de docencia.	Decanatos de Docencia / Decanato de Vida Estudiantil / Extensiones Universitarias	
	Elaborar una base de datos y presentar un informe anual de beneficiarios y avances.		

1.3 Calidad de los aprendizajes fortalecida con servicios y metodologías de apoyo al estudiante. (continuación)	1.3.10. Investigación en el aula promovida como estrategia de aprendizaje.		
	1.3.10.1. Número de docentes que aplican la investigación en el aula como estrategia de aprendizaje, según facultad, número de monografías y artículos científicos leídos según autor, sexo, facultad sede y carrera. Línea Base 2019: 0 Meta 2023: 5 investigaciones originadas desde el aula.	Dictar un taller anual sobre la investigación en el aula. Elaborar un registro de monografías y artículos leídos por los estudiantes. Realizar encuentros de intercambio de experiencias de docentes que realizan investigación desde el aula.	Decanatos de Docencia / Extensiones Universitarias / Decanato de Investigación
	1.3.11. Suplemento de las prácticas universitarias implementado.		
	1.3.11.1. Sistema para el registro, seguimiento y certificación de las prácticas universitarias (nivel, escenario, competencias y duración) establecido y porcentaje de estudiantes según facultad y carrera que reciben la certificación. Línea Base 2019: Propuesta borrador elaborada. Meta 2023: 100 % de estudiantes que se gradúan reciben su suplemento de prácticas universitarias.	Revisar, concluir y someter para aprobación la propuesta borrador. Validar e implementar el sistema de registro, seguimiento y certificación de las prácticas universitarias. Establecer un registro digital del uso de los servicios de SIBUDELAS, desglosado por tipo de servicio, tipo de usuario y por sede.	Decanatos de Docencia / Dirección de Informática / Secretaría General
1.4 Sistema de Estudios de Postgrado.	1.4.1. Oferta de estudios de postgrado ampliada y diversificada.		
	1.4.1.1. Número de ofertas de postgrado implementadas según grado académico, tema y número de estudiantes según sexo. Línea Base 2019: 28 programas de postgrado. Meta 2023: 15 ofertas nuevas de postgrado generadas.	Fortalecer la cobertura y calidad de postgrado en las extensiones. Innovación y flexibilización de los planes curriculares fortaleciendo la pertinencia. Mejorar la acreditación de los programas de postgrado. Revisión de las facilidades y beneficios de los estudiantes.	Decanato de Postgrado / Dirección de Currículo y Desarrollo Docente
	1.4.2. Eficiencia terminal de los programas de postgrado determinada.		
	1.4.2.1. Porcentaje de estudiantes que ingresan a carreras de postgrado y logran graduarse, en el término establecido por el programa académico, según grado académico, título de la carrera, sexo y sede del estudiante. Línea Base 2019: por determinar Meta 2023: incrementar la eficiencia terminal en 20%.	Realizar estudio para determinar la línea base. Revisar y mejorar las facilidades y beneficios para los estudiantes. Innovación y flexibilización de los planes curriculares fortaleciendo la pertinencia.	Decanato de Postgrado / Decanato de Investigación
	1.4.3. Producción científica del Decanato de Postgrado incrementada en un 20%.		
	1.4.3.1. Número de investigaciones, realizadas, según estudiantes por sexo, grado académico y área de estudio. Línea Base 2019: 200 trabajos de graduación anuales. Meta 2023: 240 trabajos de graduación anuales.	Elaborar base de datos para los trabajos de grado. Desarrollar actividades académicas (foros, simposios, mesas redondas, paneles, conferencias, talleres) para la presentación de temáticas de actualidad educativa y trabajos de grado destacados. Presentar un informe anual de los trabajos de grado.	Decanato de Postgrado / Decanato de Investigación
	1.4.4. Infraestructura académica de postgrado mejorada.		
	1.4.4.1. Número de aulas de clases habilitadas como laboratorios pedagógicos. Línea Base 2019: 0 Meta 2023: 4 aulas habilitadas como escenarios pedagógicos.	Elaborar los diseños de los escenarios pedagógicos. Presupuestar y habilitar los escenarios pedagógicos.	Decanato de Postgrado / Dirección de Arquitectura e Ingeniería
	1.4.5. Programas de Postgrado actualizados y con reconocimiento internacional.		
	1.4.5.1. Número de programas de postgrado actualizados y con reconocimiento internacional. Línea Base 2019: Programas actualizados 1. Meta 2023: Programas actualizados 5.	Crear las comisiones de trabajo. Definir e implementar un plan de trabajo Elaborar los informes finales. Solicitar e implementar la acreditación.	Decanato de Postgrado / Dirección de Currículo y Desarrollo Docente
1.4.5.2. Número de programas internacionalizados. Línea Base 2019: 3 programas internacionalizados. Meta: 2023: un programa adicional internacionalizado.	Realizar estudio para determinar la carrera con mayor potencial de internacionalización. Identificar y priorizar las universidades aliadas. Elaborar y firmar un acuerdo para la internacionalización de la carrera.	Decanato de Postgrado / Dirección de Cooperación Internacional	
1.5 Sistema de Admisión efectivo, ágil y eficiente.	1.5.1. Sistema de Admisión de los estudiantes actualizado y reglamentado.		
	1.5.1.1. Número de acciones implementadas para garantizar una efectiva ágil y eficiente admisión y orientación de los estudiantes que ingresan a UDELAS. Línea Base 2019: por iniciar. Meta 2023: haber realizado 5 acciones de mejora.	Elaborar y evaluar anualmente el Programa de Admisión. Revisar el reglamento de Admisión.	Dirección de Admisión / Decanatos de Docencia
		Elaborar un reglamento de admisión para estudiantes con NEE/Discapacidad. Coordinar con las Facultades y Extensiones el proceso de admisión y las entrevistas a los estudiantes a tiempo.	
		Elaborar y presentar un informe anual de acciones de mejora.	
		Implementar un sistema de seguimiento del progreso de los estudiantes durante su carrera.	

1.6. Vida Estudiantil Universitaria, para la formación integral.	1.6.1. Programa de sensibilización y desarrollo de valores y habilidades blandas de los estudiantes implementado.		
	1.6.1.1. Número de estudiantes según, sexo, facultad y sede que participan de los talleres formativos. Línea Base 2019: 100 grupos (sede: 45, Chiriquí 12, Veraguas 12, Coclé 12, Azuero 10 y Colón 9) Meta 2023: Mantener la tendencia de la línea base.	Elaborar un programa anual de talleres formativos en: deporte, cultura, emprendurismo, talleres de debate y habilidades para el trabajo.	Decanato de Vida Estudiantil / Decanatos de Docencia / Decanato de Extensión / Extensiones Universitarias
		Elaborar una base de datos de estudiantes que participan de los talleres formativos en: deporte, cultura, emprendurismo y habilidades para el trabajo.	
		Elaborar informe anual de implementación del programa.	
		Revisar el acuerdo que crea los talleres formativos 005-2002.	
	Certificar las horas.		
	Crear una base de datos por estudiante para presentar informe anual.		
	1.6.1.2. Porcentaje de estudiantes según sexo, que cumplen al segundo año, con sus 40 horas de servicio social por facultades y extensiones universitarias. Línea Base 2019: 80% cumplen al segundo año. Meta 2023: 100% cumplen al segundo año.	Certificar las horas.	
		Crear una base de datos por estudiante para presentar informe anual.	
	1.6.1.3. Número de estudiantes, según sexo, con beca completa que cumplen con sus 72 horas de voluntariado, según tipo de voluntariado, sede y facultad. Línea Base 2019: 40% cumplen. Meta 2023: 100% cumplen.	Certificar las horas.	
		Crear una base de datos por estudiante para presentar informe anual.	
	1.6.2. Programa de Bienestar Estudiantil implementado.		
	1.6.2.1. Número anual de estudiantes, según sexo, sede y facultad becados según el tipo de beca. Línea Base 2018: 546 becas activas por año. Meta 2023: incrementar a 600 el total anual de becas activas.	Modificar el reglamento de becas, 022-2009.	Decanato de Vida Estudiantil / CEU
Sistema estadístico para registrar los estudiantes becados			
1.6.3 Asociaciones Estudiantiles promovidas y apoyadas.			
1.6.3.1. Número de Planes Operativos Anuales del Centro de Estudiantes Universitarios (CEU), elaborados, e implementados. Línea Base 2019: 0 Meta 2023: 5 Planes Operativos Anuales elaborados, e implementados por el CEU.	Orientar al CEU en la elaboración e implementación de los Planes Operativos Anuales.	Decanato de Vida Estudiantil / Decanatos de Docencia / Decanato de Extensión / Extensiones Universitarias / CEU	
	Informe de la implementación del Plan Operativo Anual del CEU.		
1.6.3.2. Número de asociaciones de estudiantes, según tema, aprobadas y establecidas, según número de estudiantes por sexo y sede. Línea Base 2019: 1 (estudiantes indígenas). Meta 2023: 6 asociaciones establecidas (una por sede).			

EJE 2 : INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN IMPULSADAS

Resultados Estratégicos: Docentes, estudiantes y administrativos de UDELAS, realizan y difunden sus resultados de investigación e innovación a la comunidad nacional e internacional.				
Lineamientos Estratégicos	Productos Estratégicos e Indicadores	Actividades Estratégicas	Responsables	
2.1. Políticas, Lineamientos y marco reglamentario para la investigación e innovación, consolidados, actualizados y difundidos.	2.1.1 Marco reglamentario para la investigación e innovación científica consolidado y actualizado.			
	2.1.1.1. Número de Políticas y Normativas, de investigación e Innovación revisadas y actualizadas según tipo. Línea Base 2019: 5 acuerdos aprobados. Meta 2023: 2 acuerdos actualizados y 2 política nueva aprobadas.	Elaborar un estado de situación del marco normativo de la investigación e innovación de UDELAS.	Decanato de Investigación / Decanatos de Docencia, Postgrado, Extensión, Extensiones Universitarias y Dirección de Asesoría Legal.	
		Revisar acuerdos para su actualización.		
	Elaborar el Reglamento de investigación del CIEPI y de estudiantes investigadores UDELISTAS.			
	2.1.1.2. Líneas de Investigación e Innovación actualizadas según tipo. Línea Base 2019: 14 líneas de investigación actualizadas; 7 en Ciencias de la Salud y 7 en Ciencias Sociales. Meta 2023: líneas de investigación actualizadas anualmente.	Actualizar anualmente las Líneas de Investigación e Innovación, en las áreas de Ciencias de la Salud y Ciencias Sociales.	Decanato de Investigación / Decanatos de Docencia, Postgrado, Extensión y Extensiones Universitarias.	
		Establecer una base de datos de las investigaciones realizadas según sede y línea de investigación.		
	2.1.1.3. Número de acciones realizadas para divulgar las Políticas y Normativas según tipo de acción y cobertura. Línea Base 2019: Plan anual de divulgación. Meta 2023: Plan anual de divulgación implementado.	Desarrollar materiales para difundir el marco reglamentario.	Decanato de Investigación / Decanatos de Docencia, Postgrado, Extensión y Extensiones Universitarias.	
		Establecer un registro de las acciones de divulgación.		
	2.2. Capacidades de investigación e innovación de docentes, estudiantes y administrativos fortalecidas.	2.2.1. Red de enlaces para la investigación fortalecida.		
		2.2.1.1. Número de enlaces y comisiones de investigación establecidos en la sede y cada una de las extensiones universitarias. Línea Base 2019: 5 enlaces establecidos a nivel de la sede. Meta 2023: 6 enlaces y comisiones establecidos en la sede nacional y 5 enlaces y comisiones a nivel de la extensiones universitarias.	Designar los enlaces y miembros de los Comités de Investigación.	Decanato de Investigación / Decanatos de Docencia / Postgrado / Extensión / Extensiones Universitarias
Establecer los mecanismos de coordinación, funcionamiento y capacitación de los enlaces y comisiones de investigación.				
2.2.1.2. Número de docentes investigadores que ingresan al equipo de investigadores del Decanato de Investigación en la sede y extensiones universitarias. Línea Base 2019: 3 Meta 2023: Incremento de 20 docentes investigadores en sede y extensiones universitarias.		Nombrar y/o identificar en el cuerpo de docentes, posibles colaboradores.	Decanato de investigación / Decanatos de Docencia, Postgrado, Extensión, Extensiones Universitarias / Dirección de Recursos Humanos	
		Capacitar los nuevos colaboradores		
Asignar funciones a los nuevos colaboradores.				
2.2.1.3. -Red de investigadores nacional e internacional (en salud y ciencias sociales) Línea base: Los investigadores con publicaciones científicas, investigaciones inscritas o registradas Meta 2023: Los investigadores con publicaciones científicas, investigaciones inscritas o registradas.		Integrar la red de investigadores nacional e internacional (en salud y ciencias sociales)	Decanato de investigación / Decanatos de Docencia, Postgrado, Extensión, Extensiones Universitarias	
2.2.2. Plan Anual General de Investigación elaborado e implementado.				
2.2.2.1. Número anual de investigaciones inscritas y certificadas, según tipo, facultad, carrera, sede, investigadores y/o comunidades de investigación que participan según sexo. Línea Base 2019: 10 investigaciones anuales inscritas y 4 certificadas. Meta 2023: incrementar el número de investigaciones anuales inscritas a 15 y el número anual de investigaciones certificadas 8.		Desarrollar una guía y talleres sobre los requisitos y procedimientos para la inscripción y certificación de las investigaciones.	Decanato de Investigación / Decanatos de Docencia, Extensión, Postgrado, y Extensiones Universitarias	
	Elaborar informe anual de investigaciones inscritas y certificadas.			
2.2.2.2. Número de investigaciones realizadas en los diferentes Institutos, Centros y proyectos comunitarios. Línea base 2019: 1 cada dos años por instituto o centro de investigación. Meta 2023: 2 investigaciones registradas en el Decanato de investigación.	Establecer un plan de acción para fomentar la realización de Investigación en los diferentes institutos y centros de la Universidad.	Decanato de Investigación / Centros, Institutos y Proyectos Comunitarios.		
	Informe del plan de fomento de la realización de investigación.			

	<p>2.2.2.3. Número de investigaciones e innovaciones financiadas anualmente por el fondo concursable, según monto, tipo de investigación, número de investigadores y/o comunidades de investigación según sexo. Línea Base 2019: 7 investigaciones. 0 innovaciones. Meta 2023: 12 investigaciones anuales. 2 innovaciones anuales.</p>	Elaborar la convocatoria anual del fondo para las innovaciones.	Decanato de Investigación / Dirección de Planificación y Evaluación	
		Divulgar la convocatoria para promover las investigaciones e innovaciones.		
		Capacitar y monitorear los proyectos de investigación e innovación del fondo concursable (Programa de formación y acompañamiento de investigadores).		
	<p>2.2.2.4. Número de investigaciones realizadas por UDELISTAS en pro de la investigación Línea base: una investigación</p> <p>Meta 2023: 5 investigaciones.</p>	Elaborar plan de acción de acompañamiento y formación de los estudiantes Investigadores UDELISTAS en pro de la investigación".	Decanato de Investigación / Decanatos de Docencia y Extensión / Extensiones Universitarias	
		Presentar Informe anual de acciones realizadas.		
	<p>2.2.2.5. Banco electrónico para la inscripción y registro de la investigación e innovación. Línea Base 2019: no existe. Meta 2023: en funcionamiento.</p>	Definir la estructura científica para la inscripción y registro de la investigación en innovación en el banco electrónico.	Decanato de Investigación / Dirección de Informática.	
	2.2.3. Plan Anual de Capacitación en Investigación e Innovación elaborado e implementado.			
		<p>2.2.3.1. Número de acciones de capacitación según tipo y número de beneficiarios capacitados según plan de investigación y sexo. Línea Base 2109:154 docentes capacitados. 38 estudiantes capacitados. Meta 2023: 300 docentes capacitados. 100 estudiantes capacitados.</p>	Elaborar Plan Anual de Capacitación.	Decanato de Investigación / Decanatos de Docencia / Postgrado / Extensión / Extensiones Universitarias
			Implementar el Plan Anual de Capacitación.	
			Elaborar los informes semestrales y anuales de implementación del Plan anual de capacitación.	
<p>2.2.3.2. Número de encuentros anuales de investigación e innovación realizados, según sede y número de investigadores y/o comunidades de investigación y sexo. Línea Base 2019: 3 encuentros realizados. Meta 2023: haber realizado cuatro encuentros de investigadores.</p>		Establecer el Comité del Encuentro.		
		Desarrollar propuesta del Encuentro.		
		Organizar, coordinar y realizar el Encuentro.		
Informe y memoria del Encuentro.				
2.3.1. Incentivos para promover e impulsar la investigación e innovación establecidos.				
2.3. Incentivos y Alianzas para promover e impulsar la investigación e innovación desarrollados.	<p>2.3.1.1. Monto presupuestado y porcentaje de ejecución anual del fondo concursable para la investigación. Línea Base 2019: 50 mil balboas presupuestados y 50% utilizados. Meta 2023: incrementar el monto a 75 mil y el porcentaje de utilización anual al 100%.</p>	Elaborar y presentar un informe anual de la implementación del fondo concursable.	Decanato de Investigación / Dirección de Planificación y Evaluación de la Calidad Universitaria	
	<p>2.3.1.2. Programa de incentivos para promover la innovación en las áreas de salud y educación elaborado. Línea Base 2019: no existe Meta 2023: Programa elaborado al 2020 e implementado en el 2023.</p>	Desarrollar y difundir propuesta de incentivos para impulsar la innovación (descarga horaria, fondos concursables y asistencia a cursos y congresos).	Decanato de Investigación / Decanatos de Docencia / Postgrado / Extensión / Extensiones Universitarias	
	<p>2.3.1.3. Número de investigadores y/o comunidades de investigación con reconocimiento a su labor de investigación anual. Línea Base 2019: por iniciar. Meta 2023: 5 reconocimientos.</p>	Establecer un programa para el reconocimiento anual de la labor de investigación.	Decanato de Investigación / Decanatos de Docencia / Postgrado / Extensión / Extensiones Universitarias	
		Organizar y coordinar el proceso de análisis, selección y otorgamiento del reconocimiento a la investigación.		
	2.3.2. Alianzas con redes y organismos nacionales e internacionales para impulsar la investigación.			
	<p>2.3.2.1. Número de propuestas elaboradas y alianzas realizadas para la investigación e innovación con organismos y redes nacionales e internacionales. Línea Base 2019: 2 propuestas nacionales; 1 propuesta internacionales. Meta 2023: 4 propuestas nacionales y 5 propuestas internacionales.</p>	Participar en las convocatorias nacionales e internacionales.	Decanato de Investigación / Decanatos de Docencia / Postgrado / Extensión / Extensiones Universitarias / Dirección de Cooperación Internacional	
Identificar y negociar alianzas para desarrollar investigaciones e innovaciones.				

2.4 Resultados de la investigación e Innovación difundidos a la comunidad nacional e internacional.	2.4.1 Difundir los resultados de investigaciones con mayor impacto en el año.		
	2.4.1.1. Número de Publicaciones Científicas elaboradas. Línea base 2019: 5 publicaciones Meta 2023: 25 publicaciones	Elaborar y desarrollar un taller anual sobre redacción científica para la publicación científica. Informe de publicaciones realizadas por los investigadores.	Decanato de Investigación / Decanato de Extensión / Facultades de Docencia / Extensiones Universitarias / Dirección de Comunicación
	2.4.1.2. Número de encuentros científicos realizados para difundir las mejores tesis de licenciatura, maestría o doctorado. Línea base: 1 evento anual Meta 2023: 5 eventos anuales	Planificar y desarrollar el encuentro científico de las mejores tesis de licenciatura, maestría o doctorado.	
	2.4.1.3. Número de resultados de investigación difundidos en conferencias científicas. Línea base: 5 investigaciones por año Meta 2023: 25 investigaciones.	Fomentar la participación de los investigadores en el congreso de UDELAS, congresos nacionales e internacionales o en presentaciones de investigaciones en la universidad.	
	2.4.2. Resultados de la investigación difundidos mediante la producción de material escrito.		
	2.4.2.1. Número de publicaciones de la Revista REDES, por año. Línea base 2019: una publicación anual Meta 2023: 5 publicaciones (una por año).	Publicar de la revista REDES	Decanato de Investigación / Decanatos de Docencia / Postgrado / Extensión / Extensiones Universitarias / Dirección Editorial
	2.4.2.2. Número de publicaciones de artículos científicos en revistas indexadas. Línea base: un artículo anual. Meta 2023: 5 artículos (uno por año).	Promover la publicación de artículos científicos en revistas indexadas.	
	2.4.2.3. Número de libros y guías publicados de los resultados de la investigación. Línea base: una publicación bianual. Meta 2023: 2 publicaciones	Promover la elaboración de libros y guías de los resultados de la investigación	
	2.4.3. Congreso Científico de UDELAS realizado.		
	2.4.3.1. Número de congresos científicos realizados. Línea Base 2019: 9 Congresos Científicos, realizados. Meta 2019: 11 Congresos Científicos realizados.	Establecer el Comité del Congreso.	Decanato de Investigación / Decanatos de Docencia / Postgrado / Extensión / Extensiones Universitarias / Dirección Administrativa
		Desarrollar propuesta del Congreso.	
		Organizar, coordinar y realizar el Congreso.	
		Informe y memoria del Congreso.	

EJE 3 : UNIVERSIDAD Y SOCIEDAD INTEGRADAS

RESULTADOS ESTRATÉGICOS: Política de extensión consolidada y articulada con la docencia e investigación universitaria; apoyando las políticas públicas con programas de educación continua, gestión de conocimiento y programas comunitarios con un enfoque de territorialidad y gestión ambiental.			
Lineamientos estratégicos	Productos Estratégicos e Indicadores	Actividades Estratégicas	Responsables
3.1. Política y programas de extensión consolidados y articulados con la docencia e investigación universitaria.	3.1.1. Política de Extensión consolidada y divulgada.		
	3.1.1.1. Número de acciones, de la estrategia para consolidar la política de extensión realizadas, según tipo de acción. Línea Base 2019: estrategia por elaborar. Meta 2023: 100 % de la estrategia implementada.	Elaborar la estrategia quinquenal para consolidar y divulgar la política de extensión.	Decanato de Extensión / Decanatos de Docencia, Investigación e Innovación / Extensiones Universitarias
		Implementar el 100 % de la estrategia.	
	3.1.1.2. Número de acciones de divulgación y sensibilización realizadas, según tipo, cobertura y número de beneficiarios según sexo. Línea Base 2018: 25 acciones Meta 2019: 75 acciones de divulgación / sensibilización .	Fortalecer las relaciones con la IES a nivel nacional e internacional	
		Producir materiales digitales y/o impresos para la difusión amplia de la política de extensión.	
	3.1.2. Política de extensión universitaria articulada con la docencia y la investigación		
3.1.2.1. Número de equipos de docentes extensionistas según factor (docencia / investigación); sede, número de miembros por sexo y acciones desarrolladas. Línea Base 2019: 35 docentes / extensionistas. Meta 2023: 100 docentes extensionistas formados.	Realizar reuniones y visitas en facultades, extensiones universitarias y programas académicos.	Decanato de Extensión / Decanatos de Docencia, Investigación e Innovación / Extensiones Universitarias	
	Crear, capacitar y articular los equipos de extensión en facultades y extensiones universitarias.		
3.2 Educación continua, actualizada y consolidada en las Extensiones Universitarias.	3.2.1. Número de diplomados dictados incrementado en un 50%.		
	3.2.1.1. Número de diplomados organizados y dictados, según temáticas, sedes y participantes según sexo. Línea Base 2019: Extensiones y programas académicos 36 diplomados; sede 65 diplomados. Meta 2023: Extensiones y programas académicos: 100 diplomados. Sede: 110 diplomados.	Estudiar, negociar y realizar diplomados según demandas de la sociedad.	Decanato de Extensión / Extensiones Universitarias
		Elaborar informes de la implementación de los diplomados.	
	3.2.2. Número de grupos de Educación Vial atendidos incrementado en un 15%.		
	3.2.2.1. Número de grupos de Educación Vial organizados según número de reincidencia, sede, y participantes según sexo. Línea Base 2019: Extensiones: 442 grupos. Sede: 540 grupos. Meta 2023: Extensiones: 600 grupos. Sede: 540 grupos.	Organizar las propuestas de educación y seguridad vial.	Decanato de Extensión / Extensiones Universitarias
		Elaborar y divulgar material de educación vial.	
	3.2.3. Ofertas de Educación Continua de modalidad virtual implementadas.		
	3.2.3.1. Número de ofertas de educación continua de modalidad virtual elaboradas y dictadas según tema y número de beneficiarios por sexo. Línea Base 2019: 0 Meta 2023: 20 ofertas (4 por año).	Elaborar las programaciones analíticas y materiales didácticos.	Decanato de Extensión / ILTEC / Extensiones Universitarias
		Desarrollar y organizar las aulas virtuales.	
		Divulgar las ofertas de educación continua virtual.	
3.2.4. Programa de talleres formativos para docentes en modalidad virtual ejecutado.			
3.2.4.1. Número de módulos en modalidad virtual ejecutados, según sede y número de docentes capacitados por año, según sede y sexo. Línea Base 2019: Extensiones: 8 acciones y sede 7 acciones. Meta 2023: incrementar la línea base en un 50% en la sede y extensiones.	Actualizar el Programa formativo para docentes.	Decanato de Extensión / Decanatos de Docencia y Postgrado / ILTEC / Extensiones Universitarias	
	Elaborar las guías didácticas del programa formativo para docentes.		
	Crear las aulas virtuales.		
	Elaborar el calendario anual de capacitaciones.		
3.3. Territorialidad, Trabajo Comunitario y Medio Ambiente promovidos.	3.3.1 Modelo de trabajo comunitario consolidado y cobertura incrementada en 30%.		
	3.3.1.1. Número de comunidades amigas que implementan el modelo de trabajo comunitario, según comunidad, sede, proyecto, número de docentes y estudiantes que participan, según sexo y número de beneficiarios según sexo. Línea Base 2019: Sede: 5 comunidades amigas. Extensiones: 7 comunidades amigas. Meta 2023: Sede: 8 comunidades amigas. Extensiones: 12 comunidades amigas.	Realizar y divulgar los diagnósticos de las comunidades .	Decanato de Extensión / Decanatos de Docencia, Postgrado, Investigación y Vida Estudiantil / Extensiones Universitarias
		Definir un Plan de Acción.	
		Organizar el rol de los actores (comunidad, docentes, estudiantes).	
		Implementar, monitorear, y evaluar el plan de acción.	
Potenciar el trabajo en redes y el enfoque de GIRD.			

3.3.2. Modelo de Trabajo Comunitario articulado con la investigación e innovación.			
3.3. Territorialidad, Trabajo Comunitario y Medio Ambiente promovidos. <i>(continuación)</i>	3.3.2.1. Número de investigaciones realizadas en las comunidades amigas, según comunidad, proyecto y número de docentes y estudiantes por sexo. Línea Base 2019: 0 investigaciones. Meta 2023: 20 investigaciones realizadas (una por comunidad amiga).	Coordinar con el Decanato de Investigación.	Decanato de Extensión / Decanato de Investigación / Extensiones Universitarias
		Sistematizar las experiencias.	
Identificar y documentar las buenas prácticas.			
Divulgar las buenas prácticas.			
3.3.3. Programas de Servicio Social y Voluntariado articulados con los Decanatos de Vida Estudiantil y Docencia.			
3.3.3.1. Número de Planes Anuales e informes de implementación del Servicio Social Universitario elaborados, según sede. Línea Base 2019: No hay Planes anuales ni informes elaborados. Meta 2023: 5 Planes Anuales y 5 informes elaborados.	3.3.3.2. Número anual de estudiantes que participan en actividades de voluntariado según sede, facultad, proyecto y sexo. Línea Base 2019: 350 estudiantes por año en total Meta 2023: participación de 1,000 estudiantes por año.	Programar y Coordinar el Plan conjuntamente con los decanatos de Vida Estudiantil y Docencia.	Decanato de Extensión / Decanatos de Docencia / Decanato de Vida Estudiantil
		Establecer una base de datos para el registro de los estudiantes que participan y reciben su certificación.	
		Elaborar y actualizar un registro de los escenarios para el servicio social.	
		Crear una red de voluntarios.	
		Organizar talleres de capacitación	
		Calendario anual de principales actividades de voluntariado.	
3.4.1. Vinculación con los graduados y empleadores fortalecida.			
3.4 Vinculación Universidad- graduados - empresas fortalecida.	3.4.1.1. Número de acciones realizadas, para vincular a UDELAS con los graduados y empleadores realizadas según tipo de acción y número de estudiantes beneficiados según sexo. Línea Base 2019: 1 encuentro de graduados realizado. Meta 2023: 12 acciones realizadas, en la sede y extensiones universitarias.	Plan de trabajo anual implementado y difundido	Decanato de Extensión / CEVINPROS
		Concluir y actualizar base de datos de graduados.	
		Reforzar la organización de los graduados en la sede central y las extensiones universitarias.	
		Realizar al menos un foro anual con empleadores	
		Divulgar los resultados del estudio de satisfacción de los graduados.	
		Realizar estudio de la relación entre la ocupación de los graduados versus su formación académica.	
	3.4.1.2. Número de acciones para promover el espíritu emprendedor en los estudiantes, según el tipo de acción, sede carrera y número de estudiantes beneficiados según sexo. Línea Base 2019: 5 acciones realizadas. Meta 2023: 7 acciones realizadas.	Desarrollar un Programa de mentorías post FIE.	
		Establecer un fondo de premiación de UDELAS para el FIE.	
		Establecer un programa de visita o intercambio con el ecosistema de emprendimiento nacional.	
		Participar en concursos de emprendimiento.	
		Divulgar las acciones en pro del emprendimiento nacional.	
		Desarrollar jornadas de sensibilización	
Elaborar un informe anual de las acciones desarrolladas según tipo de acción y beneficiarios por sexo y sede.			
3.4.2. Modelo de vinculación empresarial elaborado.			
3.4.2.1. Número de acciones realizadas, según tipo y sede para desarrollar un modelo de vinculación empresarial. Línea Base 2019: 5 acciones realizadas Meta 2023: 10 acciones desarrolladas, en la sede y extensiones universitarias.	Elaborar el modelo de vinculación empresarial.	Decanato de Extensión / CEVINPROS	
	Elaborar, implementar y evaluar el Plan de Acción según sector económico.		
3.4.3. Liderazgo nacional en el tema del Trabajo promovido.			
3.4.3.1 Número de acciones, según tipo, para promover el liderazgo de UDELAS en el tema del Trabajo. Línea Base 2019: 5 acciones realizadas. Meta 2023: 12 acciones realizadas, en la sede y extensiones universitarias.	Elaborar informes nacionales bianuales sobre la situación del trabajo en Panamá.	Decanato de Extensión / INETRA	
	Realizar foros y conferencias para divulgación de informes nacionales sobre el trabajo		
	Publicar artículos en revistas, y medios digitales sobre temas del trabajo.		
	Realizar y divulgar Investigaciones.		

3.5. Gestión del Conocimiento para el intercambio con la sociedad y comunidad establecido.	3.5.1. Intercambio de conocimientos e información con la comunidad y sociedad realizado.		
	3.5.1.1. Número de foros y/o conferencias realizados con la comunidad, según tema, tipo de evento, y número de participantes según sexo. Línea Base 2019: 25 Foros realizados en total. Meta 2023: realizar un foro o conferencia por semestre por extensión universitaria y un foro o conferencia bimestral en la sede.	Organizar foros y/o conferencias sobre la realidad nacional.	Decanato de Extensión / Decanatos de Docencia, Postgrado, Investigación e Innovación / Extensiones Universitarias
		Organizar conversatorios/mesa redonda/ paneles sobre diversos temas de la realidad nacional.	
		Sistematizar las experiencias como parte de la Cátedra Ricaurte Soler.	
	3.5.1.2. Número de programas de inclusión impulsados. Línea Base 2019: 1 impulsado (programa de afrodescendientes). Meta 2023: 2 programas impulsados.	Programa de afro descendencia	
		Programa de Género	
		Programa Pueblos Originarios	
	3.5.1.3. Revista virtual de extensión universitaria de UDELAS creada y publicada. Línea Base 2019: por elaborar revista. Meta 2023: 10 emisiones realizadas (una emisión por semestre).	Elaborar y difundir la revista.	
	3.5.2. Dos Observatorios de temas de interés nacional y regional establecidos.		
	3.5.2.1. Número de observatorios establecidos según área prioritaria. Línea Base 2019: 0 Meta 2023: 1 observatorio establecido. (Observatorio del Trabajo).	Elaborar y presentar propuesta para su aprobación.	Decanato de Extensión /CADI / INETRA
Elaborar Planes Anuales.			
Presentar informes anuales			
3.5.2.2. Número de informes de avances del observatorio regional para la calidad de la equidad de la educación superior (ORACLE), presentados. Línea Base 2019: 1 informe publicado. Meta 2023: 6 informes publicados.	Organización y seguimiento del observatorio ORACLE-UDELAS	Decanato de Extensión	
	Seguimiento a estudiantes de los programas académicos que forman parte del proyecto ORACLE		
	Coordinación y monitoreo de Observatorio ORACLE-Regional		
	Documentación de buenas prácticas sobre la calidad para la equidad de la educación superior		

EJE 4 : ADMINISTRACIÓN TRANSFORMADA, ACTUALIZADA Y EFICIENTE

Resultados Estratégicos: Políticas institucionales, servicios y procesos administrativos de apoyo a la academia transformados y actualizados para una gestión más ágil y eficiente.

Lineamientos estratégicos	Productos Estratégicos e Indicadores	Actividades Estratégicas	Responsables
4.1 Políticas Institucionales para la gestión administrativa consolidadas.	4.1.1. Política de Gestión de calidad del Talento Humano, revisada e implementada.		
	4.1.1.1. Número de acciones de la Política de Gestión del Talento Humano implementadas. Línea Base 2019: Borrador de Política de Talento Humano elaborada. Meta 2023: haber implementado al menos 5 acciones de la Política de Gestión del Talento Humano aprobada.	Diseñar y proponer para su aprobación la implementación de una propuesta para una Política integral de Gestión del Talento Humano basada en la Ley de Carrera Administrativa Universitaria, Carrera Docente Universitaria y Leyes Especiales.	Dirección de Recursos Humanos / Dirección de Planificación / Dirección de Administración / Decanatos y Extensiones Universitarias.
		Realizar auditoría anual de puestos, a partir del año 2019.	
		Elaborar una propuesta de equiparación de la escala salarial administrativa para su aprobación.	
		Implementar la evaluación del desempeño mediante la metodología del rendimiento por resultados.	
		Implementar los concursos internos para la movilidad y ascensos de los colaboradores.	
		Promover el intercambio de experiencias y/o pasantías de los colaboradores administrativos.	
		Revisar, actualizar y modernizar el programa de CADEPA.	
	4.1.1.2. Número de acciones de personal, según tipo, automatizadas. Línea Base 2019: 1 acción de personal automatizada. Meta 2023: 29 acciones de personal automatizadas.	Diseñar e implementar un Sistema de Información de Recursos Humanos para la administración de la estructura única de personal de UDELAS (SIRHUDELAS).	Dirección de Recursos Humanos / Dirección de Informática
	4.1.1.3. Número de acciones del Plan para el Fortalecimiento del Clima Laboral implementadas. Línea Base 2019: 0 acciones del Plan para el Fortalecimiento del Clima Laboral implementadas. Meta 2023: 3 acciones del Plan para el Fortalecimiento del Clima Laboral implementadas.	Diseñar y proponer para su aprobación la implementación del Plan para el Fortalecimiento del Clima Laboral.	Dirección de Recursos Humanos / Decanatos y Extensiones Universitarias
		Elaborar e implementar un Plan de Mejoramiento.	
		Evaluar resultados de la implementación del Plan.	
	4.1.1.4. Porcentaje de implementación del Proyecto de Fortalecimiento del Banco de Datos. Línea Base 2019: 0% implementación del Proyecto (Diseño del Proyecto propuesto y validado). Meta 2023: 100% implementación del Proyecto.	Implementar el Proyecto de Fortalecimiento del Banco de Datos. Eliminar los archivos impresos con una antigüedad mayor a los 3 años. Elaborar informe anual sobre la implementación del banco de datos de docentes.	Dirección de Recursos Humanos / Dirección de Informática / Decanatos de Docencia / Extensiones Universitarias
	4.1.1.5. Número de proyectos para el bienestar de los colaboradores revisados y/o actualizados, según tipo de proyecto y número de beneficiarios según sede y sexo beneficiados. Línea Base 2019: 3 programas establecidos. Meta 2023: 3 programas revisados y actualizados.	Implementar el proyecto de Salud Preventiva para colaboradores de UDELAS.	Vicerrectoría / Dirección de Recursos humanos / Dirección de Administración / Decanatos / Extensiones Universitarias
		Proponer un programa de orientación para el retiro de los colaboradores.	
		Implementar el programa de equiparación de oportunidades.	
	4.1.1.6. Número de colaboradores administrativos que han recibido el premio anual a la Excelencia Administrativa, según nombre, sexo, sede y unidad administrativa a la que pertenece. Línea Base 2019: 4 colaboradores. Meta 2023: 5 colaboradores adicionales.	Revisar y actualizar las normas del premio.	Dirección de Recursos Humanos / Direcciones Nacionales / Decanatos / Extensiones Universitarias
Instalar anualmente la comisión.			
Realizar la ceremonia de entrega del Premio.			
4.1.2. Política de Gestión Integral del Riego a Desastres (GIRD), aprobada e implementada.			
4.1.2.1. Política de GIRD definida y aprobada. Línea Base 2019: no existe. Meta 2023: Política aprobada.	Elaborar la propuesta.	Oficina GIRD / Direcciones Nacionales / Decanatos / Extensiones Universitarias	
	Someter la propuesta para su aprobación.		
	Difundir la Política.		
	Establecer el tema ambiental en los proyectos comunitarios.		
4.1.2.2. Estructura para la implementación de la Política de Gestión Integral del Riesgo a Desastres (GIRD), establecida y operando. Línea Base 2019: Oficina de GIRD, Comité Interinstitucional y Planes de Acción no establecidos. Meta 2023: Oficina GIRD establecida, Comité institucional establecidos en sede y extensiones (6) y Planes de Acción elaborados (6).	Definir estructura y reglamento de la oficina y Comités GIRD.		
	Crear los comités de GIRD en la sede y extensiones universitarias.		
	Elaborar y darle seguimiento a los Plan de GIRD en la sede y extensiones universitarias.		
	Actividades educación ambiental, GIRD y conservación de la naturaleza incorporadas a los proyectos de las comunidades amigas.		

4.1 Políticas Institucionales para la gestión administrativa consolidadas. (continuación)	4.1.3. Política de Control Interno y fiscalización fortalecido.		
	4.1.3.1. Número de acciones de control interno realizadas por año según tipo. Línea Base 2019: 5 acciones por año. Meta 2023: 8 acciones por año en sede y extensiones universitarias.	Realizar auditorías financieras. Realizar auditorías especiales. Realizar evaluaciones operativas. Realizar informes de inventario.	Dirección de Auditoría Interna / Rectoría / Dirección de Administración y Finanzas
4.2 Procesos administrativos y académicos han mejorado su calidad y han sido actualizados tecnológicamente.	4.1.4. Política de desconcentración administrativa y financiera de UDELAS implementada.		
	4.1.4.1. Número de acciones realizadas para impulsar la política de desconcentración administrativa y financiera hacia la Extensiones Universitarias. Línea de Base 2019: existencia de fondo rotativo y caja menuda en 5 extensiones. Meta 2023: haber implementado al menos tres acciones para impulsar la desconcentración.	Realizar una evaluación de la efectividad y eficiencia de las acciones de desconcentración realizadas hacia las extensiones universitarias. Realizar un diagnóstico de las condiciones para la desconcentración de nuevas acciones hacia cada una de las Extensiones Universitarias. Realizar la apertura de fondos rotativos para los decanatos de Extensión y Postgrado.	Dirección de Administración / Dirección de Planificación / Finanzas / Direcciones Nacionales / Decanatos / Extensiones Universitarias
	4.2.1. Servicios de atención a estudiantes y docentes articulados y digitalizados.		
	4.2.1.1. Número de normas y reglamentos de la Secretaría General actualizados, revisados y aprobados, según tipo de norma y materia; y número de personal capacitado en las normas según estamento, sede y sexo. Línea Base: 6 normas aprobadas. Meta 2023: 100% del conjunto de normas y reglamentos actualizados, revisados y aprobados.	Revisar, actualizar y someter a aprobación el Reglamento de Sesiones de los Órgano de Gobierno. Actualizar el Reglamento de Ceremonias de Graduación. Elaborar materiales y acciones de capacitación para el cumplimiento de las normas. Crear y aplicar, a nivel nacional, la tabla de retención documental de Secretaría General.	Secretaría General / Dirección Asesoría Legal / Dirección de Informática / Decanatos de Docencia / Extensión / Postgrado / Extensiones Universitarias
	4.2.1.2. Número de acciones realizadas del programa para mejorar la efectividad y eficiencia organizativa de la Secretaría General. Línea Base 2019: programa por iniciar. Meta 2023: haber realizado al menos 8 acciones.	Adecuar los espacios y equipamiento para Secretaría General de la Sede y Extensiones Universitarias de Veraguas y Chiriquí. Implementar la oficina de Secretaría Académica para la custodiar y actualizar los contenidos de planes y programas académicos de todas las carreras de la UDELAS y para el seguimiento de análisis académicos de los estudiantes. Depurar los archivos impresos y el inventario de equipo Analizar y redistribuir las tareas de la Secretaría General, en la sede y Extensiones Universitarias. Digitalizar los archivos de los estudiantes.	Secretaría General / Decanatos de Docencia / Postgrado / Extensión / Vida Estudiantil / Extensiones Universitarias
	4.2.1.3. Número de servicios y procesos de la Secretaría General mejorados e innovados. Línea Base 2019: 7 servicios. Meta 2023: 5 servicios automatizados y 2 servicios unificados.	Automatizar los procesos de: reclamo de notas, retiro e inclusión, cambio de sede y certificación de horas de práctica. Unificar la emisión de créditos. Unificar el sistema de digitación de expedientes, en conjunto con la Dirección de Informática y Dirección de Admisión.	Secretaría General / Decanatos de Docencia / Postgrado / Extensión / Vida Estudiantil / Extensiones Universitarias
	4.2.2. Procesos académicos y administrativos actualizados tecnológicamente, equipados y estandarizados.		
	4.2.2.1. Número de procesos con aplicaciones electrónicas desarrolladas según tipo. Línea Base 2018: 2 procesos administrativos y 2 académicos desarrollados por año. Meta 2023: haber desarrollado 10 aplicaciones para el área administrativa y 10 aplicaciones para el área académica.	Evaluar y priorizar los requerimientos. Plan de implementación Ejecutar el plan de implementación.	Dirección de Informática / Direcciones Nacionales / Secretaría General / Decanatos / Extensiones Universitarias
	4.2.2.2. Número de acciones de equipamiento y estandarización realizadas según área. Línea Base 2019: 4 áreas por equipar y estandarizar. Meta 2023: 4 áreas 2 (2 académicas y 2 administrativas).	Definir y establecer aulas inteligentes. Equipar laboratorios de la sede y extensiones. Modernizar y estandarizar los centros de copiado. Equipar y estandarizar el hardware de las oficinas administrativas.	Dirección de Informática / Direcciones Nacionales / Secretaría General / Decanatos / Extensiones Universitarias
	4.2.3. Plan para la sostenibilidad tecnológica implementado.		
4.2.3.1. Número de informes anuales de avances y limitaciones vinculados con la sostenibilidad tecnológica. Línea Base: programa por iniciar. Meta 2023: 4 informes (a partir del 2020).	Modificar y actualizar aplicaciones. Registrar el mantenimiento y reemplazo de equipo tecnológico. Identificar las principales limitaciones para la sostenibilidad tecnológica.	Dirección de Informática / Dirección de Administración / Extensiones Universitarias	

4.2 Procesos administrativos y académicos han mejorado su calidad y han sido actualizados tecnológicamente <i>(continuación)</i>	4.2.4. Sistema de Gestión de Calidad de los Servicios Universitarios iniciado.		
	4.2.4.1. Número de manuales de procedimientos administrativos validados y aprobados. Línea Base 2019: 8 manuales por ajustar y validar. Meta 2023: haber aprobado la modificación de 8 manuales de procedimientos administrativos.	Crear las comisiones de revisión.	Dirección de Administración / Dirección de Planificación / Dirección de Finanzas
		Establecer un cronograma para las validaciones.	
	Realizar las validaciones y someterlas a aprobación.	Capacitar al personal en el uso de los manuales.	
4.2.4.2. Número de servicios de UDELAS evaluados y/o certificados con normas ISO, según tipo de servicio y sede. Línea Base 2019: 4 servicios no certificados. Meta 2023: 4 servicios certificados con norma ISO. (Clínica, Cafetería, Biblioteca, Secretaría General).	Crear las comisiones de norma ISO.	Dirección de Administración / CIAES / SIBUDELAS / Secretaría General	
Definir cronograma y términos de referencia para procesos de certificación.			
Contratar consultoría para realizar las evaluaciones iniciales.			
Cumplir con los procesos y requisitos para la certificación.			
	Solicitar las auditorías para la certificación ISO.		
4.3 Infraestructura física con criterio de inclusión ampliada.	4.3.1. Programa de construcción de las sedes de Extensiones Universitarias y Programas Académicos implementado.		
	4.3.1.1. Número de extensiones y programas académicos con sede propia. Línea Base 2019: Con sede propia: Albrook, Veraguas, Chiriquí y Coclé. Meta 2023: Construir: Sede de Extensiones universitarias de Colón y Azuero. Sede de Programas académicos de Las Palmas, Carrizal, Guna Yala y Chichica.	Concluir el desarrollo del anteproyecto de los planos de la Extensión de Colón.	Dirección de Ingeniería y Arquitectura / Dirección de Administración / Extensiones Universitarias
		Construir sede de la Extensión de Colón.	
		Concluir proceso de licitación e iniciar construcción de la primera etapa de la Extensión de Azuero.	
	Diseñar y construir la sede de los programas académicos.		
	4.3.2. Programa de ampliación de infraestructura en la Sede y Extensiones Universitarias implementado.		
	4.3.2.1. Número de metas cumplidas según tipo de mejora, sede y monto de la inversión. Línea Base 2019: programa por iniciar. Meta 2023: haber realizado 10 mejoras en las Extensiones Universitarias y 10 mejoras en la sede.	Extensión de Veraguas: 2do pabellón terminado, extintores y tablero electrónico instalado.	Dirección de Ingeniería y Arquitectura / Dirección de Administración / Extensiones Universitarias
		Extensión de Coclé: 2do pabellón terminado, sistema electrónico / sistema húmedo instalado.	
		Extensión de Chiriquí: 2do pabellón, Clínicas y laboratorios de anatomía, fisioterapia, biología y química, habilitados.	
		Sede de Albrook: Edificio 803 (mejoras al auditorio y baños); Edificio 806 (mejoras a los baños, aleros y filas, cafetería, control y acceso de estacionamientos; 808 (remodelación de la biblioteca); Edificio 810 (adecuación general) 809 (remodelación) y Edificio 850 (remodelación de la biblioteca y cafetería).	
4.3.3. Programa de creación y mejoramiento de los ambientes estimulantes para los estudiantes, docentes y administrativos.			
4.3.3.1. Número de espacios terminados para crear ambientes estimulantes para estudiantes, docentes y administrativos. Línea Base 2019: borrador parcial elaborado. Meta 2023: Plan Elaborado e implementado en sede y extensiones universitarias.	Diseñar e implementar la adecuación de aulas modelos.	Dirección de Ingeniería y Arquitectura / Dirección de Administración / Decanato de Vida Estudiantil / Informática / Extensiones Universitarias	
	Crear y habilitar zonas de descanso y esparcimiento para los estudiantes. (incluye zonas WiFi).		
	Habilitar en las facultades de la sede central y en las Extensiones Universitarias, salones de docentes.		
	Diseñar e implementar áreas de descanso para los colaboradores administrativos.		
4.4. Comunicación y posicionamiento estratégico.	4.4.1. Marco general para el manejo de las comunicaciones e imagen de UDELAS revisado y actualizado.		
	4.4.1.1. Número de normas, manuales o guías para el manejo de la comunicación de UDELAS, según tipo elaboradas. Línea Base 2019: 1 Meta 2023: haber revisado y/o producido al menos 5 normas, manuales y/o guías.	Proponer y someter a aprobación manual de uso del logo de UDELAS.	Dirección de Comunicación / Decanatos de Docencia, Postgrado, Investigación Extensión / Extensiones Universitarias
		Elaborar y compartir diseños, de alta resolución, para los diferentes usos del logo de UDELAS.	
		Proponer y someter revisión del reglamento de la página Web de UDELAS.	
		Elaborar y compartir con docentes y directivos, guías para entrevistas en radio y televisión.	
	4.4.2. Impacto de UDELAS en las redes sociales incrementada en un 15 %.		
4.4.2.1. Número anual de seguidores de UDELAS, según tipo de comunicación. Línea Base 2019: Facebook: 6,975, seguidores y 30 publicaciones mensuales. Instagram: 7,635, seguidores y 35,000 impresiones mensuales. Twitter: 1,768, seguidores y 20 twitters por mes. Meta 2023: Facebook: 7,500 seguidores y 35 publicaciones mensuales. Instagram: 8,000 seguidores y 40,000 impresiones mensuales. Twitter: 2,000 seguidores y 30 twitters por mes.	Evaluar la factibilidad de implementar la aplicación de WhatsApp como medio de comunicación con los estudiantes.	Dirección de Comunicación / Decanatos de Docencia, Postgrado, Investigación Extensión / Extensiones Universitarias	
	Elaborar reporte semestral de la presencia de UDELAS en las redes sociales.		

4.4. Comunicación y posicionamiento estratégico. (continuación)	4.4.3. Acciones y resultados de UDELAS difundidos en medios de comunicación escrita, radial, televisiva y digital.		
	4.4.3.1. Número de acciones de difusión según medio de comunicación y cobertura realizadas. Línea Base 2019: 1 artículo semanal publicados en la prensa escrita, 1 programa semanal de televisión. 5 mil balboas en publicidad radial. Meta 2023: 1 artículo semanal publicado en la prensa escrita; 1 programa semanal de televisión y 10 mil balboas para publicidad radial.	Edición y difusión del boletín mensual.	Dirección de Comunicación / Decanatos de Docencia, Postgrado, Investigación Extensión / Extensiones Universitarias
		Informe semestral de la cobertura periodística y fotográfica de UDELAS.	
		Realizar e implementar una campaña de promoción del Plan Estratégico 2019-2023.	
	4.4.4. Estudio de producción de audiovisuales para radio y televisión establecido.		
	4.4.4.1. Número de acciones desarrolladas para el establecimiento del estudio de producción de audiovisuales para radio y televisión. Línea Base 2019: no existe. Meta 2023: 4 acciones desarrolladas para establecer el estudio e iniciar la producción de materiales audiovisuales para radio y televisión.	Elaborar propuesta del estudio de producción y someterla a la aprobación respectiva.	Dirección de Comunicación / Decanatos de Docencia, Postgrado, Investigación Extensión / Extensiones Universitarias
		Implementar el estudio.	
		Realizar capacitaciones al personal en el uso de los manuales.	
	Iniciar la producción de materiales.		
	4.4.5. Programa de Cultura en Movimiento consolidado.		
4.4.5.1. Número de acciones del programa cultura en movimiento realizadas según tipo de acción y cobertura. Línea Base 2019: 2 Festivales de cine realizados; 1 círculo de lectura en la sede de Albrook. Meta 2023: 4 festivales adicionales de cine realizados; 2 círculos de lectores organizados en las Extensiones universitarias.	Desarrollar el Festival de Cine de los DDHH.	Dirección Editorial / Decanatos de Docencia / Postgrado / Investigación / Extensión / Vida Estudiantil / Extensiones Universitarias	
	Continuar los espacios de círculos de lectura		
	Organizar y realizar talleres para escritores jóvenes.		
4.4.6. Producción de material impreso fortalecida.			
4.4.6.1. Número de publicaciones revisadas por el Consejo Editorial. Línea Base 2019: 6 libros universitarios, anuales editados; Colección de autores nacionales en proceso de recuperar manuscritos editados por año. Meta 2023: 6 libros universitarios editados por año. 2 colecciones de 20 libros en 4 años (autores nacionales).	Confirmar miembros del Comité.	Dirección Editorial / Decanatos de Docencia / Postgrado / Investigación / Extensión / Vida Estudiantil / Extensiones Universitarias	
	Revisar las publicaciones remitidas al Comité Editorial.		
	Concluir proceso de recuperación de manuscritos de la colección de autores nacionales, editarlos y publicarlos, según colección		
4.4.6.2. Número de impresiones realizadas por la imprenta según tipo de publicación, propósito y tiraje y solicitante. Línea Base 2019: 20 publicaciones anuales de 300 ejemplares. Meta 2023: 100% de materiales solicitados con fondos disponibles impresos.	Presentar informe semestral de resultados, limitaciones y perspectivas de la Dirección Editorial y las publicaciones realizadas.	Dirección Editorial / Dirección de Administración	

EJE 5 : PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN PARA LA MEJORA CONTÍNUA

Resultados Estratégicos: Se ha fortalecido la cultura de planificación, evaluación, estadísticas y presupuestar como estrategias básicas para la orientación y el mejoramiento continuo de la gestión universitaria.

Lineamientos estratégicos	Productos Estratégicos e Indicadores	Actividades Estratégicas	Responsables
5.1. Planificación y monitoreo institucional para el logro de resultados.	5.1.1. Planes Estratégicos y Operativos elaborados, validados, monitoreados y revisados.		
	5.1.1.1. Número de Planes Estratégicos y Operativos Anuales elaborados. Línea Base 2019: Plan Estratégico 2014-2018 5 POAs (2014 al 2018). Meta 2023: Haber elaborado el PE 2019-2023 y 5 Planes Operativos Anuales (2019 al 2023).	Informe de logros y dificultades del PE 2014--2018 realizado.	Dirección de Planificación y Evaluación / Decanatos de Docencia, Investigación, Extensión, Extensiones Universitarias / Direcciones Nacionales
		Reuniones de Consulta para el PE realizadas.	
		Elaboración y validación del PE 2019-2023.	
		Elaborar y validar los POAs del 2019 al 2023.	
		Publicar los Documentos del Plan Estratégico y los POAs.	
	5.1.2. Reuniones de monitoreo y revisión anual realizadas.		
	5.1.2.1. Número de reuniones de monitoreo y de revisión anual de los POAs realizadas, según número de participantes por sexo, unidad administrativa, cargo y sede. Línea Base 2019: 12 reuniones de monitoreo realizadas. 4 reuniones de revisión anual realizadas. Meta 2023: realizar tres reuniones anuales de monitoreo (enero- junio y noviembre) 15 reuniones en total. Realizar una reunión de revisión anual 5 en total.	Realizar reuniones técnicas previas de revisión de avances y limitaciones.	Dirección de Planificación y Evaluación / Decanatos de Docencia, Investigación, Extensión, Extensiones Universitarias / Direcciones Nacionales
		Realizar giras de monitoreo y reuniones en las extensiones universitarias.	
		Organizar y coordinar reuniones de monitoreo y revisión.	
		Elaborar los informes de monitoreo de medio año y revisión anual.	
	5.1.3. Sistema Estadístico y de Indicadores consolidado.		
5.1.3.1. Número de informes producidos y difundidos, según tipo y periodicidad. Línea Base 2019 : 1 informe semestral 1 informe anual. Meta 2023: Producir anualmente 2 boletines (uno por semestre) y un informe anual.	Elaborar boletines e informes.	Dirección de Planificación y Evaluación / Decanatos de Docencia, Investigación, Extensión, Extensiones Universitarias / Direcciones Nacionales	
	Elaborar presentaciones para la página web de UDELAS.		
	Realizar reuniones con los enlaces de estadística.		
Realizar reuniones con la Comisión de Estadística Institucional.			
5.1.3.2. Número de capacitaciones vinculadas al SEUDELAS realizadas, según tipo de capacitación y número de beneficiarios según sede, facultad y sexo. Línea Base 2019: 0 Meta 2023: 10 capacitaciones (2 por año).	Elaborar manual de procedimientos para el sistema estadístico.		
	Organizar programa de capacitación.		
	Desarrollar materiales educativos.		
5.1.3.3. Número de estudios anuales de la eficiencia terminal realizados, según carreras de grado. Línea Base 2019: 0 Meta 2023: 4 estudios realizados (iniciar en el 2020).	Identificar y acordar carreras.		
	Coordinar con el Decanato de Postgrado.		
5.2. Evaluación para el aseguramiento de la calidad universitaria.	5.2.1. Autoevaluación de UDELAS para su re acreditación nacional y acreditación internacional.		
	5.2.1.1. Número de procesos de acreditación y re acreditación institucionales culminados. Línea Base 2019: 1 proceso nacional de acreditación institucional. Meta 2023: 1 proceso de re acreditación nacional y 1 proceso de acreditación internacional institucionales culminados.	Re acreditación Institucional Nacional.	Dirección de Planificación y Evaluación / Decanatos de Docencia, Investigación, Extensión, Extensiones Universitarias.
		Acreditación Institucional Internacional.	
	5.2.2. Carreras de grado y programas de postgrado evaluadas y acreditadas.		
	5.2.2.1. Número de carreras de grado y programas de postgrado auto evaluados y acreditados según nombre, facultad y grado. Línea base 2019: 1 carrera de grado autoevaluada y acreditada. Meta 2023: 5 carreras de grado autoevaluadas y acreditadas. 5 programas de Postgrado auto evaluados y acreditados.	Plan ejecución y seguimiento de las carreras de grado.	Dirección de Planificación / Dirección de currículo / Decanatos de Docencia y Postgrado
		Plan ejecución y seguimiento de las carreras de postgrado.	
		Elaborar y presentar informe de autoevaluación y planes de mejoras.	
	5.2.3. Evaluación de resultados e impacto de programas y proyectos de UDELAS.		
	5.2.3.1. Número de evaluaciones de impacto de programa realizadas, según tipo y tema. Línea Base 2019: por iniciar proyecto IMPALA Meta 2023: Evaluación de impacto realizada.	Coordinar con la Dirección de Cooperación Técnica la realización de la evaluación.	Dirección de Planif. y Ev. / Decanatos de Docencia, Investigación, Extensión y Extensiones Universitarias.
		Participar en la reuniones y capacitaciones sobre la metodología de evaluación.	
Elaborar y presentar informe de evaluación.			
5.2.3.2. Número de proyectos evaluados. Línea Base 2019: 0 Meta 2023: 2 proyectos evaluados.	Desarrollar la metodología de evaluación.		
	Establecer las comisiones de trabajo.		
	Informe anual de avances y resultados.		

5.3.1 Estructura y manejo del presupuesto orientados a resultados.				
5.3. Marco legal y organización alineados con los resultados y presupuesto.	5.3.1.1. Número de reuniones, según participantes por sexo, cargo y sede que participan en la propuesta y formulación de un presupuesto por programas y resultados. Línea Base 2019: propuesta borrador elaborada. Meta 2023: Nueva estructura y manejo de presupuesto aprobada y en implementación.	Establecer comisión de trabajo.	Dirección de Planificación / Dirección de Administración / Dirección de Finanzas	
		Revisar y validar propuesta de borrador.		
		Realizar reuniones de coordinación con el MEF.		
		Estimar y organizar el presupuesto por resultados.		
		Disposiciones legales aprobadas.		
	5.3.2. Nuevo Estatuto Orgánico de UDELAS aprobado.			
	5.3.2.1. Número de reuniones según participantes por sexo, cargo y sede que participan en la elaboración del nuevo Estatuto Orgánico de UDELAS. Línea Base 2019: borrador preliminar del nuevo Estatuto Orgánico elaborado. Meta 2023: Nuevo Estatuto Orgánico de UDELAS aprobado y vigente.	Establecer comisión de trabajo.	Dirección de Planificación / Dirección de Asesoría Legal / Decanatos / Extensiones Universitarias	
		Revisar borrador de reformas al Estatuto Orgánico.		
		Elaborar y validar la propuesta.		
		Someter a aprobación y divulgar las reformas.		
	5.3.3. Nueva organización institucional de UDELAS aprobada.			
	5.3.3.1. Número de reuniones según participantes por sexo, cargo y sede que participan en la revisión y elaboración de una nueva organización de UDELAS. Línea Base 2019: Organigrama y Manual de Cargos y Funciones (2014). Meta 2023: Nuevo Organigrama y Manual de Cargos y funciones de UDELAS funcionando.	Revisar, validar y someter a aprobación el nuevo organigrama de UDELAS.	Dirección de Planificación / Dirección de RRHH / Decanatos de Docencia / Extensiones Universitarias	
Revisar validar y someter a aprobación el Manual de Cargos y Funciones de UDELAS.				
Divulgar el nuevo Reglamento Interno y Manual de Cargos y Funciones de UDELAS.				
5.4.1 Fuentes no tradicionales de ingresos incrementadas.				
5.4.1.1. Número de iniciativas de fuentes no tradicionales de ingreso exploradas y gestionadas. Línea Base 2019: 3 proyectos con MEDUCA. Meta 2023: 6 acuerdos de apoyo firmados	Estudiar, posibles alianzas público - privadas.	Dirección de Planificación / Decanatos / Extensiones Universitarias		
	Elaborar una estrategia de recaudación de fondos con la empresa privada.			
	Formulación de proyectos especiales.			
	Creación de un fondo de fideicomiso vinculado con la ACP.			

compromiso con la *Excelencia*

“Tenemos una visión diferente de universidad, el modelo que estamos edificando tiene carácter inclusivo, transparente, democrático, teórico-práctico, encaminado hacia la excelencia, con un reconocido sentido social”.



UDELAS
Universidad Especializada
de las Américas
Panamá 1997

compromiso con la
Excelencia

“Tenemos una visión diferente de universidad, el modelo que estamos edificando tiene carácter inclusivo, transparente, democrático, teórico-práctico, encaminado hacia la excelencia, con un reconocido sentido social”.



UDELAS

Universidad Especializada
de las Américas
Panamá 1997