



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PANAMÁ

# PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2013 - 2017

## Plan General



Asociación y  
Instituto Tecnológico



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PANAMÁ**  
**PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL**  
**2013-2017**



**PLAN GENERAL**

Octubre 2012



## PARTICIPANTES

La elaboración del Plan de Desarrollo Institucional contó con la participación de las siguientes comisiones, con sus coordinadores y personal técnico de apoyo:

### 1. Autoridades

<b>Nombre</b>	<b>Estamento</b>
Marcela P. de Vásquez	Rectora
Myriam González B.	Vicerrectora Administrativa
Luis A. Barahona G.	Vicerrector Académico
Martín E. Candanedo G.	Vicerrector de Investigación, Postgrado y Extensión
Cesiah Alemán	Secretaria General
Ángela Laguna	Decana-Facultad de Ingeniería Civil
Omar Aizpurúa	Decano-Facultad de Ingeniería Eléctrica
Sonia Sevilla	Decana-Facultad de Ingeniería Industrial
Mirtha Moore	Decana-Facultad de Ingeniería Mecánica
Nicolás Samaniego	Decano-Facultad de Ing. de Sistemas Computacionales
Eleicer Ching	Decano- Facultad de Ciencias y Tecnología
Esmeralda Hernández	Coordinadora General de los Centros Regionales
Magdalena Durán	Directora del Centro Regional de Azuero
José Mendoza	Director del Centro Regional de Bocas del Toro
Félix Tejeira	Director del Centro Regional de Coclé
Evet Clachar	Directora del Centro Regional de Colón
Alex Matus	Director del Centro Regional de Chiriquí
José Varcasía	Director del Centro Regional de Panamá Oeste
Amílcar Díaz	Director del Centro Regional de Veraguas

### 2. Directivos y Personal de Apoyo

<b>Nombre</b>	<b>Estamento</b>
Wedleys Tejedor	Director del CEPIA
Humberto Álvarez	Director del CINEMI
Jeremías Herrera	Director del CIDITIC
Casilda Saavedra	Directora del CIHH
Ramiro Vargas	Director del CEI
Luis Cedeño Merel	Director de Asesoría Legal
Jeannette de Herrera	Directora Protocolo, Ceremonial y Org. de Eventos
Mayra de Espinosa	Directora del Sistema de Ingreso Universitario
Edilda Flauzín	Directora de Biblioteca
Edith Espino	Directora del Centro de Lenguas
Richard Daly	Director Administrativo
Inmaculada R. de Castillo	Directora del Servicio Social Universitario
Sandy Correa	Asistente Ejecutiva de la Rectoría
Luzmila González	Asistente Ejecutiva de la Rectoría

### 3. Comisión de Recursos Financieros y Autogestión

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
David Branca ( <b>Coordinador</b> )	Director de Programación y Control Presupuestario
Delva Batista ( <b>Coordinadora</b> )	Directora General de Planificación Universitaria
Ginela Sousa	Directora de Finanzas
Elia Rodríguez	Superv. Analistas de Presup.- Dir. de Prog. y Control Presup.
Julia Muñoz	Planificadora – Dir. Gral. de Planificación Universitaria
Diógenes Rodríguez	Jefe Sec. Ingresos- Direc. de Finanzas

#### 4. Comisión de Organización y Administración Institucional

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
Myriam González ( <b>Coordinadora</b> )	Vicerrectora Administrativa
Ninfa Caballero	Directora de Proveeduría y Compras
Edith Miranda	Jefa Depto. Servicios Generales

#### 5. Comisión de Infraestructura

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
David Córdoba ( <b>Coordinador</b> )	Director de Ingeniería y Arquitectura
Oscar Ramírez ( <b>Asesor</b> )	Asesor de Rectoría
Carmen Domínguez	Ingeniera –Centro de Proyectos
Theomel Hauradou	Arquitecto –Centro de Proyectos
Armando Jipsion	Director de Tecnología de la Información y Com.
Dania Valdés	Arquitecto – Centro de Proyectos

#### 6. Comisión de Capital Humano

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
Axel Martínez ( <b>Coordinador</b> )	Director General de Recursos Humanos
Ariadna Quintero	Subdirectora de Personal – Dir. de Rec. Hum.
Alicia Morales	Subdirectora de Carrera Adm. – Dir. de Rec. Hum.

#### 7. Comisión de Comunicación Estratégica

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
Bárbara Bloise ( <b>Coordinadora</b> )	Directora de Comunicación Estratégica
Liseth Lezcano	Jefa Dept. Comunicación e Imág.- Direc.Com. Estratég.
María Félix Nieto	Jefa Sec. Inf. y Rel. Púb.- Direc.Com. Estratég.

#### 8. Comisión de Internacionalización

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
Jaime Jaén ( <b>Coordinador</b> )	Director de Relaciones Internacionales
Juana Aparicio	Coordinadora Movilidad - Direc. Rel. Internac
Aybeth Mosquera	Direc. Rel. Internacionales

#### 9. Comisión de Relaciones con el Entorno Recursos

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
Juana Ramos ( <b>Coordinadora</b> )	Directora de Gestión y Transferencia del Conoc.
Geomara de Escobar ( <b>Coordinadora</b> )	Directora de Extensión
Edilsa de Sanfilippo	Investigadora-Direc. Gest. y Transf. Conoc.
Julissa Villanueva	Secretaria- Dirección de Extensión

#### 10. Comisión de Postgrado

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
Martín Candanedo ( <b>Coordinador</b> )	Vicerrector de Inv., Postgrado y Extensión
Ramfis Miguelena	Director de Postgrado
Arelis Guerra	Oficinista – Dirección de Postgrado
Gustavo Barrías	Asist. Adm - Dirección de Postgrado

#### 11. Comisión de Investigación

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
Ignacio Chang ( <b>Coordinador</b> )	Director de Investigación
Grimaldo E. Ureña	Ayudante Investigador-Dirección de Investigación
Itzel Arjona	Investigadora – CEPIA
Silvia Estarás	

## 12. Comisión de Aspectos Académicos

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
Luis Barahona ( <b>Coordinador</b> )	Vicerrector Académico
Raúl Barahona ( <b>Coordinador</b> )	Secretario Privado de la Rectora
Edgar Aponte	Asistente Ejecutivo - Vicerrectoría Académica
Carlos Bermúdez	Investigador- Dirección de Sistema de Ingreso Univ.
Analida Sanjur	Secretaria de Vida Universitaria
Josefina Rodríguez	Asistente Ejecutiva – Dirección de Postgrado

## 13. Comisión de Desarrollo Regional

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
Esmeralda Hernández ( <b>Coordinadora</b> )	Coordinadora General de Centros Regionales
Felipa Ríos	Asistente Ejecutiva- Coordinación de Centros Reg.
Wilfredo Ibarra	Asistente - Coordinación de Centros Regionales

## 14. Personal Técnico de Apoyo de los Centros Regionales

<b>Centro Regional</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
<b>Azuero:</b>	Oscar Pittí	Docente
	Rubén Espitia	Docente
	Celinda Pérez	Docentes
<b>Bocas del Toro:</b>	Itsenia Saldaña	Psicóloga del Centro Regional
	Cindy Santamaría	Subdirectora de Invest., Postgrado y Ext.
<b>Coclé:</b>	Horacio Apolayo	Docente
	Yaneth Gutiérrez	Subdirectora de Invest., Postgrado y Ext.
<b>Colón:</b>	Alfredo Bailey	Subdirector Invest., Postgrado y Ext.
	Marleny Perea	Docente
<b>Chiriquí:</b>	Francklin Hislop	Docente
	Juan Luis Vissuetti	Docente
	Silka Espinoza	Secretaria
<b>Panamá Oeste:</b>	Alda de Sánchez	Docente
	Roger Solís	Docente
<b>Veraguas:</b>	Casimiro Vásquez	Docente
	Fernando González	Subdirector de Invest., Postgrado y Ext.

## 15. Representantes de los Estamentos Docente, Administrativo y Estudiantil

<b>Nombre</b>	<b>Estamento</b>
Manuel Castillero	Docente
Elías Mendoza	Docente – Vicedecano Académico
Izael Urieta	Docente
Ilka Bannfield	Docente
Jacqueline de Ching	Docente
Marilú Rivera	Docente
Ángel Gómez	Docente – Centro Regional de Colón
Mariano Sánchez	Docente - Centro Regional de Coclé
Alex Castillo	Docente - Centro Regional de Panamá Oeste
Rafael Saturno	Administrativo –Jefe de Producción Gráfica
Cándida Sáez	Administrativo – Secretaria de funcionario de autoridad
Hugo Villalba	Administrativo - Conductor de vehículo
Zuleika de Díaz	Administrativo – Secretaria
Yaribeth Gómez	Administrativo – Secretaria ejecutiva
Julia Muñoz	Administrativo - Planificadora
Teodoro Núñez	Administrativo – Vicerrectoría Administrativa
Javier Ferri	Administrativo – Electricista
Rigoberto Mena	Administrativo – Supervisor de mantenimiento
Ángel De la Cruz	Estudiantil – Facultad de Ing. Mecánica

<b>Nombre</b>	<b>Estamento</b>
Katya Rodríguez	Estudiantil – Facultad de Ing. Mecánica
Guillermo Moreno	Estudiantil – Facultad de Ing. Industrial
Ricardo Sánchez	Estudiantil – Facultad de Ing. Eléctrica
Edwin De Boutaud	Estudiantil – Facultad de Ing. Industrial
Karla Mecé	Estudiantil – Facultad de Ing. Industrial
Madelyn Vega	Estudiantil – Facultad de Ciencias y Tecnología
Jaime Ferrufino	Estudiantil – Facultad de Ing. Industrial
Ericka Valenzuela	Estudiantil – Facultad de Ing. Industrial

## **16. Coordinación General**

Coordinador General:	Augusto Cedeño
Equipo Técnico de Apoyo:	Rolando Tovar Aniela Garay

## **17. Coordinación Técnica de la Dirección General de Planificación Universitaria**

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
Delva Batista	Directora General de Planificación Universitaria
Luzmelia Bernal	Jefa del Departamento de Estadística e Indicadores
Elizabeth Arauz	Jefa del Depto. de Programación Presupuestaria y Desarrollo Institucional
Brenda Bonilla	Jefa del Departamento de Planificación y Proyectos Especiales
Brenda Pinzón	Jefa del Departamento de Evaluación y Calidad
Leila Montilla	Planificadora
Doris Him	Planificadora
Dimas Castillo	Planificador
Yelitza Batista	Planificadora
Aura Jaén	Planificadora
Rebeca Bieberach	Planificadora
Jahir Calvo	Planificador
Patricio Bósquez	Planificador
Andrés Sánchez	Planificador
Mélida Arcia	Planificadora
Maryuri Quintero	Asistente Administrativo
Luis Nieto	Agente de Mercadeo
Liriola Guillén	Asistente Administrativo

## **18. Equipo de Consultores del Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA)**

<b>Nombre</b>
Luis Eduardo González
Álvaro Alejandro Palma



# INDICE

Introducción.....	vii
<b>1. Consideraciones Generales.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Visión de país.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. La Educación Superior.....</b>	<b>9</b>
1.2.1. La Educación Superior en América Latina.....	10
1.2.2. La Educación Superior en Panamá.....	12
<b>1.3. La Universidad Tecnológica de Panamá.....</b>	<b>17</b>
1.3.1. Aspectos generales.....	17
1.3.2. Marco jurídico.....	19
1.3.3. Estructura Organizativa.....	22
<b>1.4. Metodología para la elaboración del Plan de Desarrollo         Institucional.....</b>	<b>23</b>
<b>2. Desafíos y Visión institucional.....</b>	<b>26</b>
<b>2.1. Desafíos de la UTP frente al entorno.....</b>	<b>26</b>
<b>2.2. Visión.....</b>	<b>27</b>
<b>3. Valores Corporativos.....</b>	<b>27</b>
<b>4. Misión.....</b>	<b>27</b>
<b>5. Lineamientos Estratégicos.....</b>	<b>28</b>
<b>6. Diagnóstico Estratégico.....</b>	<b>29</b>
<b>7. Políticas Institucionales.....</b>	<b>31</b>
<b>8. Objetivos Estratégicos.....</b>	<b>32</b>
<b>9. Evaluación de los Objetivos Estratégicos.....</b>	<b>35</b>
<b>10. Estrategias para alcanzar los Objetivos.....</b>	<b>36</b>

11. Programas y Proyectos .....	37
12. Plan Financiero.....	40
12.1. Plan de Financiamiento .....	41
13. Planes Operativos .....	49
Anexos	
Anexo 1. Objetivos de Programas de Gobierno.....	55
Anexo 2. Actividad Económica Prioritaria para el Desarrollo del País a través del Tiempo .....	56
Anexo 3. Posición Geográfica del País. Ventaja Competitiva .....	58
Anexo 4. Elementos Importantes en las Áreas de la Educación Superior .....	59
Anexo 5. Nuevas Situaciones o Tendencia de la Educación Superior en América Latina.....	61
Anexo 6. Lecciones Aprendidas y Desafíos de la Educación Superior en América Latina.....	63
Anexo 7. Debilidades del Sistema de Educación Superior Nacional y sus Relaciones con el Sistema Productivo y el Sistema Social y Cultural .....	66
Anexo 8. Posible Expansión Futura de la UTP .....	68
Anexo 9. Tipos y Categorías de Indicadores .....	76
Anexo 10. Tipos y Categorías de Estrategias Corporativas.....	77
Anexo 11. Resumen de Proyectos.....	78
Glosario de Siglas .....	83

## INTRODUCCIÓN

La Universidad Tecnológica de Panamá, es una institución en evolución y mejoramiento continuo. Los desafíos que de manera inmediata se fijan y a los que debe hacer frente son cada vez mayores, y así también sus responsabilidades; dando forma a los espacios para el aprendizaje, el desarrollo, la innovación, la transferencia del conocimiento y la difusión de la cultura.

Nuestra universidad afronta hoy un entorno en el que el conocimiento juega un papel preponderante y define de manera importante el desarrollo de escenarios futuros.

Las tres áreas que marcan la razón de ser de la Universidad, la docencia, la investigación y la extensión, apoyadas por la gestión, vislumbran avances significativos e incuestionables.

Pero también, hay aspectos que es preciso corregir y mejorar, y así quedó plasmado en los resultados del proceso de autoevaluación y acreditación de la institución, lo cual también se refleja en lo que se presenta en este documento.

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2013-2017 de la Universidad Tecnológica de Panamá, constituye el marco orientador y programa de trabajo, para los siguientes cinco años, con una visión a diez años, para el diseño e implementación de los programas y proyectos, para que con el financiamiento y recursos necesarios, pueda lograrse hacer realidad la misión institucional.

Se trata de un documento indicativo, flexible y dinámico, de los procesos institucionales, diseñado para adaptarse y adecuarse a los retos y desafíos del entorno local, regional, nacional e internacional.

El PDI se asume como una hoja de ruta para el desarrollo de las funciones sustantivas de la Institución, para enfrentar los retos y oportunidades que se presentarán durante su horizonte de alcance.

El Plan realiza una presentación integral, con una parte analítica cualitativa y objetiva, y otra cuantitativa de la situación Institucional actual y la proyectada a cinco años.

Se basa en la cohesión de sus lineamientos estratégicos y políticas institucionales para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos desde la perspectiva de sus valores corporativos.

Otra de sus funciones es orientar el presupuesto institucional e identificar prioridades y puntos de convergencia para articular los intereses de los sectores institucionales, locales y regionales, para lo cual se cuenta con un Plan Financiero.

El Plan de Desarrollo Institucional ha sido un ejercicio participativo muy valioso y enriquecedor para la Institución. En su proceso de desarrollo ha participado toda la comunidad universitaria, desde su planificación, organización, talleres, armonización, redacción y formulación de proyectos.

Este también contempla el actuar de la universidad desde su responsabilidad social en las múltiples dimensiones de lo social, económico, científico, tecnológico y cultural.

El Plan de Desarrollo Institucional 2013-2017 se presenta y desarrolla en tres documentos:

**El Plan General**, que describe las consideraciones generales del contexto de la Universidad, el de país, el regional y el internacional; sus aspectos organizativos y jurídicos; y los desafíos y visión institucional, sustentados en sus valores corporativos, misión, lineamientos, políticas, objetivos y estrategias.

El PDI se compone de tres lineamientos estratégicos en el ámbito académico y dos en el ámbito de gestión institucional. Los lineamientos académicos son los siguientes: 1) Disponer de una oferta académica pertinente de calidad certificada y con equidad. 2) Fortalecer la investigación para el cumplimiento de la misión y 3) Alcanzar el reconocimiento del entorno a través de la extensión universitaria y la vinculación con la sociedad.

Los Lineamientos Estratégicos Académicos responden a la necesidad de establecer los programas y proyectos que la Universidad debe llevar a cabo para la consolidación de un sistema de aseguramiento de la calidad, planificado y articulado con la cultura institucional y la vinculación con la sociedad. Este último aspecto, como eje fundamental para lograr la coherencia y la pertinencia con los requerimientos del entorno y sus distintos actores; sector estatal, sector productivo y otros entes de interés.

En estos lineamientos, convergen las funciones sustantivas para el cumplimiento de la misión de la Universidad. Nos referimos al desarrollo y fortalecimiento curricular de la oferta y la gestión académica, a la implementación de innovaciones en el proceso de enseñanza aprendizaje, el fortalecimiento de la investigación, la innovación y la transferencia de conocimiento.

En el ámbito de Gestión Institucional, los lineamientos estratégicos son: 1) Proveer los recursos financieros necesarios para el desarrollo sostenible de la Universidad Tecnológica de Panamá accediendo a diferentes fuentes de financiamiento 2) Contar con los recursos y optimizar la gestión institucional que garantice la eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus actividades con calidad, rindiendo cuenta a la comunidad.

**Los Planes Sectoriales**, Académicos y de Gestión Institucional, se ocupan de la presentación de los referentes del contexto Académico: la docencia, la investigación, extensión y vinculación con el entorno; y el de Gestión que presenta la parte organizativa, financiera, de infraestructura y recursos institucionales.

El documento para el Plan Académico contempla, sus tres (3) lineamientos estratégicos, que surgen a partir del diagnóstico estratégico y las cuatro (4) políticas con sus correspondientes objetivos. Seguidamente se realiza una evaluación de los Objetivos Estratégicos para cada una de las áreas en cuestión, docencia, investigación y extensión y vinculación con el entorno.

En cuanto a las estrategias para alcanzar los objetivos, igualmente se presentan las mismas para la docencia, la investigación y la extensión y vinculación; para finalmente incluir lo correspondiente a los programas y proyectos, abordando el plan financiero, de financiamiento y los planes operativos.

La segunda parte del documento contiene los elementos del Plan de Gestión que está compuesto por dos (2) lineamientos estratégicos que surgieron del diagnóstico correspondiente a esta área del quehacer universitario.

Se incluye en esta parte las Políticas y Objetivos Estratégicos, la evaluación de dichos objetivos y las estrategias para alcanzarlo. Así mismo se definen los programas y proyectos involucrados, el plan financiero, de financiamiento y los planes operativos.

Los Lineamientos Estratégicos de Gestión Institucional, comprende el acompañamiento permanente desde lo organizativo, financiero y de gestión universitaria proactiva, creativa, participativa, con liderazgo y capacidad de autogestión para el logro de los objetivos institucionales y personales. Se incluyen los aspectos relacionados con los procesos, servicios y recursos académico–administrativos, desarrollo la infraestructura, concretado en proyectos.

El Plan de Desarrollo Institucional está compuesto por un total de setenta y seis (76) proyectos, de los cuales treinta y siete (37) corresponden a funcionamiento y treinta y nueve (39) a inversiones, resultando importante mencionar que ocho (8) de los proyectos aplican exclusivamente a los Centros Regionales

Los Planes Sectoriales abarcan los cinco (5) lineamientos estratégicos, basados en un total de sesenta y un (61) proyectos académicos y quince (15) proyectos de gestión.

**Los Planes Regionales** contemplan la situación actual de la Educación Superior en cada una de las Regiones en donde tiene presencia la Universidad Tecnológica de Panamá.

En este contexto se presenta la visión general de la Región y la situación actual de la Universidad en la misma. Se abordan los desafíos y la visión institucional, los valores corporativos institucionales y la misión de cada Centro Regional.

Se establecen, además, los lineamientos estratégicos y el diagnóstico estratégico regional, las políticas y objetivos estratégicos, su evaluación y la estrategia para alcanzar dichos objetivos.

Se presentan los programas y proyectos que responden a los desafíos y visión de cada Centro Regional en la búsqueda de mayores niveles de calidad y competitividad, con sus respectivos montos, fuentes de financiamiento, responsables y cronograma para su ejecución en los próximos cinco años, posibilitando el seguimiento y control para alcanzar la metas planteadas.

Igualmente, el monto total asignado a los programas y proyectos del PDI asciende a la suma de B/.127,222,111.76, de los cuales B/.78,329,243.62 son administrados por la Sede Panamá y B/.48,892,868.14 por los Centros Regionales.

El monto total asignado para los programas y proyectos de los Centros Regionales, B/.48,892,868.14, se divide de la siguiente manera: B/.2,452,020.00 corresponden al fondo de funcionamiento y B/.46,440,848.14 al de inversiones.

El Plan de Desarrollo Institucional 2013-2017, es un plan para la Universidad a lo largo y ancho del país, es un plan donde se consideran todas las necesidades y expectativas de nuestra sede central, las hasta ahora siete sedes regionales y los desarrollos futuros de la Universidad. En cada región, la Universidad Tecnológica de Panamá espera mantener los estándares de calidad que ha demostrado tener a lo largo de los años y el reconocimiento nacional e internacional.

La Universidad Tecnológica ratifica su compromiso con la sociedad y asume su responsabilidad en la generación, desarrollo, innovación y transferencia del conocimiento, con una propuesta orientada a la atención de las necesidades locales, nacionales y regionales en un contexto global.

Este esfuerzo realizado por más de un año, con la participación de representantes de los distintos estamentos de la comunidad universitaria, da inicio a una etapa de nuestro desarrollo y evolución como entidad de educación superior, comprometida con el quehacer nacional, regional y mundial, en el contexto social, humano, cultural, científico y tecnológico.

La tarea que nos espera en su implementación la tenemos que realizar trabajando coordinada, alineada y sostenidamente, de manera comprometida con la divulgación, puesta en marcha y seguimiento de estos programas y proyectos, generados en este ejercicio de planificación serio, científico y bien fundamentado.

Estamos seguros que este PDI redundará en beneficios para la Institución, para quienes trabajamos, estudiamos en ella o recibimos servicios, para todos a nivel nacional, construyendo un mejor sitio de trabajo y desarrollo personal, pero sobre todo contribuyendo a la construcción de un mejor país y de una mejor sociedad.

Lo que se presenta a continuación es la consolidación de un proyecto de mejoramiento de la educación superior en una institución científica y tecnológica de gran calidad y pertinencia social. Un Plan para alinear una visión de país, una visión regional y una visión Utepista, que dé respuesta a las necesidades de la sociedad mediante la generación y transmisión del conocimiento, con equidad, la justicia y la igualdad social.



## **1. CONSIDERACIONES GENERALES**

### **1.1. Visión de País**

En término de las perspectivas de desarrollo nacional podemos decir que tal como consta en los documentos oficiales pertinentes – Programas de Gobierno - es evidente que los grandes objetivos nacionales que se han propuesto alcanzar los tres últimos gobiernos del país, incluyendo el actual, han sido muy similares.

Estos objetivos nacionales pueden resumirse en las siguientes categorías: Crecimiento económico, generación de empleo, reducción de la pobreza y pobreza extrema, mejor distribución del ingreso, incorporación al desarrollo de grupos y áreas marginadas, desarrollo de capital humano y reforma y modernización del Estado. (*Ver Anexo No. 1*).

Esto permite concluir que, independientemente de las diferencias políticas que caracterizan a los diversos gobiernos de turno, hay claridad en término de cuáles son las necesidades de la sociedad y los logros que como país deben obtenerse para el consecuente beneficio de la mayoría de la población.

Cabe señalar, también, que desde hace mucho tiempo se ha tenido claro y existe coincidencia entre los diversos gobiernos y de éstos con el sector privado, respecto a cuál es el sector de actividad económica que debe considerarse prioritario para el desarrollo del país, dada la ventaja comparativa que el mismo tiene. (*Ver Anexo No. 2*). Todo ello fundamentado en el hecho de obtener el mayor beneficio posible del principal recurso del país: su posición geográfica. (*Ver Anexo No. 3*).

En este sentido, se ha trabajado y ejecutado un conjunto de acciones vinculadas a conceptos y proyectos de desarrollo tales como Panamá Centro Puerto, Sistema Multimodal de Transporte, Centro Logístico Mundial, Ampliación del Canal de Panamá, Área Económica Especial Panamá-Pacífico, Ampliación del Aeropuerto Internacional de Tocumen y desarrollo de Aeropuertos Internos en el país, Ampliación y Desarrollo de la Zona Libre de Colón, Puertos Terminales en el Sector Pacífico y Caribe, Construcción y Ampliación de Autopista Panamá-Colón, Sistema Vial Transístmico, etc.

Todo lo anterior evidencia que en Panamá existe una definición altamente consensuada en término de cuáles son los grandes objetivos nacionales y cuál es el sector de actividad económica de mayor prioridad para el desarrollo del país.

El Plan Estratégico de Gobierno 2010-2014, visualiza la conversión de Panamá para el año 2020, en Hub de las Américas: Un Mega-Centro de Comercio y Servicios Logísticos de Clase Mundial. Orientado en ese concepto, dicho Plan contiene cuatro componentes cuya ejecución en el corto plazo, coadyuvará a la concreción de la visión que se tiene para el largo plazo:

- Estrategia para el Crecimiento Económico
- Estrategia Social
- Programación Financiera
- Plan Indicativo de Inversiones Públicas

La **Estrategia para el Crecimiento Económico** se fundamenta en el desarrollo de “*motores de crecimiento*” agrupados en tres categorías, de acuerdo a la viabilidad de los mismos:

- *De alta prioridad*: Servicios logísticos de valor agregado, turismo de lujo, agricultura de alto valor, servicios financieros.
- *De menor prioridad*: Servicios marítimos, servicios de salud privados, atracción de sedes corporativas de empresas multinacionales.
- *De menor potencial*: refinación de crudo.

Acciones específicas por parte del Gobierno en las áreas de inversión en infraestructura, desarrollo de políticas públicas y cambios a nivel organizacional serán necesarias para impulsar el crecimiento y la competitividad en los sectores claves arriba descritos. De igual manera, aspectos tales como la secuencia del programa de inversiones, el desarrollo de capacidades a nivel del gobierno, el desarrollo del capital humano y garantizar la existencia de fondos son críticos para la ejecución del Plan.

Respecto de la **Estrategia Social**, la misma está fundamentada en dos ejes prioritarios:

- Formación de Capital Humano para el Desarrollo e
- Inclusión Social

Ambos ejes acompañados por la Mejora de las Instituciones del Sector Social, la Eficiencia y la Transparencia del Gasto como eje transversal.

El eje de *Formación de Capital Humano para el Desarrollo* contempla dos sectores claves:

- Educación de calidad y de punta con igualdad de oportunidades para hombres y mujeres.
- Capacitación laboral que mejore las competencias de los trabajadores en los sectores prioritarios para el desarrollo.

Con respecto al eje de *Inclusión Social* éste incorpora aspectos relevantes tales como:

- Reducción de la malnutrición
- Aumento de la cobertura de agua potable
- Aumento de la cobertura y calidad de servicios básicos de salud
- Acceso a vivienda digna
- Transporte público seguro y eficiente para la ciudad de Panamá
- Seguridad ciudadana
- Protección social a grupos vulnerables

En cuanto a la orientación del desarrollo científico y tecnológico del país, en diciembre de 2010 se publica, por parte del Gobierno Nacional y la Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SENACYT), el Plan Estratégico Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (PENCIYT) 2010 – 2014. El documento tiene como fin definir políticas, estrategias, programas y acciones que indiquen, con claridad, el rumbo que ha de seguir el país en materia de ciencia, tecnología e innovación para el progreso económico, la competitividad y el desarrollo humano, en el marco de la Estrategia de Desarrollo Económico y Social del Gobierno Nacional.

El PENCYT está conformado por tres grandes componentes:

- a) Seis (6) líneas estratégicas: Iniciativas de alto impacto en sectores priorizados; fortalecimiento de los recursos humanos y de la infraestructura científica y tecnológica; generación y difusión de nuevos conocimientos con alto potencial de aplicación para el desarrollo del país; fortalecimiento y fomento de las actividades de innovación empresarial; mejoramiento de la enseñanza, difusión y popularización de la ciencia, tecnología e innovación; fortalecimiento de la institucionalidad pública del Sistema de Innovación para la Competitividad en Panamá.
- b) Siete (7) programas sectoriales: Programas Nacionales de Ciencia, Tecnología e Innovación para el Desarrollo de: las biociencias y ciencias de la salud; el sector agropecuario, acuícola, pesquero y forestal; las ciencias básicas; las ciencias sociales; el sector educación; los sectores industria y energía; los sectores logística y transporte.
- c) Cinco (5) programas transversales: Programa Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación para el Desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC); Programa Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación para el Sector Ambiental; Programa Nacional de Equidad de Género en la Ciencia, Tecnología e Innovación; Programa Nacional para el desarrollo de la Ética en la Ciencia, Tecnología e Innovación; Programa Nacional para el desarrollo de las Capacidades de Innovación en el país.

En adición al sector gubernamental, el sector privado y miembros de la sociedad civil, en aras de coadyuvar al logro de los grandes objetivos nacionales han presentado, en diversos momentos, planteamientos y propuestas sobre el desarrollo futuro del país.

En 1999, en su Propuesta del Sector Privado para una Estrategia Nacional de Desarrollo – Panamá Hacia el 2020 -, el Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP) identifica once sectores como prioritarios para el desarrollo del país: Sistema Multimodal de Transporte, Turismo, Agropecuario, Servicios Financieros, Comercio, Industria, Pesca, Minería, Construcción, Pequeña y Mediana Empresa, Ciudad del Saber. Los cuatro primeros coinciden con los considerados en el Plan de Gobierno 2010-2014 como motores de crecimiento

de alta prioridad. Para cada uno de los once sectores, se presentan propuestas con acciones específicas para el desarrollo y fortalecimiento de los mismos.

En el año 2007, bajo el auspicio del Sistema de Naciones Unidas, la *Concertación Nacional* se reúne en siete mesas de trabajo, en el marco de **cuatro objetivos estratégicos**:

- Crecer más y mejor;
- Más equidad, menos pobreza;
- Un solo país;
- Una sociedad más democrática y más ética.

Las mesas de trabajo correspondían a los siguientes aspectos relevantes:

- Bienestar y Equidad
- Crecimiento Económico y Competitividad
- Educación
- Modernización Institucional
- Justicia, Ética y Seguridad Ciudadana
- Salud
- Consulta Comarcal y Provincial

La tarea realizada en las diversas Mesas de Trabajo se presenta en Acuerdos que definen metas/objetivos y estrategias/políticas para orientar las tareas y acciones a llevar a cabo prioritariamente en cada uno de los aspectos tratados.<sup>1</sup>

En la Mesa de Educación de la Concertación Nacional, en el tema de Calidad de la Educación, se plantean tanto Metas/Objetivos como Estrategias/Políticas para lo concerniente a los aspectos de Currículo.

---

<sup>1</sup> Los Acuerdos de la Concertación Nacional para el Desarrollo – 2007. Sistema de Naciones Unidas.

### **-Metas/Objetivos:**

- Sistema de educación media articulado con el sistema de educación superior y universitaria.
- Renovación curricular con base en estándares internacionales de las universidades que tengan carreras con más de cuatro años de vigencia, para que se adecúen a las necesidades de un mercado laboral globalizado.
- En el año 2009, todas las universidades oficiales y particulares deberán haber iniciado un proceso de acreditación nacional permanente, con miras a acreditación internacional.
- Las universidades deberán establecer los mecanismos que garanticen las transferencias de experiencias de vida o laborales, por créditos académicos en diversas carreras universitarias.

### **-Estrategias/Políticas:**

- Crear una comisión multisectorial permanente que proponga y garantice la articulación entre la educación media y la universidad (públicas y privadas) para garantizar estándares de egreso de la educación media y estándares de ingreso a las universidades.
- Crear una comisión interinstitucional y multidisciplinaria, coordinada por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), para efectuar de manera periódica estudios que generen una base de datos de amplia divulgación sobre la oferta y demanda laboral y sus respectivas competencias para el desarrollo del país.
- Revisar los bachilleratos enfatizando lo pertinente de cada uno para acceder a la formación universitaria.
- Fortalecer la formación profesional dual en articulación con el sector productivo
- Crear los incentivos necesarios para la capacitación en el sitio de trabajo, a través de normativas legales.

En enero de 2009, la Fundación para el Desarrollo Económico y Social de Panamá (FUDESPA), plantea unas Propuestas de Políticas Públicas correspondientes a diversos aspectos considerados *Temas de Estado*:

- Sistema Educativo Nacional;
- Seguridad Pública y Ciudadana;
- Transporte Público Masivo;
- Políticas Energéticas;
- Desarrollo Humano y Equidad;
- Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

Para cada una de estas grandes áreas se plantean los temas considerados prioritarios, así como las correspondientes metas/objetivos y las acciones de políticas públicas necesarias para obtener los logros.<sup>2</sup>

En cuanto al Sistema Educativo Nacional, se plantean las siguientes metas/objetivos y políticas públicas con relación al tema de la Calidad de la Educación Superior:

**-Metas/Objetivos:**

- Fortalecer los procesos de evaluación universitaria a través de la Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria de Panamá, CONEAUPA.
- Establecer niveles de control que aseguren la calidad de las instituciones de educación superior y de los programas que ofrecen.

**-Políticas Públicas:**

- Propiciar un sistema de mejoramiento continuo de la calidad de las instituciones de educación superior y de los programas que ofrecen.
- Articular diferentes niveles del sistema educativo desde preescolar hasta el nivel de educación superior.

---

<sup>2</sup> Propuestas de Políticas Públicas. Elecciones de Mayo 2009. Fundación para el Desarrollo Económico y Social de Panamá.

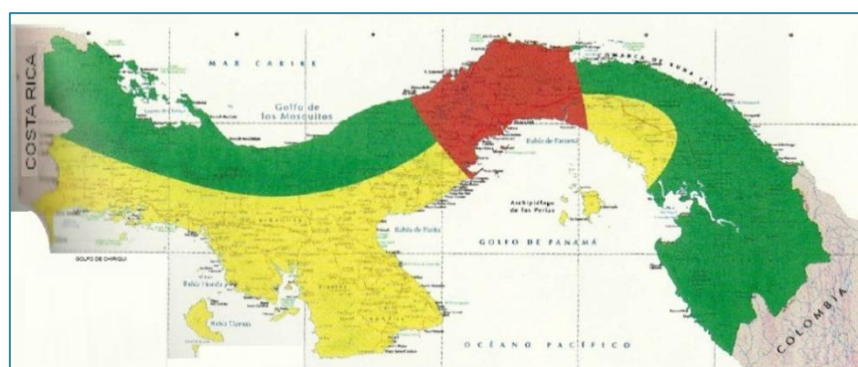
En el mes de septiembre de 2011, el Dr. Nicolás Ardito Barletta publica el libro Estrategia para el Desarrollo Nacional – Visión, Realización, Actualización - . En dicha obra el autor presenta una Visión Estratégica del Desarrollo Nacional para el período 2011-2025.

El Dr. Barletta identifica cinco (5) grandes objetivos nacionales:

- a. Crecimiento económico sostenido
- b. Desarrollo humano e inclusión social
- c. Integración territorial nacional
- d. Modernización y desarrollo institucional
- e. Desarrollo cultural

Para cada uno de ellos el autor enuncia los fundamentos básicos y presenta las acciones que deben realizarse para el cumplimiento de los mismos.

En términos de desarrollo regional, el Dr. Barletta plantea que desde una perspectiva geográfica y tomando en cuenta niveles de desarrollo, existen tres Panamá: el de la Región Interoceánica de Tránsito, el Panamá Interior de la Costa del Pacífico y el Panamá Frontera de la Costa del Caribe y Darién. Sus necesidades para desarrollar su potencial son diferentes y requieren enfoques especiales, señala el Dr. Barletta.





El marco básico en el que se orienta y fundamenta el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) de la Universidad Tecnológica de Panamá (UTP) para el período 2013-2017 está constituido, en primer lugar, por la riqueza de toda la información y documentación previamente descrita, relativa a las oportunidades de desarrollo del país a nivel global, los lineamientos estratégicos definidos para el desarrollo de las actividades científicas y tecnológicas, así como la situación actual y las perspectivas que se presentan en el área de la educación superior en el país.

En este sentido, los retos y oportunidades que presenta el entorno se combinan con las fortalezas, debilidades, recursos y capacidades que posee la Institución para definir, desde una perspectiva nacional, el rol que debe jugar la UTP en el desarrollo del país.

En segundo lugar y en términos específicos del enfoque regional, el análisis y evaluación de las oportunidades de desarrollo que ofrecen y de los déficits que presentan las diversas provincias del país, se conjugan con los recursos y capacidades disponibles en cada una de los Centros Regionales de la UTP, que deben definir el papel de los mismos y determinar de qué manera harán un efectivo aporte para impulsar el desarrollo de cada una de las Provincias del país.

## **1.2. La Educación Superior**

La educación superior universitaria tiene como objetivo fundamental la formación de profesionales integrales, la creación de conocimiento a través de la investigación científica, la transferencia tecnológica de los resultados de la investigación aplicada, la difusión y profundización de la cultura nacional y universal para que sus egresados puedan responder a las necesidades del desarrollo integral de la sociedad.

En su condición de bien público y por ser fundamento de la investigación, la innovación y la creatividad, la educación superior es responsabilidad de todas las partes interesadas, en particular de los gobiernos, los cuales deben proporcionarle el apoyo financiero pertinente y necesario para cumplir con su rol.

La Conferencia Mundial sobre la Educación Superior: *“La Nueva Dinámica de la Educación Superior y la Investigación para el Cambio Social y el Desarrollo”*, celebrada en la Sede de la UNESCO, París, en julio de 2009, planteó elementos importantes en cuatro áreas fundamentales:

- Responsabilidad Social de la Educación Superior;
- Acceso, Equidad y Calidad;
- Internacionalización, Regionalización y Mundialización;
- El Aprendizaje y la Investigación e Innovación.

El *Anexo No. 4* presenta la información correspondiente para cada una de las áreas fundamentales citadas.

### **1.2.1. La Educación Superior en América Latina.**

La Educación Superior en la región ha estado sufriendo una gran transformación en los últimos años. Didriksson y colaboradores<sup>3</sup> identifican muy claramente los cambios registrados, entre los que figuran:

- El paso de las universidades públicas tradicionales que dominaban el panorama de la región, a la organización de un sistema de educación superior complejo, heterogéneo y segmentado socialmente;
- Instituciones de un solo campus urbano, se ha pasado a las macro universidades públicas nacionales con multicampus de estructuras diferenciadas;
- El cambio de unas cuantas y poco significativas universidades privadas a una condición de dominio de éstas en muchos países;
- La transición de la escasa investigación científica y de un número reducido de investigadores, a una multiplicidad de laboratorios e institutos de ciencia que abarcan todas las áreas del pensamiento humano;
- La masificación de la demanda social por educación superior;
- El impacto de las nuevas tecnologías que redefinen los espacios del aprendizaje;
- La contracción severa de los recursos financieros provistos por los gobiernos acompañada de una mezcla de mecanismos de evaluación,

---

<sup>3</sup> Didriksson, Axel y colaboradores. Contexto global y regional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. Junio, 2008.

rendición de cuentas y aparatos de acreditación que valoran el desempeño de las instituciones, de programas y de personas.

Los planteamientos de diversos autores que han tratado el tema –Restrepo<sup>4</sup> entre otros –permiten identificar las nuevas situaciones o tendencias que afectan la educación superior en la región en cuatro grandes áreas:

- Globalización/colaboración internacional/internacionalización;
- Mejoramiento de la calidad;
- Transformaciones pedagógicas en la enseñanza superior;
- Emprendimiento.

Los aspectos esenciales que caracterizan cada una de estas áreas se resumen en el *Anexo No. 5*.

Como parte de toda esta transformación, las políticas más relevantes que han orientado el rumbo de la Educación Superior en la región se han concentrado en cinco aspectos básicos:

- Incrementar la cobertura;
- Facilitar la privatización;
- Procurar la equidad;
- Replantear el financiamiento;
- Asignar un nuevo rol del Estado.

Para cada uno de dichos aspectos, en el Anexo No. 6 se resume lo ocurrido.

Dada las profundas transformaciones del sistema de educación superior, las Universidades Públicas o Estatales se han visto en la necesidad de incorporar procesos de dirección estratégica que les permita sostener en el tiempo las ventajas competitivas que puedan poseer y validarse permanentemente en sus medios nacionales e internacionales a través de procesos de acreditación de sus sistemas de aseguramiento de la calidad con que se ejecutan sus actividades académicas.

---

<sup>4</sup> Restrepo, Bernardo. Tendencias actuales en la Educación Superior: Rumbos del mundo y rumbos del país. Colombia. Octubre 2006

## 1.2.2. La Educación Superior en Panamá.

La Educación Superior en Panamá ha experimentado cambios sustanciales a lo largo de la historia; sin embargo, su misión se ha orientado fundamentalmente hacia la transmisión de conocimientos y la formación de profesionales, seguida de la investigación y más recientemente la innovación.

Los aportes de especialistas nacionales en el campo de la educación superior – Juan Bosco Bernal, Noemí Castillo, Angela Arrue, Vielka Escobar<sup>5</sup>, entre otros –, constituyen información valiosa a través de la cual se identifican las características y debilidades de la educación superior en el país, así como las relaciones de la misma con el sector productivo y con el sistema social y cultural.

El sistema de educación superior en Panamá es relativamente joven y se distingue por las siguientes características:

- **Rápida expansión cuantitativa**

**Cuadro 1. EVOLUCIÓN DE LA MATRÍCULA TOTAL DE PREGRADO EN PANAMÁ POR TIPO DE INSTITUCIÓN AÑOS 1995, 2000 y 2005 – 2010**

AÑO	TOTAL	TIPO DE INSTITUCIÓN	
		OFICIALES	PARTICULARES
1995	69,689	61,595	8,094
2000	111,705	92,973	18,732
2005	121,209	97,384	23,825
2006	123,029	94,808	28,221
2007	123,258	92,373	30,885
2008	124,138	89,460	34,678
2009	125,028	86,517	38,511
2010	127,415	85,280	42,135

*Fuente: Contraloría General de la República. INEC*

<sup>5</sup> Bernal, Juan Bosco. La Educación Superior en Panamá: Situación, Problemas y Desafíos. Octubre, 2000.

Castillo, Noemí y Arrue, Ángela (colaboradora). Informe Nacional de Educación Superior de Panamá. Diciembre, 2003.

Escobar, Vielka. La Educación Superior en Panamá 2005 – 2009. Marzo, 2011

En cuanto al acceso a la educación superior en Panamá, está abierto a todos, en función de sus méritos y sin ningún tipo de discriminación.

La matrícula estudiantil presenta una rápida expansión, manteniéndose una tendencia de crecimiento sostenido durante los últimos años.

- **Importante crecimiento en el número de instituciones universitarias privadas**

**Cuadro 2. TOTAL DE INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS EN PANAMÁ, POR TIPO, AÑOS 1980,1990 y 2000-2012.**

AÑO DE FUNDACIÓN	TOTAL	TIPO DE INSTITUCIÓN	
		OFICIAL	PARTICULAR
1980	2	1	1
1990	6	2	4
2000	19	4	15
2001	21	4	17
2002	24	4	20
2003	26	4	22
2004	30	4	26
2005	33	5	28
2006	38	5	33
2007	39	5	34
2008	39	5	34
2009	41	5	36
2010	44	5	37
2011	43	5	38
2012	41	5	36

*NOTA: Estos datos fueron tomados de diferentes estudios de Educación Superior en Panamá y se tomaba como base la fecha de creación de las diferentes Universidades*

Tal como se aprecia en el Cuadro 2, en Panamá se ha registrado un alto crecimiento de universidades privadas, mismo que se ha intensificado a partir del año 2,000 y, como se aprecia en el Cuadro 1, desde ese año al 2010 han logrado un crecimiento de su matrícula de 125%; con una participación cada vez menor de las universidades oficiales, representando el 66.9% de la matrícula en el año 2,010.

Actualmente, existen treinta y seis universidades particulares, la gran mayoría de estas, con sus planes de estudios aprobados por la institución oficial competente.

Las universidades oficiales y particulares poseen un régimen de autonomía consagrada en la Constitución Política de la República de Panamá. La autonomía garantiza a estas universidades libertad para la gestión académica, administrativa, financiera, económica y patrimonial.

Cada universidad reglamenta las funciones académicas, administrativas, investigativas y de extensión mediante el estatuto universitario y las normas internas.

- **Significativo incremento de los estudios de postgrado**

**Cuadro 3. MATRÍCULA TOTAL DE  
POSTGRADO EN PANAMÁ  
AÑOS 2005 – 2010.**

AÑO	TOTAL	MATRÍCULA		
		MAESTRÍA	DOCTORADO	OTRAS
<b>2005</b>	6,866	4,595	136	2,135
<b>2006</b>	7,809	5,674	112	2,023
<b>2007</b>	9,402	6,362	104	2,936
<b>2008</b>	10,152	6,742	188	3,222
<b>2009</b>	10,181	7,121	190	2,870
<b>2010</b>	11,701	7,893	196	3,612

*Fuente: Contraloría General de la República*

Con base en los registros de la matrícula total de postgrado en el país, la dinámica de su crecimiento es palpable. Para el período 2005-2010 se aprecia que la misma prácticamente se ha duplicado.

Con respecto a las debilidades que presenta el sistema de educación superior nacional, así como las condiciones que definen su relación con el sistema productivo y con el sistema social y cultural, en el Anexo No. 7 se presenta la información pertinente.

La Universidad Tecnológica de Panamá conociendo las transformaciones experimentadas por el sistema, ha implementado una serie de estrategias y acciones necesarias para asumir los cambios adecuadamente fortaleciendo los vínculos con los sistemas productivo y socio-cultural.

El análisis de todos los elementos previamente considerados, constituyen la base de la visión prospectiva de largo plazo que para la educación superior panameña plantea el Dr. Juan Bosco Bernal<sup>6</sup>:

- Desarrollar un sistema de educación superior no universitaria con salidas pertinentes y rápidas al mercado ocupacional, articulado a los programas de formación profesional y capacitación laboral, asegurando más amplias oportunidades a todos los sectores de población del país, especialmente a la población más pobre.
- Diseñar y realizar estudios prospectivos que muestren el panorama futuro del mercado ocupacional, los cambios tecnológicos y las políticas de desarrollo, como referente de las políticas y decisiones sobre el porvenir de la educación superior.
- Poner en marcha una red de planificación que ofrezca posibilidades de definir una visión clara, racional y compartida del futuro de la educación superior y aporte los planes y proyectos necesarios para alcanzarla en el largo, mediano y corto plazo.
- Integrar las instituciones de educación superior a los esfuerzos que realizan otros niveles del sistema educativo, para mejorar la equidad y calidad de la educación panameña, aportando investigaciones, formando personal docente, técnico y gerencial; proveyendo asistencia técnica en materia curricular, tecnológica y administrativa.

---

<sup>6</sup> Bernal, op. cit, p. 13

- Institucionalizar la evaluación y la acreditación de las instituciones, con los equipos multidisciplinarios y los apoyos indispensables para la sostenibilidad y mejoramiento continuo de la educación superior en el país.
- Elevar la prioridad de la investigación y la innovación tecnológica, como una función estratégica de la nueva institucionalidad de la educación superior, con recursos financieros, la relación con los sectores productivos y sociales, la cooperación técnica y la voluntad política indispensables. Sería conveniente ampliar el programa para la formación doctoral y post doctoral, en áreas consideradas estratégicas para el desarrollo científico y tecnológico.
- Propiciar una reforma curricular y pedagógica profunda y creativa, que contribuya a la actualización de los programas de carreras, a la pertinencia y calidad de la práctica pedagógica y a lograr procesos de aprendizaje con relevancia personal y social.
- Fortalecer la capacitación continua del personal docente para asegurar un desempeño eficaz y de alta calidad.
- Asegurar la equidad en las oportunidades educativas, mediante la ampliación de los programas de autogestión y la revisión de los costos de matrícula, de modo que éstos se establezcan de conformidad con los ingresos de las familias de los estudiantes. Los recursos adicionales que genere esta política, permitiría atender las necesidades educativas de los grupos más pobres con capacidad de estudiar, ofreciéndoles becas, créditos y subsidios económicos.
- Renovar las estructuras académicas para tornarlas más flexibles, integradas y contextualizadas, que faciliten la movilidad de estudiantes, que satisfagan los intereses de aprendizaje y el abordaje multi e interdisciplinario de los estudios.
- Forjar una institucionalidad nueva en las organizaciones, con estilos de gestión, estructuras, sistemas y procedimientos más ágiles, eficientes, creativa y comprometida con los procesos y resultados de calidad.
- Formar administradores y líderes que asuman una mayor responsabilidad con el futuro de las instituciones de educación superior, con los conocimientos, destrezas y actitudes congruentes con los cambios propuestos.



- Desarrollar criterios y procedimientos que permitan una mayor racionalización del uso de recursos, logrando mayor efectividad y calidad en las operaciones.
- Introducir en la vida de las instituciones, en la docencia, la investigación y la gestión, las tecnologías modernas de la informática y las comunicaciones.
- Diseñar y poner en marcha una red de servicios y apoyos a los sectores productivos, gobierno y sociedad civil, que permita generar recursos propios y aumentar el impacto de la educación superior en el desarrollo nacional.

### **1.3. La Universidad Tecnológica de Panamá**

#### **1.3.1. Aspectos generales**

La Universidad Tecnológica de Panamá, como Institución de Educación Superior, surge a partir de la antigua Facultad de Ingeniería de la Universidad de Panamá, que en 1975 pasó a ser el Instituto Politécnico y, ante la necesidad de un nuevo modelo de universidad, se transforma en la Universidad Tecnológica de Panamá, mediante la Ley 18 de 13 de agosto de 1981.

La Universidad Tecnológica de Panamá es autónoma, con personería jurídica, patrimonio propio y derecho a administrarlo. Tiene la facultad para organizar sus estudios, programas, investigaciones y servicios. Designa, promueve y separa a su personal de conformidad con la Ley, el Estatuto y los Reglamentos que le rigen.

La Universidad está compuesta de seis facultades: Ingeniería Civil, Ingeniería Industrial, Ingeniería Eléctrica, Ingeniería Mecánica, Ingeniería de Sistemas Computacionales y Ciencias y Tecnología. Físicamente, la Universidad cuenta con una Sede Metropolitana que incluye el Campus Central Dr. Víctor Levi Sasso, el Centro Experimental de Tocumen y el Centro de Howard y con siete (7) Centros Regionales localizados en diversas áreas del país: Azuero, Bocas del Toro, Chiriquí, Coclé, Colón, Panamá Oeste y Veraguas.

En la institución, la responsabilidad de la administración y el desarrollo del aspecto académico, así como el mejoramiento del proceso de enseñanza aprendizaje relacionado con las carreras de grado y pregrado recae en la Rectoría y Vicerrectoría Académica, las seis Facultades, la Secretaría General y las siete Direcciones de los Centros Regionales.

Las actividades relacionadas con la Investigación y la Extensión son administradas y desarrolladas a través de la Vicerrectoría de Investigación, Postgrado y Extensión, los Centros de Investigación, las Facultades y los Centros Regionales.

Las labores administrativas constituyen el complemento, apoyo y soporte a las áreas académicas, de investigación y extensión, se llevan a cabo a través de las direcciones, departamentos y unidades que conforman la Vicerrectoría Administrativa.

Con relación a los graduados la Universidad Tecnológica de Panamá desde el año 1981 hasta la promoción del año 2011 ha aportado 46,403 nuevos profesionales en los diferentes campos del saber que atiende. Esta cantidad de egresados corresponden a 2 de Doctorados, 1,401 de Maestrías, 3,960 de Postgrados, 10,465 de Licenciaturas en Ingeniería, 2,852 de Licenciatura, 6,799 de Licenciaturas en Tecnologías, 19,734 de Técnicos en Ingeniería y 1,190 de Técnicos.

En 1981, la Universidad Tecnológica de Panamá se inicia con seis carreras de licenciatura y quince carreras de técnico. Su actual oferta educativa, evidencia el crecimiento institucional. Actualmente se imparten 122 carreras distribuidas en los diferentes niveles, como sigue: 2 Doctorados, 69 Maestrías y Postgrados, 1 Profesorado, 19 Licenciaturas en Ingeniería, 21 carreras de Licenciaturas con título intermedio de técnico, 3 otras Licenciaturas, 1 Licenciatura en Tecnología y 6 carreras Técnicas.

La población estudiantil se ha incrementado de 5,735 estudiantes en 1981 hasta alcanzar 18,502 en el 2012, con un crecimiento marcado que alcanza el 17%.

La institución cuenta al año 2012 con una planta docente de 1,575 profesores, de los cuales 474 está a tiempo completo y 1101 son de tiempo parcial. Del total de profesores 80 son Doctores, 637 tienen Maestría, 254 Post-Grado y 559 a nivel de licenciatura. La UTP cuenta, además, con 1,975 funcionarios administrativos.

La Universidad Tecnológica de Panamá desarrolla proyectos de investigación que contemplan áreas del conocimiento tales como: hidrología, informática, energías renovables, estructuras, geofísica, algoritmos, tecnología virtual, robótica, agroindustria, transporte, nano tecnología, entre otros.

Durante los últimos años, la Universidad Tecnológica de Panamá ha experimentado el proceso de acreditación institucional y de carreras de las facultades que integran la Universidad, tales como la Autoevaluación Institucional con fines de mejoras y la Autoevaluación de la carrera de Licenciatura en Ingeniería Civil, ambas recibiendo la certificación del Sistema Centroamericano de Evaluación y Armonización de la Educación Superior, SICEVAES y Consejo Superior Universitario Centroamericano, CSUCA; la Autoevaluación del Programa de Maestría en Ingeniería Ambiental, recibiendo la certificación de Programa Regional Centroamericano del SICAR-CSUCA y la Acreditación de la carrera de Licenciatura en Ingeniería Civil con la Agencia Centroamericana de Acreditación de Programas de Arquitectura e Ingeniería. De igual manera fue acreditada por ACAAI la carrera de Licenciatura de Ingeniería Industrial; y la carrera de Licenciatura en Ingeniería Mecánica se encuentra en proceso de acreditación con esta misma institución.

Recientemente, en el mes de mayo de 2012, la Universidad Tecnológica de Panamá (UTP) obtiene su acreditación institucional para un período de seis años, por parte del CONEAUPA, evaluación que se realiza utilizando como base 185 indicadores logrando una alta evaluación de 96.65%, convirtiéndose, de esta manera, en la primera universidad panameña en poseer tan prestigiosa distinción.

En el Anexo 8 se presenta la posible expansión futura de la Universidad Tecnológica de Panamá.

### **1.3.2 Marco Jurídico**

La **Universidad Tecnológica de Panamá**, creada por la **Ley 18 de 13 de agosto de 1981**, se rige de acuerdo con la Constitución, la Ley, el Estatuto y los Reglamentos que legítimamente adopte, la cual tendrá carácter oficial o estatal.

Los cambios que se han generado en la Ley de la **Universidad Tecnológica de Panamá** incluyen:

- Ley N° 7 (de 17 de marzo de 1982), por la cual se modifica el artículo 4 de la Ley N° 18 de 13 de agosto de 1981,
- Ley N° 15 (de 28 de mayo de 1982), por la cual se modifica el artículo 4 de la Ley N° 18 de 13 de agosto de 1981,

- Ley N° 17 (de 9 de octubre de 1984), por la cual se organiza la Universidad Tecnológica de Panamá, y, finalmente,
- La Ley N° 57 (de 26 de julio de 1996), por la cual se reforman artículos de la Ley N° 17 de 1984 y se dictan otras disposiciones.

Con relación al desarrollo institucional de la Universidad Tecnológica de Panamá, el artículo 2 de la Ley No. 17 de 9 de octubre de 1984 contempla dicho tema y señala que “la Universidad Tecnológica de Panamá estará constituida por sus Docentes, Investigadores, Estudiantes y Personal Administrativo que componen el conjunto de Facultades, Institutos Tecnológicos Regionales, Institutos y Centros de Investigación, Centros Regionales, Extensiones y Departamentos existentes o que en el futuro se establezcan”. En el caso de los Institutos Tecnológicos Regionales, su fundamentación jurídica específica son los artículos 26, 27 y 28 de la citada ley.

En adición a la Ley que rige la **Universidad Tecnológica de Panamá**, ésta fundamenta sus funciones y quehacer como ente de Educación Superior con las reglamentaciones y normativas consiguientes:

**La Ley que instituye la Carrera Administrativa Universitaria, número 62, del 20 de agosto de 2008.**

**Reglamento de la Carrera del Personal Administrativo de la Universidad Tecnológica de Panamá.**

La ley de Carrera Administrativa Universitaria regula, entre otros aspectos administrativos, todo lo relacionado a reclutamiento y selección, derechos, deberes, prohibiciones, estabilidad, ascensos, salarios, incentivos, licencias, jubilaciones, reconocimientos de mérito, régimen disciplinario, recursos y medidas de protección y seguridad social del personal administrativo. Se complementa con el Reglamento de la Carrera del Personal Administrativo en todo aquello que no se desarrolle expresamente en la Ley.

**Reglamentos y Leyes de la Sección de Transparencia**

- Código de Ética del Servidor Público
- Código de Ética de la U.T.P.
- Ley Orgánica de la **Universidad Tecnológica de Panamá**

- Estatuto Universitario
- Reglamento Administrativo
- Ley No 6, del 22 de Enero de 2002  
Que dicta normas para la transparencia en la gestión pública, establece la acción de *Habeas Data* y dicta otra disposición.
- Ley N° 14, del 18 de Mayo de 2007  
Adopta el Código Penal.
- Ley No 34, del 5 de Junio de 2008  
De responsabilidad Social Fiscal.
- Ley No.38 de 31 de julio de 2000  
Regulación de Procedimiento Administrativo General

### **Leyes y Decretos sobre los Derechos de personas con Discapacidad**

Durante los últimos años, la integración activa de las personas con discapacidad a la sociedad se ha constituido como una de las mayores preocupaciones a nivel mundial.

Es por ello que el Estado ha promovido y fortalecido el diseño de políticas públicas, basadas fundamentalmente en los derechos de las personas con discapacidad procurando su inclusión e integración como ciudadanos del país, miembros de una familia y comunidad; por lo que la **Universidad Tecnológica de Panamá** la incorpora como política institucional.

LEY No. 23(De 28 de junio de 2007) Por la cual se crea la Secretaría Nacional de Discapacidad.

LEY No. 25(De 10 de julio del 2007) Por la cual se adoptan la convención sobre los derechos de las personas con discapacidad y el protocolo facultativo de convención sobre los derechos de las personas con discapacidad, adoptados en Nueva York por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 13 de diciembre de 2006.

LEY No.42(De 27 de agosto de 1999) Por la cual se establece la equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad.

Decreto Ejecutivo 88 (De 12 de noviembre de 2002) que reglamenta la ley 42 de 1999.

Igualmente, la Universidad Tecnológica de Panamá en sus políticas de inclusión y de igualdad de oportunidades, se acoge a las políticas del Estado Panameño en lo referente a la etnicidad y las políticas de género.

### **1.3.3 Estructura Organizativa**

La actual estructura organizativa de la UTP fue aprobada por el Consejo General Universitario en Reunión No.01-2011 de 26 de abril de 2011.

El organigrama de la Universidad Tecnológica de Panamá se desarrolla a través del modelo funcional estructural, que es el utilizado para la presentación de los organigramas en el Manual de Organización del Gobierno de la República de Panamá.

Los niveles estructurales son las divisiones que se hacen a la estructura de la organización de una entidad. A través de ellas se ubican o se identifican las unidades administrativas de acuerdo al tipo de función que de manera general realizan las mismas dentro de la Institución. Estas divisiones se realizan en concordancia con los niveles jerárquicos, que aunque los mismos son diferentes, se relacionan. La parte estructural se refiere a la función y la jerárquica a la autoridad.

Este tipo de organigrama ayuda a identificar rápidamente las responsabilidades de determinada unidad administrativa y a ubicarla en el nivel jerárquico apropiado al momento de elaborar dichos organigramas. Esto permite además, una mejor visión del acercamiento de las funciones de las unidades administrativas a las áreas de decisiones o del objetivo de la Institución.

La estructura organizativa de la Institución cuenta con los siguientes niveles funcionales estructurales: Nivel Político y Directivo, Nivel Coordinador, Nivel Asesor, Nivel Fiscalizador, Nivel Auxiliar de Apoyo, Nivel Técnico y el Nivel Operativo, con sus subniveles Ejecutivo y Ejecutor.

Además, las direcciones de la Institución se clasifican según las definiciones de la Guía Técnica para determinar los Niveles Jerárquicos de la Unidades Administrativas de las instituciones del Órgano Ejecutivo del Ministerio de

Economía y Finanzas, Octubre 2002; en función de las cuales se adopta la siguiente clasificación: Dirección General, Nacional y Ejecutiva.

#### **1.4. Metodología para la Elaboración del Plan de Desarrollo Institucional**

El proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) se inició con la conceptualización del Proyecto de desarrollo de la Universidad, considerando su Sede Central en la provincia de Panamá y sus Sedes Regionales, en todo el ámbito nacional. Este se definió para un período a 10 años, operativizado en los primeros cinco.

Seguidamente se procedió a la preparación de los términos de referencia que se adjuntaron a las notas que, a nivel internacional, se emitieron con el propósito de invitar a diversas organizaciones a participar en la convocatoria de servicios de consultoría para la asesoría especializada en la elaboración del PDI. Dicho proceso culminó con la selección del Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA) como el organismo de asesoría externa que acompañaría a la institución en la elaboración del Plan.

Con el fin de garantizar la ordenada y adecuada ejecución de las tareas a llevarse a cabo, se procedió a la estructuración de las comisiones de trabajo a nivel nacional para los componentes del plan, se seleccionaron los miembros de cada comisión y se designaron los funcionarios responsables de las tres grandes áreas de trabajo:

#### **PLAN ACADÉMICO**

Funcionarios responsables: Vicerrector Académico (VRA) y Vicerrector de Investigación, Postgrado y Extensión (VIPE).

Comisiones de trabajo: Aspectos académicos (docencia)

- Investigación
- Postgrado
- Relaciones con el entorno
- Internacionalización

## **PLAN DE GESTIÓN**

Funcionarios responsables: Vicerrectora Administrativa (VIAD)

Comisiones de trabajo:

- Infraestructura
- Organización y administración institucional
- Capital humano
- Comunicación estratégica
- Recursos financieros y autogestión

## **PLANES REGIONALES**

Funcionarios responsables: Coordinadora de Centros Regionales

Comisiones de trabajo: Una comisión por cada uno de los Centros Regionales

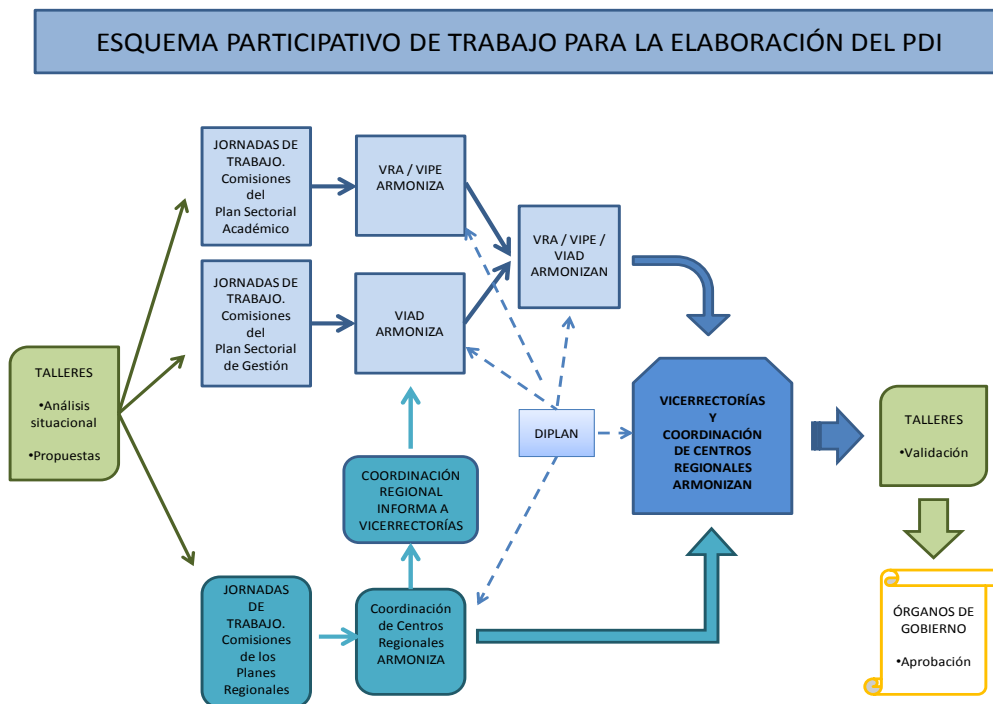
Mediante un esquema de trabajo ampliamente participativo y tomando en cuenta los elementos fundamentales de Dirección Estratégica, se llevaron a cabo las diversas fases contempladas en el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Institucional:

- Realización de talleres para analizar las situaciones existentes y presentar propuestas con respecto a los diversos aspectos a ser considerados en el Plan de Desarrollo
- Evaluación y perfeccionamiento de las propuestas presentadas en los talleres, por parte de las comisiones de trabajo
- Armonización, por parte de los funcionarios responsables de las diversas áreas de trabajo (Vicerrectorías y Coordinación de Centros Regionales), de las propuestas perfeccionadas por las comisiones de trabajo y elaboración de propuestas relativas a temas a tratar en los talleres siguientes
- Realización de talleres para validar las propuestas armonizadas y las nuevas propuestas hechas por los funcionarios responsables de las diversas áreas de trabajo
- Realización de jornadas de trabajo para tratar lo referente a los aspectos cuantitativos del Plan



- Armonización, por parte de los funcionarios responsables de las diversas áreas de trabajo (Vicerrectorías y Coordinación de Centros Regionales), de los aspectos cuantitativos establecidos en las jornadas de trabajo.

En la siguiente gráfica se presenta el esquema de trabajo utilizado para la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional.



Colaboradores de todos los niveles de la organización participaron en las diversas fases contempladas en el proceso de elaboración del Plan, tomando en cuenta la naturaleza de los temas. En ese sentido se contó con la participación de las autoridades administrativas, los decanos, los representantes de los estamentos docentes, administrativos y estudiantiles en los órganos de gobierno, los miembros de las comisiones de trabajo, la unidad coordinadora del PDI y los asesores externos (CINDA). Con relación al número de participantes en los diversos talleres, los mismos se llevaron a cabo con cantidades variables de personas que van desde 30 hasta 109, de acuerdo a la temática a tratarse.

La aprobación del Plan de Desarrollo Institucional se realizó de manera secuencial, a medida que se desarrollaba el proceso. En una primera instancia, el Consejo General Universitario (CGU) aprobó lo concerniente a la Visión, los

Valores, la Misión, los Lineamientos Estratégicos y las Políticas Institucionales; es decir, el marco general sobre el cual se sustentaría el resto del documento. De igual forma el CGU autorizó a la Rectoría para que, de acuerdo a la naturaleza de cada tema, los mismos se fuesen presentando para la aprobación correspondiente, ante los otros órganos de gobierno pertinentes. Finalmente, el documento ya concluido fue aprobado integralmente por el CGU.

## **2. DESAFÍOS Y VISIÓN INSTITUCIONAL**

### **2.1. Desafíos de la Universidad Tecnológica de Panamá frente al entorno**

Con base en el análisis de la información referente a la visión de país, a la situación y perspectivas de la educación superior en Panamá, en el marco de la educación superior en la región y tomando en cuenta, asimismo, las condiciones y características actuales de la Universidad Tecnológica de Panamá, se identificaron cinco grandes e importantes desafíos que representan los retos que el Plan de Desarrollo Institucional 2013 – 2017 deberá asumir:

- Que la Universidad Tecnológica de Panamá genere conocimiento a través de la investigación y desarrollo tecnológico, la formación de recursos humanos capacitados, impulsando políticas y estrategias que redunden en beneficio social.
- Que la Universidad Tecnológica de Panamá sea competitiva a nivel nacional e internacional.
- Que la Universidad Tecnológica de Panamá incremente sus ingresos por asignación pública y autogestión.
- Que la Universidad Tecnológica de Panamá asuma el rol de mejorar las capacidades de los aspirantes de modo que puedan acceder a la universidad.
- Que la Universidad Tecnológica de Panamá garantice una educación pertinente y de calidad.

## 2.2. VISIÓN

Dados los desafíos de la Universidad Tecnológica de Panamá frente al entorno se declara la visión de la misma, representación lo que se cree debe ser el futuro de la institución, tanto para la comunidad universitaria como para la sociedad panameña:

*“La Universidad Tecnológica de Panamá será reconocida como una institución líder a nivel de América Latina, por su calidad en la formación integral del recurso humano, así como en la generación y transferencia de conocimiento en ingeniería, ciencias y tecnología y su aplicación para el bienestar social de la comunidad, sustentada en una eficiente gestión”.*

## 3. VALORES CORPORATIVOS

Reflejando el sentir de la comunidad universitaria, se identifican los valores que representan las convicciones la Alta Dirección, los cuales deberán estar presentes en cada acción institucional:

- ***Compromiso social***
- ***Transparencia***
- ***Excelencia***
- ***Pertinencia***
- ***Equidad***

## 4. MISIÓN

Clarificando el propósito de la institución y justificando su razón de ser, la Universidad Tecnológica de Panamá define su misión y determina lo que hará con los recursos que tenga disponibles con el fin de concretar la visión institucional.

*“Aportar a la sociedad capital humano integral, calificado, emprendedor e innovador con pensamiento crítico y socialmente responsable en ingeniería, ciencias y tecnología. Generar conocimiento apropiado para contribuir al desarrollo sostenible del país y de América Latina. Responder a los requerimientos del entorno”.*

## **5. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS**

Establecida la misión de la universidad, se identifican los lineamientos estratégicos, mismos que constituyen el marco de acción que llevará a la institución a cumplir con su misión.

Se han definido tres lineamientos en el ámbito académico y dos en el ámbito de gestión institucional:

### Lineamientos Estratégicos Académicos

- Disponer de una oferta académica pertinente, de calidad certificada y con equidad.
- Fortalecer la investigación para el cumplimiento de la misión.
- Alcanzar el reconocimiento del entorno a través de la extensión universitaria y la vinculación con la sociedad.

### Lineamientos Estratégicos de Gestión Institucional

- Proveer los recursos financieros necesarios para el desarrollo sostenible de la Universidad Tecnológica de Panamá accediendo a diferentes fuentes de financiamiento.
- Contar con los recursos y optimizar la gestión institucional que garantice la eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus actividades con calidad, rindiendo cuenta a la comunidad.

## 6. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Con una amplia participación de representantes de toda la comunidad universitaria, abocados a un análisis de la organización y del entorno, se elabora el diagnóstico estratégico de la universidad.

El análisis externo realizado permitió identificar un conjunto de amenazas y oportunidades del entorno en que se encuentra la Universidad, entre otros aspectos se valoraron los factores sociales, políticos, económicos y tecnológicos; tanto del país como también a nivel de las Regiones donde la Universidad dispone de un Centro.

Además, se realizó un análisis introspectivo de la Institución, identificando fortalezas y debilidades, que nos permitió valorar la situación del recurso humano, la calidad de los procesos y la tecnología utilizada en ellos, la situación económica y de las finanzas, el estado de las relaciones inter personales y organizacionales, la calidad del flujo y contenido de la información, entre otros aspectos, tanto para el Campus Central, como para las Sedes Regionales.

Los resultados de estos diagnósticos serán expuestos en los respectivos planes sectoriales, en el área académica (docencia de pregrado, docencia de postgrado, extensión y vinculación con el entorno, investigación y transferencia del conocimiento), y en el área de gestión, como también en los planes regionales.

A continuación se presentan las oportunidades detectadas:

- La buena imagen y adecuada percepción que la sociedad panameña tiene de la institución;
- Las posibilidades de desarrollar alianzas estratégicas con universidades de primer nivel y con empresas de corte tecnológico, ser la única universidad tecnológica del país;
- Crecimiento económico del país que genera gran demanda de nuevos profesionales;
- Existencia de organismos nacionales e internacionales que facilitan el perfeccionamiento del recurso humano a través del financiamiento que ofrecen; Aumento del interés de estudiantes de educación media por estudiar carreras de ingeniería;
- Nuevas infraestructuras viales, tecnológicas y de comunicación en lugares tradicionalmente inaccesibles;

- Existencia de objetivos de desarrollo y programas vinculados a tecnología definidos en las políticas públicas.

A la par con las oportunidades coexisten, en el entorno, amenazas que enfrenta la institución, entre las cuales se cuentan:

- Ausencia de una política de inversión en educación superior por parte del gobierno;
- Incremento en el número de universidades privadas;
- Carencia de articulación entre la educación media y la educación superior;
- Alto grado de deserción escolar en el nivel medio;
- Reducciones presupuestarias por parte del gobierno.

Producto del análisis interno de la organización, surgen los factores que la diferencian del resto de las instituciones de educación superior, determinándose los recursos y capacidades que constituyen los puntos fuertes sobre los que se sustentan las estrategias de desarrollo de la universidad.

En término de recursos se destacan los siguientes:

- Un sistema académico-administrativo y de investigación y extensión debidamente estructurado;
- Infraestructura tecnológica de punta;
- Existencia de centros de investigación vinculados con las áreas de formación;
- Infraestructura de nivel nacional;
- Recurso humano altamente calificado;
- Recursos en TIC's avanzados;
- Presupuesto estatal asignado adicional a los recursos de autogestión.

Son vastas, también, las capacidades de la institución:

- Siete sedes regionales y tres en el área metropolitana;

- Seis facultades, tres vicerrectorías, seis direcciones generales, catorce direcciones nacionales, ocho direcciones ejecutivas, cinco centros de investigación y servicios y cuatro en facultades y sedes regionales, un teatro auditorio;
- Una cultura de emprendedurismo e innovación;
- Contacto con los diversos sectores del entorno (privado, público, social)
- Servicios especializados a través de los centros de investigación, postgrado, extensión e innovación;
- Alta capacidad de ejecución presupuestaria.

## **7. POLÍTICAS INSTITUCIONALES**

Con el fin de prepararse para aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas que el entorno presenta, potenciar los recursos y capacidades de la institución, al igual que superar las debilidades y consolidar sus fortalezas, se definen y aprueban las políticas, tanto académicas como de gestión, que regirán las acciones a seguir por la Institución en los próximos años.

### **Políticas Académicas**

- La Universidad Tecnológica de Panamá mantendrá una oferta académica acreditada a nivel nacional e internacional.
- La Universidad Tecnológica de Panamá mantendrá programas de apoyo académico y económico para facilitar y estimular el ingreso de grupos vulnerables y asegurar su permanencia.
- La Universidad Tecnológica de Panamá enmarcará la investigación dentro de los objetivos y políticas nacionales de desarrollo del país y atendiendo las tendencias globales.
- La Universidad Tecnológica de Panamá garantizará la generación, gestión y promoción del conocimiento.

## **Políticas de Gestión Institucional**

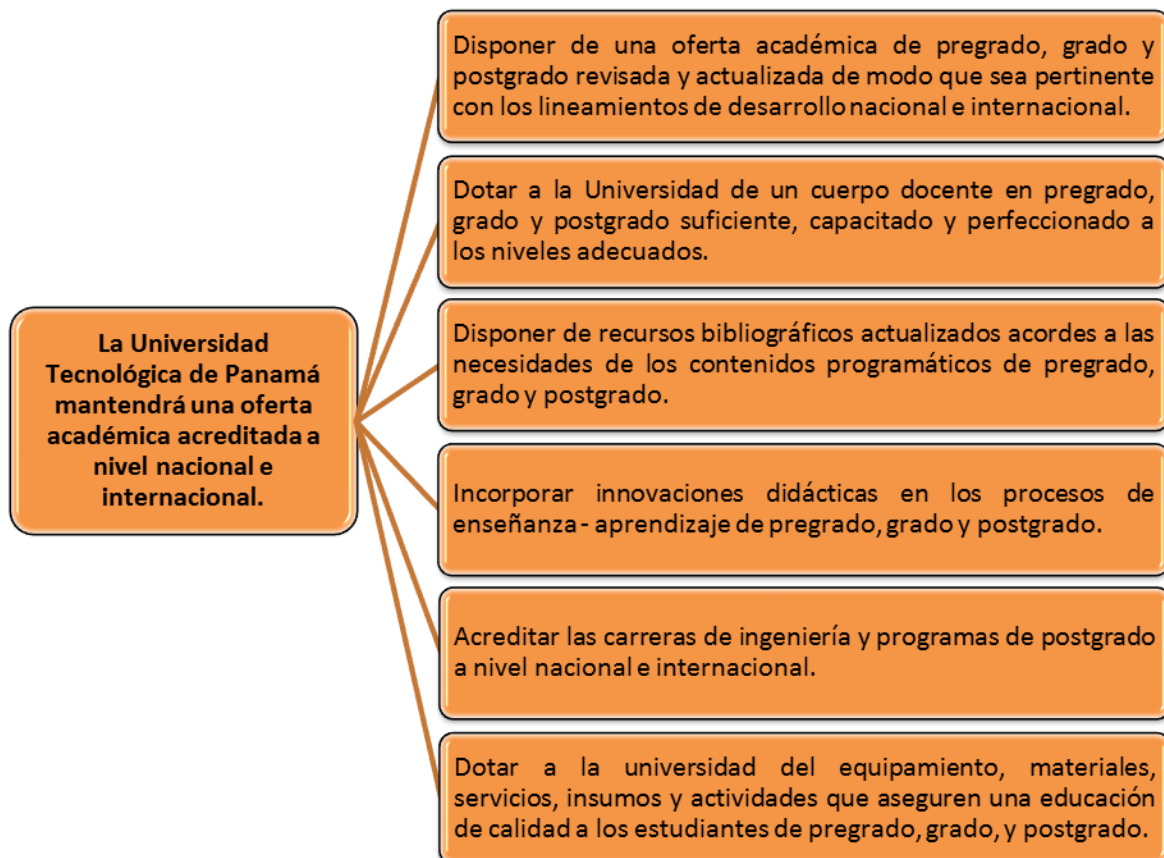
- La Universidad Tecnológica de Panamá fortalecerá los vínculos con el Estado, empresas y organismos internacionales para lograr la sostenibilidad financiera de la institución.
- La Universidad Tecnológica de Panamá mantendrá una gestión eficiente y eficaz de los recursos, debidamente certificada.

## **8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

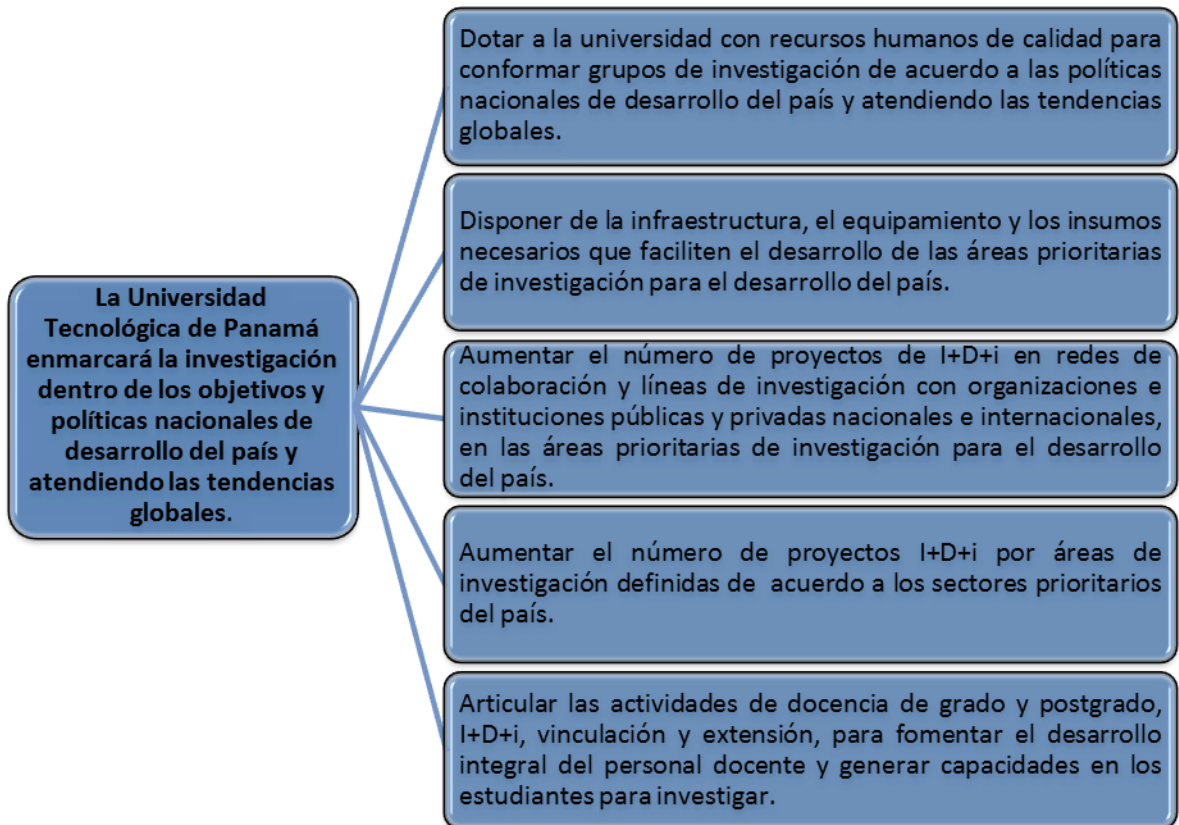
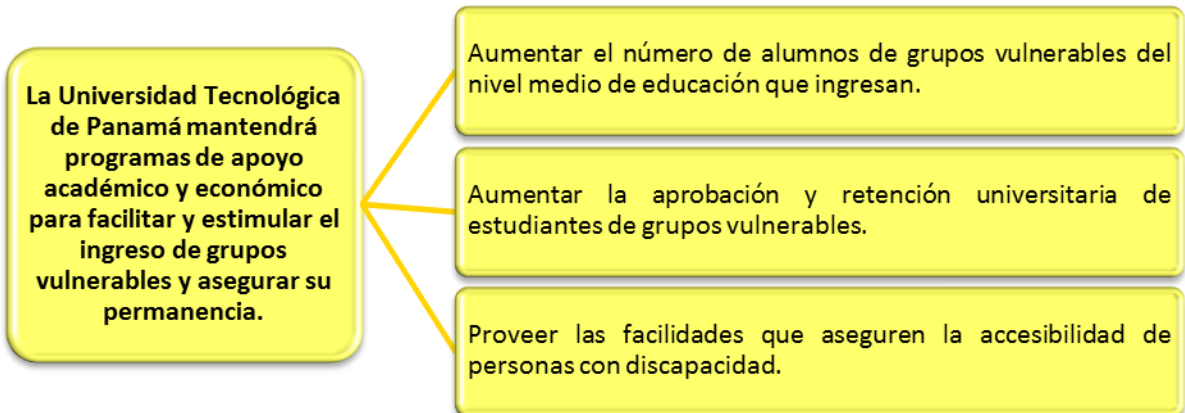
En función de las políticas institucionales aprobadas por los órganos de gobierno, se establecen los objetivos estratégicos de la organización que describen, en forma amplia, lo que la Universidad Tecnológica de Panamá se propone lograr durante el período de ejecución del Plan de Desarrollo.

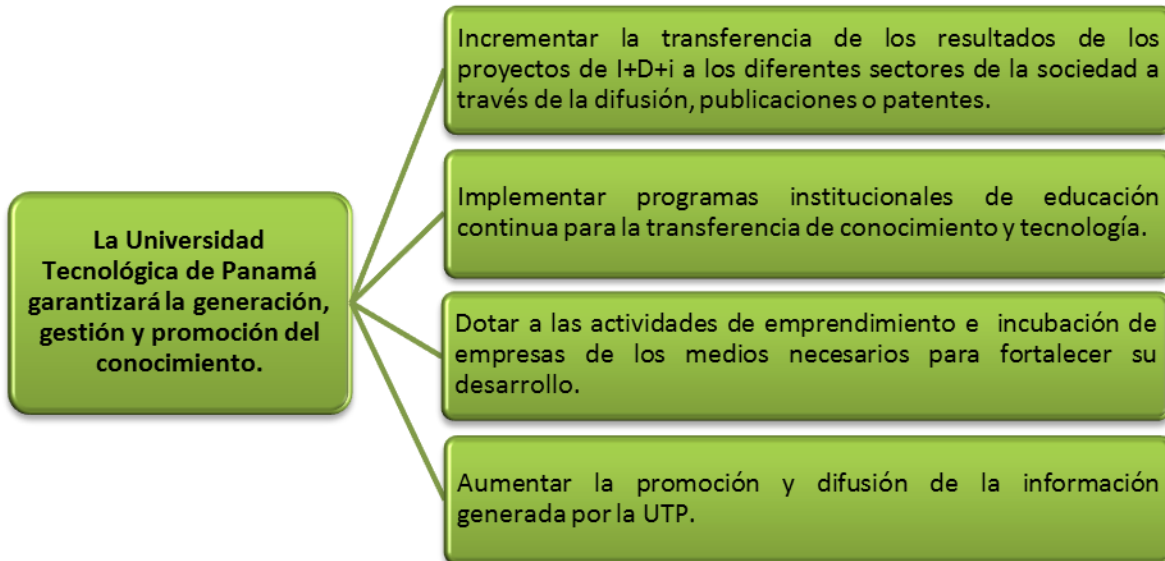
Los objetivos están planteados considerando cada una de las políticas institucionales y se presentan a continuación:

### **POLÍTICAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL ÁREA ACADÉMICA**

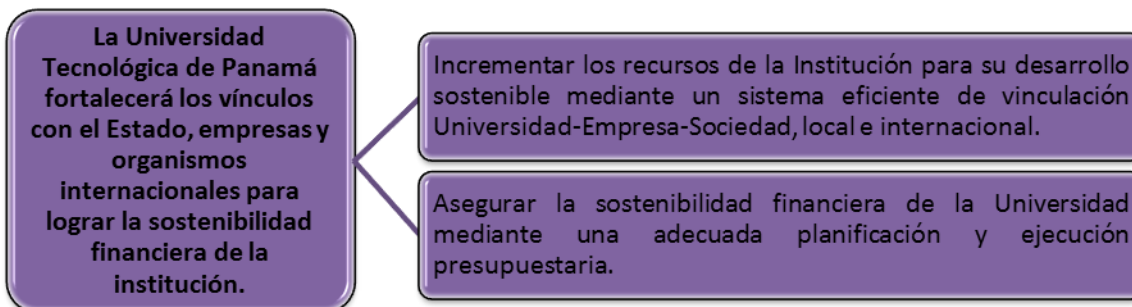


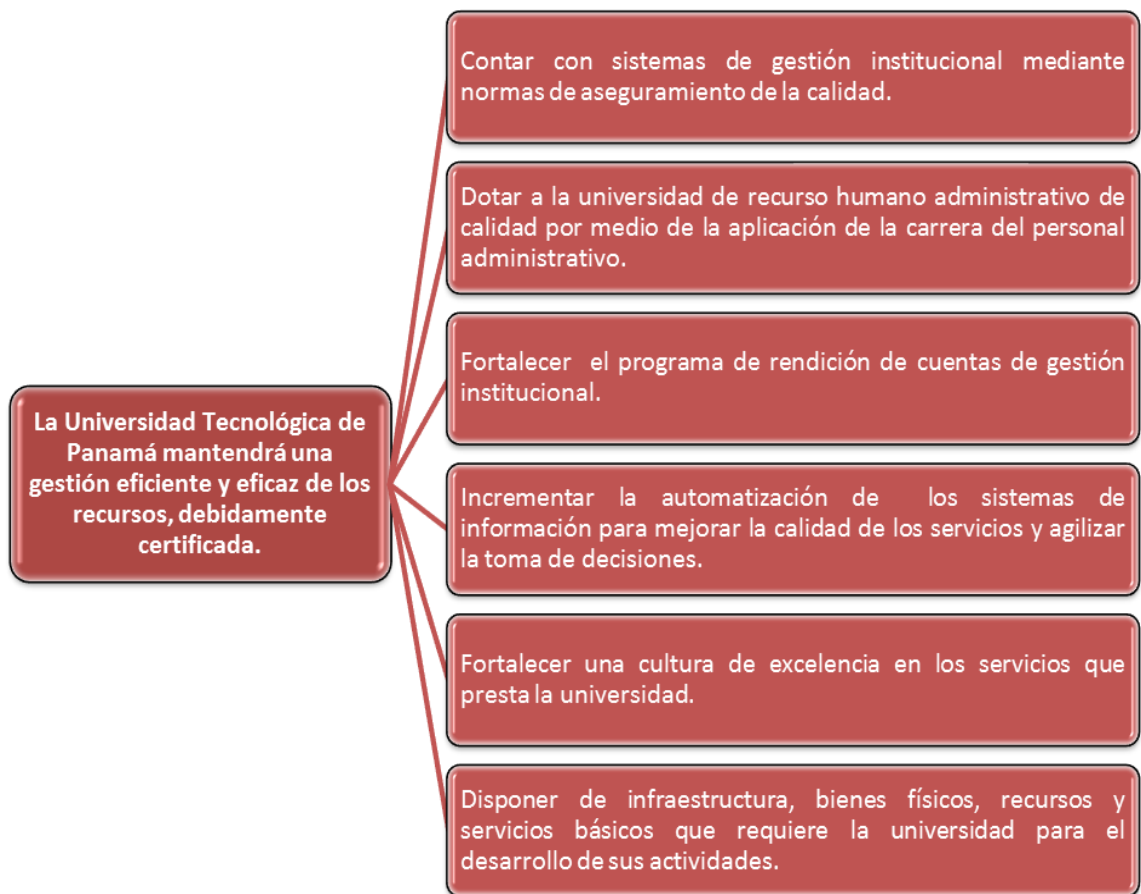






## **POLÍTICAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL ÁREA DE GESTIÓN**





## 9. EVALUACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Establecidos los objetivos estratégicos, se definen los indicadores a través de los cuales se podrá evaluar el cumplimiento de éstos. Partiendo del indicador base, que caracteriza la situación actual de la condición institucional que se mide a través del indicador, se establecen los indicadores de logro, los cuales reflejan el resultado esperado al final de la ejecución del Plan de Desarrollo Institucional, así como los indicadores de avance, mismos que señalan la dinámica con que irá evolucionando anualmente la institución durante los cinco años en que se ejecutará el Plan. Las matrices de los Planes Académico y de Gestión contienen el detalle de toda la información pertinente.

El Plan de Desarrollo Institucional contiene 79 indicadores, 64 de los cuales corresponden al Plan Académico y 15, al Plan de Gestión.

En lo que respecta al tipo, el Plan contempla indicadores simples e indicadores de rendimiento.

En el caso de los indicadores simples los mismos se refieren a descripciones neutrales orientadas a una descripción objetiva de una situación o proceso. Los indicadores de rendimiento son medidas críticas que requieren de un punto de referencia o de un estándar contra el cual comparar el rendimiento. Los mismos llevan consigo información contextual que les otorga valor.

En término de las categorías se contemplan indicadores de insumos, de procesos y de resultados.

Los indicadores de insumo, se refieren a elementos no elaborados que se incorporan al sistema tales como recursos humanos, financieros y físicos que ingresan a programas, actividades o servicios de la organización.

Los indicadores de procesos son las formas y los métodos que se utilizan para impartir programas, actividades y servicios. Nos dicen acerca de las formas en que los insumos se convierten en productos o resultados.

Los indicadores de resultados responden a los productos, efectos o impactos que salen del sistema.

El Anexo No. 9 presenta la información correspondiente a los tipos y categorías de indicadores.

## **10. ESTRATEGIAS PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS.**

Determinados los indicadores, se establecen las estrategias corporativas, es decir, el medio o la vía a utilizar para la obtención de los objetivos institucionales. Las matrices de los Planes Académico y de Gestión contienen el detalle de toda la información pertinente.

El Plan de Desarrollo Institucional contempla 67 estrategias, de las cuales 50 corresponden al plan académico y 17, al plan de gestión.

La tipificación de las mismas nos indica la presencia de estrategias para mejorar procesos y recursos (con el fin de asegurar las fortalezas y minimización de las debilidades), estrategias de anticipación (para aprovechar las oportunidades y adelantarse a las amenazas) y estrategias de interacción (formas de cómo la organización genera interconexiones en el sentido de contar con aliados para el logro de los objetivos).

En cuanto a las categorías, el Plan contempla estrategias corporativas, académicas, de vinculación, administrativas, organizacionales y financieras.

El Anexo No. 10 contiene la información detallada.

## **11. PROGRAMAS Y PROYECTOS**

Los diagnósticos fueron utilizados para establecer de manera ordenada según las prioridades los elementos del Plan de Desarrollo Institucional de la siguiente manera: cinco (5) Lineamientos Estratégicos que sirvieron de base para establecer seis (6) Políticas Institucionales que generaron veintiséis (26) Objetivos Estratégicos, medidos a partir de setenta y nueve (79) indicadores con sus respectivas metas, información que está contenida en una matriz que posee los proyectos institucionales, otra para la Sede Panamá y otra para los Centros Regionales.

En cuanto a los indicadores, los mismos fueron descritos en detalle en sus respectivas Hojas de Vida, que contiene información como: el código, el nombre y definición, los objetivos del mismo, su posición en el eje estratégico, la unidad de medida, definición, fórmula, aspectos metodológicos, fuente de datos, periodicidad, responsables tanto de generarlo como de darle seguimiento, línea base, período de evaluación y meta.

Para garantizar la consecución de las metas, el Plan de Desarrollo Institucional ha establecido un total de setenta y seis (76) proyectos, de los cuales, treinta y siete (37) son de funcionamiento y treinta y nueve (39) de inversiones, para ser ejecutados en el período 2013-2017, con un costo total de B/.127,222,111.76 repartidos así: B/.12,119,200.00 para proyectos de Funcionamiento y B/.115,102,911.76 para proyectos de Inversión, dichos costos por lineamiento estratégico están detallados en el Anexo No. 11 donde puede observarse que veintidós (22) proyectos se ejecutan a nivel nacional, cuarenta y seis (46) en la Sede Panamá, aunque muchos de ellos beneficien también a los Centros Regionales y ocho (8) únicamente en los Centros Regionales.

Además, se elaboraron Fichas Técnicas para cada proyecto, que muestran de forma detallada los elementos principales de cada uno, como lo son: nombre del mismo, responsables, descripción, objetivos, justificación, costos estimados y cronograma de actividades para su ejecución.

El cuadro a continuación lista la cantidad de proyectos de acuerdo a los cinco (5) lineamientos estratégicos:

**Cuadro 4. NÚMERO Y COSTOS DE PROYECTOS SEGÚN LINEAMIENTO ESTRATÉGICO  
AÑOS 2013-2017**

Lineamientos Estratégicos	Total de Proyectos		Fondo			
	N°	Monto	Funcionamiento		Inversiones	
			N° de Proyectos	Monto	N° de Proyectos	Monto
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>127,222,111.76</b>	<b>37</b>	<b>12,119,200.00</b>	<b>39</b>	<b>115,102,911.76</b>
1. Disponer de una oferta académica pertinente de calidad certificada y con equidad.	34	83,497,364.26	14	4,832,500.00	20	78,664,864.26
2. Fortalecer la investigación para el cumplimiento de la misión.	20	26,347,671.50	7	3,575,000.00	13	22,772,671.50
3. Alcanzar el reconocimiento del entorno a través de la extensión universitaria y la vinculación con la sociedad	7	13,961,076.00	3	2,215,700.00	4	11,745,376.00
4. Proveer los recursos financieros necesarios para el desarrollo sostenible de la Universidad Tecnológica de Panamá accediendo a diferentes fuentes de financiamiento.	7	1,166,000.00	6	806,000.00	1	360,000.00
5. Contar con los recursos y optimizar la gestión institucional que garantice la eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus actividades con calidad rindiendo cuenta a la comunidad.	8	2,250,000.00	7	690,000.00	1	1,560,000.00

Se elaboraron Matrices de Indicadores y Proyectos, instrumentos de trabajo para los ejecutores del Plan a lo interno de la Institución y serán publicadas en bloque, a los cuales se puede tener acceso en los medios de difusión, las mismas inician listando los Lineamientos Estratégicos, Políticas Institucionales y Objetivos Estratégicos, asignándoles los indicadores que permitirán medir el logro de dichos objetivos, indicando la situación actual de los mismos y la meta que se quiere lograr al término del PDI, desarrollando un cronograma anual de los valores esperados y las estrategias a través de las cuales se logrará alcanzar dichas metas, definiendo acciones corporativas específicas y los responsables

de ejecutarlas, los plazos y costos y las fuentes de financiamiento. La figura a continuación muestra un ejemplo de dichas matrices.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PANAMÁ  
PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL  
AÑOS 2013-2017

PLAN ACADÉMICO  
Lineamiento Estratégico

1. Disponer de una oferta académica pertinente de calidad certificada y con equidad.

Políticas	Objetivos Estratégicos	Evaluación del Objetivo Estratégico					Meta/Año					Estrategias Corporativas	Acciones Corporativas	Proyectos	Responsables	Plazo	Costo	Fuentes de Financiamiento		
		N°	Descripción del indicador	Situación actual	Meta/Indicador de Logro al término del PDJ	2013	2014	2015	2016	2017										
1.1 La Universidad Tecnológica de Panamá mantendrá una oferta académica acreditada a nivel nacional e internacional.	1.1.1 Disponer de una oferta académica de pregrado, grado y postgrado revisada y actualizada de modo que sea pertinente con los lineamientos de desarrollo nacional e internacional.	1	Porcentaje de planes de estudio de pregrado y actualizados, anualmente.	5.0% (*)	20.0%	7.0%	10.0%	12.0%	15.0%	20.0%										
		2	Porcentaje de programas de postgrado, revisados y actualizados, anualmente.	9.0%	20.0%	10.0%	12.0%	15.0%	17.0%	20.0%										
		3	Porcentaje de carreras nuevas de pregrado y grado abiertas por año.	1.0%	2.0%	1.0%	1.0%	1.5%	2.0%	2.0%										
		4	Porcentaje de programas nuevos de postgrado abiertos por año.	2.0%	8.0%	2.0%	3.0%	4.0%	6.0%	8.0%										
	1.1.2 Dotar a la Universidad de un cuerpo docente en pregrado, grado y postgrado suficiente, capacitado y perfeccionado a los niveles adecuados.	5	Porcentaje de docentes tiempo completo.	30.0%	40.0%	32.0%	34.0%	36.0%	38.0%	40.0%										
		6	Relación entre el número de estudiantes docentes tiempo completo equivalente.	22	22	22	22	22	22	22										
		7	Porcentaje de docentes con evaluación satisfactoria	70% (*)	75%	71%	72%	73%	74%	75%										
		8	Porcentaje de docentes con estudios de postgrado.	50% (*)	80.0%	55.0%	60.0%	65.0%	70.0%	80.0%										
		9	Porcentaje de docentes con maestría en la especialidad	40.0% con Maestría en la especialidad	50.0%	42.0%	44.0%	46.0%	48.0%	50.0%										
		10	Porcentaje de docentes con doctorado.	4% (*)	10.0%	4.0%	5.0%	7.0%	9.0%	10.0%										
		11	Porcentaje de docentes con un mínimo de 40 horas en estudios de docencia superior.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%										

## 12. Plan Financiero

El Plan Financiero muestra el flujo proyectado de ingresos y gastos a lo largo del período de tiempo estratégico que abarca el Plan de Desarrollo Institucional (PDI).

Los ingresos que proveerán de los recursos necesarios para financiar el PDI se clasifican en: Ingresos Propios, Aporte Estatal y Aporte del Crédito

- **Ingresos Propios**: Son los recursos generados por la propia Universidad a través de diferentes actividades: académicas, de prestación de servicios, de transferencias tecnológicas, que les permitirá acceder a distintas fuentes de recaudación de ingresos, por ejemplo: venta de servicios, servicios de autogestión, derechos de matrícula, tasas. De acuerdo a las estimaciones del Plan Financiero, se espera que el 40% de los gastos corrientes sean financiados por la Universidad a través de su gestión.
- **Aporte Estatal**: Corresponde a las Transferencias Corrientes y de Capital que aporta el Estado. Las Transferencias Corrientes sufragarán gastos corrientes, vinculados a los proyectos del Fondo de Funcionamiento, mientras que las Transferencias de Capital, sufragarán gastos de capital, a través del Fondo de Inversiones.

Se estima que el 60% de los gastos corrientes serán cubiertos a través de Transferencias Corrientes, mientras que las Transferencias de Capital cubrirán el 50% de los Gastos de Capital. Dentro de este 50% se considera a los proyectos que forman parte del Sistema Nacional de Inversiones (SINIP). Se exceptúa el año 2013, en donde la asignación presupuestaria para inversiones fue por B/.3.462.000.00, por lo que el diferencial se espera financiar 60% vía Crédito Público Interno y el 40% vía Crédito Externo.

- **Aporte del Crédito**: Se trata de recursos obtenidos vía Crédito Público Interno o bien por Créditos Externos, a través de organismos nacionales o internacionales. Se espera que estas fuentes sustenten los Gastos de Capital de acuerdo a la siguiente proporción: el 35% a través de Crédito Público Interno y el 15% a través de Fuentes Externas, nacionales o internacionales.

Los Gastos en los cuales se utilizarán los recursos obtenidos, se desglosan en: Gastos Corrientes y Gastos de Capital.



- **Los Gastos Corrientes:** corresponden a los proyectos vía Fondo de Funcionamiento y consideran recursos para: Servicios Personales, Servicios No Personales, Materiales y Suministros, Mobiliario y Equipo y Transferencia Corriente. Como se señaló antes, el 40% de estos gastos se sufragará por Ingresos Propios y el 60% por Transferencias Corrientes.
- **Los Gastos de Capital:** corresponden a los proyectos formulados vía Fondo de Inversiones y se desglosan a través de los siguientes programas: Construcciones Educativas, Mobiliario, Libros y Equipo e Investigación y Transferencia de Tecnología. Se planea que el 50% de estos proyectos sean financiados a través de Transferencias de Capital, el 35% a través de Crédito Público Interno y el 15% a través de Fuentes Externas Nacionales o Internacionales.

El Cuadro 6 muestra el Plan Financiero del Plan de Desarrollo Institucional.

### 12.1. Plan de Financiamiento

Para el financiamiento del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) la Universidad considera las siguientes fuentes viables:

- **Aporte del Estado vía Presupuesto**

El Cuadro No.5 muestra la asignación presupuestaria (Presupuesto Ley) de la Universidad Tecnológica de Panamá para el periodo 2008-2013, siendo evidente el incremento, que de forma consistente, ha tenido esta Universidad en su presupuesto.

**Cuadro 5. Universidad Tecnológica de Panamá  
Presupuesto Ley, Años: 2008-2013**

Año	Presupuesto		Total (B/.)
	Funcionamiento (B/.)	Inversiones (B/.)	
2008	37,700,000.00	5,800,000.00	43,500,000.00
2009	43,767,200.00	8,500,000.00	52,267,200.00
2010	50,979,700.00	5,500,000.00	56,479,700.00
2011	56,885,000.00	5,500,000.00	62,385,000.00
2012	64,479,000.00	6,483,000.00	70,962,000.00
2013	68,222,700.00	3,462,000.00	71,684,700.00

## Cuadro 6

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PANAMÁ**  
**PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2013-2017**  
**PLAN FINANCIERO**

Detalle	A Ñ O S						TOTAL 2013-2017
	2013	2014	2015	2016	2017		
<b>SALDO INICIAL</b>							
<b>INGRESOS TOTALES</b>	18,732,119.00	25,920,498.71	25,581,512.71	28,679,891.17	28,308,090.17		127,222,111.76
Ingresos Propios	1,122,480.00	1,051,840.00	921,440.00	872,480.00	879,440.00		4,847,680.00
<b>Aporte Estatal</b>	5,145,720.00	13,223,209.36	13,021,116.36	14,558,065.59	14,373,905.09		60,322,016.38
Transferencia Corrientes	1,683,720.00	1,577,760.00	1,382,160.00	1,308,720.00	1,319,160.00		7,271,520.00
Transferencia de Capital	3,462,000.00	11,645,449.36	11,638,956.36	13,249,345.59	13,054,745.09		53,050,496.38
<b>Aporte del Crédito</b>	12,463,919.00	11,645,449.36	11,638,956.36	13,249,345.59	13,054,745.09		62,052,415.38
Crédito Interno	7,478,351.40	8,151,814.55	8,147,269.45	9,274,541.91	9,138,321.56		42,190,298.87
Crédito Externo	4,985,567.60	3,493,634.81	3,491,686.91	3,974,803.68	3,916,423.53		19,862,116.51
<b>GASTOS TOTALES</b>	18,732,119.00	25,920,498.71	25,581,512.71	28,679,891.17	28,308,090.17		127,222,111.76
<b>Gastos Corrientes</b>	2,806,200.00	2,629,600.00	2,303,600.00	2,181,200.00	2,198,600.00		12,119,200.00
Servicios Personales	1,412,200.00	1,388,200.00	1,347,200.00	1,252,200.00	1,252,200.00		6,652,000.00
Servicios No Personales	536,324.00	463,824.00	485,324.00	458,824.00	480,324.00		2,424,620.00
Materiales y Suministros	352,076.00	358,576.00	358,076.00	354,576.00	353,076.00		1,776,380.00
Maquinaria y Equipos	425,600.00	339,000.00	33,000.00	35,600.00	33,000.00		866,200.00
Transferencias Corrientes	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00		400,000.00
<b>Gastos de Capital</b>	15,925,919.00	23,290,898.71	23,277,912.71	26,498,691.17	26,109,490.17		115,102,911.76
Construcciones Educativas	13,033,319.00	19,846,858.71	19,962,072.71	23,066,355.17	19,520,514.17		95,429,119.76
Mobiliario, Libros y Equipo Educativo	2,405,000.00	2,505,000.00	2,466,500.00	2,550,216.00	2,415,000.00		12,341,716.00
Investigación y Transferencia de Tecnología	487,600.00	939,040.00	849,340.00	882,120.00	4,173,976.00		7,332,076.00
<b>SALDO FINAL</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>		<b>0.00</b>

En el año 2010, la UTP tuvo una asignación de B/.56,479,700.00; en 2011 se aprobó un presupuesto total de B/.62,385,000.00, en 2012 B/.70,962,000.00 y para 2013 la asignación es de B/.71,684,700.00. Siendo que al Presupuesto de Funcionamiento, le corresponde la mayor parte de la asignación, en 2010 este rubro representó el 90.3%, en 2011 el 91.2%, y en 2012 el 90.9%, respectivamente; mientras que para 2013 significará el 95.2% de la asignación.

Del total aprobado para Funcionamiento, el Estado determinó financiar en el año 2010 el 84,2% (B/.42,933,200.00) y el 15,8% (B/.8,046,500.00), fue generado por la UTP a través de sus distintas fuentes de recaudación de ingresos; en 2011 el 84.8% (B/.48,233,300.00) correspondió al aporte estatal y el diferencial de 15.2% (B/.8,651,700.00), generado por la UTP. Para 2012, el Estado financiará el 85.6% (B/.55,220,600.00) y el 14.4% (B/.9,258,400.00) deberá ser producido por la Universidad.

Toda vez que el Presupuesto Ley, siempre es menor a lo solicitado para la vigencia, se hace necesaria la modificación del Presupuesto Asignado, a través de la realización de traslados de diversas partidas, y la solicitud de Créditos Extraordinarios, a fin de satisfacer las necesidades.

Todas las solicitudes de Traslados de Partidas se remiten al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) para su aprobación. Para los Créditos Extraordinarios, debe cumplirse con el trámite de obtener visto bueno del Ministerio de la Presidencia y luego el aval del MEF.

El Cuadro 7 muestra el presupuesto modificado, para el periodo 2008-2012 (al mes de septiembre).

**Cuadro 7. Presupuesto Ley y Modificado,  
Años: 2008-2012**

Año	Presupuesto Ley (B/.)		Presupuesto Modificado (B/.)	
	Funcionamiento	Inversiones	Funcionamiento	Inversiones
2008	37,700,000.00	5,800,000.00	38,776,455.00	13,303,816.00
2009	43,767,200.00	8,500,000.00	46,938,185.00	13,929,015.00
2010	50,979,700.00	5,500,000.00	51,897,483.00	10,395,111.00
2011	56,885,000.00	5,500,000.00	56,885,000.00	11,799,385.00
2012	64,479,000.00	6,483,000.00	*64,134,746.00	*9,115,917.00

\* Modificado a septiembre de 2012

El Presupuesto de Inversiones asignado en 2010, fue de B/.5,500,000.00, lográndose un Presupuesto Modificado por B/.10,395,111.00, a razón de la aprobación de Créditos Extraordinarios. De este monto, B/.9,588,934.00 se destinaron al Programa de Construcciones Educativas, sobresaliendo el Proyecto Desarrollo del Campus Central; B/.449,600.00 al Programa de Mobiliario, Libros y Equipo Educativo y B/.361,577.00 al Programa de Investigación y Transferencia de Tecnología, a través de la ejecución de un Proyecto cuyo organismo ejecutor fue la Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación- SENACYT, para apoyar el desarrollo de la Maestría en Ciencias de Tecnología de la Información y Comunicación.

La UTP logró en el año 2011, financiamiento para 21 proyectos por el orden de B/.5,500,000.00. Los mismos iban dirigidos a solventar las necesidades de espacio físico y equipamiento tanto de la Sede Panamá como los Centros Regionales.

A través de Crédito Extraordinario se logró la asignación adicional en 2011 de B/.6,274,385.00, para solventar compromisos adquiridos en 2010 y desarrollar proyectos que en periodos anteriores no contaron con recursos suficientes. Siendo esto, en 2011 se logra un Presupuesto de Inversiones Modificado por el orden de B/.11,799,385.00, con un nivel de ejecución del 94.6%.

En 2012, se aprueba un Presupuesto de Inversiones de B/.6,483,000.00, que se financia por Transferencia de Capital de B/.5,483,000.00 y Saldos en Caja y Banco por B/.1,000,000.00. El trámite de solicitud de Crédito Extraordinario por B/.2,632,916.85, logró aprobación de las instancias correspondientes, siendo entonces que el Presupuesto de Inversiones alcanza la cifra de B/.9,115,916.85.

- **Crédito Público Interno**

El mismo se gestiona a través de la Dirección de Crédito Público del Ministerio de Economía y Finanzas. Esta Dirección tiene como objetivo asegurar una eficiente programación, utilización y control de los medios de financiamiento que se obtengan mediante operaciones de crédito público.

La Dirección de Crédito Público, negocia y administra el financiamiento complementario necesario, en el mercado doméstico e internacional, para la ejecución del Presupuesto General del Estado; cumpliendo siempre con los límites de endeudamiento establecidos en la Ley de Responsabilidad Social Fiscal.

Como Institución del Estado, la Universidad deberá someter a evaluación de esta Dirección sus solicitudes de Crédito Público.

- **La Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SENACYT)**

Institución autónoma cuya misión es convertir a la ciencia y a la tecnología en herramientas de desarrollo sostenible de Panamá. Sus proyectos y programas están enfocados a potenciar el desarrollo científico y tecnológico del país y, de este modo, cerrar la brecha de la desigualdad y fomentar un desarrollo equitativo que mejore la calidad de vida de los panameños y panameñas.

SENACYT desarrolla múltiples programas y la UTP tiene la oportunidad de concursar, como en efecto lo ha hecho con anterioridad con mucho éxito, para la consecución de fondos. Algunos de los programas que desarrolla SENACYT son:

- Programa Estímulo a las Actividades de Ciencia y Tecnología: adjudica fondos hasta B/.15,000.00 para realizar pasantías, tesis, presentaciones en el extranjero, eventos en Panamá y otras actividades.
- Programa de Fomento a Misiones Tecnológicas: apoya el fortalecimiento de la competitividad de las empresas en Panamá, mediante el fomento de su capacidad de innovación a través de fondos no reembolsables para las misiones en el extranjero que busquen transferencias de tecnologías y conocimientos de centros o empresas de excelencia mundial.
- Programas de Becas de Maestría o Doctorado en áreas específicas del conocimiento.
- Programa de Becas de Diseño de Políticas de Seguridad de Datos.
- Programa de Becas de Pregrado, Doctorado y Postdoctorado.
- Programa de Becas de Excelencia Profesional.
- Becas para Entrenamiento Postdoctoral

- **Fuentes Internacionales**

A nivel internacional, la UTP realizará gestiones con diferentes organismos financieros que apoyan la educación superior tecnológica, la investigación, la innovación y la transferencia de tecnología a saber:

- **Banco Interamericano de Desarrollo (BID)**

Institución financiera internacional creada en 1959 para contribuir a acelerar el progreso económico y social de América Latina y el Caribe.

El BID promueve la inversión de capitales públicos y privados en la región y provee asistencia técnica para la preparación, financiamiento y ejecución de los proyectos de desarrollo.

A través de su Programa de Cooperación Técnica, complementan los préstamos mediante la transferencia de conocimientos técnicos a países prestatarios y el fortalecimiento de su capacidad institucional.

Respalda estudios de diagnóstico, sectoriales y de pre-inversión para una formulación y preparación de proyectos.

El financiamiento incluye además de los sectores productivos, proyectos para reducir la pobreza, modernización del Estado y obras de infraestructura.

Las entidades públicas de los países latinoamericanos, los gobiernos, organismos autónomos, nacionales, regionales y municipales son elegibles para recibir préstamos del BID.

El Banco financia proyectos hasta un determinado porcentaje, que oscila entre el 50% para los países más desarrollados económicamente y un 80% para los países más pobres. El resto es financiado por el prestatario con recursos locales.

- **La Unión Europea /Comisión Europea**

La Comisión Europea es el organismo de la Unión Europea (UE) que se encarga de ejecutar las decisiones políticas de la UE, gestiona directamente parte del presupuesto comunitario, incluida la asistencia exterior.

Dentro de los programas regionales de los que la UTP puede beneficiarse están:

**ALFA** – Construyendo el Futuro sobre la Educación: Programa de cooperación entre instituciones de educación superior de la Unión Europea y América Latina, que tiene como objetivo promover la Educación Superior en América Latina como medio para contribuir al desarrollo económico y social de la región.

**Alβan - Programa de Cooperación Regional:** El Programa Alβan "Becas de Alto Nivel para América Latina" tiene como objetivo la promoción de la cooperación en materia de educación superior entre la Unión Europea y América Latina.

Este programa permite a los estudiantes de América Latina beneficiarse de la excelencia del sistema de Educación Superior de la Unión Europea siguiendo estudios de Maestría, Doctorado o Especialización, en instituciones de los Estados Miembros de la Unión Europea elegidas según sus preferencias.

La nueva convocatoria está en preparación y tendrá como marco el programa Erasmus Mundus.

**Al-Invest Programa Regional de Cooperación:** Iniciativa de la Comisión Europea (CE) para apoyar la internacionalización de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en América Latina. El objetivo del programa es apoyar la internacionalización de las PYMES de América Latina, en colaboración con sus socios europeos, con el fin de contribuir a la cohesión social de la región.

Mediante la implementación de proyectos por organizaciones que promocionan el desarrollo del sector privado, el programa Al-Invest facilita el proceso de internacionalización de la PYMES procedentes de la América Latina.

**@LIS2 – Alianza para la Sociedad de la Información, Fase 2:** Es un programa enfocado a continuar la mejora en el desarrollo de la Sociedad de la Información y a luchar contra la división digital en América Latina.

Sus objetivos son continuar promoviendo, y al mismo tiempo mejorando y extendiendo el diálogo y las aplicaciones en la Sociedad de la Información en América Latina, promocionar interconexiones entre las redes de investigación y las comunidades en las dos regiones reduciendo así la

división digital e integrando a América Latina en la Sociedad Global de la Información.

- **Banco Mundial**

Es una institución que forma parte del sistema de las Naciones Unidas y tiene como objetivo mejorar el nivel de vida de los países miembros.

Fomenta el desarrollo económico a largo plazo y la reducción de la pobreza proporcionando apoyo técnico y financiero para que los países puedan reformar determinados sectores o poner en práctica proyectos específicos: por ejemplo, de construcción de escuelas y centros de salud, de abastecimiento de agua y electricidad, de lucha contra enfermedades y de protección del medio ambiente. En general, la asistencia se presta durante un período prolongado y se financia tanto con los aportes de los países miembros como mediante la emisión de bonos.

- **Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)**

Tiene como objetivo contribuir al desarrollo humano sostenible, la erradicación de la pobreza, la construcción activa de la paz, y el ejercicio pleno de los derechos de una ciudadanía global.

Esta Agencia desarrolla diversos programas de cooperación entre los que se pueden mencionar:

**Programas de Becas** para la realización de estudios de postgrado (máster, especialización y experto), doctorados, cursos, estancias de formación e investigación en Universidades españolas o centros adscritos.

**Programa Iberoamericano de Formación Técnica Especializada (PIFTE)**, cuya finalidad es fomentar la prestación de servicios públicos, mejorando la atención e integración de la ciudadanía en una administración pública más eficiente, accesible y democrática.

Este programa contribuye al desarrollo, modernización y fortalecimiento de las instituciones públicas iberoamericanas, a través de la capacitación técnica de recursos humanos, teniendo en cuenta la transversalización del enfoque de género y de inclusión de pueblos indígenas.



### **13. Planes Operativos**

El plan operativo de la Universidad Tecnológica de Panamá enumera los objetivos y las directrices que deben cumplirse para los próximos 5 años.

El plan operativo presenta el detalle del Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Tecnológica de Panamá y adapta los objetivos generales de manera que se puedan ser alcanzados por los niveles operativos.

Una de las utilidades fundamentales de establecer un plan operativo radica en que posibilita el seguimiento exhaustivo del mismo, con el fin de evitar desviaciones en el cumplimiento de los objetivos y a su vez facilita la asignación de recursos humanos, materiales y económicos a las acciones que harán posible el logro de las metas y objetivos planteados.

Para la adecuada ejecución y posterior seguimiento del Plan de Desarrollo Institucional 2013 – 2017, se han elaborado planes operativos anuales para cada uno de los proyectos del Sector Académico, el Sector de Investigación y Extensión y el Sector de Gestión, así como planes operativos anuales regionales para cada proyecto que se ejecutará en los Centros Regionales con los que cuenta la Universidad Tecnológica de Panamá.

Los planes operativos anuales están acordes con los lineamientos estratégicos, las políticas y los objetivos estratégicos, que la Institución ha definido para alcanzar sus metas. Estos planes operativos desarrollan a profundidad los proyectos necesarios y los resultados esperados para cada uno de éstos.

Se desarrollaron Planes Operativos para cada proyecto, los mismos poseen una descripción detallada del proyecto indicando a qué lineamiento estratégico, política y objetivo responden; su código, el indicador o indicadores relacionados con su o sus respectivas metas, las actividades que componen el proyecto y los responsables de ejecutarlas, además contiene programaciones trimestrales para el logro de la meta y la ejecución del presupuesto.

Los Planes Operativos son instrumentos de trabajo para los ejecutores del Plan a lo interno de la Institución y serán publicadas en bloque, a los cuales se puede tener acceso en los medios de difusión. La figura a continuación es un ejemplo de Plan Operativo.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PANAMÁ  
PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2013-2017  
PLAN OPERATIVO ANUAL ACADÉMICO**

Lineamiento Estratégico	Disponer de una oferta académica pertinente de calidad certificada y con equidad	1.1	La Universidad Tecnológica de Panamá mantendrá una oferta académica acreditada a nivel nacional e internacional	1.1.1	Disponer de una oferta académica pertinente de pregrado, grado y posgrado revisada y actualizada de modo que sea pertinente con los lineamientos de desarrollo nacional e internacionalidad certificada y con equidad	1.1.1.1	Estudio anuales de la demanda laboral en ingeniería y tecnología (SINP) Sistema de Egresados (PM-H04)	Resultados	Programas actualizados y nuevas ofertas académicas en las áreas de ingeniería y tecnología	RESPONSABLES	PROGRAMACIÓN DE METAS (%)												PRESUPUESTO								
											2013			2014			2015			2016				2017							
											I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV		I	II	III	IV	I	II	III	IV
1.1.1.1	20%	1. Elaboración de las políticas de revisión y actualización de los programas de pregrado, grado y posgrado (PM-H0-11)		6%	7%	8%	9%	10%	11%	12%	13%	14%	15%	18%	20%	<b>Coordinador:</b> DIPLAN <b>Absox:</b> Facultades, VRA, VPE	<b>ACTIVIDADES</b> 1. Elaboración de las políticas de revisión y actualización de los programas de pregrado, grado y posgrado (PM-H0-11) 2. Diseño del estudio de los instrumentos 3. Validación y aplicación de los instrumentos 4. Captación y procesamiento de datos 5. Obtención de recomendaciones y conclusiones 6. Informe de la oferta nueva o actualizada												B/. 20,000.00 B/. 20,000.00 B/. 5,000.00 B/. 5,000.00 B/. 5,000.00 B/. 5,000.00		
	20%	2. Diseño del estudio de los instrumentos		10%					11%	12%	13%	14%	15%	16%	17%		18%	19%	20%												
	2%	3. Validación y aplicación de los instrumentos																													
	8%	4. Captación y procesamiento de datos																													
										Total																					
2013			2014			2015			2016			2017			2013			2014			2015			2016			2017				
I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II		III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II		III	IV	I	II	III	IV	I	II

El Plan Académico se desglosa en:

- Sesenta y un (61) proyectos por un monto total de B/.123,806,111.76 de los cuales B/.10,623,200.00 corresponden a proyectos de funcionamiento y B/.113,182,911.76, de inversiones. El total de proyectos del Plan Académico, puede dividirse en: treinta y cuatro (34) proyectos del área de Docencia, por un monto total de B/.83,797,364.26; veinte (20) proyectos de Investigación que ascienden a un monto total de B/.26,047,671.50 y siete (7) proyectos de Extensión que ascienden a un monto total de B/.13,961,076.00.

El Plan de Gestión contiene:

- Quince (15) proyectos por un monto total de B/.3,416,000.00, de los cuales B/.1,496,000.00 corresponden a funcionamiento y B/.1,920,000.00 a inversión.



# **ANEXOS**



**Anexo No. 1**  
**OBJETIVOS DE PROGRAMAS DE GOBIERNO**

**Objetivos de los Programas de Trabajo de los  
Tres Últimos Gobiernos<sup>7</sup>**

•**PERÍODO 1999 - 2004**

•Crecimiento económico y empleo; reducción pobreza y pobreza extrema; incorporación al desarrollo de grupos y áreas marginadas; distribución más justa de la riqueza.

•**PERÍODO 2004 - 2009**

•Reducir pobreza y mejorar la distribución del ingreso; crecimiento económico y empleo; saneamiento de las finanzas públicas; desarrollo de capital humano; reforma y modernización del Estado.

•**PERÍODO 2009 - 2014**

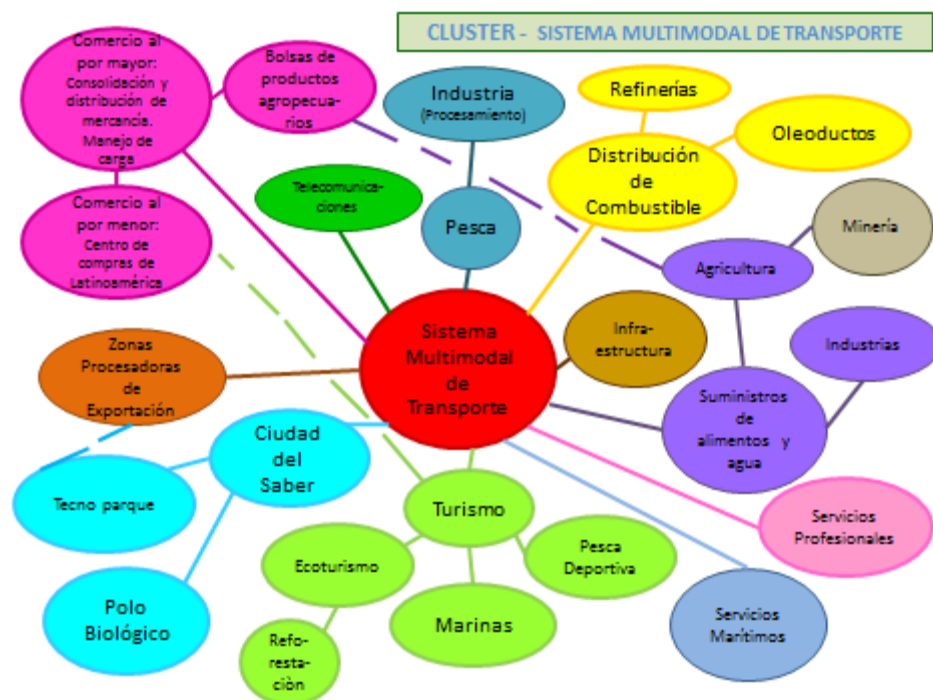
•Promover oportunidades para regiones y esferas sociales menos desarrolladas para mejorar la distribución de la riqueza y reducir la pobreza; reformar instituciones gubernamentales y vínculos con el sector privados para desarrollar conocimiento, maximizar eficiencia y promover inclusión social; distribución sencilla y justa de la carga fiscal; reforzar mercado interno para aumentar confianza de productores e inversionistas y reducir desempleo.

---

<sup>7</sup> Fuente: Programas de Gobierno

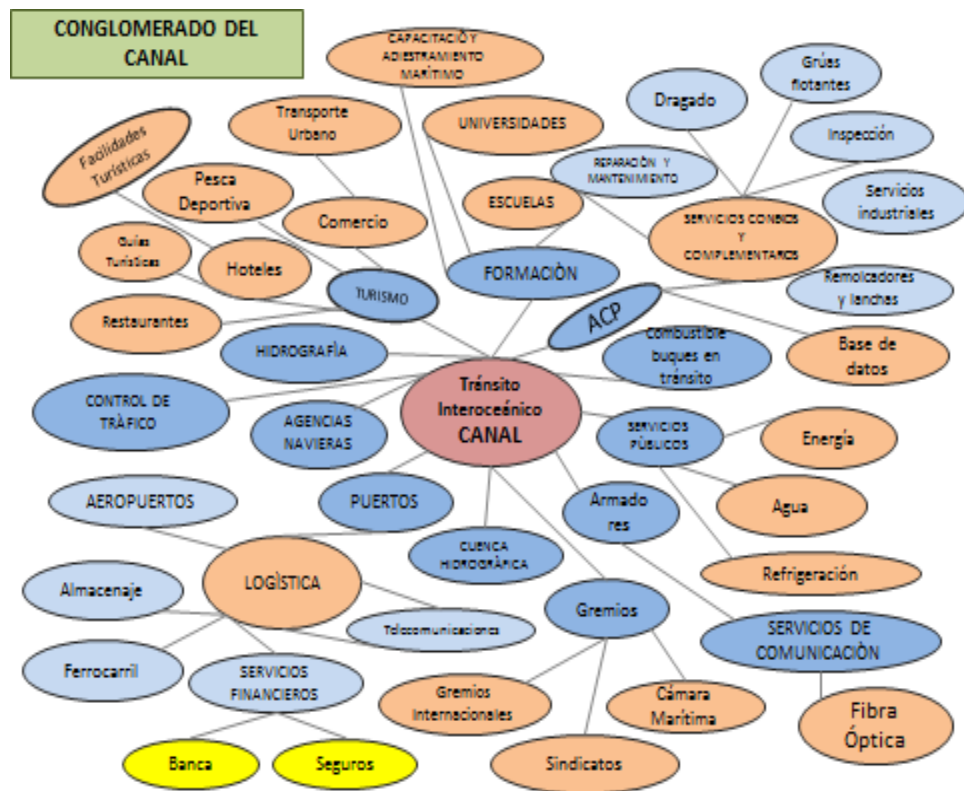
## Anexo No. 2

### ACTIVIDAD ECONÓMICA PRIORITARIA PARA EL DESARROLLO DEL PAÍS A TRAVÉS DEL TIEMPO



Fuente: Propuesta del Sector Privado para una Estrategia Nacional de Desarrollo-Panamá hacia el 2020. CONEP





Fuente: Estrategia para el Desarrollo Nacional-Visión, Realización, Actualización-. Doctor Nicolás Ardito Barletta.

**Anexo No. 3**

**POSICIÓN GEOGRÁFICA DEL PAÍS.  
VENTAJA COMPETITIVA**



## Anexo No. 4

### ELEMENTOS IMPORTANTES EN LAS ÁREAS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

#### RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

1. Ante la complejidad de los desafíos mundiales, la educación superior tiene la responsabilidad social de hacer avanzar la comprensión de los problemas polifacéticos con dimensiones sociales, económicas, científicas y culturales, así como la capacidad de hacerles frente.

2. La educación superior debería asumir el liderazgo social en materia de creación de conocimientos de alcance mundial para abordar retos mundiales tales como seguridad alimentaria, cambio climático, gestión del agua, diálogo intercultural, energías renovables y salud pública.

3. Los centros de educación superior, en el desempeño de sus funciones primordiales (investigación, enseñanza y servicio a la comunidad) en un contexto de autonomía institucional y libertad académica, deberían centrarse aún más en los aspectos interdisciplinarios y promover el pensamiento crítico y la ciudadanía activa, contribuyendo así al desarrollo sostenible, la paz, el bienestar y a hacer realidad los derechos humanos.

4. La educación superior debe no sólo proporcionar competencias sólidas para el mundo de hoy y mañana, sino contribuir además a la formación de ciudadanos dotados de principios éticos, comprometidos con la construcción de la paz, la defensa de los derechos humanos y los valores de la democracia.

5. Existe la necesidad de lograr más información, apertura y transparencia en lo tocante a las diversas misiones y actuaciones de cada establecimiento de enseñanza.

6. La autonomía es un requisito indispensable para que los establecimientos de enseñanza puedan cumplir con su cometido de calidad, pertinencia, eficacia, transparencia y responsabilidad social.

#### ACCESO, EQUIDAD Y CALIDAD

1. Al ampliar el acceso, la educación superior debe tratar de alcanzar simultáneamente los objetivos de equidad, pertinencia y calidad.

2. La equidad no es únicamente una cuestión de acceso – el objetivo debe ser la participación y conclusión con éxito de los estudios, al igual que la garantía del bienestar del alumno. Este empeño debe abarcar el adecuado apoyo económico y educativo a los estudiantes que proceden de comunidades pobres y marginadas.

3. Para alcanzar los objetivos de la Educación para Todos (EPT), la educación superior debe ampliar la formación de docentes, tanto inicial como en el empleo, con planes y programas de estudios que den a los docentes la capacidad de dotar a sus alumnos de los conocimientos y competencias que necesitan. Este objetivo exigirá nuevos enfoques, tales como el aprendizaje abierto y a distancia y el uso de las TIC.

4. La formación de expertos en planificación educativa y la realización de investigaciones pedagógicas con el fin de mejorar las estrategias didácticas son fundamentales para el logro de los objetivos de EPT.

5. Los establecimientos de educación superior deben invertir en la capacitación del personal docente y administrativo para desempeñar nuevas funciones en sistemas de enseñanza y aprendizaje que se transforman.

6. La formación que ofrecen los establecimientos de enseñanza superior debería atender las necesidades sociales y anticiparse al mismo tiempo a ellas. Ello comprende la promoción de la investigación con miras a elaborar y aplicar nuevas tecnologías, a garantizar la prestación de capacitación técnica y profesional y la educación empresarial.

7. Para garantizar la calidad en la enseñanza superior es preciso reconocer la importancia de atraer y retener a un personal docente y de investigación calificada, talentosa y comprometida con su labor.

8. Hay que poner en práctica mecanismos de regulación y garantía de la calidad que promuevan el acceso y creen condiciones para que los alumnos concluyan los estudios.

## INTERNACIONALIZACIÓN, REGIONALIZACIÓN Y MUNDIALIZACIÓN

1. Los establecimientos de enseñanza superior tienen la responsabilidad social de contribuir a reducir la brecha en materia de desarrollo mediante el aumento de la transferencia de conocimientos a través de las fronteras, en particular hacia los países en desarrollo y tratar de encontrar soluciones comunes para fomentar la circulación de competencias y mitigar las repercusiones negativas del éxodo de competencias.

2. Las redes internacionales de universidades y las iniciativas conjuntas forman parte de esa solución y contribuyen a fortalecer la comprensión mutua y la cultura de paz.

3. Las iniciativas conjuntas de investigación y los intercambios de alumnos y personal docente promueven la cooperación internacional.

4. La mundialización ha puesto de relieve la necesidad de establecer sistemas nacionales de acreditación de estudios y garantía de calidad y promover la creación de redes entre ellos.

5. Sería deseable que aumentase la cooperación regional en aspectos como la convalidación de estudios y diplomas, la garantía de calidad, la gobernanza y la investigación e innovación.

6. La educación superior debería reflejar las dimensiones internacional, regional y nacional tanto en la enseñanza como en la investigación.

## EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

1. Dada la falta de fondos suficientes para investigación y desarrollo, los establecimientos de enseñanza superior deberían buscar nuevas formas de aumentar la investigación y la innovación mediante iniciativas conjuntas de múltiples coparticipantes entre el sector público y el privado.

2. Los sistemas de investigación deberían organizarse de manera más flexible con miras a promover la ciencia y la interdisciplinariedad al servicio de la sociedad.

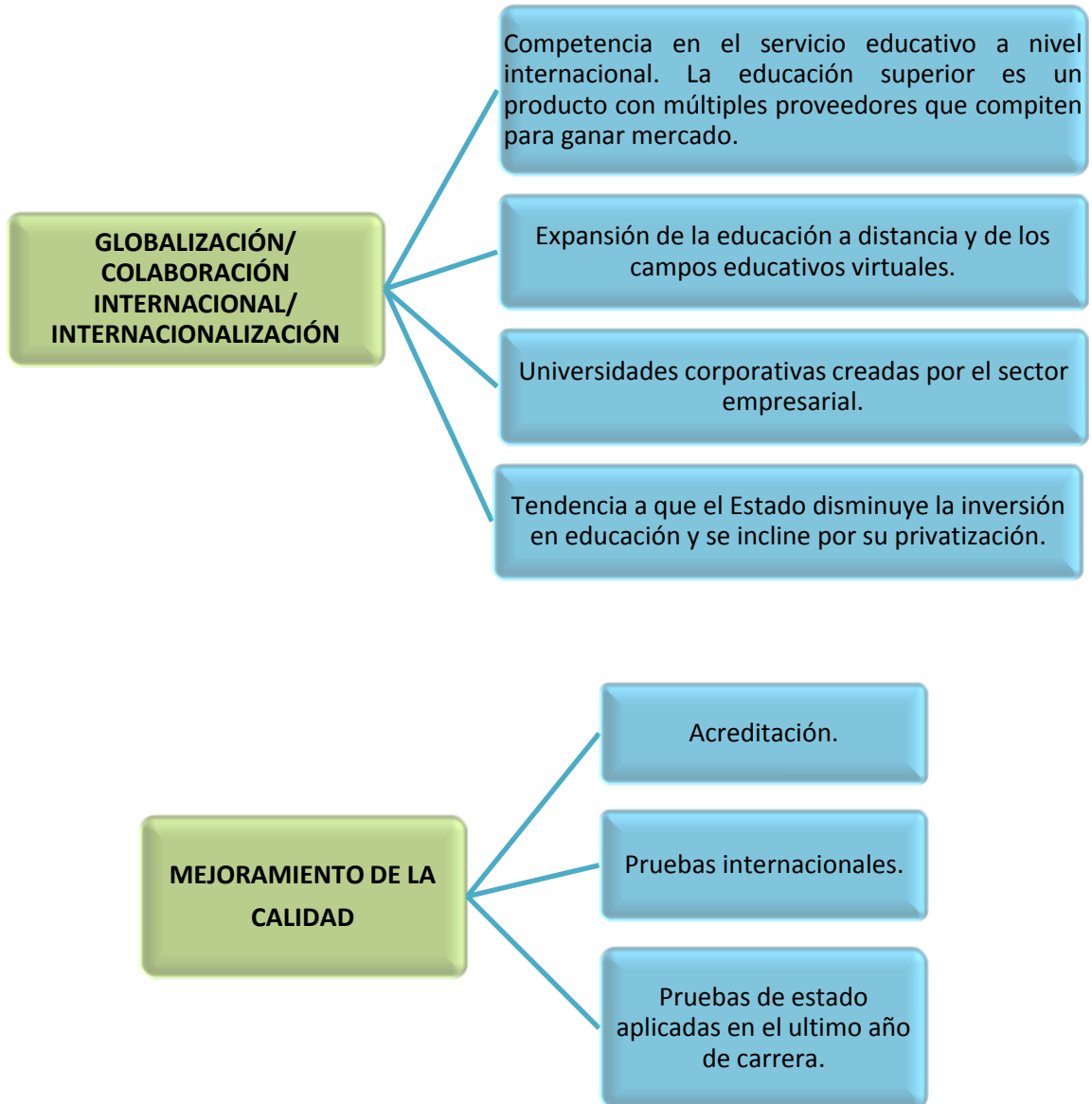
3. En aras de la calidad y la integridad de la educación superior, es importante que el personal docente disponga de oportunidades para realizar investigaciones y obtener becas.

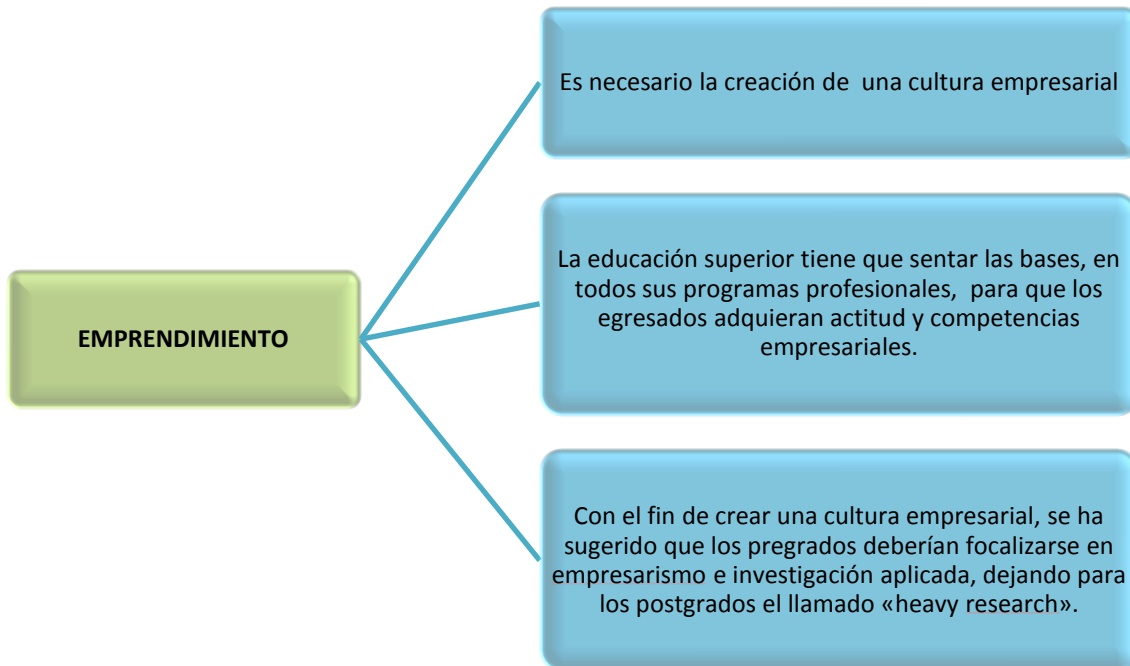
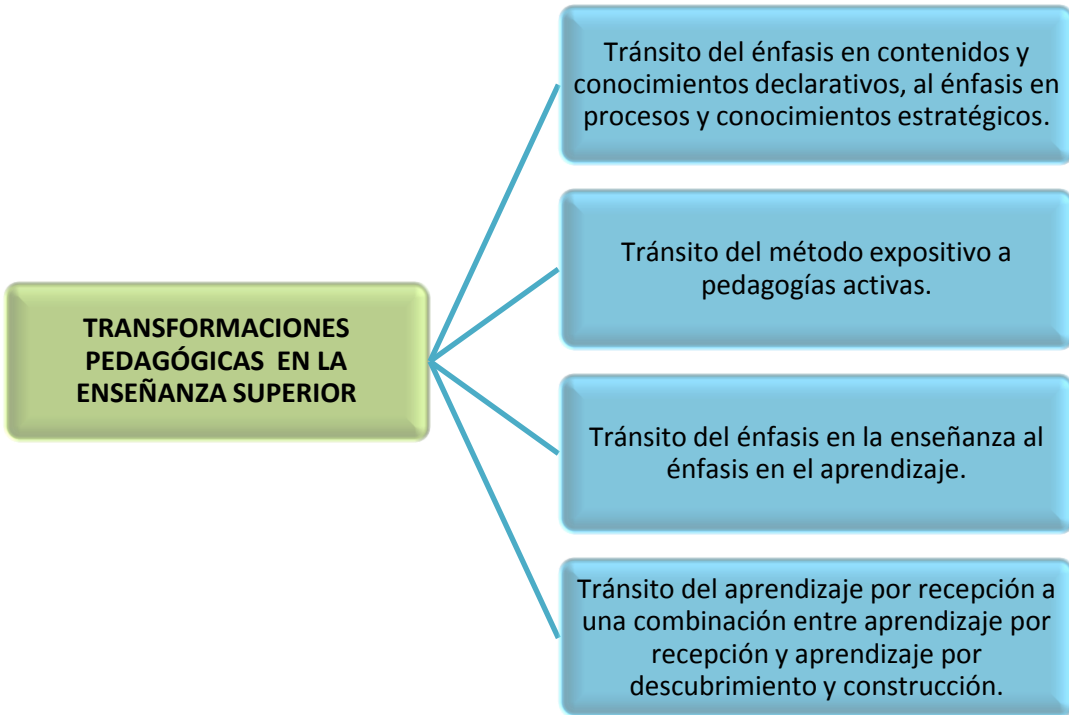
4. Los establecimientos de enseñanza superior deberían buscar esferas de investigación y docencia capaces de abordar asuntos que atañen al bienestar de la población y crear bases sólidas para la ciencia y la tecnología pertinentes en el plano local.

5. Los sistemas de conocimiento indígenas pueden ampliar nuestra comprensión de los nuevos problemas. La educación superior debería establecer asociaciones de mutuo beneficio con las comunidades y las sociedades civiles, con miras a facilitar el intercambio y la transmisión de los conocimientos adecuados.

## Anexo No. 5

### NUEVAS SITUACIONES O TENDENCIAS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN AMÉRICA LATINA





**Anexo No. 6**  
**LECCIONES APRENDIDAS Y DESAFÍOS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN AMÉRICA LATINA**

• **INCREMENTAR LA COBERTURA**

<b>Lecciones aprendidas y desafíos</b>	
Lecciones aprendidas (qué ocurrió)	Desafíos
Expansión de las matrículas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuar masificando con calidad.</li> <li>• Impulsar la educación permanente.</li> <li>• Abrir nuevas opciones no convencionales (TIC'S).</li> </ul>
Democratización de la E.S.	Generar oferta suficiente y al alcance de todos.
Heterogeneidad del estudiantado	Establecer nivelación inicial que homogenice calidad de egresados de la ES.

• **FACILITAR LA PRIVATIZACIÓN**

<b>Lecciones aprendidas y desafíos</b>	
Lecciones aprendidas (qué ocurrió)	Desafíos
Crecimiento de la oferta y la matrícula privada	Asegurar calidad de la oferta
Prevalencia de universidades docentes	Promover vinculación docencia / investigación en especial en el postgrado
Heterogeneidad de la calidad de la docencia	Sistemas de aseguramiento de la calidad (información y acreditación)
Incremento de la inversión privada y surgimiento del lucro en educación	Legislar para garantizar la educación como derecho ciudadano
Competencia entre entidades públicas y privadas	Definir con mayor precisión el rol del Estado
Criterios eficientistas sobre lo académico	Evaluación y rendición de cuentas asociado a logros sociales y pertinentes
Libre competencia no promueve calidad al sistema	Procesos de acreditación y legislación adecuada



- **PROCURAR LA EQUIDAD**

<b>Lecciones aprendidas y desafíos</b>	
<b>Lecciones aprendidas (qué ocurrió)</b>	<b>Desafíos</b>
Crecimiento de la oferta satisface a sectores altos y medios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de un sistema de ayudas estudiantiles (créditos y becas) que facilite inclusión igualitaria.</li> <li>• Articular educación formal, no formal e informal, los niveles medio y superior, pregrado, postgrado y pos título.</li> </ul>
La lógica del mercado no promueve equidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer mecanismos regulatorios mínimos y orientaciones nacionales sin vulnerar autonomía.</li> <li>• Establecer sistemas nacionales de certificación de competencias.</li> </ul>
Esfuerzos por equidad no consideran permanencia, resultados, ni logros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo a estudiantes más vulnerables y creación de mecanismos que mejoren una inserción laboral igualitaria de los egresados.</li> <li>• Vincular la Educación Superior con el desarrollo local, con la comunidad del entorno y con el sector productivo.</li> </ul>

- **REPLANTEAR EL FINANCIAMIENTO**

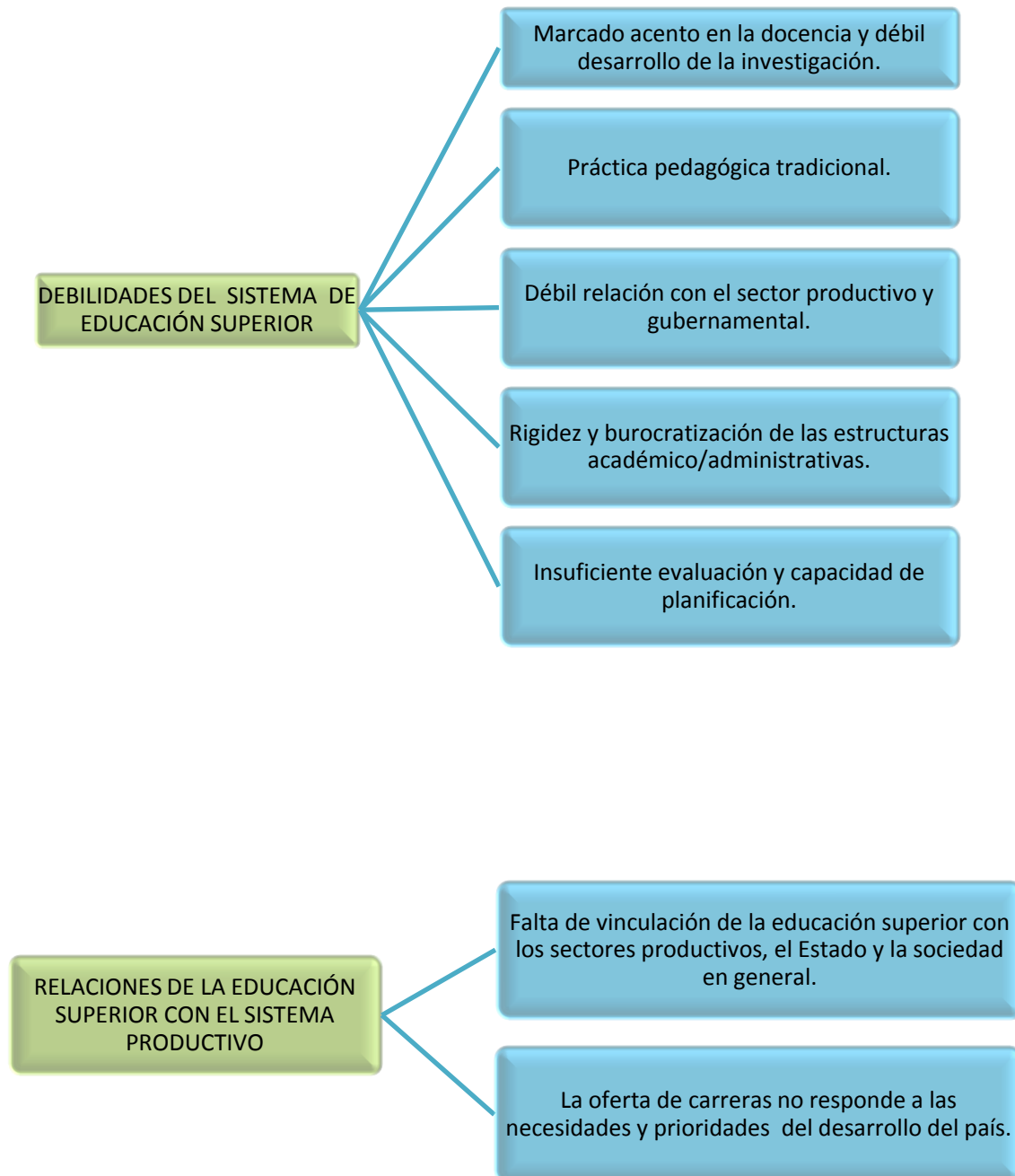
<b>Lecciones aprendidas y desafíos</b>	
<b>Lecciones aprendidas (qué ocurrió)</b>	<b>Desafíos</b>
Se incrementa eficiencia interna.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener criterios de eficiencia con calidad.</li> <li>• Desburocratizar las instituciones estatales.</li> </ul>
Reducción de actividades académicas no rentables en instituciones públicas y privadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulsar modelos de gestión estratégica en las instituciones y ser coherentes con su implementación.</li> </ul>
Prevalece el criterio de autofinanciamiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subordinar el autofinanciamiento a criterios académicos.</li> <li>• Asociar financiamiento basal con criterios de desempeño.</li> </ul>

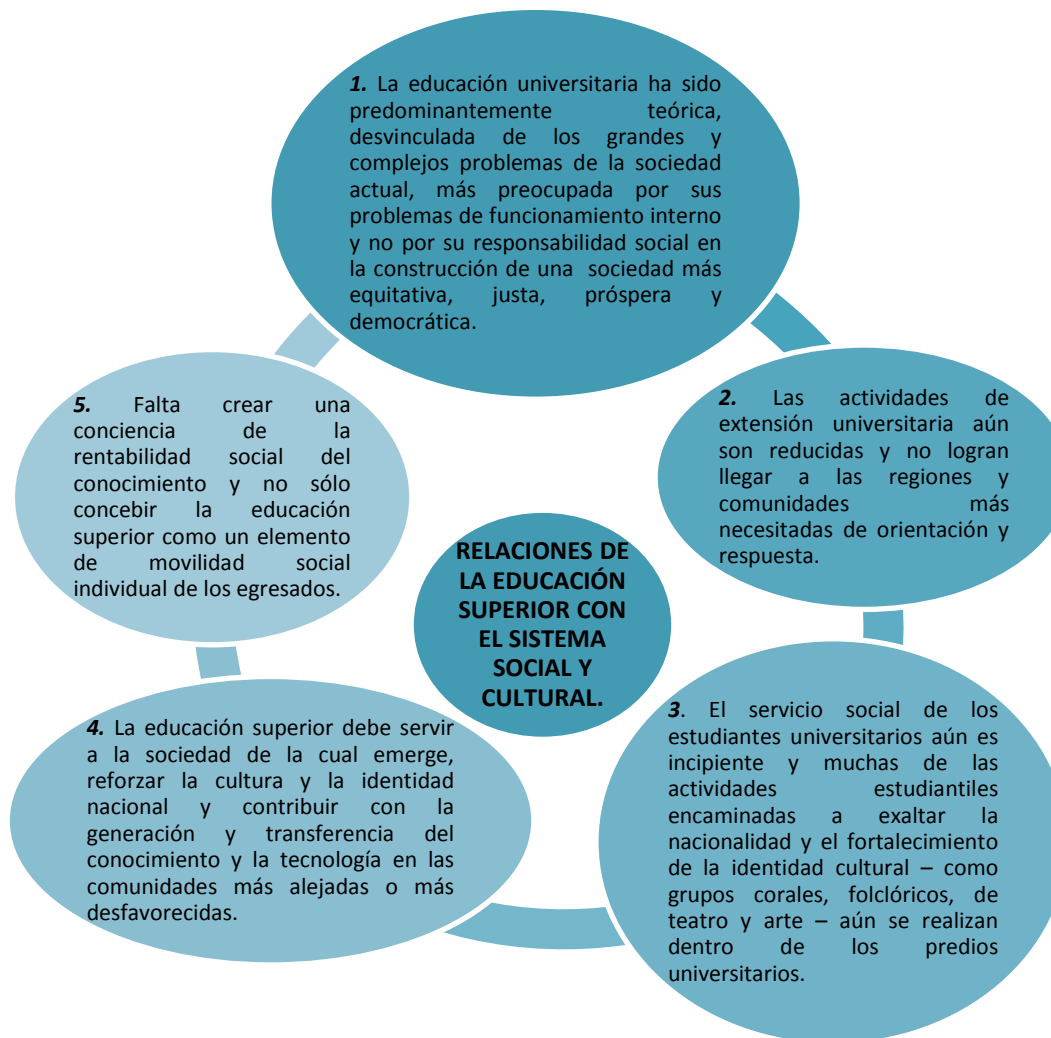


- **ASIGNAR UN NUEVO ROL AL ESTADO**

<b>Lecciones aprendidas y desafíos</b>	
<b>Lecciones aprendidas (qué ocurrió)</b>	<b>Desafíos</b>
Disminución del rol protagónico del Estado, que actúa con criterio de “dejar hacer”.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer un Estado ordenador evaluador que cautele efectivamente la calidad.</li> <li>• Fortalecer los procesos de acreditación</li> </ul>
Aparece una competitividad entre instituciones de educación superior que no favorece la optimización de recursos escasos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estimular desde el Estado el trabajo interinstitucional en red</li> </ul>
Se produce un excesivo “clientelismo” (las universidades responden a demandas particulares de personas, de modas o de solicitudes específicas de empresas públicas y privadas) lo cual les hace perder su responsabilidad social.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la responsabilidad social de las universidades mediante estímulos provenientes del Estado.</li> <li>• Asociar financiamiento público a actividades socialmente relevantes.</li> </ul>

**Anexo No. 7**  
**DEBILIDADES DEL SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR NACIONAL Y**  
**SUS RELACIONES CON EL SISTEMA PRODUCTIVO Y EL SISTEMA SOCIAL**  
**Y CULTURAL**





**Anexo No.8**  
**POSIBLE EXPANSIÓN FUTURA DE LA UTP**

**1. Creación de una Extensión del Centro Regional de Chiriquí, en el Distrito de Renacimiento, Provincia de Chiriquí.**

La Universidad Tecnológica de Panamá con el propósito de explorar las posibilidades de tener alguna presencia en el Distrito de Renacimiento, Provincia de Chiriquí; ya sea en virtud del desarrollo de proyectos de beneficio para la comunidad, el establecimiento de actividades académicas o algún otro tipo de actividad que esté dentro de las competencias de la universidad, ha realizado acercamientos en varias ocasiones con las fuerzas vivas del área. Teniendo presente que el distrito es netamente de perfil rural y lo conforman ocho corregimientos, cuenta con una población de 20,524 personas (Censo de 2010), lo que representa el 5% del total de la población de la provincia de Chiriquí. De la población que habita el Distrito de Renacimiento, casi dos terceras partes viven en hogares en los que se perciben ingresos mensuales inferiores a B/.400.00. El 36% de los pobladores son menores de 15 años de edad, mientras que el 54% tienen entre 15 y 59 años y el 10%, 60 años y más.

El distrito cuenta con un solo colegio secundario (pre-media y media), del que se gradúan estudiantes de tres bachilleratos, a saber: Bachiller en Ciencias, Bachiller en Turismo y Bachiller en Tecnología de la Información, la población total de estudiantes es de cerca de ochocientos y la graduación de 2011 alcanzó la cantidad de 170 estudiantes. La infraestructura del Colegio es utilizada también por la Universidad Autónoma de Chiriquí, que es la única oportunidad de estudios superiores; lo que hace que sea muy limitada la Oferta Académica, por lo anterior, la mayoría de los jóvenes permanecen en el distrito sin capacitación profesional (técnica o de grado) o sin ofertas laborales, lo que los obliga a continuar en las actividades agropecuarias sin mejoras en la producción; trasladarse a cualquier lugar para seguir los estudios se hace muy costoso, por lo apartado del área.

Esta Casa de Estudios, visualiza el potencial polo de desarrollo que comienza a perfilar demandas en el uso de tecnologías y desea aportar a estas comunidades profesionales en las áreas que requieren las empresas, tales como: agroindustrias, acuicultura, turismo, entre otros; además de que existen en esta zona existen 6 proyectos hidroeléctricos, que requieren de personal técnico y profesional y los mismos se suplen de otras áreas del país.

**2. Extensión del Centro Regional de Veraguas, en el Corregimiento de Alto de Piedra, Distrito de Santa Fe, Provincia de Veraguas.**

Desde el año 1986, la Universidad Tecnológica de Panamá, muestra su interés en ubicar en la Comunidad de Alto de Piedra, una Extensión del Centro Regional de Veraguas, tal como consta en el Convenio sobre Asistencia Técnica recíproca

entre el Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA) y la Universidad Tecnológica de Panamá (UTP), para desarrollar diferentes proyectos relacionados con los objetivos de la Universidad.

El pasado mes de septiembre, la Ing. Marcela Paredes de Vásquez, visita el Instituto Profesional y Técnico de Alto de Piedra, en compañía de Altas Autoridades de esta casa de estudios y personal del Ministerio de Educación, para precisar qué tipo de uso se le daría a esta Extensión y así tener un escenario preciso de qué tipo de proyectos se requieren en esta área. Cabe destacar que los niveles de preparación de esta área son: Media Académica (Bachillerato en Ciencias Ambientales), con matrícula de 91 estudiantes y Media Profesional y Técnica, con una matrícula de 37 estudiantes (Bachillerato Agropecuario (tradicional) y Bachillerato en Manejo Agroforestal). El año pasado la Autoridad de Turismo de Panamá y la Cámara de Turismo de Veraguas informaron que existe en esta región una ruta eco-turística, que se conoce como Ruta de la Fe y Ecológica (Santiago-Atalaya-San Francisco-Santa Fe), lo que hace necesario que los lugareños tengan algún tipo de formación en Educación Continua (Turismo), que promueve el Turismo en la zona.

### **3. Construcción del Parque Tecnológico en los terrenos de Tocumen**

Luego que los Centros de Investigación de la Universidad Tecnológica de Panamá, sean ubicados en el Campus Víctor Levi Sasso, se tiene previsto crear el Parque Tecnológico en esta área.

Estará diseñado para alentar la formación y el crecimiento de empresas basadas en el conocimiento, manteniendo relaciones formales y operativas con universidades, centros de investigación y otras instituciones de educación superior.

Poseerá un organismo estable de gestión que impulsará la transferencia de tecnología y fomentará la innovación entre las empresas y organizaciones usuarias del Parque.

Será una organización gestionada por profesionales especializados con el objetivo fundamental de incrementar la riqueza de esta región y de promover la cultura de la innovación. Así mismo, también tendrá como finalidad fomentar la competitividad de las empresas y las instituciones generadoras de conocimiento instaladas o asociadas al parque.

Estudios realizados, presentan que en el año 2020 Panamá habrá logrado su objetivo de convertirse en el "Hub de las Américas". Para ello, se necesitará un planteamiento para el crecimiento muy enfocado y necesitará convertirse en un centro de clase mundial de servicios logísticos de valor agregado, turismo de lujo y agricultura de alto valor.

En logística, Panamá aspira a transportar mayor volumen y un mayor número de productos a través del Canal y ser la potencia hemisférica en servicios logísticos de valor agregado

En el turismo, Panamá se convertirá en un centro mundial para turismo de lujo en destinos de playa, de negocios y compras, y eco-turismo.

Por lo anterior la Universidad Tecnológica de Panamá, ha tomado la decisión de utilizar sus terrenos ubicados en el área de Tocumen, para crear un Parque Tecnológico.

Dentro de este parque estarán brindando inicialmente sus servicios:

- UTP-Incuba
- UTP-Emprende

#### **4. Creación de la Extensión de la Universidad Tecnológica de Panamá, en el área Este, de la Ciudad de Panamá.**

A efectos de considerar la presencia de la Universidad Tecnológica de Panamá en el sector conocido como Panamá Este, se plasman consideraciones de distinta índole para obtener elementos que contribuyan a un perfil del área, lo mismo que a determinar potencialidades y perspectivas de esta.

Aunque no aparece como tal en la gran mayoría de las publicaciones de datos de la Contraloría General de la República, para los efectos del presente informe, se identifica como Panamá Este a un conjunto de corregimientos del distrito de Panamá, que se encuentran al este del centro de ciudad de Panamá, a saber: 24 de Diciembre, Las Mañanitas, Tocumen, San Martín y Pacora. Con frecuencia, a este conglomerado de corregimientos se agrega también el distrito de Chepo. Incluso, algunos informes o estudios de instituciones incluyen al corregimiento de Pedregal, dentro del área considerada como Panamá Este. Aunque este último corregimiento es considerado en el presente documento, como un área de influencia directa sobre lo que aquí se conoce estrictamente como Panamá Este, ya que le es colindante y cuenta con vías de acceso que facilitan la comunicación y proximidad entre Pedregal y el resto de los corregimientos del Este del distrito capital.

Los cinco corregimientos mencionados concentran al 27% de la población del distrito de Panamá, que según el censo de 2010 es de 880,691 habitantes. Conjuntamente con el distrito de Chepo, Panamá Este cuenta con 289,230 habitantes, de acuerdo al censo citado. Es relevante el hecho de que, de acuerdo al Censo de 2010, la población de todo el sector aquí conocido como Panamá Este creció un 57% con relación al año 2000.

Con el fin de distinguir la población de Panamá Este que asiste a centros de formación de nivel universitario y la que actualmente se encuentra en el nivel de escuela secundaria, se presenta el Cuadro 1. En el que, para 2010, se observa que 5090 estudiantes asisten a la universidad. Alrededor de tres cuartas partes de ese total habita en tres corregimientos (Tocumen, 24 de Diciembre y Las Mañanitas).

**Cuadro 8. POBLACIÓN ESTUDIANTIL QUE ASISTE A LA SECUNDARIA Y A UNIVERSIDAD EN LOS CORREGIMIENTOS DE PANAMÁ ESTE Y EL DISTRITO DE CHEPO CENSO DE 2010**

Corregimiento del distrito de Panamá y distrito de Chepo	Población			
	TOTAL	Que asiste a la escuela		
		Con 1 a 3 años de secundaria	Con 4 a 6 años de secundaria	Universitaria
<b>TOTAL</b>	289,230	15,268	12,195	5,090
Tocumen	74,952	3,844	3,461	1,734
24 de Diciembre	65,404	3,846	3,023	1,231
Pacora	52,494	2,641	1,694	554
Las Mañanitas	39,473	2,401	2,245	941
San Martín	4,413	244	185	72
Districto de Chepo	52,494	2,292	1,587	558

Fuente: Contraloría General de la República de Panamá

Durante varias décadas el sector de Panamá Este mostró un crecimiento de población basado significativamente en el surgimiento de la autoconstrucción de viviendas (sistemas informales), pero es de notarse que en los últimos lustros destaca la oferta de viviendas construidas bajo sistemas formales de barriadas, con parámetros de desarrollo urbano.

Cabe señalar que en el marco de un Estudio sobre demanda de profesionales en la República de Panamá que adelanta la Dirección General de Planificación de la UTP, con base a una encuesta aplicada a 260 empresas; se consideraron 11 establecidas en el sector conocido como Panamá Este y sus áreas circunvecinas. En la gama de empresas consideradas se encuentran las que tienen desde menos de cinco hasta más de 15 años de operaciones y desde 10 hasta 3500 colaboradores (Toledano, Blue Ribbon, Aluminio Estructural, S.A., Distribuidora Extra, S.A. Industria European, S.A., Bearcom, Agregados y Concretos, S.A., Decor Inc., Logytec Mobile, Almacenes, S.A. y Vidrios Panameños).

Como puede observarse, se trata de empresas de diversas índole: Industria alimenticia, industria liviana, distribuidora de mercaderías al por mayor, servicios logísticos y almacenaje, venta de vehículos y equipo pesado, ferretería al por mayor y detal, ventas de equipo de comunicación, ventas al detal de comestibles y no comestibles. Esta variedad de ámbitos muestra que el sector ha sido sede de actividades comerciales e industriales que demandan mano de obra especializada que la Universidad Tecnológica de Panamá forma en la actualidad.

No está de más señalar que buena parte del personal que labora en dichas empresas, con formación de nivel técnico y profesional, son residentes del sector.

A fin de considerar la conveniencia de abrir una sede de la UTP en Panamá Este, debe tomarse en cuenta un nuevo factor de especial valor vinculado al hecho de que el sector presenta clara perspectiva como sede de empresas de servicio logísticos a escala internacional.

En este último sentido, Panamá Este ya tiene definida una vocación en cuanto a actividad económica. Sin duda se convertirá en el área de mayor oferta y competitividad para actividades de carácter logístico de empresas transnacionales, en el litoral Pacífico de Panamá y Centroamérica. Este sector adyacente a la ciudad de Panamá se muestra promisorio en cuanto a actividad económica, lo cual ha de impactar positivamente en las provincias de Panamá y Darién y constituye un polo de desarrollo que compite con la Zona Procesadora de Howard.

La zona es escenario de un significativo crecimiento de actividad económica. Actualmente se desarrollan más de 400 hectáreas en unos ocho proyectos de parques logísticos – industriales y comerciales localizados entre los corregimientos de Pacora, Tocumen y 24 de Diciembre. Dichos proyectos, algunos de los cuales pasaron ya de la etapa de construcción a la de operación, ofrecen una amplia gama de servicios que incluyen desde el almacenaje en bodegas especializadas hasta el procesamiento de productos, el montaje industrial y actividades comerciales dirigidas al mercado internacional.

Para la definición de este tipo de actividades jugó un papel determinante la construcción de los corredores Norte y Sur cuyas futuras etapas conforman un anillo de flujo rápido hacia y desde el área de Panamá Este. La construcción de la Cinta Costera constituye una extensión del Corredor Sur que conecta el área en estudio con el Puerto de Balboa y el Ferrocarril interoceánico (Panama Railroad). Por otra parte, el Corredor Norte que también está proyectado hasta Panamá Este, brinda una conexión directa y expedita a los puertos de gran actividad como MIT, Cristóbal, Evergreen y otros, lo mismo que a la Zona Libre de Colón.

Igualmente, el que el Aeropuerto Internacional de Tocumen se encuentre en la zona de Panamá Este, potencia significativamente la vocación del área como sector geográficamente dedicado al servicio logístico multimodal, industria liviana y comercio.

Todo lo anterior permite anticipar que los proyectos que ya se construyen demandarán, un significativo número de personal con preparación de nivel técnico, tal y como lo expresan diversas empresas contactadas y entre las



profesiones de grado universitario se anticipa algún requerimiento de profesionales de la ingeniería en ramas como la industrial, eléctrica y mecánica.

Tanto por razón de su población, como por razón de las actividades económicas que tienen lugar en este sector y que se perfilan para el futuro inmediato, la conveniencia de establecer la presencia de la UTP en Panamá Este, encuentra factores favorables que apuntan a dicha decisión.

**5. La Universidad Tecnológica de Panamá, posee 20 hectáreas en el área de Canglón Darién, de acuerdo al Convenio sobre Asistencia Técnica recíproca entre el Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA) y la Universidad Tecnológica de Panamá (UTP), en el cual se establecería el Centro Regional de Darién de la UTP. La Universidad se encuentra en estos momentos realizando arduos esfuerzos, para ubicar dicha Sede Regional.**

De acuerdo a las estadísticas de la provincia de Darién, podemos mencionar que cuenta con 48,378 habitantes (según el censo de 2010), de los cuales pertenecen a la población universitaria cerca del 1% de la población total. De ese total, el 0.5% se encuentra en el Distrito de Chepigana y el 0.4% en el de Pinogana. Es relevante anotar que esta proximidad en las cantidades o proporciones de población universitaria difiere de la de la población total, ya que el distrito de Pinogana cuenta con 30,110 habitantes y el Chepigana, con 18268 habitantes.

**Cuadro 9. POBLACIÓN TOTAL DE LA PROVINCIA DE DARIÉN Y POBLACIÓN QUE ASISTE A LA ESCUELA, SEGÚN NIVEL DE INSTRUCCIÓN**

DISTRITO	POBLACIÓN			
	Total	Que asiste a la escuela		
		Secundaria 1 a 3 años	Secundaria 4 a 6 años	Universitaria
<b>TOTAL</b>	<b>48,378</b>	<b>2,437</b>	<b>1,325</b>	<b>448</b>
Chepigana	30110	1596	770	234
Pinogana	18268	841	555	214

Fuente: Censo 2010, Contraloría General

Como se puede observar Darién requiere tener una presencia nuestra debido a las pocas oportunidades de Estudios Superiores con que cuentan. Podemos mencionar que nuestra Oferta Académica pudiera estar enfocada en Técnicos en las áreas de Infraestructura, Protección de los Recursos Naturales y Turismo, entre otras.

**6. Centro de Investigación y Transferencia Tecnológica (CITT), este Centro posee patrimonio e infraestructuras propias, se encuentra próximo a inaugurarse, tendrá como función: promover y facilitar la generación, transferencia y aprovechamiento de los conocimientos científicos y tecnológicos,**

requeridas por los sectores productivos, económicos y sociales; fundamentalmente por la Comunidad de la Región de Aguadulce, y áreas circunvecinas.

Entre los principales objetivos que tendrá este Centro, podemos mencionar:

- Propiciar los Programas, Proyectos y Acciones en materia de educación superior, investigación científica y tecnológica; así como de extensión y educación continua, en los diversos sectores de la producción y áreas de actividades socio-económicas de la Región de Aguadulce.
- Promover las Investigaciones Científicas y Tecnológicas requeridas por los sectores productivos, económicos y sociales; al igual que establecer los Seminarios, Cursos, Programas de Extensión y Educación Continua; así como de Difusión Cultural que desarrollará el CITT en la Región de Aguadulce.
- Desarrollar programas, proyectos y acciones para lograr el desarrollo socio-económico de la Región de Aguadulce; mediante la innovación y transferencia de tecnología a los actores económicos y sociales de la Comunidad; tales como, industrias, agroproductores, micro, pequeñas y medianas empresas, entes de servicios, comercio, turismo y pesca, entre otros.

## **7. Creación del Centro de Investigación y Desarrollo Científico y Tecnológico (CIDECYT)**

La Universidad Tecnológica de Panamá, tomando en cuenta que el tema de la Educación; es de capital importancia en el modelo educativo que se desarrolle en la Región de Panamá Oeste y que implica la formación del recurso humano, supeditado a las necesidades propias de la Región; como uno de los factores claves para la erradicación de la pobreza y pobreza extrema.

Por lo anterior es importante considerar, el fortalecimiento y reconversión del recurso humano a todos los niveles profesionales y técnicos, urbanos y rurales, a fin de asumir los nuevos retos y responsabilidades para ser más productivos, eficientes y competitivos; de manera tal que podamos mantener nuestras oportunidades de desarrollo y lograr generar una economía moderna y fuerte para la Región Oeste de la Provincia de Panamá y para nuestro país.

Ahora bien, el conocimiento por sí mismo no transforma las economías ni las sociedades. Tal capacidad se da sólo cuando la generación de conocimiento se aprovecha en una incorporación efectiva al sector productor de bienes y servicios; de manera tal que, sin la aplicación del conocimiento no existe generación de valor.

En consecuencia, la inversión en la investigación y en el desarrollo científico y tecnológico es un elemento generador de valor agregado en los productos de la economía, al optimizar los procesos productivos, organizativos y gerenciales en que intervienen en el mismo.

En este sentido, la Universidad Tecnológica de Panamá cuenta con instalaciones e infraestructuras que le permiten cumplir con su misión; sin embargo, y con miras a profundizar y expandir la investigación científica y tecnológica incluyendo el Desarrollo Social, se está realizando en estos momentos el Estudio de Factibilidad para llevar a cabo el establecimiento del Centro de Investigación y Desarrollo Científico y Tecnológico (CIDECYT), que ayude a la integración de los adelantos técnicos y de investigación a las acciones de producción y desarrollo de dicha región.

Por todo lo anterior, aprovechando los terrenos que esta Universidad posee en el área de Chame, Provincia de Panamá, es que se tiene programada para el año 2013 la construcción del CIDECYT.

**Anexo No.9**

**Cuadro 10. TIPO Y CATEGORÍA DE INDICADORES  
AÑOS 2013-2017**

<b>TIPO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PLAN ACADÉMICO</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN</b>
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>64</b>	<b>15</b>
Simple	74	59	15
De rendimiento	5	5	-
<b>CATEGORÍA</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PLAN ACADÉMICO</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN</b>
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>64</b>	<b>15</b>
De insumos	21	17	4
De procesos	15	8	7
De resultados	43	39	4
<b>TIPO SEGÚN OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PLAN ACADÉMICO</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN</b>
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>64</b>	<b>15</b>
De base	31	27	4
De logro	27	21	6
De avance	21	16	5

**Anexo No. 10**

**Cuadro 11. TIPO Y CATEGORÍA DE ESTRATEGIAS CORPORATIVAS, AÑOS 2013-2017**

<b>TIPO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PLAN ACADÉMICO</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN</b>
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>50</b>	<b>17</b>
Para mejorar procesos y recursos	51	37	14
De anticipación	7	6	1
De interacción	9	7	2

<b>CATEGORÍA</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PLAN ACADÉMICO</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN</b>
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>50</b>	<b>17</b>
Académicas	26	26	-
Administrativas	16	10	6
De vinculación	14	14	-
Organizacionales	7	-	7
Financieras	4	-	4

**Anexo No. 11**  
**RESUMEN DE PROYECTOS**

**Cuadro 12. RESUMEN DE PROYECTOS SEGÚN LINEAMIENTO  
ESTRATÉGICO, AÑOS 2013-2014**

Lineamiento Estratégico	N°	Monto Total (Balboas)	Fondo	
			Funciona- miento	Inversiones
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>127,222,111.76</b>	<b>12,119,200.00</b>	<b>115,102,911.76</b>
1. Disponer de una oferta académica pertinente de calidad certificada y con equidad.	34	83,797,364.26	5,132,500.00	78,664,864.26
2. Fortalecer la investigación para el cumplimiento de la misión.	20	26,047,671.50	3,275,000.00	22,772,671.50
3. Alcanzar el reconocimiento del entorno a través de la extensión universitaria y la vinculación con la sociedad.	7	13,961,076.00	2,215,700.00	11,745,376.00
4. Alcanzar el reconocimiento del entorno a través de la extensión universitaria y la vinculación con la sociedad).	7	1,166,000.00	806,000.00	360,000.00
5. Contar con los recursos y optimizar la gestión institucional que garantice la eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus actividades con calidad rindiendo cuenta a la comunidad.	8	2,250,000.00	690,000.00	1,560,000.00

**Cuadro 13. RESUMEN DE PROYECTOS SEGÚN PROGRAMA,  
AÑOS 2013-2017**

Programa	Total de Proyectos	Monto Total (Balboas)	Fondo	
			Funcionamiento	Inversiones
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>127,222,111.76</b>	<b>12,119,200.00</b>	<b>115,102,911.76</b>
<b>Sub-Total: Programas del Fondo de Funcionamiento</b>	<b>37</b>	<b>12,119,200.00</b>	<b>12,119,200.00</b>	
Dirección y Administración General	27	7,911,700.00	7,911,700.00	
Cobertura y Atención a la Demanda	5	3,557,500.00	3,557,500.00	
Investigación y Transferencia de Tecnología	5	650,000.00	650,000.00	
<b>Sub-Total: Programas del Fondo de Inversiones</b>	<b>39</b>	<b>115,102,911.76</b>		<b>115,102,911.76</b>
Construcciones Educativas	17	95,429,119.76		95,429,119.76
Mobiliario, Libros y equipo Educativo	10	12,341,716.00		12,341,716.00
Investigación y Transferencia de Tecnología	12	7,332,076.00		7,332,076.00

**Cuadro 14. RESUMEN DE PROYECTOS SEGÚN LINEAMIENTO  
ESTRATÉGICO (EXCLUYE A LOS PROYECTOS QUE SON  
ÚNICAMENTE DE LOS CENTROS REGIONALES)  
AÑOS 2013-2017**

Lineamiento Estratégico	N°	Monto Total (Balboas)	Fondo	
			Funcionamiento	Inversiones
<b>TOTAL</b>	<b>68</b>	<b>85,437,251.50</b>	<b>11,869,200.00</b>	<b>73,568,051.50</b>
1. Disponer de una oferta académica pertinente de calidad certificada y con equidad.	26	42,012,504.00	4,882,500.00	37,130,004.00
2. Fortalecer la investigación para el cumplimiento de la misión.	20	26,047,671.50	3,275,000.00	22,772,671.50
3. Alcanzar el reconocimiento del entorno a través de la extensión universitaria y la vinculación con la sociedad.	7	13,961,076.00	2,215,700.00	11,745,376.00
4. Alcanzar el reconocimiento del entorno a través de la extensión universitaria y la vinculación con la sociedad).	7	1,166,000.00	806,000.00	360,000.00
5. Contar con los recursos y optimizar la gestión institucional que garantice la eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus actividades con calidad rindiendo cuenta a la comunidad.	8	2,250,000.00	690,000.00	1,560,000.00



**Cuadro 15. RESUMEN DE PROYECTOS SEGÚN PROGRAMAS  
(EXCLUYE LOS PROYECTOS QUE SON  
ÚNICAMENTE REGIONALES)  
AÑOS 2013-2017**

Programa	Total de Proyectos	Monto Total (Balboas)	Fondo	
			Funcionamiento	Inversiones
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>85,437,251.5</b>	<b>11,869,200.00</b>	<b>73,568,051.50</b>
<b>Sub-Total: Programas del Fondo de Funcionamiento</b>	<b>36</b>	<b>11,869,200.00</b>	<b>11,869,200.00</b>	
Dirección y Administración General	26	7,661,700.00	7,661,700.00	
Cobertura y Atención a la Demanda	5	3,557,500.00	3,557,500.00	
Investigación y Transferencia de Tecnología	5	650,000.00	650,000.00	
<b>Sub-Total: Programas del Fondo de Inversiones</b>	<b>32</b>	<b>73,568,051.50</b>		<b>73,568,051.50</b>
Construcciones Educativas	10	53,894,259.50		53,894,259.50
Mobiliario, Libros y equipo Educativo	10	12,341,716.00		12,341,716.00
Investigación y Transferencia de Tecnología	12	7,332,076.00		7,332,076.00

**Cuadro 16. RESUMEN DE PROYECTOS SEGÚN LINEAMIENTO  
ESTRATÉGICO - ÚNICAMENTE DE LOS  
CENTROS REGIONALES  
AÑOS 2013-2017**

Lineamiento Estratégico	Total de Proyectos	Monto Total (Balboas)	Fondo	
			Funcionamiento	Inversiones
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>41,784,860.26</b>	<b>250,000.00</b>	<b>41,534,860.26</b>
1. Disponer de una oferta académica pertinente de calidad certificada y con equidad.	8	41,784,860.26	250,000.00	41,534,860.26

**Cuadro 17. RESUMEN DE PROYECTOS SEGÚN PROGRAMAS -  
ÚNICAMENTE DE LOS CENTROS REGIONALES,  
AÑOS 2013-2017**

Programa	Total de Proyectos	Monto Total (Balboas)	Fondo	
			Funcionamiento	Inversiones
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>41,784,860.26</b>	<b>250,000.00</b>	<b>41,534,860.26</b>
<b>Sub-Total: Programa del Fondo de Funcionamiento</b>	<b>1</b>	<b>250,000.00</b>	<b>250,000.00</b>	
Dirección y Administración General	1	250,000.00	250,000.00	
<b>Sub-Total: Programa del Fondo de Inversiones</b>	<b>7</b>	<b>41,534,860.26</b>		<b>41,534,860.26</b>
Construcciones Educativas	7	41,534,860.26		41,534,860.26

## GLOSARIO DE SIGLAS

<b>ACAAI:</b>	Agencia Centroamericana de Acreditación de Programas de Arquitectura e Ingeniería
<b>AECID:</b>	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
<b>BID:</b>	Banco Interamericano de Desarrollo
<b>CE:</b>	Comisión Europea
<b>CGU:</b>	Consejo General Universitario
<b>CIDECYT:</b>	Centro de Investigación y Desarrollo Científico y Tecnológico
<b>CINDA:</b>	Centro Interuniversitario de Desarrollo
<b>CITT:</b>	Centro de Investigación y Transferencia Tecnológica
<b>CONEAUPA:</b>	Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria de Panamá
<b>CONEP:</b>	Consejo Nacional de la Empresa Privada
<b>CSUCA:</b>	Consejo Superior Universitario Centroamericano
<b>FUDESPA:</b>	Fundación para el Desarrollo Económico y Social de Panamá
<b>INEC:</b>	Instituto Nacional de Estadística y Censo
<b>MEF:</b>	Ministerio de Economía y Finanzas
<b>MIDA:</b>	Ministerio de Desarrollo Agropecuario
<b>PDI:</b>	Plan de Desarrollo Institucional
<b>PENCYT:</b>	Plan Estratégico Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación
<b>PIFTE:</b>	Programa Iberoamericano de Formación Técnica Especializada
<b>PYMES:</b>	Pequeñas y Medianas Empresas
<b>SENACYT:</b>	Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación
<b>SICAR:</b>	Sistema Centroamericano de Investigación y Postgrados
<b>SICEVAES:</b>	Sistema Centroamericano de Evaluación y Armonización de la Educación Superior
<b>SINIP:</b>	Sistema Nacional de Inversiones Públicas
<b>TIC:</b>	Tecnologías de la Información y Comunicación
<b>UNESCO:</b>	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
<b>UTP:</b>	Universidad Tecnológica de Panamá
<b>VIAD:</b>	Vicerrectora Administrativa
<b>VIPE:</b>	Vicerrector de Investigación, Postgrado y Extensión
<b>VRA:</b>	Vicerrector Académico