

# UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PANAMÁ



## GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL ALINEADO AL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PDI)

**RECTORÍA**

**Enero de 2021**

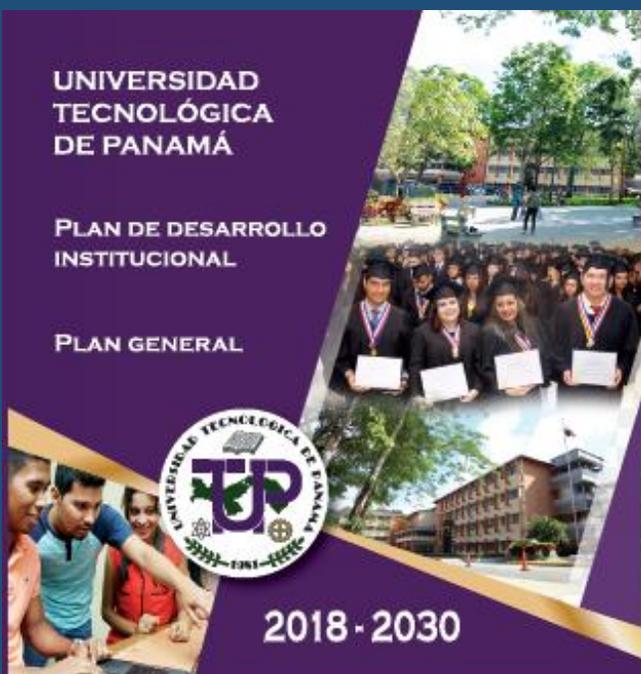
UNIVERSIDAD  
TECNOLÓGICA  
DE PANAMÁ

PLAN DE DESARROLLO  
INSTITUCIONAL

PLAN GENERAL



2018 - 2030



## PLAN OPERATIVO ANUAL 2021

### I. INTRODUCCIÓN

Para garantizar el mejoramiento continuo y mantener la excelencia de la Universidad Tecnológica de Panamá, como Institución de Educación Superior en el área de ingeniería, ciencias y tecnología, la administración central promueve la implementación de procesos vinculados al cumplimiento de los planes de trabajo anuales de las distintas unidades y de sus correspondientes informes mensuales de seguimiento y evaluación.

Como parte de promover la cultura de rendición de cuentas dentro de la Institución, y dar a conocer los avances en la ejecución de los planes de trabajo de las distintas unidades, mientras se diseñaba el Plan de Desarrollo Institucional de la UTP, se implementó a partir del mes de septiembre de 2018, el *Informe Mensual de Gestión*, documento en el cual cada unidad presenta un compendio de la labor realizada y los resultados alcanzados, en las áreas de la academia, investigación y extensión, apoyados en la gestión institucional.

El nuevo Plan de Desarrollo Institucional 2018-2030, que da continuidad al PDI 2013-2017, es un documento estratégico, alineado a un marco orientador actualizado y a la vanguardia de las necesidades del entorno, por lo que resume las guías para el desarrollo de la Universidad, basado en la misión, visión y valores institucionales. Estructurado con base en las cinco áreas principales de desarrollo institucional: Docencia, Investigación, Innovación y Vinculación con la Sociedad, Internacionalización y Gestión, se ha definido en un horizonte de tiempo hasta el 2030, con un plan operativo del 2019 al 2025.

Basado en lo anterior, la Rectoría de la UTP implementa a partir del año 2020, el formato diseñado para el *Plan Operativo Anual*, alineado a los aspectos estratégicos contemplados en el Plan de Desarrollo Institucional, de forma tal de garantizar la programación del plan de trabajo anual de cada unidad en concordancia con los lineamientos estratégicos, las políticas institucionales y los objetivos estratégicos diseñados para promover y dar cumplimiento a la misión y visión institucional.

En virtud del nuevo formato diseñado, esperamos que los Informes Mensuales de Gestión se presenten como respuesta al cumplimiento de los Planes Operativos Anuales de cada Dirección, los cuales, sin duda alguna, contribuyen al logro de las metas plasmadas en el Plan de Desarrollo Institucional de esta Universidad en las distintas áreas de desarrollo.

## **II. ELEMENTOS ESTRATÉGICOS DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL**

### **MISIÓN**

Dada la razón de ser de la institución, se establece su misión, y se puntualiza lo que se hará con los recursos que tenga a disposición, con el propósito de lograr la visión institucional.

**“Aportar a la sociedad capital humano calificado, emprendedor e innovador, con formación integral, pensamiento crítico y socialmente responsable, en ingeniería, ciencias y tecnología; generar conocimiento apropiado para contribuir al desarrollo sostenible y responder a los requerimientos del entorno.”**

### **VISIÓN**

Tomando en cuenta los retos de la Universidad Tecnológica de Panamá frente al entorno, se precisa su visión en cuanto a lo que la institución representa para la comunidad universitaria y para la sociedad panameña.

**“La Universidad Tecnológica de Panamá es una institución de educación superior reconocida 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.”**

## **VALORES INSTITUCIONALES**

Las convicciones de la administración de la organización y el sentir de la comunidad universitaria se reflejan en los valores que deben estar presentes en cada acción institucional. Dichos valores son los siguientes:

- **Equidad**  
Igualdad de trato y oportunidades en la universidad, considerando los mismos derechos y deberes para todos.
- **Transparencia**  
Proveer información clara y veraz, basada en la rendición de cuentas, en apego a las normativas vigentes.
- **Excelencia**  
Búsqueda constante del grado máximo de calidad en el ser y hacer de la institución.
- **Pertinencia**  
Relevancia y congruencia del quehacer universitario, en sus diversas manifestaciones, dando respuestas a las necesidades del entorno.
- **Responsabilidad Social**  
Vocación, compromiso y capacidad con que la Universidad atiende las necesidades del entorno y de la comunidad universitaria, a través de actividades académicas y administrativas.

## **ÁREAS DE DESARROLLO DEL PDI**

- DOCENCIA
- INVESTIGACIÓN
- INNOVACIÓN Y VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD
- INTERNACIONALIZACIÓN
- GESTIÓN

## LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS Y POLÍTICAS INSTITUCIONALES

Los Lineamientos Estratégicos y las Políticas Institucionales que conducirán y normarán el actuar de la organización durante el período del PDI, fueron establecidos para las diversas áreas de desarrollo.

- **DOCENCIA**

El área de docencia comprende cuatro componentes: Oferta académica, planta docente, proceso de enseñanza-aprendizaje y estudiantes.

<b>LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS</b>	
<b>Lineamiento 1.</b> Disponer de una oferta académica, planta docente, procesos de enseñanza-aprendizaje y programas de apoyo estudiantil acordes a las necesidades del entorno, procurando la pertinencia, calidad y mejora continua.	
<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	
<b>Política 1.1.</b> Mantener una oferta académica acreditada a nivel nacional e internacional.	<b>Política 1.2.</b> Asegurar un cuerpo docente calificado y especializado con los niveles adecuados.
<b>Política 1.3.</b> Garantizar procesos de enseñanza-aprendizaje de excelencia, acordes a las tendencias globales de educación.	<b>Política 1.4.</b> Mantener programas de acompañamiento estudiantil que apoyen la admisión, la permanencia y la titulación, con equidad e inclusión.

- **INVESTIGACIÓN**

La institución tiene la importante tarea de impulsar la investigación con el apoyo permanente de las Facultades y los Centros de Investigación, los que marcan hitos, señalan derroteros y sirven a la comunidad, a través de sus múltiples servicios.

<b>LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS</b>	
<b>Lineamiento 2.</b> Fortalecer la investigación orientada a apoyar a la academia, generar conocimiento y responder a los requerimientos del entorno.	
<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	
<b>Política 2.1.</b> Enmarcar la investigación dentro de los objetivos y políticas nacionales de desarrollo del país y atendiendo las tendencias globales.	<b>Política 2.2.</b> Fortalecer el vínculo de las actividades de investigación con los procesos de enseñanza-aprendizaje.

- **INNOVACIÓN Y VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD**

La Universidad Tecnológica de Panamá tiene entre sus mandatos la generación, difusión y transferencia de conocimiento. Por ello, la Universidad entiende la labor de vinculación con la sociedad, no solo como una responsabilidad, sino como una herramienta de interacción y aprendizaje con esa sociedad a la que se debe.

<b>LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS</b>	
<b>Lineamiento 3.</b> Impactar el entorno a través de la innovación y vinculación con la sociedad.	
<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	
<b>Política 3.1.</b> Fortalecer el vínculo de la Universidad con la sociedad a través de alianzas estratégicas.	<b>Política 3.2.</b> Fortalecer la gestión, promoción y transferencia de conocimientos y resultados de investigación.

- **INTERNACIONALIZACIÓN**

La Universidad Tecnológica de Panamá reconoce la internacionalización como la integración de componentes internacionales e interculturales en el proceso de enseñanza aprendizaje, la investigación, la innovación, la vinculación con la sociedad y con su propia gestión administrativa. Es un factor clave para fortalecer la calidad educativa y mejorar las condiciones de vida de la sociedad.

<b>LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS</b>
<b>Lineamiento 4.</b> Integrar elementos de internacionalización en la docencia, investigación, innovación y vinculación con la sociedad, y gestión de la universidad.
<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>
<b>Política 4.1.</b> Promover el desarrollo de competencias globales en la comunidad universitaria.

- **GESTIÓN**

Para que la UTP continúe su desarrollo como líder, a nivel nacional y regional, necesita elevar su competitividad en cada área, siendo la gestión administrativa un pilar fundamental. Como institución estatal, la rendición de cuentas tiene un papel primordial en la administración transparente de los recursos del Estado y el cumplimiento de los compromisos contraídos con la sociedad.

Estos son la calidad y la pertinencia de los servicios educativos que ofrece la UTP. En la gestión se fomenta el uso de herramientas administrativas y tecnológicas que facilitan la

prestación de servicios y recortan los tiempos de respuesta, tanto para los clientes internos como externos de la universidad.

Por otra parte, para promover relaciones armónicas entre los miembros de la comunidad universitaria, es indispensable sostener un compromiso institucional de respeto que posibilite un clima organizacional estable, esencial para la realización adecuada de las funciones cotidianas del personal. Para estos fines, es importante mantener informada a la comunidad universitaria y a la sociedad, en general, sobre nuestro quehacer. La institución debe prever el desarrollo de la infraestructura, así como llevar a cabo las tareas necesarias de mantenimiento de todas sus instalaciones.

<b>LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS</b>	
<b>Lineamiento 5.</b> Proveer los recursos financieros necesarios para el desarrollo	<b>Lineamiento 6.</b> Ejecutar la gestión institucional con eficiencia, eficacia, calidad y transparencia.
<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	
<b>Política 5.1.</b> Lograr la sostenibilidad financiera de la institución accediendo a diferentes fuentes de financiamiento.	<b>Política 6.1.</b> Administrar los recursos de manera eficiente y eficaz.  <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Política 6.2.</b> Promover una gestión ambiental sostenible dentro de la comunidad universitaria.</li> </ul>

### **III. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PDI**

Para cada una de las políticas institucionales adscritas a las distintas áreas de desarrollo, se definieron objetivos estratégicos, cuya evaluación, a través de indicadores, coadyuvan al logro de la visión y al cumplimiento de la misión.

A nivel institucional se definieron un total de treinta y un (31) Objetivos Estratégicos, los cuales constituyen referencia fundamental para que cada unidad prepare su Plan Operativo Anual. El cumplimiento de estos objetivos estratégicos se mide a través de indicadores, cuya línea base representaba la situación de la Universidad Tecnológica de Panamá al año 2018, y sobre la cual se definieron metas para el período 2019-2025.

Todas las unidades de la institución cuentan con metas específicas en las distintas Áreas PDI, y juegan un rol muy importante en el logro de las metas institucionales planteadas, en función de las áreas de especialidad de su competencia.

A continuación, a manera de referencia, se muestran los Objetivos Estratégicos definidos en el PDI para las áreas de Docencia, Investigación, Innovación y Vinculación con la Sociedad, Internacionalización, y Gestión.

Política Institucional	Objetivo Estratégico
<b>1.1. Mantener una oferta académica acreditada a nivel nacional e internacional</b>	1.1.1. Diseñar la oferta académica acorde con su modelo curricular, que responda a las demandas actuales del entorno local, nacional, regional e internacional.
	1.1.2. Disponer de una oferta académica revisada periódicamente para su actualización o modificación de acuerdo a los lineamientos establecidos.
	1.1.3. Acreditar carreras y programas con reconocidas agencias de acreditación nacional e internacional.
<b>1.2. Asegurar un cuerpo docente calificado y especializado con los niveles adecuados</b>	1.2.1. Dotar a la universidad de un cuerpo docente en pregrado, grado, y postgrado suficiente, capacitado y perfeccionado a los niveles adecuados.
	1.2.2. Contar con docentes evaluados satisfactoriamente.
<b>1.3. Garantizar procesos de enseñanza aprendizaje de excelencia acordes con las tendencias globales de educación.</b>	1.3.1. Proveer de los recursos bibliográficos actualizados que respondan a las necesidades de los contenidos de las carreras de pregrado, grado y los programas de postgrado.
	1.3.2. Integrar Innovaciones educativas en los procesos de enseñanza-aprendizaje en los niveles de pregrado, grado, postgrado y educación continua.
	1.3.3. Suministrar los materiales, equipos, facilidades y actividades requeridas por las unidades académicas y de servicios para la educación de los estudiantes en los niveles de grado, pregrado, y postgrado.
<b>1.4. Mantener programas de acompañamiento estudiantil que apoyen la admisión, la permanencia y la titulación, con equidad</b>	1.4.1. Apoyar el ingreso de estudiantes a la Universidad.
	1.4.2. Mejorar las tasas de retención y titulación universitaria.
	1.4.3. Promover la participación de los estudiantes en actividades culturales y deportivas.
<b>2.1. Enmarcar la investigación dentro de los objetivos y políticas nacionales de desarrollo del país y atendiendo las tendencias globales</b>	2.1.1. Dotar a la universidad con personal académico calificado para la realización de investigación de alto nivel.
	2.1.2. Fortalecer la investigación atendiendo a las necesidades del entorno.
<b>2.2. Fortalecer el vínculo de las actividades de investigación con los procesos de enseñanza -aprendizaje</b>	2.2.1. Fomentar el desarrollo de proyectos de investigación en los procesos de enseñanza-aprendizaje de la universidad.
<b>3.1. Fortalecer el vínculo de la Universidad con la Sociedad a través de alianzas estratégicas.</b>	3.1.1. Fortalecer las alianzas estratégicas con diferentes sectores de la sociedad.
	3.1.2. Fortalecer las actividades de emprendimiento e incubación de empresas.
<b>3.2. Fortalecer la gestión, promoción y transferencia de conocimientos y resultados de investigación.</b>	3.2.1. Fortalecer los programas institucionales de educación continua para la transferencia de conocimiento.
	3.2.2. Transferir los resultados de los proyectos I+D+i y del conocimiento generado en la UTP a los diferentes sectores de la sociedad.
<b>4.1. Promover el desarrollo de competencias globales en la comunidad universitaria.</b>	4.1.1. Fortalecer la internacionalización en la docencia universitaria.
	4.1.2. Potenciar la internacionalización en las actividades de investigación.
	4.1.3. Fortalecer los vínculos con la comunidad internacional.
	4.1.4. Fortalecer la gestión de la internacionalización en la universidad.
<b>5.1 Lograr la sostenibilidad financiera de la institución accediendo a diferentes fuentes de financiamiento.</b>	5.1.1. Obtener los recursos para el desarrollo sostenible de la institución.
	5.1.2. Asegurar la sostenibilidad financiera de la Universidad mediante una adecuada planificación, ejecución y seguimiento del presupuesto.
<b>6.1 Administrar los recursos de manera eficiente y eficaz.</b>	6.1.1. Fortalecer la calidad en la gestión institucional.
	6.1.2. Contar con recurso humano administrativo con las competencias y con las condiciones adecuadas para el desempeño de sus funciones.
	6.1.3. Cumplir con una efectiva rendición de cuentas de la gestión institucional.
	6.1.4. Disponer de la infraestructura de TIC's necesarios para mejorar la calidad de los servicios y agilizar la toma de decisiones.
	6.1.5. Contar con la infraestructura necesaria para satisfacer el desarrollo proyectado por la universidad.
<b>6.2 Promover una gestión ambiental sostenible dentro de la comunidad universitaria.</b>	6.2.1. Promover una cultura de conciencia ambiental.
	6.2.2. Implementar acciones de manejo ambiental.

#### IV. FORMATO DISEÑADO PARA EL PLAN OPERATIVO ANUAL

Con el fin de facilitar y uniformar la elaboración de los Planes Operativos Anuales de cada Dirección, la Rectoría ha diseñado un formato que facilita la alineación de los planes de trabajo de cada unidad con el marco estratégico del PDI. A continuación, se presenta una breve explicación del contenido requerido y el respectivo formato. (Ver figura 1)

##### DETALLES DEL FORMATO POA:

###### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA UNIDAD

- Anote el nombre de la Dirección que prepara el Plan Operativo Anual y el año respectivo.

###### 2. IDENTIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS ESPERADOS DE LA UNIDAD

- La unidad debe colocar los productos que espera lograr en el año y que aportan al cumplimiento del objetivo estratégico correspondiente. Aquellas unidades que tengan metas que cumplir para los indicadores asociados al objetivo estratégico en cuestión, deberán incluir además los resultados que aseguren el logro de dichas metas. Esto implica que los resultados basados en metas deben contar con actividades programadas en el formato del POA.

***Ejemplo:*** Si una facultad tiene como meta la creación de una carrera en el año 2021, entonces el producto esperado (para esa meta) es nombrar la carrera que se desea crear. Adicional, en la columna de actividades la unidad deberá incluir todas las actividades y proyectos que planea ejecutar en el año 2021 para crear la carrera mencionada. Toda esta información deberá agregarse en el formato POA para el objetivo estratégico 1.1.1 ya que es el objetivo que enmarca las acciones en pro de la oferta académica de la Universidad.

### 3. NÚMERO DE ACTIVIDADES

- Las unidades deben asignar una numeración a las actividades que están relacionadas a un objetivo estratégico del PDI. Las actividades pueden tener dos niveles: actividades generales y actividades específicas.

Las actividades generales engloban un conjunto de sub-actividades (actividades específicas) que son necesarias para cumplir con la actividad general. Pueden agregarse varias actividades generales en un mismo formato, siempre que sea necesario. También pueden listarse actividades específicas que no pertenezcan a una actividad general.

#### **Ejemplo:**

1. Estudio de Mercado
  - 1.1. Elaboración de encuesta
  - 1.2. Muestreo
  - 1.3. Aplicación de encuesta
  - 1.4. Análisis de resultados e Informe del Estudio

### 4. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

- El cronograma de ejecución de actividades está definido por mes. Para cada una de las actividades generales y específicas, se debe indicar con una equis “X” el mes en el cronograma en el que la unidad planea ejecutarlas. Si la actividad se realiza de manera continua durante el año, la unidad debe marcar cada mes del cronograma.

### 5. RESPONSABLE

- Registre el nombre de la persona o las personas responsables de la realización de las actividades detalladas. En este campo, es importante que las jefaturas deleguen responsabilidades al personal que estará a cargo de cada actividad, aunque las jefaturas supervisen el producto final.

## 6. RECURSOS

- Registre los recursos necesarios o que deben gestionarse en la unidad para el cumplimiento de las actividades detalladas. Los recursos pueden ser económicos, infraestructura, informáticos, u otros.

***Ejemplos:*** papelería, equipo informático, software, licencia de un software, otros.

## 7. OBSERVACIONES

- Registre los comentarios que considere necesarios en cuanto a las actividades planificadas.

## V. REMISIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

Para diligenciar el formato diseñado, es indispensable cumplir las instrucciones básicas que aparecen a continuación, las cuales tienen como objetivo que la información se diligencie correctamente:

- Diligenciar el formato los meses de enero de cada año, de acuerdo a las unidades enunciadas en el listado.
- Diligenciar el formato en computadora, brindando únicamente la información contemplada en el respectivo formato, de forma precisa y concisa en la redacción.
- Incluir todas las actividades operativas (de rutina), proyectos y actividades del PDI que la unidad debe desarrollar durante el año.
- El POA debe Contemplar las actividades que se esperan desarrollar durante el año de ejecución del plan, en concordancia con las metas contempladas en cada una de las Áreas del Plan de Desarrollo Institucional 2018-2030.
- Remitir los Planes Operativos Anuales a la Oficina de Metas y a la Dirección de Planificación Universitaria (DIPLAN) durante el primer mes de cada año, a través de

las respectivas autoridades. Este informe debe remitirse en versión digital a través de los correos electrónicos [oficina.metas@utp.ac.pa](mailto:oficina.metas@utp.ac.pa) y [diplan@utp.ac.pa](mailto:diplan@utp.ac.pa)

## **VI. RESPONSABLES DEL DILIGENCIAMIENTO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL**

Son responsables del seguimiento y gestión del proceso de elaboración del informe POA las siguientes unidades superiores:

### **1. Rectoría**

- Secretaría General
- Centro de Innovación y Transferencia Tecnológica (CITT)
- Dirección General de Asesoría Legal
- Dirección General de Planificación Universitaria (DIPLAN)
- Dirección de Comunicación Estratégica
- Dirección de Relaciones Internacionales (DRI)
- Dirección de Auditoría Interna y Transparencia
- Dirección General de Tecnología de la Información y Comunicaciones (DITIC)
- Dirección General de Recursos Humanos
- Dirección General de Ingeniería y Arquitectura (DGIA)
- Dirección de Gestión y Transferencia del Conocimiento (DGTC)

### **2. Vicerrectoría Académica (VRA)**

- Facultad de Ingeniería Civil
- Facultad de Ingeniería Eléctrica
- Facultad de Ingeniería Industrial
- Facultad de Ingeniería Mecánica
- Facultad de Ingeniería de Sistemas Computacionales
- Facultad de Ciencias y Tecnología
- Dirección de Gestión Académica
- Dirección de Currículo y Autoevaluación

- Dirección de Innovación y Tecnología Educativa
- Dirección del Sistema de Bibliotecas
- Dirección del Centro Especializado de Lenguas
- Dirección del Sistema de Ingreso Universitario (SIU)

### **3. Vicerrectoría de Investigación, Post-grado y Extensión (VIPE)**

- Dirección de Investigación
- Dirección del Sistema de Estudios de Postgrado
- Dirección de Extensión
- Centro de Investigación, Desarrollo e Innovación en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (CIDITIC)
- Centro de Investigaciones Hidráulicas e Hidrotécnicas (CIHH)
- Centro de Producción e Investigaciones Agroindustriales (CEPIA)
- Centro de Investigación e Innovación Eléctrica, Mecánica y de la Industria (CINEMI)
- Centro Experimental de Ingeniería (CEI)

### **4. Vicerrectoría Administrativa**

- Dirección del Centro de Distribución y Librerías
- Dirección Administrativa
- Dirección de Proveduría y Compras
- Dirección de Finanzas
- Dirección de Presupuesto
- Dirección de Mantenimiento e Infraestructura

### **5. Vicerrectoría de Vida Universitaria**

- Dirección de Bienestar Estudiantil
- Dirección de Servicio Social Universitario

- Dirección de Equiparación de Oportunidades
- Dirección de Orientación Psicológica
- Dirección de Cultura
- Dirección de Deportes

## **6. Coordinación General de los Centros Regionales**

- Centro Regional de Azuero
- Centro Regional de Bocas del Toro
- Centro Regional de Coclé
- Centro Regional de Colón
- Centro Regional de Chiriquí
- Centro Regional de Panamá Oeste
- Centro Regional de Veraguas

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PANAMÁ**  
**UNIDAD:**  
**PLAN OPERATIVO ANUAL 2021 - ÁREA DE DOCENCIA**

<b>Lineamiento Estratégico</b>	1	Disponer de una oferta académica pertinente de calidad certificada y con equidad																	
<b>Política Institucional</b>	1.1	Mantener una oferta académica acreditada a nivel nacional e internacional																	
<b>Objetivo Estratégico</b>	1.1.1	Diseñar la oferta académica acorde con su modelo curricular, que responda a las demandas actuales del entorno local, nacional, regional e internacional.																	
<b>Indicadores</b>	Cantidad de carreras nuevas. Cantidad de programas nuevos.																		
<b>Productos esperados de la unidad</b>																			
No.	DETALLE DE ACTIVIDADES	TIEMPO PREVISTO	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES 2020												RESPONSABLE	RECURSOS		MEDIOS DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		PRESUPUESTO	OTROS		
1																			
1.1																			
1.2																			
1.3																			
2																			
2.1																			
2.2																			
2.3																			
3																			
3.1																			
3.2																			
3.3																			
...																			

Figura 1. Formato para la elaboración del Plan Operativo Anual, año 2021.