

Plan **ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL** **2021-2026**



Universidad
Euroamericana



AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Liliana del Valle Piñero Landaeta
Rectora

Liliana del Valle Piñero Landaeta
Vicerrectora Académica

Yanira Serracin
Vicerrectora Administrativa

Martha Zalime Mostaffá Durán
Secretaria General

Eduardo Atencio Bravo
Coordinación de Investigación y Posgrado

ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	3
1 UNIVERSIDAD EUROAMERICANA	4
1.1. Naturaleza.	4
1.2. Marco Jurídico.	4
1.3. Misión.	4
1.4. Visión.	4
1.5. Valores.	5
1.6. Principios.	5
1.7. Modelo Educativo.	6
2 POLÍTICAS, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y PROGRAMAS	8
2.1. Políticas de la Vicerrectoría Académica.	8
2.1.1. Coordinación de Investigación y Postgrado.	11
2.1.2. Coordinación de Extensión.	14
2.2. Políticas de la Vicerrectoría Administrativa.	16
2.3. Políticas de la Secretaría General.	19
3 SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y DIFUSIÓN DE LAS POLÍTICAS	22
3.1. Vicerrectoría Académica.	23
3.2. Vicerrectoría Administrativa.	27
3.3. Secretaría General	28
Referencias Bibliográficas.	29



INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2021-2026, es un instrumento dinámico y flexible, que se operacionalizará en la Universidad a través de la Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría Administrativa y Secretaría General.

La Universidad Euroamericana, reafirmando su compromiso con su misión, visión, valores y principios; de formar profesionales integrales para generar y liderar cambios en el país, asume el gran desafío de estructurar un conjunto de políticas que describen las actividades sustantivas de la institución, se expresan mediante objetivos estratégicos y programas concretos que orientarán el devenir histórico, el posicionamiento y reconocimiento de la Universidad en la sociedad panameña, la cual demanda el cumplimiento de sus fines y propósitos.

La Universidad Euroamericana consciente de la importancia que tiene el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2021-2026, desarrollará un sistema de comunicación eficaz para difundirlo en la comunidad universitaria, con la finalidad de afianzar y posicionar su filosofía institucional y, a la vez, sustentar sus funciones académicas, de investigación, de extensión y de gestión. En su diseño, participaron calificados expertos de distintas áreas del conocimiento, comprometidos con la formación integral de profesionales que contribuirán con el desarrollo científico, humanístico, tecnológico y ético del país, con altos estándares de calidad, eficiencia y eficacia.

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2021-2026 consta de tres secciones: la primera presenta la Universidad Euroamericana, su misión, visión, valores, principios y modelo educativo, la segunda describe las políticas, objetivos estratégicos y programas a desarrollar y la tercera indica los mecanismos de monitoreo, evaluación y difusión.

1. UNIVERSIDAD EUROAMERICANA

1.1. NATURALEZA

La Universidad Euroamericana (UEA), nace del Grupo Educativo Euroamericano Sociedad Anónima, con personería jurídica de derecho privado, de interés público y social, autorizada por el Estado a través del Órgano Ejecutivo.

1.2. MARCO JURÍDICO

La Universidad Euroamericana fue creada el 03 de febrero de 2015, según Decreto Ejecutivo N°7, publicado en Gaceta Oficial N° 27716 de fecha 6 de febrero de 2015 emitida por el Ministerio de Educación de la República de Panamá. Se rige por la Constitución Política de la República de Panamá, por la Ley 52 del 26 de junio de 2015, por el Decreto Ejecutivo N° 539 del 30 de agosto de 2018, por el Estatuto, Reglamentos, Resoluciones y los demás instrumentos que dicte en ejercicio.

1.3. MISIÓN

Formar profesionales integrales, comprometidos, innovadores y emprendedores, con pensamiento crítico, sensibilidad y compromiso social, que contribuyan con el fortalecimiento y desarrollo de la producción científica, humanística, tecnológica y ética del país, a través de la docencia, la investigación, la extensión y la producción.

1.4. VISIÓN

Ser reconocida a nivel nacional e internacional, como una institución caracterizada por su calidad en la formación integral de profesionales con alto compromiso social, por su capacidad de generar aportes creativos y pertinentes de naturaleza científica, humanística, tecnológica y ética a través de la docencia, la investigación, la extensión y la producción, y por su capacidad para transformar su entorno hacia una sociedad progresista, democrática y de paz.

1.5. VALORES

Libertad: es el conjunto de condiciones y actitudes personales que le permiten al ser humano obrar, ser y desarrollar su potencial según su propia voluntad.

Tolerancia: es la aptitud del hombre y de la mujer que aceptan a los demás como son, sin criticarlos, ni difamarlos, ni rechazarlos.

Lealtad: es responder con lo que se ha comprometido, analizando siempre las circunstancias cambiantes en la que se mueve el sujeto.

Respeto: es el reconocimiento del valor del otro, de sus cualidades y de su dignidad.

Responsabilidad: es cumplir con el deber que ha sido asignado o con el cual uno se ha comprometido.

Pertenencia: es la internalización de quiénes somos y cuál es nuestra misión, lo que conlleva a la realización de tareas y el cumplimiento de deberes, con sentimiento de orgullo por el bien realizado en beneficio de la institución y la colectividad en general.

Democracia: es una forma de vida que se va construyendo de acuerdo con los principios rectores que orientan a la sociedad.

Solidaridad: es la capacidad del ser humano para sentir empatía por otra persona y ayudarla en los momentos difíciles, es un sentimiento de unidad en el que se buscan metas e intereses comunes.

1.6. PRINCIPIOS

Excelencia Académica: se compromete a desarrollar procesos académicos de calidad y con pertinencia social en cada uno de los programas que se ofertan en la Universidad.

Formación Integral y en Valores: se compromete a desarrollar una formación profesional integral a través de los programas académicos y afianzar los valores de

honradez, responsabilidad, solidaridad, tolerancia, lealtad, respeto, pertenencia y democracia.

Autonomía Universitaria: es la libertad que tiene la universidad de definir democráticamente los diferentes proyectos y programas académicos que contribuyan con el desarrollo educativo, económico, social, cultural y político del país.

Respeto a la Diversidad Cultural: se reconoce y se respeta la diversidad cultural, modo de vida y patrimonio cultural de la sociedad panameña.

Libertad de Cátedra: se garantiza la libertad de cátedra como principio de la enseñanza universitaria y da plena libertad al personal docente y de investigación para expresar sus creencias filosóficas, políticas y religiosas.

Inter y Transdisciplinariedad: se integran las distintas disciplinas para la construcción de saberes en función de las necesidades sociales.

Compromiso con el Ambiente: se compromete a fomentar y preservar el uso sostenible del ambiente, a fin de mejorar la calidad de vida de la sociedad.

Respeto a las Personas: se garantiza dentro del ámbito universitario, las diferentes corrientes del pensamiento, ideas y opiniones, sin otra limitación que el respeto mutuo.

Actitud Innovadora y Emprendedora: se compromete a estimular la actitud innovadora y emprendedora en nuestros estudiantes y personal docente.

1.7. DECLARACIÓN DEL MODELO PEDAGÓGICO

El Modelo Pedagógico Triple Hélice para el Aprendizaje (MOPHTA), argumenta su esencia a razón de las siguientes premisas que lo configuran como disruptivo y trascendental en la era digital.

- La situación de aprendizaje gira en torno al estudiante, otorgándole un rol activo y dinámico para la construcción de su propia realidad.

- La articulación de elementos contextuales, personales, sociales y tecnológicos, abogan por la complejidad del pensamiento generado desde el aula de clases, fuera de esta y en otros ambientes de interacción dónde convergen los actores del hecho educativo universitario.
- La docencia encuentra variación en función del ecosistema de aprendizaje y la modalidad en la que este se facilita, lo que implica la implementación de estrategias y recursos instruccionales congruentes con las intencionalidades pedagógicas que se persiguen frente a la formación integral del ser.
- El ejercicio de la docencia se basa en la mediación didáctica, atendiendo a las modalidades educativas en la que se administre la oferta académica institucional, correspondiéndose en todo caso con los procesos de interacción que implican la construcción de nuevos significados, experiencias y saberes contextuales a partir del desempeño autónomo, trabajo colaborativo y flexible entre docente-estudiante o tutor-participante.
- La producción del conocimiento se vigoriza desde la función de investigación formativa como institucional, con el fin de desarrollar competencias científicas en los participantes, y consecuentemente, una cultura investigativa conforme a los principios y valores de la universidad.
- La vinculación con el medio se cristaliza mediante la función extensionista universitaria, donde prevalece la transferencia y apropiación social del conocimiento generado desde la docencia e investigación, y otros escenarios que hagan posible la articulación entre la universidad, la sociedad y el sector socio productivo nacional e internacional.
- Para concretar las intencionalidades del MOPHTA, se recurre en toda instancia (docencia-investigación-extensión), a la contextualización del saber a partir de la secuencia operativa IPTc, lo que implica: Interacción, producción y transferencia del conocimiento teórico-práctico.
- Se recurre al uso de recursos y herramientas complementarias que adicionalmente a las plataformas institucionales, propicien la dinámica interactiva entre los

miembros de la comunidad universitaria para el aprendizaje experiencial, por descubrimiento, colaborativo, basado en problemas y significativo, acorde a sus potencialidades y necesidades de autorrealización.

- La internacionalización y virtualización del currículo, la movilidad académica e investigativa, entre otros procesos, superan las modalidades convencionales tildadas por barreras de tiempo y espacio, lo que se convierte en una acción estratégica para la consolidación de redes de aprendizaje en diferentes latitudes de la región.
- La educación a distancia en sus componentes semipresencial y virtual, se rigen por las especificaciones y requerimientos que cada una de las variantes impliquen para el logro de la formación del ser. Para ello, se asumen unidades dinámicas destinadas a la producción de contenidos digitales y recursos educativos abiertos que posibiliten la calidad del proceso formativo conforme a los estándares que hacen de la institución, un referente en materia educativa a nivel nacional e internacional.
- Tendencias basadas en la inteligencia artificial formativa, realidad virtual o aumentada, simuladores, gamificación, entre otras, se implementarán en la medida que los contenidos y situación de aprendizaje así lo requieran.
- El ejercicio de la tutorización, retroalimentación y valoración del desempeño, se ajustan a la cultura de mejora continua a partir del ejercicio metacognitivo.

1.7.1. PRINCIPIOS DEL MODELO PEDAGÓGICO

En cuanto a los principios del MOPHTA, es imperante destacar que la singularidad, autonomía, apertura, flexibilidad, pertinencia social, inter y multidisciplinariedad son los principales mecanismos para asegurar una educación de calidad y personalizada para el estudiante. Dichos principios plantean intenciones tales como:

Singularidad: considera al ser humano como único e irrepetible.



Autonomía: desarrolla en el estudiante la capacidad de elegir y desarrollarse plenamente con responsabilidad.

Apertura: utiliza la comunicación y el diálogo como herramientas eficaces para una sana convivencia, construyendo una cultura de paz y fortaleciendo la democracia como modelo de sociedad.

Flexibilidad: encuentra sentido en la implementación de innovaciones curriculares que propenden en la formación de un profesional conforme a las últimas tendencias disciplinares y multidisciplinarias. Adicionalmente, otorga la posibilidad de adecuar los procesos académicos a favor del desarrollo y formación integral del estudiante según sus necesidades y potencialidades.

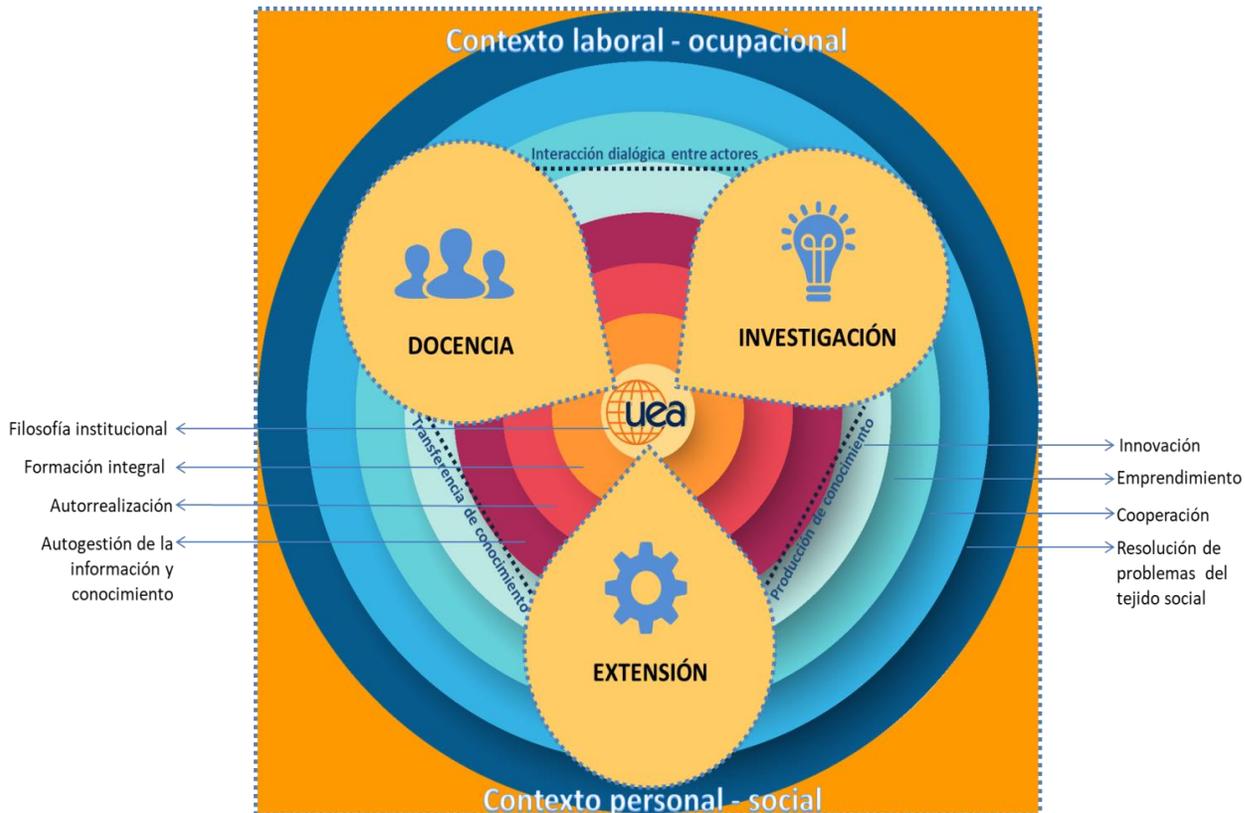
Pertinencia social: asume la congruencia entre las respuestas que los programas académicos ofertados por la universidad y la formación integral de profesionales competentes brindan al contexto para resolver sus problemas.

Inter y multidisciplinariedad: aboga por la superación de la fragmentación del conocimiento o saber propio de cada disciplina, desde el entramado de aportes que diversas disciplinas otorgan para la comprensión compleja de la realidad.

1.7.2. CONFIGURACIÓN DEL MODELO PEDAGÓGICO

Se presenta la arquitectura del Modelo Triple Hélice para el Aprendizaje (MOPTHA), a razón de evidenciar los componentes que lo constituyen, su retroacción y comportamiento dentro de la dinámica pedagógica declarada en la Universidad Euroamericana.

En primera instancia, se muestra la graficación triple hélice que ilustra el entretendido de las funciones sustantivas que argumentan la secuencia operativa de interacción, producción y transferencia del conocimiento (IPTc), partiendo de los componentes que en ella intervienen en una dimensión genérica.



Infograma 1. Arquitectura del modelo pedagógico triple hélice para el aprendizaje -MOPHTA.
 Fuente: Vicerrectoría académica. Universidad Euroamericana, 2020.

Se tiene como núcleo que sustenta el hecho educativo en la Universidad Euroamericana, la articulación de las funciones sustantivas: docencia, investigación y extensión, las cuales se retroalimentan concomitantemente a partir de la interacción entre los actores involucrados en el quehacer pedagógico desde la producción y transferencia del conocimiento con base a las necesidades del contexto personal social del estudiante y las del contexto laboral - ocupacional que denota la realidad - socioeconómica a nivel nacional e internacional.

Considerando su concepción sistémica, el núcleo se sustenta en los insumos de entrada generados en el marco de la filosofía de gestión institucional, las intencionalidades del proceso de formación integral para la autorrealización plena del

estudiante, que aboga desde la autogestión de la información y el conocimiento al descubrimiento y construcción de la realidad conforme a sus propias inquietudes y capacidades.

Lo anterior marca pauta como insumos de salida, la concepción de un profesional competente, con un perfil flexible para desempeñarse con base a la innovación, el emprendimiento y cooperación, en búsqueda constante de la resolución de problemas del tejido social, cuyo aporte trasciende a la sostenibilidad de la formación basada en valores éticos-morales.

1.7.3. SUSTENTO TEÓRICO DEL MODELO PEDAGÓGICO

El Modelo Pedagógico Triple Hélice para el Aprendizaje+ (MOPTHA) de la Universidad Euroamericana, se ciñe a los planteamientos teóricos del *Humanismo*, *Socio constructivismo* y *Conectivismo* como respuesta a la formación integral del ser, donde sus intereses, necesidades y potencialidades de crecimiento personal, social y profesional, encuentran sentido desde las premisas de Rogers, Maslow, Vygotsky, Siemens, entre otros teóricos que proporcionan una mirada al desarrollo de la personalidad creativa y la satisfacción de las necesidades humanas a partir de la socialización e interacción con diversos elementos del contexto sociocultural y el uso de la tecnología, recurriendo a la utilización de redes basadas en la simbiosis hombre-máquina referida por la cibernética aplicada a la educación.

Consecuentemente, la concepción de hombre como unidad bio-psico-social y espiritual, se asume desde el modelo pedagógico institucional mediante la formación de la integralidad de saberes planteados por Delors (1996), entre los que destaca el saber conocer, ser convivir, hacer y emprender, profundizando en la postura de Engels, quien desde la *Teoría General de Sistemas* propicia el estudio de todas las dimensiones del ser en una unidad articulada estructural y funcionalmente.

El Modelo Pedagógico Triple Hélice para el Aprendizaje encuentra sustento desde la *Teoría Crítica y Cognoscitivista* de la educación afianzando la intención de la

autogestión de la información y el conocimiento con base en la conciencia, participación, contextualización, humanización y pensamiento crítico reflexivo del individuo, propiciando para ello una amalgama de experiencias holísticas, creativas, interactivas, e innovadoras, conforme al desarrollo evolutivo y de los procesos metacognitivos que desde el procesamiento de la información y el pensamiento, otorgan una lectura pluriparadigmática frente a la posibilidad emergente del hecho educativo, considerándose este como un fenómeno transcomplejo.

En virtud de lo anterior, la universidad comprometida con la formación académica de profesionales capaces de demostrar altos niveles de desempeño frente a las necesidades del mercado ocupacional, devela la situación de enseñanza-aprendizaje como un escenario de construcción e interacción colectiva, donde la mediación basada en herramientas tecnológicas, eleva la propuesta educativa a un status pedagógico sustentado en las más recientes innovaciones para la era digital, encontrando sentido el aprendizaje desde las premisas del *Conectivismo* de Siemens, lo que conduce a configurar ambientes y experiencias de aprendizajes únicas e irresistibles en un mundo hiperconectado en red, siendo el uso de plataformas y recursos digitales elementales para la educación disruptiva en un mundo complejo y cambiante con base a problemas del contexto, el aprendizaje experiencial, colaborativo y significativo para los estudiantes, sin desconocer su características desarrollo personal, social, cognitivo y afectivo.

El siguiente Infograma presenta el sustrato que desde cada teoría y postura configura la esencia del MOPTHA, comprendiendo que el corpus teórico que lo fundamental es de carácter transcomplejo, reflejado en un sintagma integrador que refuerza la secuencia operativa de interacción, producción y transferencia del conocimiento (ITPc), delineada para la operacionalización del modelo que argumenta nuestra realidad educativa institucional.

TEORÍA SOCIOCONSTRUCTIVISTA

Vygotsky.
Postulado que argumenta el desarrollo de las potencialidades inferiores y superiores del estudiante a partir de la interacción social y el andamiaje del docente.

TEORÍA HUMANISTA

Rogers y Maslow.
Aboga por el desarrollo de la personalidad conforme a sus necesidades de autorrealización y desarrollo del autoconcepto.

TEORÍA CONECTIVISTA

Siemens.
El aprendizaje y el conocimiento se logra a partir de la conexión colectiva entre todos los nodos o fuentes de información que conforman una red.



TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS

Bertalanffy.
La realidad es una configuración estructural y funcional, donde los componentes de un sistema interaccionan y se retroalimentan entre sí, dando lugar a nuevas entidades.

TEORÍA CRÍTICA

Habermans, Horkheimer, Marcuse, et al.
Le otorga el protagonismo al estudiante y su experiencia en el contexto, para desarrollar con criticidad la conciencia y el pensamiento cuestionador de posturas precedentes.

TEORÍA COGNOSCITIVISTA

Piaget, Ausubel, Brunner.
Centra el interés en el desarrollo de los procesos cognitivos y procesamiento de la información partiendo del conocimiento previo del estudiante, el conflicto cognitivo, entre otros.

Infograma 2. Sintagma integrador de teorías que fundan el modelo pedagógico emergente - MOPHTA.
Fuente: Vicerrectoría académica. Universidad Euroamericana, 2020.

1.7.4. METODOLOGÍAS ACTIVAS COMO ELEMENTO DINAMIZADOR

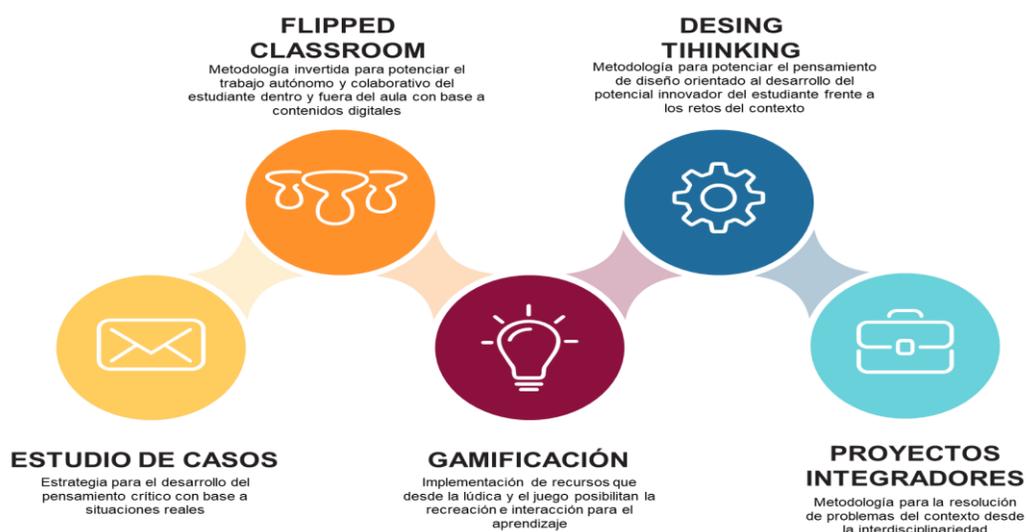
El proceso de mediación didáctica en la Universidad Euroamericana, concibe la enseñanza basada en metodologías activas, centrando el interés en la participación protagónica del estudiante en su formación, a partir de los saberes propios de las múltiples disciplinas que convergen en la comprensión compleja de su entorno, donde el aprendizaje resulta ser un proceso constructivo en vez de receptivo que le otorga al participante un rol activo en la configuración de su propia realidad, siendo el docente un ente mediador y dinamizador de la experiencia muy lejano del transmisionismo que se ha instaurado en las aulas de clases convencionales.

El uso de las metodologías activas en cada una de las unidades curriculares que conforman los planes de estudios de la Universidad Euroamericana, enfatiza que la enseñanza debe tener lugar en la contextualización de problemas del mundo real o de la práctica profesional, presentando situaciones lo más cercanas posibles al contexto profesional en que el estudiante se desarrollará en el futuro, con el fin de desarrollar en él, las competencias requeridas para insertarse en un mundo

globalizado, donde la articulación entre el contenido de orden teórico-práctico conviven a razón de lograr la interacción, producción y transferencia del conocimiento.

Entre las principales estrategias basadas en metodologías activas para la mediación didáctica en los escenarios formativos generados desde la universidad se contemplan: estudios de caso, el enfoque o metodología *flipped classroom* – aula invertida, la gamificación, el *desing thinking* y los proyectos integrados interdisciplinarios, a razón de promover la movilización de recursos internos y externos del estudiante a favor de la construcción del aprendizaje dinámico, interactivo, y por sobre todo significativo.

En virtud de ello, es imperante destacar que la aplicación de las estrategias referidas anteriormente, encontrarán pertinencia en la medida que las características contextuales del grupo, los estudiantes o contenidos a trabajar lo requieran. En este marco de ideas, vale la pena destacar que la innovación didáctica curricular desde la implementación de metodologías activas, es un escenario que obedece a las posibilidades emergentes de nuevas experiencias de aprendizaje, conforme a las propiedades que se expresan en el siguiente Infograma.



Infograma 3. Estrategias basadas en metodologías activas para la mediación didáctica desde el MOPHTA.
 Fuente: Vicerrectoría académica. Universidad Euroamericana, 2020.

Todo lo anterior, reviste la concreción del hecho didáctico pedagógico con respaldado en diversos enfoques de aprendizajes que guardan estrecha relación con cada una de las teorías que dan lugar al sintagma del modelo emergente. Visto así, se tiene lo siguiente:



Infograma 4. Fluctuación de enfoques de aprendizaje desde el MOPHTA.
 Fuente: Vicerrectoría académica. Universidad Euroamericana, 2020.

1.7.5. CONCRECIÓN SEGÚN MODALIDADES EDUCATIVAS

El Modelo Pedagógico Triple Hélice para el Aprendizaje (MOPHTA), contempla desde su concreción una secuencia operativa que tributa a las diversas modalidades educativas y los componentes que en estas intervienen, a razón de lograr la formación académica en congruencia con los altos estándares de calidad y el egreso de profesionales competentes e idóneos para responder a las demandas de la sociedad y el mercado ocupacional.

Modalidad presencial: el modelo parte de la interacción entre los actores del proceso de enseñanza aprendizaje en el contexto del aula de clases, como ambiente generador de experiencias significativas in situ, dónde el personal docente y de investigación parte de la exploración del contexto, necesidades y potencialidades de los estudiantes, para proceder con la planificación de la secuencia didáctica operativa, la mediación y evaluación del proceso formativo con base a los criterios de calidad que implica la incorporación de recursos y herramientas innovadoras a favor del desarrollo académico y personal del estudiante.

En esta modalidad se persigue que el estudiante se vincule con las necesidades reales del tejido social y ocupacional, a razón de que este sea capaz de insertarse al mercado laboral con el dominio de las competencias básicas que tributan al perfil profesional de cada programa académico.

Modalidad semipresencial: a diferencia de la modalidad presencial, desde este espacio se articulan situaciones de aprendizaje presenciales y no presenciales donde el estudiante es capaz de construir su propia realidad, con base al uso de plataformas educativas institucionales predeterminadas para tal fin, prevaleciendo las mismas intencionalidades de formación integral desde la implementación de herramientas y recursos tecnológicos que promueven el desarrollo de competencias digitales, el trabajo colaborativo y desempeño autónomo dentro y fuera del entorno virtual.

Desde ese marco de ideas recobra un gran sentido el modelo *flipped classroom* como estrategia para el empoderamiento de la situación de enseñanza-aprendizaje a partir de la autogestión de la información y el conocimiento conforme a la necesidad del estudiante como actor protagonista de su propia formación.

Modalidad virtual: en contraste a la modalidad presencial y semipresencial, el modelo desde la virtualidad se concreta mediante secuencias operativas que contemplan el desarrollo flexible del proceso didáctico en cuanto tiempo y espacio, donde el uso de plataformas virtuales predeterminadas se convierte en un ambiente inmersivo para el

estudiante, encontrando en el mismo una serie de recursos a favor del proceso formativo.

Para tal fin, la figura del docente tutor es medular frente a la necesidad de orientar el logro de las competencias estipuladas desde cada unidad curricular, promoviendo niveles de interacción entre el estudiante, los contenidos, recursos y elementos del contexto que apuntan a la integralidad de la formación. En ese sentido, el trabajo independiente del estudiante con base al compromiso ético, el deseo de superación y autorrealización humana.

2. POLÍTICAS, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y PROGRAMAS

Las políticas establecen las prioridades, direccionalidad y acciones que se deben realizar para lograr los fines y propósitos que la universidad se ha trazado, son una herramienta útil para la toma de decisiones y se planifican a corto, mediano y largo plazo.

El equipo de especialista que colaboró en la elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2021-2027, estructuró las políticas institucionales de acuerdo con las funciones que ejecutan las principales dependencias de la estructura organizativa como son: vicerrectoría académica, vicerrectoría administrativa y secretaría general.

2.1. POLÍTICAS DE LA VICERRECTORÍA ACADÉMICA

MISIÓN:	Velar por la aplicación y evaluación de las políticas en docencia, en investigación y en extensión; garantizando la formación de profesionales integrales, altamente calificados en los diferentes programas académicos y de excelencia en todas las instancias universitarias.
VISIÓN:	Ser reconocida como una vicerrectoría académica innovadora en el diseño de políticas en docencia, en investigación y en extensión, que contribuyan al fortalecimiento de la calidad y excelencia de nuestros programas, mediante procesos de autoevaluación continua.

POLÍTICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS	
1	<p>Fortalecimiento de la estructura académica de la universidad en sus diferentes dimensiones, con el fin de lograr la formación integral de nuestros estudiantes.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar los planes de estudio de pregrado, posgrado y posdoctorado e incorporar los cambios requeridos y los avances tecnológicos, científicos, humanísticos, culturales y sociales que demanda el país. 2. Afianzar los procesos de planificación, seguimiento y evaluación de la gestión académica de la institución. 3. Promover la integración de la docencia, la investigación, la extensión y la producción, así como el desarrollo de habilidades en los procesos de formación y la aplicabilidad de los conocimientos en su entorno profesional y social. 4. Elaborar material de apoyo instruccional a través de la vicerrectoría académica para facilitar el proceso de formación y desarrollo profesional de los estudiantes. 5. Realizar estudios de mercado que garanticen la diversificación de la oferta académica de acuerdo con las necesidades, expectativas e intereses del sector público y privado y de los objetivos institucionales. 6. Fortalecer la capacidad de gestión del personal docente y de investigación. 	Planificación académica.
2	<p>Penetración y posicionamiento de la imagen de la universidad en la sociedad panameña.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar estrategias de comunicación interna y externa para informar a la colectividad de los alcances obtenidos en cada uno de los programas de la universidad. 2. Difundir la filosofía institucional de la Universidad Euroamericana a la comunidad a través de los diferentes medios publicitarios, redes sociales y página web de la UEA. 3. Resaltar los programas, proyectos e investigaciones realizadas en la sociedad panameña para afianzar la imagen de la universidad. 	Comunicación, identidad y pertinencia institucional.
3	<p>Consolidación de la universidad en una verdadera sociedad del aprendizaje, dirigida hacia la producción científica.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estimular la actividad innovadora y emprendedora en nuestros estudiantes y personal docente y de investigación. 2. Fortalecer la comunicación y el trabajo cooperativo e interdisciplinario de toda la comunidad universitaria. 3. Establecer alianzas estratégicas con el sector productivo en general, para detectar las necesidades de formación y desarrollo profesional. 4. Promover la producción científica de la Universidad, en eventos, revistas, periódicos, micros televisivos, redes sociales y página web de la UEA. 5. Gestionar la búsqueda de fuentes de financiamiento externo para los programas de investigación y extensión a nivel nacional e internacional. 6. Tramitar la adscripción a revistas especializadas y bases de datos científicas a nivel nacional e internacional. 7. Potenciar el ambiente virtual como vía de comunicación online y el uso de las herramientas didácticas aplicadas a través de las tecnologías de la información y la comunicación. 	Vinculación universidad, sector productivo y comunidad.

POLÍTICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS	
4	<p>Diversificación de la oferta académica, producto de las investigaciones y de las necesidades detectadas con el sector público y privado.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar los instrumentos para detectar las necesidades del sector público y privado. 2. Validar los perfiles profesionales con el sector público y privado cada 3 años. 3. Diversificar la oferta académica de pregrado, posgrado y posdoctorado conforme a las tendencias actuales e institucional. 4. Desarrollar la oferta de cursos de actualización y educación continua para los egresados de la universidad. 	Diversificación de la oferta académica institucional.
5	<p>Implementación del programa bienestar estudiantil, con la finalidad de lograr su adaptación, integración, promoción y desarrollo de la salud física y mental.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar el programa de inducción para insertar a los estudiantes a la vida universitaria. 2. Proporcionar una formación integral y de conciencia crítica en nuestros estudiantes con la finalidad de estimular el sentido de pertenencia e identidad institucional. 3. Desarrollar acciones tendentes a la integración educativa y social de estudiantes con alguna discapacidad. 4. Desarrollar una cultura ambiental y de responsabilidad social en la comunidad estudiantil. 5. Desarrollar programas de manifestaciones artísticas y culturales donde participe la comunidad universitaria. 6. Incentivar en la comunidad estudiantil la creación y apoyo de programas de emprendimiento y de prevención y conservación del ambiente y de atención a desastres naturales. 7. Potenciar la inserción laboral de los egresados, mediante pasantías, prácticas profesionales en el sector público o privado. 	Bienestar estudiantil.
6	<p>Formación y actualización del personal docente y de investigación.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer normativa para la selección, reclutamiento, formación y actualización del personal docente y de investigación de alto nivel. 2. Ejecutar el programa de desarrollo profesional del personal docente y de investigación para afianzar competencias en el área de la docencia, la investigación, la extensión y la producción. 3. Aplicar el instrumento desempeño del personal docente y de investigación para detectar fortalezas y debilidades. 4. Apoyar el uso de nuevas tecnologías, para optimizar los procesos de aprendizaje en los estudiantes. 5. Promover cursos de inglés para el personal docente y de investigación como herramienta complementaria a su formación profesional y desempeño laboral. 6. Coordinar pasantías para el personal docente y de investigación en el sector público y privado, a fin de lograr la vinculación de la teoría con la práctica. 	Desarrollo profesional docente.

POLÍTICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS
7 Internacionalización de la universidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar la normativa de internacionalización de la universidad. 2. Fortalecer la firma de convenios interinstitucionales para lograr beneficios que redunden entre las instituciones y comunidades. 3. Promover la movilidad de estudiantes, administrativos y del personal docente y de investigación a través de la cooperación internacional entre instituciones. 4. Facilitar la incorporación de la universidad en redes nacionales e internacionales. 	Internacionalización de la Universidad.
8 Dotación de ambientes, de laboratorios y del centro de documentación e información, para prestar un servicio de excelencia académica.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adecuar los ambientes con los equipos y materiales necesarios para facilitar un aprendizaje en espacios acondicionados para tal fin. 2. Dotar al centro de documentación e información de material bibliográfico, videos, mapas cartográficos u otras herramientas didácticas. 3. Surtir el laboratorio de anatomía, química, física y biología de equipos, materiales y sustancias para procesar las prácticas académicas con efectividad, así como el laboratorio de cómputo de los software, hardware y de las licencias de programas. 	Dotación de materiales y equipos a los ambientes, laboratorios y centro de documentación e información.
9 Fortalecimiento de una cultura de evaluación, autoevaluación y mejoramiento continuo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un sistema de gestión de la calidad institucional. 2. Establecer indicadores de gestión de la calidad para monitorear, evaluar y autoevaluar la aplicabilidad de las políticas, objetivos estratégicos y programas institucionales. 3. Elaborar instrumentos de medición del clima organizacional de la institución. 4. Cumplir con normativas establecidas por CONEAUPA para lograr la acreditación de la institución y de los programas académicos. 	Sistema de gestión de la calidad para el mejoramiento de la evaluación y autoevaluación institucional.

2.1.1. POLÍTICAS DE LA COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

MISIÓN:

Generar conocimientos y saberes pertinentes de naturaleza científica, humanística, tecnológica y ética, con la participación del personal docente y de investigación, estudiantes e instituciones para satisfacer las necesidades y problemas de la sociedad con estándares de calidad, eficiencia y eficacia.

VISIÓN:

Tener reconocimiento y prestigio en la sociedad por el aporte de conocimientos y saberes pertinentes de naturaleza científica, humanística, tecnológica y ética; generados con la participación del personal docente y de investigación, estudiantes e instituciones comprometidas con el mejoramiento de las condiciones de vida de la población.

	POLÍTICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS
1	Creación de equipos de investigación multidisciplinarios en proyectos que aporten soluciones a los problemas que aquejan a las comunidades.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fomentar la creación de equipos de investigación multidisciplinarios, para generar proyectos que aporten soluciones a los problemas y necesidades que presentan las comunidades. 2. Promover la producción científica en el personal docente y de investigación y estudiantes de la universidad, a través de la elaboración de proyectos, artículos, libros u otros materiales, que contribuirán con la calidad del proceso de aprendizaje. 3. Proporcionar los servicios de adscripción, acceso a revistas, bases de datos y redes nacionales e internacionales. 4. Fomentar una cultura emprendedora para el desarrollo de proyectos. 	Grupos de investigadores.
2	Difusión, elaboración, apropiación y transferencia del conocimiento científico humanístico, tecnológico y ético, a los entornos sociales y empresariales.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Difundir los resultados de las investigaciones efectuadas en la universidad o en convenios, a través del periódico institucional, página web, carteleras, eventos u otras actividades programadas. 2. Auspiciar y organizar eventos científicos para la difusión de las investigaciones realizadas. 3. Promover los resultados de las investigaciones realizadas en eventos, en revistas de reconocido prestigio, redes sociales y página web. 4. Crear una cultura de propiedad intelectual entre los miembros de la comunidad universitaria. 5. Posicionar a la universidad como promotora de emprendimientos basados en innovación. 	Revista institucional.
3	Fortalecimiento de las líneas de investigación creadas por la universidad en cada uno de los programas académicos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer las líneas de investigación inmersas en las áreas del conocimiento creadas en cada programa. 2. Dotar al personal docente y de investigación de recursos y materiales que contribuyan con la generación de conocimiento en su área de especialidad, con la finalidad de afianzar las áreas de estudio. 3. Potenciar la formación continua del personal docente en metodologías y técnicas de investigación para reforzar las líneas de investigación. 	Líneas de investigación.

		<ol style="list-style-type: none"> 4. Impulsar la investigación aplicada para mejorar los procesos y brindar soluciones a los problemas de las comunidades.
		<ol style="list-style-type: none"> 5. Estimular la participación de los estudiantes en proyectos de investigación a nivel de pregrado, posgrado o posdoctorado a través de acciones proactivas y prácticas, que contribuirán a mejorar su proceso de formación.

4	Establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones educativas para fortalecer las funciones de la universidad.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer las funciones de docencia, investigación, extensión y producción con las actividades extracurriculares. 2. Desarrollar la educación continua en competencias investigativas. 3. Ofertar programas de posgrado enfocados a la adquisición de competencias investigativas para el personal docente y de investigación. 	Formación y capacitación, educación continua en Investigación.
----------	--	--	--

5	Vinculación del personal docente y de investigación con la realidad, para generar propuestas innovadoras de mejoramiento y transformación del entorno social.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer relaciones de cooperación académica y de investigación con otras instituciones a nivel nacional e internacional. 2. Establecer alianzas estratégicas con el sector público y privado para detectar las necesidades de formación y desarrollo profesional. 3. Mantener actualizada la base de datos del personal docente, estudiantes y de las investigaciones que se han realizado, las que están en curso y las que inician próximamente. 	Vinculación con el sector público, privado y comunidad.
----------	---	--	---

6	Búsqueda de fuentes de financiamiento externo para realizar los proyectos de investigación científica.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer un banco de datos de las instituciones u organismos que financian proyectos de investigación científica. 2. Gestionar la búsqueda de fuentes de financiamiento para las investigaciones científicas a nivel nacional e internacional. 3. Crear incentivos, reconocimientos y distinciones para el personal docente y de investigación. 	Fuentes de financiamiento externo.
----------	--	--	------------------------------------

7	Creación del centro de investigación científico para afianzar la investigación en la universidad.	1. Crear el centro de investigación científico.	Centro de investigación científico.
		2. Conformar grupos de investigadores multidisciplinarios.	
		3. Desarrollar investigaciones en los distintos programas académicos de la UEA y en las distintas áreas de conocimiento.	
		4. Proporcionar asistencia técnica en la elaboración de proyectos de investigación.	
		5. Difundir y transferir el conocimiento científico, humanístico, tecnológico y social a la sociedad panameña.	

2.1.2. POLÍTICAS DE LA COORDINACIÓN DE EXTENSIÓN

MISIÓN: Vincular la universidad con la sociedad a través de programas académicos, culturales, artísticos, tecnológicos y científicos de alto impacto, que contribuyan a la solución de problemas sociales, al fortalecimiento de la formación integral y al mejoramiento de la calidad de vida de la población panameña.

VISIÓN: Constituirse en un modelo referencial en el desarrollo de programas académicos, culturales, artísticos, tecnológicos y científicos de alto impacto en la sociedad, con estándares de calidad, eficiencia y eficacia para transformar su entorno a través del diálogo permanente.

POLÍTICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS
1	Defensa de la riqueza cultural y ambiental a través de programas de concienciación.	Eventos culturales, artísticos, ambientales y académicos.
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Impulsar la creación y desarrollo de agrupaciones folclóricas, artísticas en la universidad. 2. Promover actividades extracurriculares para el desarrollo cultural integral de la comunidad universitaria. 3. Gestionar la creación de la coral institucional. 4. Afianzar los valores ecológicos en la comunidad. 	
2	Vinculación de la Universidad con los egresados, el entorno social y empresarial.	Innovaciones e investigaciones con los egresados.
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitar y adiestrar a la comunidad universitaria para asumir la labor extensionista. 2. Establecer vinculación de la universidad con el sector público y privado a nacional e internacional. 3. Estimular la investigación en el campo de la extensión universitaria. 	

		4. Emplear la producción académica para fortalecer los procesos de innovación relacionados con su quehacer, a fin de lograr las transformaciones que requiere la sociedad.	
3	Divulgación de las actividades programadas en extensión a través de medios escritos, radiales, televisivos, página web y redes sociales.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fomentar la participación de la universidad en ferias, congresos y exposiciones nacionales e internacionales. 2. Promocionar en la revista institucional los artículos científicos elaborados por estudiantes y personal docente y de investigación. 3. Propiciar el análisis, discusión, sistematización, publicaciones y divulgación de los resultados de las investigaciones en las comunidades. 	Producción y publicación científica.
4	Establecimiento de alianzas estratégicas con las comunidades para fortalecer las funciones de la universidad.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover el comportamiento cívico/ético y la responsabilidad social en la comunidad. 2. Fortalecer la firma de convenios interinstitucionales para lograr beneficios que redunden en las comunidades. 3. Fomentar la vinculación de los estudiantes y personal docente y de investigación con el entorno local para el desarrollo de la cultura. 4. Gestionar la búsqueda de fuentes de financiamiento para apoyar las actividades de extensión. 	Convenios interinstitucionales.
5	Otorgamiento de distinciones honoríficas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Otorgar distinciones honoríficas a personalidades destacadas en las artes, las ciencias, el deporte, la cultura, la política u otras. 2. Conferir distinciones honoríficas a miembros de la comunidad universitaria que hayan prestado servicios relevantes en la institución 3. Dar reconocimiento por méritos académicos al personal docente y de investigación, administrativos y estudiantes de la universidad. 	Distinciones honoríficas.
6	Promoción de actividades deportivas, recreativas y de salud preventiva en la comunidad.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover actividades deportivas y recreativas en la comunidad. 2. Realizar actividades de salud preventiva en la comunidad. 3. Divulgar las normas de convivencia en la comunidad universitaria a través de las actividades deportivas y recreativas. 	Actividades deportivas y recreativas y de salud preventiva.

7	Estímulo de la actitud innovadora y emprendedora.	1. Elaborar el programa de emprendimiento.	Programa de emprendimiento.
		2. Realizar conversatorios sobre creatividad y motivación.	
		3. Efectuar taller de liderazgo, coaching y de programación neurolingüística.	

8	Aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación en la docencia, la investigación y la extensión.	1. Incorporar las tecnologías de la información y la comunicación en el desarrollo del proceso instruccional.	Inserción de las tecnologías de la comunicación e información en el currículo.
		2. Adecuar el laboratorio de cómputo a los avances tecnológicos.	
		3. Promover la apropiación social del conocimiento y el uso de las tecnologías para generar saberes que contribuyan a la transformación de las comunidades.	

2.2. POLÍTICAS DE LA VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA

MISIÓN: Manejar adecuadamente los procesos administrativos, el talento humano y la maximización de los recursos financieros, para garantizar el buen funcionamiento y desarrollo de la universidad.

VISIÓN: Ser reconocida como una Vicerrectoría Administrativa dinámica y proactiva, centrada en el ser humano y en los resultados, que contribuya con el desarrollo eficiente de los procesos administrativos y financieros de la universidad.

POLÍTICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS
1 Manejo de los procesos administrativos y financieros para garantizar el buen funcionamiento y desarrollo de la universidad.	1. Garantizar el cumplimiento de los procedimientos administrativos y financieros internos para salvaguardar los activos de la institución.	Procesos administrativos y financieros eficientes.
	2. Utilizar los recursos financieros para el logro de los objetivos previstos en el plan estratégico de desarrollo institucional de la universidad.	
	3. Formular el presupuesto con base a los lineamientos y la planificación estratégica y financiera de la institución.	
	4. Dotar de materiales y equipos de oficina a todas las dependencias de la institución.	
	5. Afianzar los procesos de planificación, seguimiento y evaluación de la gestión institucional.	
	6. Asegurar que el proceso de compras se efectúe bajo las políticas y procedimientos establecidos.	

2	Búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento.	1. Empezar la búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento para la universidad.	Fuentes alternativas de financiamiento.
		2. Preparar proyectos para la consecución de fondos con la comunidad académica y estudiantil.	
		3. Mantener vínculos permanentes con organismos públicos y privados, nacionales e internacionales que ofrezcan programas de cooperación y financiamiento a las universidades.	
3	Selección, permanencia y actualización del personal administrativo y colaborador.	1. Elaborar las políticas y procedimientos para la selección y permanencia del personal administrativo y colaborador.	Programa de actualización del personal administrativo y colaborador.
		2. Proponer programas de educación continua para el personal administrativo y colaborador a la coordinación de extensión.	
		3. Aplicar los instrumentos de evaluación del desempeño del personal administrativo y colaborador.	
		4. Incentivar la participación del personal administrativo y colaborador en actividades deportivas, recreativas para mejorar su salud laboral.	
4	Instauración de la plataforma tecnológica para apoyar la adecuación y modernización de los programas académicos y áreas administrativas.	1. Sistematizar y modernizar las distintas dependencias de la universidad.	Plataforma tecnológica efectiva.
		2. Capacitar a los estudiantes, personal académico y administrativo en el uso de la plataforma tecnológica y herramientas incorporadas para facilitar el acceso y utilización de los mismos.	
		3. Garantizar la legalización y actualización permanente de todas las licencias de software.	
		4. Garantizar la seguridad de toda la información que se genera en las distintas dependencias de la universidad, así como en las plataformas virtuales.	
		5. Afianzar los programas tecnológicos en nuestros programas académicos.	
5	Desarrollo de un programa de seguridad y defensa para proteger y resguardar la comunidad universitaria.	1. Garantizar el cumplimiento de las políticas de seguridad, a fin de preservar la seguridad física de la comunidad y de los bienes de la institución.	Programa de seguridad y defensa para la comunidad universitaria.
		2. Desarrollar las normas y procedimientos para el registro de entrada y salida de bienes de la institución.	
		3. Proporcionar el taller de seguridad y defensa ciudadana.	
6	Diseño de normas y procedimientos para guardar,	1. Aplicar las normas y procedimiento para guardar, custodiar y desincorporar bienes institucionales.	Guardia y custodia y desincorporar

	custodiar y desincorporar bienes institucionales.	2. Mantener actualizado el inventario de bienes de la Institución.	de bienes institucionales.
7	Mantenimiento preventivo e integral de la planta física de la institución.	<ol style="list-style-type: none"> Mantener la planta física de la institución en condiciones óptimas, con la finalidad de prestar un servicio efectivo a la comunidad universitaria. Aplicar los lineamientos de mantenimiento preventivo establecidos por la institución. Facilitar talleres de concienciación sobre el uso y mantenimiento preventivo de la planta física a la comunidad universitaria. 	Programa de mantenimiento preventivo de la planta física.
8	Desarrollo de herramientas de comunicación interna para lograr la fluidez de la información, la convivencia laboral y la creación de equipos de trabajo efectivo.	<ol style="list-style-type: none"> Informar a todos los miembros de la comunidad universitaria sobre las políticas, estrategias y programas de la vicerrectoría administrativa. Integrar a los trabajadores como parte de la comunidad universitaria, reconociendo sus aportes al logro de las metas de la universidad. Desarrollar talleres para la comunidad universitaria con la finalidad de afianzar los valores, el sentido de pertenencia e identidad institucional. Establecer normas y procedimientos para el registro, evaluación y difusión de la información institucional. 	Sistema integral de comunicación eficaz.
9	Racionalización, optimización y remodelación de los espacios existentes para garantizar una mejor adecuación de estos.	<ol style="list-style-type: none"> Racionalizar y optimizar el uso de los espacios existentes para garantizar una mejor adecuación de estos. Asistir las necesidades prioritarias de ampliación y modernización de las instalaciones requeridas para el cumplimiento de las funciones previstas. Remodelar los espacios de acuerdo a las necesidades que se vayan creando en la institución. 	Optimización del uso de espacios existentes.
10	Adecuación de espacios y equipos para proporcionar un mejor servicio a la comunidad universitaria.	<ol style="list-style-type: none"> Disponer el lugar de esparcimiento para la comunidad universitaria. Acondicionar el espacio de fotocopiado, reproducción y encuadernación para prestar servicio óptimo a la comunidad universitaria. 	Acondicionamiento del lugar de esparcimiento y de fotocopiado, reproducción y encuadernación.

11	Concienciación sobre el uso racional de energía eléctrica, agua potable, materiales y equipos de limpieza.	1. Elaborar un programa de concienciación sobre el uso racional de la energía eléctrica, agua potable, materiales y equipos de limpieza a la comunidad universitaria.	Campaña sobre el uso racional de energía eléctrica, agua potable, materiales y equipos de limpieza.
		2. Promover y apoyar programas de prevención y conservación del ambiente.	
		2. Establecer grupos de brigadas para concienciar en la prevención y conservación del ambiente.	

2.3. POLÍTICAS DE LA SECRETARÍA GENERAL

MISIÓN:	Procesar la admisión, ingreso, permanencia, reconocimiento y egreso de los estudiantes, refrendar los títulos, diplomas y resoluciones, expedir y certificar los documentos emanados por la universidad, siendo responsable de la conservación y custodia del archivo general.
VISIÓN:	Ser reconocida por la prestación de un servicio de calidad a estudiantes y personal docente y de investigación, por la autenticidad y legalidad de los registros institucionales, por resguardar y custodiar el archivo general y por garantizar el egreso oportuno de profesionales con valores y compromiso social.

POLÍTICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRODUCTO
Admisión, ingreso, permanencia, reconocimiento y egreso de los estudiantes en la unidad de control de estudios.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procesar la admisión, ingreso, permanencia, reconocimiento y egreso de los estudiantes en la unidad de control de estudios. 2. Tramitar las solicitudes de convalidaciones, traslados y reincorporaciones de los estudiantes. 3. Coordinar y emitir el carné de identificación de los estudiantes, del personal docente y de investigación, de los administrativos, de los colaboradores y de las autoridades de la institución. 4. Refrendar los títulos, diplomas y resoluciones emanadas del consejo superior universitario. 5. Establecer talleres de inducción para estudiantes y personal docente y de investigación sobre el uso del sistema integral de gestión académica (SIGA). 6. Dar fe de la autenticidad y legalidad de los registros institucionales. 	Sistema SIGA.

		7. Elaborar con la vicerrectoría administrativa la tabla de aranceles por el trámite de documentos ante control de estudios.	
		8. Llevar un registro mensual de los montos por cancelación de aranceles y servicios académicos.	
		9. Revisar los expedientes de los graduandos.	
		10. Expedir y certificar los documentos emitidos por la Universidad.	

2	Planificación y elaboración del calendario académico institucional con la finalidad de garantizar su efectividad.	1. Planificar con la vicerrectoría académica el calendario académico.	Calendario académico institucional.
		2. Elaborar del calendario académico institucional con la finalidad de garantizar su efectividad.	
		2. Difundir el calendario académico institucional en la página web de la universidad.	

3	Organización de la firma del libro de actas por los graduandos, cumpliendo con las normas y procedimientos establecidos.	1. Seguir el protocolo establecido para la realización de actos de grado.	Acto de grado.
		2. Organizar la firma del libro de actas por parte de los graduandos.	
		3. Solicitar cotizaciones sobre salones, fotografías, refrigerios y ornamentación.	
		4. Elaborar el guion de acto de grado para ser entregado al maestro de ceremonia y a la vicerrectoría académica.	
		5. Mandar a elaborar los títulos, porta títulos y las medallas de los graduandos.	
		6. Planificar, supervisar y evaluar el acto de grado a fin de optimizar los procesos.	

4	Conservación y custodia del archivo general de la Universidad con la finalidad de garantizar la memoria institucional.	1. Ejercer la conservación y custodia del archivo general de la universidad para garantizar la memoria institucional.	Archivo general.
		2. Elaborar las normas y procedimientos para clasificar, catalogar y codificar el archivo general de la institución.	
		3. Ordenar, foliar y custodiar los expedientes académicos de estudiantes activos, inactivos, egresados, del personal docente y de investigación activo e inactivo, administrativos, obreros y autoridades de la institución.	
		4. Velar porque los registros y documentos institucionales, estén claramente fundamentados en los principios de nitidez, claridad y legalidad.	
		5. Digitalizar los expedientes de estudiantes, personal docente y de investigación, administrativos, colaboradores y autoridades de la institución.	

5	Presentación de las estadísticas institucionales	1. Recopilar, sistematizar, analizar y presentar los datos estadísticos institucionales.	Estadísticas institucionales.
		2. Asesorar a la alta gerencia sobre el manejo de la información estadística.	

3	semestralmente ante la comunidad universitaria.	3. Publicar los cinco mejores promedios obtenidos por los estudiantes en cada uno de los programas.	
		4. Emitir el boletín estadístico institucional semestralmente.	
		5. Elaborar estadísticas sobre aspectos relacionados con la problemática universitaria para lograr un mejor conocimiento de la realidad.	

6	Difusión de los reglamentos, resoluciones y normas emitidas por el Consejo Superior Universitario ante la comunidad universitaria.	1. Mantener informada a las distintas instancias universitarias la aprobación de reglamentos, resoluciones y normas vigentes.	Difusión de los reglamentos resoluciones y normas por la página web de la institución.
		2. Informar a los estudiantes de la existencia del estatuto, reglamentos, resoluciones y normas contempladas en la universidad en el programa de inducción a la vida universitaria.	
		3. Remitir a los diferentes departamentos de la universidad los reglamentos, resoluciones y normas aprobadas.	
		4. Difundir los reglamentos, resoluciones y normas institucionales por la página web de la universidad.	

7	Estrategias de comunicación para lograr la efectividad y fluidez de la información a la comunidad estudiantil.	1. Mantener informada a la comunidad estudiantil sobre los procesos de admisión, ingreso, permanencia, egreso de la universidad, calendario académico, tramitación de solicitudes de equivalencias, convalidaciones, traslados, reincorporaciones y cualquier trámite relacionado con la Secretaría General a través de la página web de la universidad.	Sistema de comunicación eficaz.
----------	--	--	---------------------------------

8	Reconocimientos por méritos académicos a los estudiantes sobresalientes	1. Dar reconocimiento por méritos académicos a los estudiantes sobresalientes a fin de incentivar y motivar a la comunidad estudiantil.	Reconocimientos por méritos académicos a los estudiantes.
		2. Publicar en las carteleras institucionales los nombres y apellidos de los estudiantes reconocidos por méritos académicos.	

3. SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y DIFUSIÓN DE LAS POLÍTICAS

En el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2021-2027 se ha contemplado el seguimiento y la evaluación como un proceso permanente, sistemático y participativo que permitirá al equipo gerencial y operativo de la Universidad Euroamericana, tomar las decisiones asertivas e ir haciendo los correctivos necesarios para alcanzar los objetivos estratégicos y sus resultados a corto, mediano y largo plazo.

El seguimiento, como instancia organizada de acompañamiento y retroalimentación permanente de los procesos de gestión institucional, permitirá al equipo gerencial y operativo cumplir con las acciones previstas, realizar ajustes e intercambiar información cuando lo requieran las otras unidades operativas para lograr los objetivos.

La evaluación permitirá analizar, medir los logros y las dificultades presentadas con respecto al alcance de los objetivos estratégicos y a los resultados obtenidos en los distintos programas.

VICERRECTORÍA ACADÉMICA

POLÍTICAS	INDICADORES	
1	<p>Fortalecimiento de la estructura académica de la universidad en sus diferentes dimensiones, con el fin de lograr la formación integral de nuestros estudiantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Programación académica por período lectivo. ⇒ Actualización de los planes de estudios, de acuerdo a la normativa de la Comisión Técnica de Desarrollo Académico (CTDA) ⇒ Número de carreras acreditadas por áreas del conocimiento. ⇒ Programa analítico por unidad curricular. ⇒ Sistema de gestión de la calidad. ⇒ Diversificación de la oferta académica. ⇒ Nuevas modalidades de estudio. ⇒ Capacidad de gestión del personal docente y de investigación. ⇒ Grado de satisfacción de la cultura de servicio.
2	<p>Penetración y posicionamiento de la imagen de la universidad en la sociedad panameña.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Difusión de los eventos institucionales por la página web. ⇒ Número de like en las publicaciones y videos. ⇒ Presencia institucional en eventos deportivos, recreativos, humanitarios y sociales. ⇒ Patrocinios de eventos ecológicos y turísticos.
3	<p>Consolidación de la universidad en una verdadera sociedad del aprendizaje, dirigida hacia la producción científica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Número de talleres facilitados en elaboración de artículos científicos u otros talleres relacionados con esta área. ⇒ Número de artículos producidos. ⇒ Número de proyectos en ejecución y ejecutados. ⇒ Adscripción a bases de datos científicas nacionales e internacionales. ⇒ Número de programas realizados en la comunidad.
POLÍTICAS	INDICADORES	

4	Diversificación de la oferta académica, producto de las investigaciones y de las necesidades detectadas con el sector público y privado.	⇒ Necesidades de formación detectadas en el mercado laboral.
		⇒ Número de programas académicos nuevos.
5	Implementación del programa bienestar estudiantil, con la finalidad de lograr su adaptación, integración, promoción y desarrollo de la salud física y mental.	⇒ Inducción a la vida universitaria, al sistema SIGA y a la plataforma Chamilo.
		⇒ Número de becas otorgadas a estudiantes.
		⇒ Número de espacios acondicionados para los estudiantes.
		⇒ Número de actividades extracurriculares realizadas.
		⇒ Número de talleres sobre cultura de responsabilidad social.
		⇒ Número de reconocimientos otorgados a estudiantes.
6	Formación y actualización del personal docente y de investigación.	⇒ Política de selección, formación y actualización docente.
		⇒ Número de asistencia a eventos programados por la academia.
		⇒ Implementación del programa de desarrollo profesional docente.
		⇒ Número de talleres de innovaciones pedagógicas.
		⇒ Evaluación del desempeño del personal docente.
7	Internacionalización de la universidad.	⇒ Número de convenios y programas establecidos para afianzar la internacionalización de la universidad.
		⇒ Número de estudiantes beneficiados por la movilidad.
		⇒ Número de docentes e investigadores beneficiados por la movilidad.
		⇒ Número de administrativos beneficiados por la movilidad.
8	Dotación de ambientes, de laboratorios y del centro de documentación e información, para prestar un servicio de excelencia académica.	⇒ Número de equipos audiovisuales en los salones.
		⇒ Adquisición de material bibliográfico (100 por año).
		⇒ Número de mapas cartográficos y turísticos.
		⇒ Equipos y materiales para el laboratorio de anatomía, química, biología y física.
		⇒ Número de colecciones electrónicas.
		⇒ Equipos, licencias y software para el laboratorio de cómputo.
		⇒ Número de usuarios que utiliza los servicios.
9	Fortalecimiento de una cultura de evaluación, autoevaluación y mejoramiento continuo.	⇒ Instrumentos de evaluación y autoevaluación.
		⇒ Informes anuales sobre la gestión institucional.
		⇒ Grado de satisfacción de usuarios y prestadores de servicios.
		⇒ Grado de satisfacción de egresados.
		⇒ Medición del clima organizacional.

COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

POLÍTICAS	INDICADORES
1 Creación de equipos de investigación multidisciplinares en proyectos que aporten soluciones a los problemas que aquejan a las comunidades.	⇒ Grupo de investigadores multidisciplinares.
	⇒ Fomento de una cultura emprendedora.
	⇒ Número de investigaciones concluidas.
	⇒ Financiamiento otorgado a las investigaciones.
	⇒ Suscripciones a revistas especializadas e indexadas.
	⇒ Número de publicaciones en revistas indexadas.
	⇒ Libros publicados por áreas del conocimiento.
2 Difusión, elaboración, apropiación y transferencia del conocimiento científico humanístico, tecnológico y ético, en los entornos sociales y empresariales.	⇒ Creación de la revista institucional entrelineas.
	⇒ Conformación del equipo editorial.
	⇒ Taller de diseño de artículos científicos (3 por año).
	⇒ Difusión de la revista institucional.
3 Fortalecimiento de las líneas de investigación creadas por la universidad en cada uno de los programas académicos.	⇒ Taller conformación de líneas de investigación.
	⇒ Número de proyectos por líneas de investigación.
	⇒ Registro de marcas y patentes.
	⇒ Base de datos de investigaciones.
4 Establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones educativas para fortalecer las funciones de la universidad.	⇒ Número de convenios que fortalezcan las funciones sustantivas de la universidad.
	⇒ Programa de posgrado en competencias investigativas.
5 Vinculación del personal docente y de investigación con la realidad, para generar propuestas innovadoras de mejoramiento y transformación del entorno social.	⇒ Número de programas y proyectos en las comunidades.
	⇒ Validación de los perfiles profesionales, cada 3 años.
	⇒ Número de pasantías profesionales.
	⇒ Número de conferencias empresariales.
	⇒ Jornadas de investigación científica.
	⇒ Número de alianzas interinstitucionales.
6 Búsqueda de fuentes de financiamiento externo para realizar los proyectos de investigación científica.	⇒ Número de eventos académicos.
	⇒ Número de programas y proyectos de investigación con organismos multilaterales.
7 Creación del centro de investigación científico para afianzar la	⇒ Centro de investigación científico.
	⇒ Grupo de investigadores transdisciplinares.
	⇒ Difusión y transferencia del conocimiento científico, humanístico, tecnológico y social a la sociedad panameña.

investigación en la universidad

⇒ Incentivos y reconocimiento a los investigadores.

COORDINACIÓN DE EXTENSIÓN

POLÍTICAS	INDICADORES	
1	Defensa de la riqueza cultural y ambiental a través de programas de concienciación.	⇒ Programa de eventos culturales, artísticos y ambientales.
		⇒ Valoración de la identidad cultural y artística.
		⇒ Programa de concienciación ambiental.
		⇒ Conformación de la coral institucional.
2	Vinculación de la Universidad con el entorno social y empresarial.	⇒ Programa de salud, recreación y bienestar comunitario.
		⇒ Plan de desarrollo ambiental: comunidad-empresa-universidad.
		⇒ Programa de educación continua para la comunidad.
		⇒ Programa inserción empresarial.
3	Divulgación de las actividades programadas en extensión a través de medios escritos, radiales, televisivos, página web y redes sociales.	⇒ Aplicabilidad de los resultados de las investigaciones en las comunidades.
		⇒ Realización de eventos artísticos, culturales, recreativos y educativos.
		⇒ Difusión de las actividades realizadas en las comunidades en la página web institucional, en redes sociales, en medios escritos y radiales.
4	Establecimiento de alianzas estratégicas con las comunidades para fortalecer las funciones de la universidad.	⇒ Talleres sobre formación ciudadana y responsabilidad social.
		⇒ Número de convenios suscritos.
		⇒ Número de comunidades atendidas.
		⇒ Número de becas de trabajo.
5	Otorgamiento de distinciones honoríficas a personalidades destacadas en las artes, las ciencias, el deporte, la cultura, la política u otros.	⇒ Número de distinciones honoríficas otorgadas a personalidades destacadas y personal docente y de investigación de la universidad.
		⇒ Número reconocimientos otorgados a estudiantes sobresalientes.
6	Promoción de actividades deportivas, recreativas y de salud preventiva en la comunidad.	⇒ Programas de actividades recreativas y deportivas.
		⇒ Número de ferias sobre salud preventiva.
		⇒ Conversatorio sobre la salud preventiva.
7		⇒ Número de emprendimiento.

	Estímulo de la actitud innovadora y emprendedora.	⇒ Conversatorio sobre creatividad y motivación.
		⇒ Taller de coaching, liderazgo y de programación neurolingüística.
8	Aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación en la docencia, la investigación y la extensión.	⇒ Inserción de las tecnologías de la información y la comunicación en los programas académicos.
		⇒ Formación del personal docente y de investigación en cursos en línea.
		⇒ Acceso a la red de internet en todas las instalaciones de la universidad.

VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA

	POLÍTICAS	INDICADORES
1	Manejo de los procesos administrativos y financieros para garantizar el buen funcionamiento y desarrollo de la universidad.	⇒ Sistema de administración y finanzas.
		⇒ Automatización de los procesos.
		⇒ Presupuesto institucional.
2	Búsqueda de fuentes alternas de financiamiento.	⇒ Número de acuerdos suscritos con organismos multilaterales de cooperación académica.
3	Selección, permanencia y actualización del personal administrativo y obrero.	⇒ Política de selección y permanencia.
		⇒ Programa de actualización y perfeccionamiento.
		⇒ Manual de descripción de cargos.
4	Instauración de la plataforma tecnológica para apoyar la adecuación y modernización de los programas académicos y áreas administrativas.	⇒ Optimización de la plataforma tecnológica.
		⇒ Legalización de las licencias de software.
		⇒ Satisfacción de usuarios página web.
5	Desarrollo de un programa de seguridad y defensa para proteger y resguardar la comunidad universitaria.	⇒ Política de seguridad y defensa.
		⇒ Uso del carné institucional.
		⇒ Inducción sobre seguridad y defensa ciudadana.
		⇒ Señalización en todas las instalaciones de la universidad.
		⇒ Plan de evacuación.

6	Diseño de normas y procedimientos para guardar, custodiar y desincorporar bienes institucionales.	⇒ Registro de ingreso, egreso y desincorporaciones de bienes institucionales.
		⇒ Inventario de bienes institucionales.
7	Mantenimiento preventivo e integral de la planta física de la institución.	⇒ Diagnóstico de la planta física.
		⇒ Programa de mantenimiento preventivo y correctivo de la planta física
8	Desarrollo de herramientas de comunicación interna para lograr la fluidez de la información, la convivencia laboral y el trabajo en equipo.	⇒ Difusión de las políticas, estrategias y programas en la página web institucional.
		⇒ Registro y evaluación en la información.
		⇒ Taller de comunicación efectiva
9	Racionalización y optimización del uso de los espacios existentes para garantizar una mejor adecuación de los mismos.	⇒ Monitoreo sobre la capacidad de carga.
		⇒ Adecuación y acondicionamiento de los espacios existentes.
10	Adecuación de espacios y equipos para proporcionar servicio efectivo a la comunidad universitaria.	⇒ Acondicionamiento del lugar de esparcimiento.
		⇒ Dotación de espacio para el fotocopiado, reproducción y encuadernación.
11	Concienciación sobre el uso racional de energía eléctrica, agua potable, materiales y equipos de limpieza.	⇒ Valoración y modelación de la conducta adquirida.

SECRETARÍA GENERAL

POLÍTICAS

INDICADORES

1	Admisión, ingreso, permanencia, reconocimiento y egreso de los estudiantes en la	⇒ Inducción sobre el sistema SIGA a estudiantes, personal administrativo y docente de la institución.
		⇒ Guía instruccional para ingresar al sistema SIGA.

	Unidad de Control de Estudios.	
2	Planificación y elaboración del calendario académico institucional con la finalidad de garantizar su efectividad.	⇒ Calendario académico.
3	Organización de la firma del libro de actas y graduación de los estudiantes cumpliendo con las normas y procedimientos establecidos.	⇒ Listado de graduandos.
		⇒ Firma del libro de actas.
		⇒ Número de títulos entregados por programa académico.
4	Conservación y custodia del archivo general de la Universidad con la finalidad de garantizar la memoria institucional.	⇒ Conservación y custodia.
		⇒ Normas y procedimientos para clasificar, catalogar y codificar.
5	Elaboración y presentación de las estadísticas institucionales semestralmente ante la comunidad universitaria.	⇒ Recopilación, sistematización, análisis y presentación de los datos.
		⇒ Publicación semestral del boletín institucional.
		⇒ Estudios estadísticos sobre la problemática universitaria.
6	Difusión de los reglamentos, resoluciones y normas emitidas por el Consejo Superior Universitario ante la comunidad universitaria.	⇒ Difusión de los reglamentos, resoluciones y normas a la comunidad universitaria.
		⇒ Periódico institucional digital.
7	Estrategias de comunicación interna para lograr la efectividad y fluidez de la información a la comunidad estudiantil.	⇒ Comunicación oportuna y eficaz.
		⇒ Cartelera informativa.
		⇒ Difusión de la información por correo electrónico personalizado a estudiantes, administrativos, obreros y personal docente y de investigación.

8	Reconocimientos por méritos académicos a los estudiantes para incentivar y motivar a la comunidad estudiantil.	⇒ Publicación del listado de los méritos académicos estudiantiles.
---	--	--

La Secretaría General será la instancia encargada de difundir a la comunidad universitaria y a la sociedad en general, las diversas acciones previstas en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2021-2027.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CSUCA. (2016). *Cuarto Plan para La Integración Regional de la Educación Superior de Centroamérica y República Dominicana*, Consejo Superior Universitario Centroamericano, Guatemala.

ONU (2016). *Los Objetivos de Desarrollo Sostenible, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)*. División de Publicaciones y Servicios Web, publicaciones@cepal.org.

Schwab, Klaus (2018). *The Global Competitiveness Report*. World Economic Forum.



- SENACYT (2015). **Política Nacional de Ciencia y Tecnología e Innovación de Panamá y Plan Nacional (2015-2019)**. Panamá.
- Universidad Autónoma de Nuevo León. (2019). **Plan de Desarrollo Institucional 2019-2030**. Monterrey-México.
- Universidad Autónoma de Tamaulipas (2018). **Plan de Desarrollo Institucional 2018-2022**. Tamaulipas-México.
- Universidad de Nebrija. (2016). **Plan Estratégico 2016-2022**. España.
- Universidad de Panamá. (2018). **Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021**. Panamá. Junio 2018.
- Universidad Euroamericana. (2011). **Proyecto de Creación y Funcionamiento de la Universidad Euroamericana**. Octubre 2011. Panamá.
- Universidad Euroamericana. (2015). **Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2015-2021**. Febrero 2015.
- Universidad Simón Bolívar. (2018). **Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2022**. Colombia.
- Universidad Tecnológico de Panamá. (2018). **Plan de Desarrollo Institucional 2018-2030**. Panamá.