



PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL PDI (2023-2027)



Aprobado por Resolución de Secretaría General
N° UH-SEC-RES-CAC-2023-0002 y
Acta N° UH-SEC-ACT-CAC-2023-0002 de fecha
17 de mayo de 2023.



	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

CONTENIDO

PRESENTACIÓN	5
FILOSOFÍA INSTITUCIONAL	8
MISIÓN.....	8
VISIÓN	8
PRINCIPIOS Y VALORES	9
POLÍTICA DE CALIDAD INSTITUCIONAL	13
¿QUIÉNES SOMOS?.....	13
CRITERIOS METODOLÓGICOS	20
DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO (DOFA)	24
Análisis Interno:	24
Análisis Externo:	28
Matriz Competitiva	33
EJES DE DESARROLLO.....	35
PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2023 – 2027	36
Eje de desarrollo n.º 1 → fortalecer la oferta y docencia académica.	38
Eje de Desarrollo N.º 2. → Fortalecer y Mejorar los procesos de Gestión Institucional.	44
Eje de Desarrollo N.º 3. →Fortalecer la Investigación Institucional	51
Eje de Desarrollo N.º 4. → Consolidación de la Extensión Universitaria	54
Eje de Desarrollo N.º 5. → Lograr el Crecimiento y Consolidación Institucional.	60

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

Eje de Desarrollo N.º 6. → Lograr y Mantener altos Estándares de Satisfacción de la Comunidad Universitaria	64
ANEXO	69
MATRIZ DE CONTROL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2023 -2027. (OBJETIVOS-INDICADORES-METAS).....	69

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

PRESENTACIÓN

La Universidad Hosanna sigue en la visión y la proyección en ser una de las más importantes instituciones de educación superior del país, poseedora de un presente en construcción y un futuro promisorio, pendiente de todas las transformaciones sociales, políticas y económicas que afectan el entorno y presta para adaptarse a las exigencias que demandan las nuevas disposiciones y reglamentaciones en materia educativa; para cumplirlas con eficiencia y por supuesto con calidad, además de seguir cumpliendo con las expectativas que sobre la institución como tal se tienen como una educación que aporte valor al sistema de formación de capital humano en Panamá.

El Plan de Desarrollo 2023-2027 es un reto a la inteligencia, porque planificar en el largo plazo, en la ola de la globalización y en la incertidumbre es extremadamente difícil. Sin embargo, responde a la necesidad de darle sostenibilidad académica y un sentido humanista al desarrollo estudiantil a corto, mediano y largo plazo. Siendo entendido como un referente flexible y dinámico que orientará las estrategias y los estilos particulares para impulsar el desarrollo institucional de largo aliento de forma acumulativa, inexorable y controlada.

El PDI 2023-2027 que presenta la Universidad Hosanna cumple y se alinea a un proceso colaborativo, participativo y comunicativo donde se puede evidenciar el cumplimiento de la calidad en la planificación de las actividades a desarrollar en los diferentes escenarios de los ejes

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

propuestos, el cual nace después de una medición de evaluación del plan de desarrollo institucional anterior y luego de una consulta exhaustiva realizada a los grupos de interés de la comunidad universitaria, esto con el fin de ir repensando en los ajustes de desarrollo necesarios para el siguiente periodo institucional de forma comprometida con un manejo disciplinado de los recursos.

El PDI 2023-2027 está alineado en una medición anual con el fin de ser revisado y así poder asegurar y garantizar las necesidades de la comunidad universitaria panameña y los cambios que se puedan presentar como producto de la globalización. El mismo se ha enfocado y está estructurado en cinco (5) pilares estratégicos que han inspirado la construcción de los seis (6) ejes de desarrollo del presente plan, estos pilares son:

a) Fortalecimiento de todos los programas que conforman la oferta académica, b) Acreditación y excelencia académica, c) Internacionalización de la oferta, d) Emprendimiento e innovación, e) Nuevas tecnologías.

La Universidad Hosanna asegura la oferta académica abierta a la libre elección de cualquier ciudadano panameño o del mundo que se identifique con ella. Formamos profesionales con sólidas bases en el campo de las ciencias administrativas y cuyo perfil profesional al culminar cualquiera de nuestros programas, le permitirá desarrollarse en el sector productivo y administrativo de las organizaciones. Vivimos en un mundo interconectado en donde la interacción ocurre de manera inmediata y se propaga de forma simultánea por diferentes canales, que pueden impactar positiva o negativamente en una organización. En la actualidad se requiere de

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

profesionales debidamente preparados para diseñar estrategias que impacten y contrarresten los efectos de campañas dirigidas a distorsionar el mensaje o a dañar la imagen corporativa de una organización en su mercado objetivo; en tiempos donde los clientes y el buen nombre de las organizaciones y sus líderes son los activos más valiosos en una organización, nuestra propuesta educativa adquiere pertinencia.

Ante lo mencionado se marca una visión de la dirección uniforme como institución de educación superior en el campo administrativo y tecnológico, en todo momento, ejerciendo un gran impacto a la sociedad panameña y siendo un punto referencial de gran enfoque en la internacionalización. En virtud al mejoramiento continuo en nuestros procesos se identifican en fortalecer las funciones sustantivas de la IES (docencia, investigación, extensión – proyección social y de gestión). La Universidad Hosanna entra en este PDI 2023-2027 en una fase de acreditación institucional que trabaja arduamente en la construcción los lineamientos estratégicos para cumplir a cabalidad los procesos en los diferentes criterios de calidad alineados y ajustados en la matriz de acreditación y a su vez que favorezcan las necesidades institucionales que exige el país, tomando en cuenta las tendencias globales de la educación superior. Adicionalmente, se trabaja en el desarrollo de políticas sumamente necesarias siendo atractivas para fortalecer y atraer la participación activa de toda la comunidad universitaria para el desarrollo de los planes, programas y acciones orientadas a cada una de las áreas de desarrollo definidas.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

El presente documento evidencia el marco estratégico de la Universidad Hosanna para los próximos cinco (5) años, y resalta los aspectos más relevantes de nuestro esfuerzo y compromiso que debemos asumir en el desarrollo del quehacer de la comunidad universitaria, esto con el fin de darle el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas.

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

MISIÓN

Formar con excelencia y calidad académica, hombres y mujeres que se conviertan en referentes por sus conocimientos, aportes, valores y principios cristianos para que, de manera integral, contribuyan a liderar procesos de transformación y cambios que impacten el desarrollo social, económico, político y cultural en nuestra sociedad y el mundo.

VISIÓN

Seremos una institución de educación superior, referente en el mundo donde buscaremos innovar y adoptar las mejores prácticas y tecnologías para que nuestros procesos de docencia, investigación y extensión alcancen sus objetivos en la transferencia de conocimiento y promuevan la creación

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

de una cultura basada en principios y valores cristianos respaldados por un gobierno institucional eficaz en la ejecución y gestión de sus planes estratégicos.

PRINCIPIOS Y VALORES

Dentro de las características y el sentir de la comunidad universitaria, se han identificado los valores que demuestran las convicciones de los directivos y la comunidad universitaria, los cuales deberán permanecer y estar presentes en cada una de las acciones institucionales.

✓ **Fe**

Es la confianza en Dios y la certeza de su revelación en las Sagradas Escrituras. Ello nos mueve a tener esperanza en el cumplimiento de las promesas de Dios y en la conducción de la vida personal y profesional.

✓ **Amor**

Es la base de todos los valores, originado en Dios y transmitido a través de la relación con El, que impulsa las acciones de justicia, equidad y compasión que matizan todo ejercicio profesional hacia el servicio abnegado con el prójimo, la familia, la sociedad, la patria y teniendo cuidado del ambiente.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

✓ **Mayordomía**

Es el estilo de vida que reconoce y acepta el señorío de Jesucristo y trabaja en sociedad con Dios, actuando como el administrador de los negocios de Dios en la Tierra. Para ello se requiere tener templanza, es decir la abstención de todo lo perjudicial, y el uso moderado de los recursos, como lo son: el tiempo, la salud, la administración de los bienes y en el ejercicio equilibrado de los talentos.

✓ **Disciplina**

Cumplimiento a tiempo de manera constante de las obligaciones, reglas o normas de comportamiento para mantener el orden y reconocimiento a las autoridades, demostrando compromiso, lealtad consigo mismo, con la Universidad, con la Sociedad, el país y con Dios.

✓ **Justicia**

Es la constante y firme voluntad de dar a Dios lo que le corresponde, y al prójimo lo que le es debido, actuando con imparcialidad en el reconocimiento de Dios como el ser supremo, en el trato digno con las personas, en la elaboración y aplicación de normas y reglamentos y en la resolución de problemas.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

✓ **Servicio**

Entender su rol en la sociedad y en la búsqueda de ser parte activa en el desarrollo de ella. El principio de servicio realza el papel que tenemos los seres humanos de aportar y dejar un legado durante nuestra existencia, por medio del servicio a los demás.

✓ **Humildad.**

Es la estimación adecuada de uno mismo, sin subestimar ni sobreestimar las aptitudes y habilidades en la producción intelectual personal, en el cumplimiento de las responsabilidades y todo su accionar.

✓ **Integridad**

Es la fidelidad a la voluntad divina expresada en una vida moral pura, honesta y auténtica, que se comporta con coherencia y sinceridad, apegado a la verdad, a la justicia, siendo genuino, auténtico, transparente y que actúe en base a la verdad, con respeto a sí mismo y a los demás.

✓ **Civismo**

Comportamiento de la persona que cumple con sus deberes como ciudadano, respeta las leyes y cumple su responsabilidad social, contribuyendo así al funcionamiento correcto de la sociedad y al bienestar de los demás miembros de la comunidad.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

✓ **Respeto**

Es el reconocimiento a la Supremacía de Dios, a la dignidad de las personas, al valor de la vida, la unidad familiar, y a las obras creadas por Él; manifestado a través de la reverencia a Él, la honra a uno mismo, a otros, a la Patria, a las autoridades, y al medio ambiente.

✓ **Excelencia**

Es la actitud intencional de mejorar y adquirir continuamente nuevos aprendizajes en la vida personal, espiritual, académica, social y profesional.

✓ **Trabajo en Equipo**

Es la disposición de las personas que integren un equipo para el logro de metas y objetivos previamente establecidos.

✓ **Gratitud**

Es la actitud de expresar agradecimiento en todo.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

POLÍTICA DE CALIDAD INSTITUCIONAL

La Universidad Hosanna tiene como política de calidad ofrecer una educación superior de excelencia, basada en valores éticos y humanísticos, que contribuye al desarrollo integral de los estudiantes, al fortalecimiento de la investigación y la extensión universitaria, siendo garante de la mejora continua en los procesos y servicios que se ofrecen a la comunidad universitaria y a la sociedad en general; comprometidos en el seguimiento transparente de los programas académicos actualizados, pertinentes y de alta calidad, que formen profesionales competentes, críticos, creativos y capaces de brindar soluciones a las necesidades y requerimientos de la sociedad y la nación.

¿QUIÉNES SOMOS?

La Universidad Hosanna es una institución de educación superior regida por sus normas y decretos reglamentarios, que en su crecimiento se caracteriza como una de las universidades con mejor proyección en su tipo, por la mística, seriedad, responsabilidad y calidad con que ha sido dirigida desde su mismo origen. Sus estrechos vínculos con la Comunidad Apostólica Hosanna, las entidades gubernamentales, las empresas y con la comunidad educativa en general le han privilegiado el aprecio y reconocimiento a su labor. La Universidad Hosanna tiene un espacio único e indispensable en la sociedad panameña, ya que en el pensum de cada una de sus carreras se incluyen asignaturas con contenido bíblico que permitirán que permitirán

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

fortalecer la aplicación de los valores institucionales en cada una de las áreas del saber en las cuales se especializa.

En la actualidad, la Universidad Hosanna cuenta con un portafolio de cuarenta (40) programas de formación académica, cumpliendo con los parámetros establecidos según lo expresa la Ley 52 de 2015 de Educación Superior en Panamá y aprobadas mediante sus resoluciones correspondientes emitidas por la Comisión Técnica de Desarrollo Académico.




UNIVERSIDAD HOSANNA

Entidad educativa aprobada bajo Decreto Ejecutivo No. 198 del 30 de mayo de 2018.

CTF: Comisión Técnica de Fiscalización

CTDA: Comisión Técnica de Desarrollo Académico

CÓDIGO	TIPO DE PROGRAMA	CARRERA	RESOLUCIÓN	TOTAL, DE HORAS
001	Técnico	Administración del Desarrollo Humano	CTF-43-2017 (13 de octubre 2017)	1728
002	Técnico	Administración Estratégica	CTF-45-2017 (13 de octubre 2017)	1856
003	Técnico	Administración de Empresas	CTF-41-2017 (13 de octubre 2017)	1904

		PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL		
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

004	Técnico	Administración de Proyectos	CTF-61-2017 (07 de noviembre 2017)	1712
005	Técnico	Administración Ministerial	CTDA-0171-2018 (22 de agosto 2018)	1808
006	Técnico	Logística	CTDA-17-2020 (07 de julio 2020)	1888
007	Técnico	Superior Universitario en Logística y Operaciones de Carga Internacional	CTDA-267-2022 (P) CTDA-268-2022 (SP) CTDA-269-2022 (V) (19 de agosto 2022)	1904
008	Técnico Superior Universitario	Asistencia Legal Corporativa	CTDA-0161-2018 (22 de agosto 2018)	1872
009	Técnico Superior Universitario	Contabilidad y Análisis Financiero	CTDA-222-2018 (20 de noviembre 2018)	2576
010	Técnico Superior Universitario	Ventas y Comercio Electrónico	CTDA-05-2019 (29 de enero 2019)	2224
011	Técnico Superior Universitario	Reclutamiento y Selección del Talento Humano	CTDA-211-2021 (P) CTDA-212-2021 (SP) CTDA-213-2021 (V) (15 de septiembre 2021)	3136
012	Técnico Superior Universitario	Asistente Legal Corporativo	CTDA-258-2021 (P) CTDA-259-2021 (SP) CTDA-260-2021 (V) (09 de noviembre 2021)	1872
013	Técnico Superior Universitario	Comercio Electrónico	CTDA-08-2022 (P) CTDA-09-2022 (SP) CTDA-10-2022 (V) (01 de febrero 2022)	3200

		PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL		
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

014	Técnico Universitario	Administración Informática	CTDA-140-2019 (14 de agosto 2019)	1808
015	Licenciatura	Licenciatura en Administración de Empresas y Consultoría de Negocios	CTF-42-2017 (13 de octubre 2017)	3328
016	Licenciatura	Licenciatura en Administración del Desarrollo Humano y Consejería	CTF-44-2017 (13 de octubre 2017)	3440
017	Licenciatura	Administración Estratégica Comunicacional y Medios Audiovisuales	CTF-46-2017 (13 de octubre 2017)	3216
018	Licenciatura	Administración de Proyectos y Emprendimiento	CTF-62-2017 (07 de noviembre 2017)	3424
019	Licenciatura	Administración Ministerial	CTDA-0170-2018 (22 de agosto 2018)	3504
020	Licenciatura	Derecho	CTDA-0160-2018 (22 de agosto 2018)	3248
021	Licenciatura	Contabilidad y Auditoría	CTDA-223-2018 (20 de noviembre 2018)	3936
022	Licenciatura	Dirección de Marketing Digital	CTDA-06-2019 (29 de enero 2019)	3280
023	Licenciatura	Administración Tecnológica y Redes Informática	CTDA-141-2019 (14 de agosto 2019)	2752

		PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL		
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

024	Licenciatura	Administración Logística y Portuaria	CTDA-18-2020 (07 de julio 2020)	3312
025	Licenciatura	Talento Humano	CTDA-214-2021 (P) CTDA-215-2021 (SP) CTDA-216-2021 (V) (16 de septiembre 2021)	4448
026	Licenciatura	Derecho y Ciencias Políticas	CTDA-261-2021 (P) CTDA-262-2021 (SP) CTDA-263-2021 (V) (09 de noviembre 2021)	3248
027	Licenciatura	Marketing Digital	CTDA-011-2022 (P) CTDA-12-2022 (SP) CTDA-13-2022 (V) (01 de febrero 2022)	4512
028	Licenciatura	Administración Logística y Transporte Intermodal	CTDA-270-2022 (P) CTDA-271-2022 (SP) CTDA-272-2022 (V) (19 de agosto 2022)	3328
029	Especialización	Docencia Superior	CTDA-084-2018 (04 de mayo 2018)	592
030	Especialización	Talento Humano	CTDA-02-2020 (07 de enero 2020)	544
031	Especialización	Organización Política y Campañas Electorales	CTDA-34-2021 (P) CTDA-35-2021 (SP) (01 de marzo 2021)	608
032	Especialización	Dirección Corporativa	CTDA-40-2021 (P) CTDA-41-2021 (SP) (05 de abril 2021)	544

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

033	Especialización	Tributación	CTDA-67-2021 (P) CTDA-68-2021 (SP) CTDA-69-2021 (V) (15 de junio 2021)	768
034	Especialización	Especialización en Dirección Corporativa	CTDA-339-2022 (P) CTDA-340-2022 (SP) CTDA-341-2022 (V) (19 de septiembre 2022)	544
035	Maestría	Alta Dirección Educativa	CTDA-083-2018 (04 de mayo 2018)	1200
036	Maestría	Gobierno y Opinión Pública	CTDA-32-2021 (P) CTDA-33-2021 (SP) (01 de marzo 2021)	1200
037	Maestría	Contabilidad	CTDA-64-2021 (P) CTDA-65-2021 (SP) CTDA-66-2021 (V) (15 de junio 2021)	1568
038	MBA	Dirección Corporativa	CTDA-01-2020 (07 de enero 2020)	864
039	MBA	Planificación y Administración de proyectos	CTDA-38-2021 (P) CTDA-39-2021 (SP) (05 de abril 2021)	544
040	MBA	Dirección de Marketing y Ventas	CTDA-342-2022 (P) CTDA-2343-2022 (SP) CTDA-344-2022 (V) (19 de septiembre 2022)	864

También, la Universidad Hosanna cuenta con un Sistema de Gestión Integral que se desarrolló para satisfacer el cumplimiento de los requisitos y necesidades de los grupos de interés de la comunidad universitaria

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

asociados a los requisitos establecidos bajo la norma ISO y la matriz de acreditación aprobada por el ente superior CONEAUPA. A continuación, se detalla la estructura organizativa diseñada para buscar la excelencia a través del mejoramiento continuo de la calidad en la prestación del servicio.

MAPA DE PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD UNIVERSITARIA



	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

CADENA DE VALOR – Unihosanna



CRITERIOS METODOLÓGICOS

El PDI expresa las estrategias y actividades a desarrollar en el futuro deseado para la Universidad Hosanna y a la vez una herramienta de trabajo útil, válida y comprensible para todas y cada una de las personas que

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

hacemos parte de éste gran equipo. Con ese propósito, este PDI se gestionó buscando la incorporación de las distintas visiones presentes en la comunidad estudiantil, como una forma de extender las iniciativas, propuestas e ideas, sumar voluntades e involucrar a las personas, tanto en su diseño como la posterior implementación, seguimiento, control y evaluación. La unidad institucional responsable del proceso de elaboración ha sido la Coordinación de Calidad y Acreditación Institucional, para lo cual preparó materiales de trabajo, organizó talleres, sistematizó información, difundió resultados de los trabajos y se articuló con el equipo directivo para la toma de decisiones respecto del avance del proceso.

El trabajo intenso desarrollado por todos los grupos permitió recoger un importante volumen de información cuyo análisis y sistematización posterior dieron cuerpo a la definición de misión, visión, la identificación de ejes y objetivos estratégicos, y proposición de acciones estratégicas para alcanzar la visión deseada para la Universidad Hosanna. Asimismo, la preparación del PDI incorpora la información obtenida en los procesos de autoevaluación que facilitó la elaboración del diagnóstico institucional y la incorporación de objetivos y acciones que forman parte de los planes de mejoramiento.

Bajo los lineamientos del DOFA y teniendo en cuenta las bases de información suministradas, se establecen parámetros cuyos retos próximos serán la ejecución de un Plan de Desarrollo Institucional que oriente la búsqueda de metas objetivas en el período establecido de 2023- 2027. Teniendo en cuenta lo anterior, la unidad de negocio tiene la posibilidad de

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

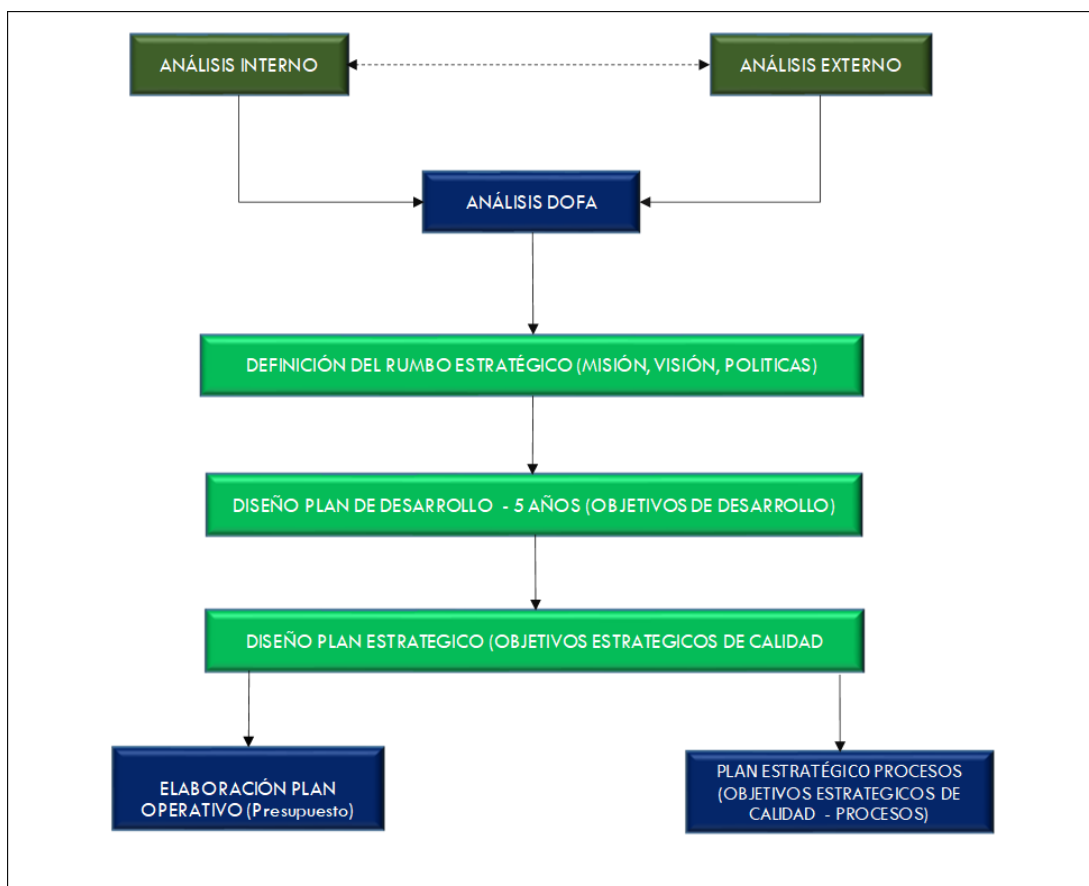
ver en su entorno las Fortalezas y Oportunidades, Debilidades y Amenazas, que brindan en conjunto una mejor orientación en el momento de plasmar objetivos y planes de acción, para que estos sean lo más cercano a la realidad de la Universidad. El análisis DOFA es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.

Los factores externos presentan las oportunidades y las amenazas que, bajo una acertada perspectiva crean un atractivo, mientras que los internos, fortalezas y debilidades, crean competitividad en el mercado. Más que una evaluación cuantitativa se busca entender los cambios en el entorno y medir nuestra capacidad de competir contra las mejores instituciones educativas. El análisis DOFA debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

Lo anterior significa que el análisis DOFA consta de dos partes: una interna y otra externa. La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades, aspectos sobre los cuales se tiene control. La parte externa mira las oportunidades que ofrecen en el mercado, y las amenazas que debe enfrentar el negocio en el nicho seleccionado. Aquí se tiene que desarrollar toda la capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales se tiene poco o ningún control directo.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

Para la construcción del PDI se utilizó una metodología diseñada por la Rectoría junto con el departamento de Coordinación de Calidad y Acreditación Institucional y con el resto de las autoridades institucionales, para llevar a cabo ejercicios de planeación en cada coordinación. La metodología es una combinación de los principios teóricos de planeación estratégica y enfoque del marco lógico, bajo el siguiente proceso de planeación institucional.



	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO (DOFA)

Análisis Interno:

 ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS UNIHOSANNA 2022 				
Se presenta a continuación un listado de factores internos, considerados influyentes dentro del proceso de consolidación y desarrollo de la Unihosanna como Institución de Educación Superior. Por favor categorice cada uno de los factores mencionados, asignando la calificación que corresponda según su criterio.				
Debilidad Importante = 1				
Debilidad Menor = 2				
Fortaleza Menor = 3				
Fortaleza Importante = 4				
FACTORES INTERNOS 2022 DIRECCIÓN		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADOS PONDERACIÓN
1	Proceso de consolidación institucional.	2	3	6
2	Apoyo directivo en los procesos.	2	2	4
3	Experiencia en el mercado educativo.	2	3	6
4	Direccionamiento y cumplimiento de parámetros institucionales.	2	2	4

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

5	Aplicación de estrategias educativas coherentes con los propósitos académicos de la institución.	1	2	2
6	Principio de equidad durante la ejecución de los procesos internos.	1	3	3
7	Proposición y ejecución de los lineamientos institucionales.	1	3	3
INNOVACIÓN				
8	Exclusividad de programas académicos.	3	2	6
9	Avances tecnológicos.	3	3	9
10	Adaptación a los avances tecnológicos.	2	4	8
11	Creatividad en la promoción de estrategias.	2	4	8
12	Acceso a información actualizada.	2	3	6
MERCADEO Y VENTAS				
13	Portafolio de servicios ofrecidos.	3	2	6
14	Cumplimiento con las necesidades y requerimientos de la demanda estudiantil.	3	3	9
15	Atención a los requerimientos de los	3	4	12

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

	aspirantes y /o Estudiantes.			
1 6	Información y publicidad. (Mensaje corporativo)	2	4	8
1 7	Promociones y estrategias de fidelización del mercado.	2	3	6
1 8	Proceso de venta (Estructura y Seguimiento)	3	3	9
1 9	Prestación del servicio.	3	4	12
FINANCIEROS				
2 0	Facilidad de pago a estudiantes en condiciones especiales.	2	4	8
2 1	Respaldo financiero.	2	1	2
2 2	Flujo de caja.	2	3	6
2 3	Recuperación de cartera.	2	4	8
2 4	Estrategias administrativas y financieras.	2	4	8
2 5	Capacidad de inversión.	3	1	3
2 6	Cumplimiento en pago a proveedores.	2	4	8
2 7	Análisis de costos	2	3	6
2 8	Capacidad de compra por parte de la institución.	2	2	4

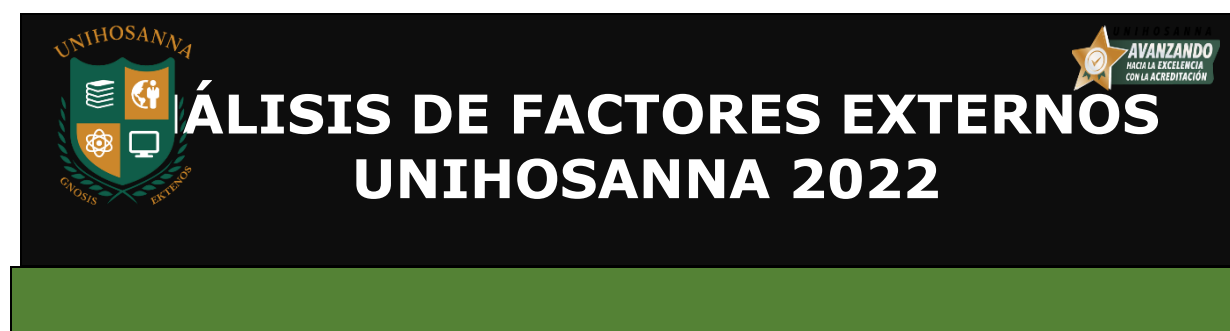
	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

29	Capacidad de captación de recursos.	2	1	2
DE INFRAESTRUCTURA				
30	Infraestructura tecnológica instalada.	2	3	6
31	Dotación y renovación de equipos.	2	2	4
32	Ubicación.	2	4	8
33	Calidad de los ambientes de aprendizaje.	2	3	6
34	Espacio físico disponible.	2	3	6
DE RECURSOS HUMANOS				
35	Capacidad y compromiso del personal administrativo.	2	3	6
36	Capacidad y compromiso de la planta docente.	2	2	4
37	Competitividad y desempeño.	2	2	4
38	Sentido de pertenencia.	2	2	4
DE PROCESOS				
39	Sistema de registro documental.	2	2	4
40	Seguimiento y cumplimiento de los procesos institucionales.	2	1	2
41	Modelo curricular.	2	2	4

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

4 2	Fomento a la investigación.	2	4	8
4 3	Experiencia en el área de educación superior.	1	3	3
4 4	Trabajo en equipo.	2	3	6
4 5	Consolidación de la oferta académicos.	2	2	4
ESTUDIANTES				
4 6	Responsabilidad social y académico de la institución en el proceso de formación.	2	2	4
4 7	Proyección profesional de los egresados.	2	1	2
4 8	Acompañamiento a los estudiantes durante su proceso de formación.	2	2	4
TOTAL		100	130	271

Análisis Externo:



	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

Se presenta a continuación un listado de factores externos, considerados influyentes dentro del proceso de consolidación y desarrollo de la Unihosanna como Institución de Educación Superior. Por favor categorice cada uno de los factores mencionados, asignando la calificación que corresponda según su criterio.

Amenaza Importante= 1

Amenaza menor = 2

Oportunidad menor = 3

Oportunidad Importante = 4

FACTORES EXTERNOS 2022		PONDERAC IÓN	CALIFICACI ÓN	RESULTADOS PONDERACIÓN
ECONÓMICOS				
1	Coyuntura Económica Actual (desempleo, inflación, salarios.)	4	3	12
2	Comportamiento del mercado educativo público.	3	3	9
3	Comportamiento del mercado educativo privada	3	2	6
COMERCIALES				
4	Preferencias del cliente (Capacidad de elegir frente al portafolio de servicios ofrecido).	4	1	4
5	Número de clientes potenciales.	3	4	12
6	Poder adquisitivo de los aspirantes.	3	3	9
7	Difusión del producto ofrecido (Programas académicos).	3	4	12

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

8	Presencia de otras universidades y/o instituciones de educación superior.	3	3	9
POLÍTICOS				
9	Apoyo gubernamental.	3	1	3
10	Coyuntura sociopolítica actual.	3	2	6
11	Influencia de las políticas gubernamentales sobre el direccionamiento y funcionamiento de las instituciones educativas.	3	4	12
TECNOLÓGICOS				
12	Acceso a la información sobre nuevas tecnologías.	4	2	8
13	Aplicación de nuevas tecnologías.	3	4	12
14	Acceso a herramientas innovadoras en el cumplimiento de los procesos institucionales.	3	3	9
PROVEEDORES				
15	Precios del mercado (Adquisición de insumos, capacitaciones, etc.)	4	3	12
16	Productos ofrecidos por los proveedores (Cumpliendo con las	4	3	12

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

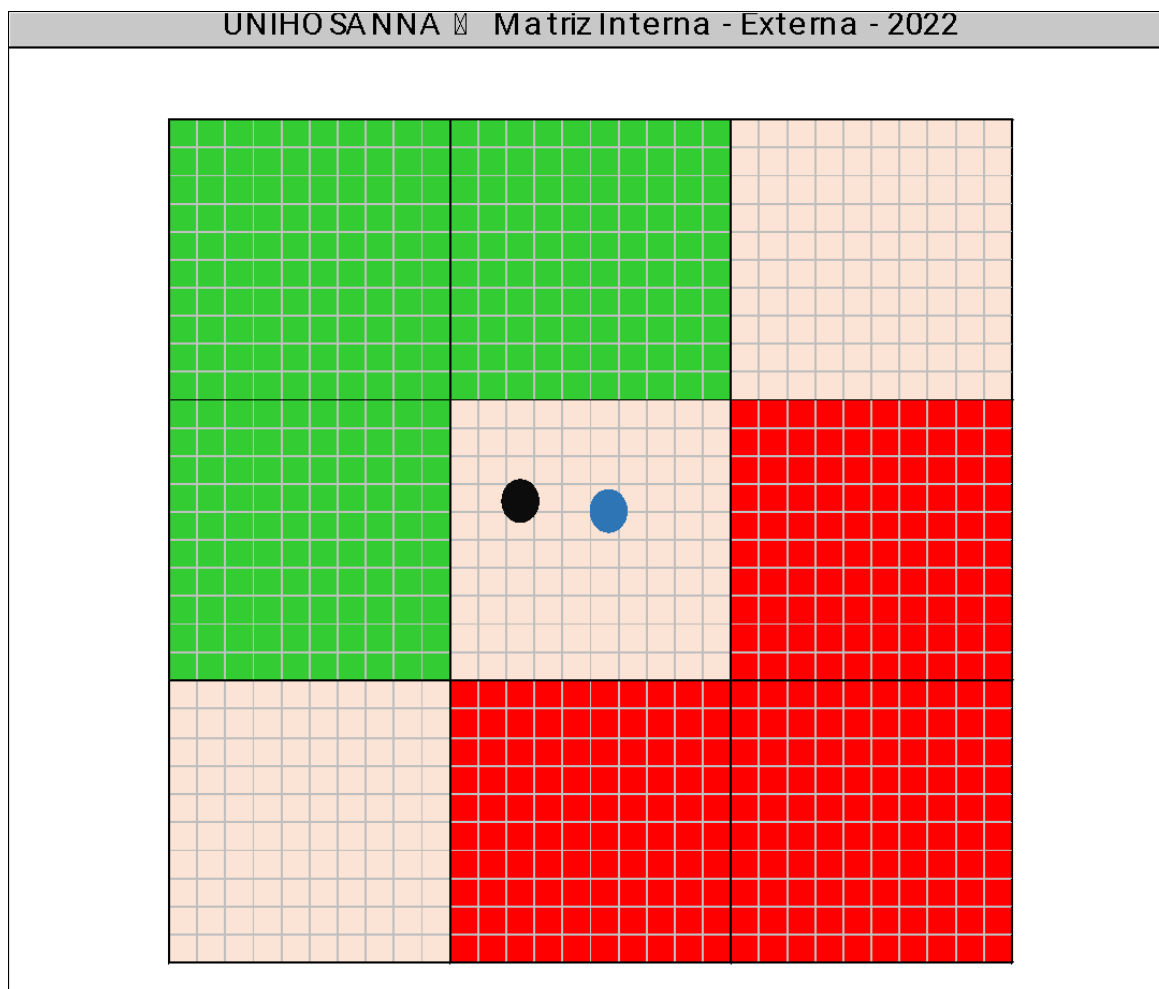
	necesidades de la institución).			
17	Cumplimiento de proveedores con los compromisos pactados con la institución.	4	3	12
GEOGRÁFICOS				
19	Acceso del público a la universidad de acuerdo a su localización.	3	3	9
20	Identificación de puntos estratégicos para la aplicación de estrategias publicitarias.	3	4	12
21	Creación y captación de nichos de mercado.	3	3	9
22	Seguridad en el entorno.	3	4	12
COMPETITIVOS				
23	Crecimiento y/o expansión de instituciones competidoras.	4	2	8
24	Precios de la competencia.	4	1	4
25	Portafolio de programas ofrecidos por las instituciones competidoras.	3	1	3
26	Número de instituciones de educación superior en el mercado.	4	2	8

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

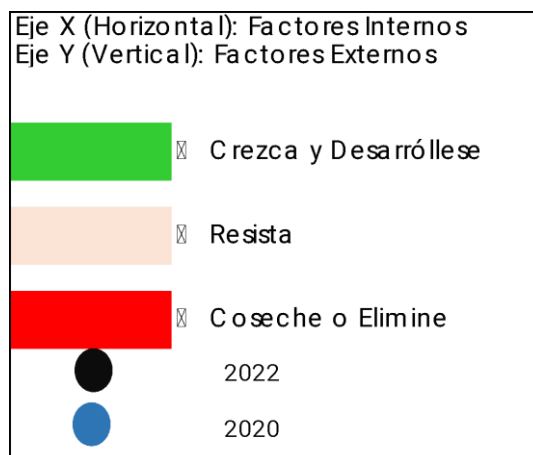
2 7	Estrategias publicitarias de la competencia.	3	2	6
2 8	Trayectoria y consolidación de instituciones educativas.	3	2	6
2 9	Popularidad de las instituciones educativas competidoras.	3	2	6
3 0	Convenios entre las instituciones educativas más antiguas.	3	3	9
AMBIENTALES				
3 1	Conocimientos de la normatividad ambiental que aplica sobre las instituciones de educación.	2	4	8
3 2	Restricciones en la autonomía institucional frente a decisiones de carácter ambiental y/o ecológico.	2	4	8
TOTAL		100	85	267

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

Matriz Competitiva

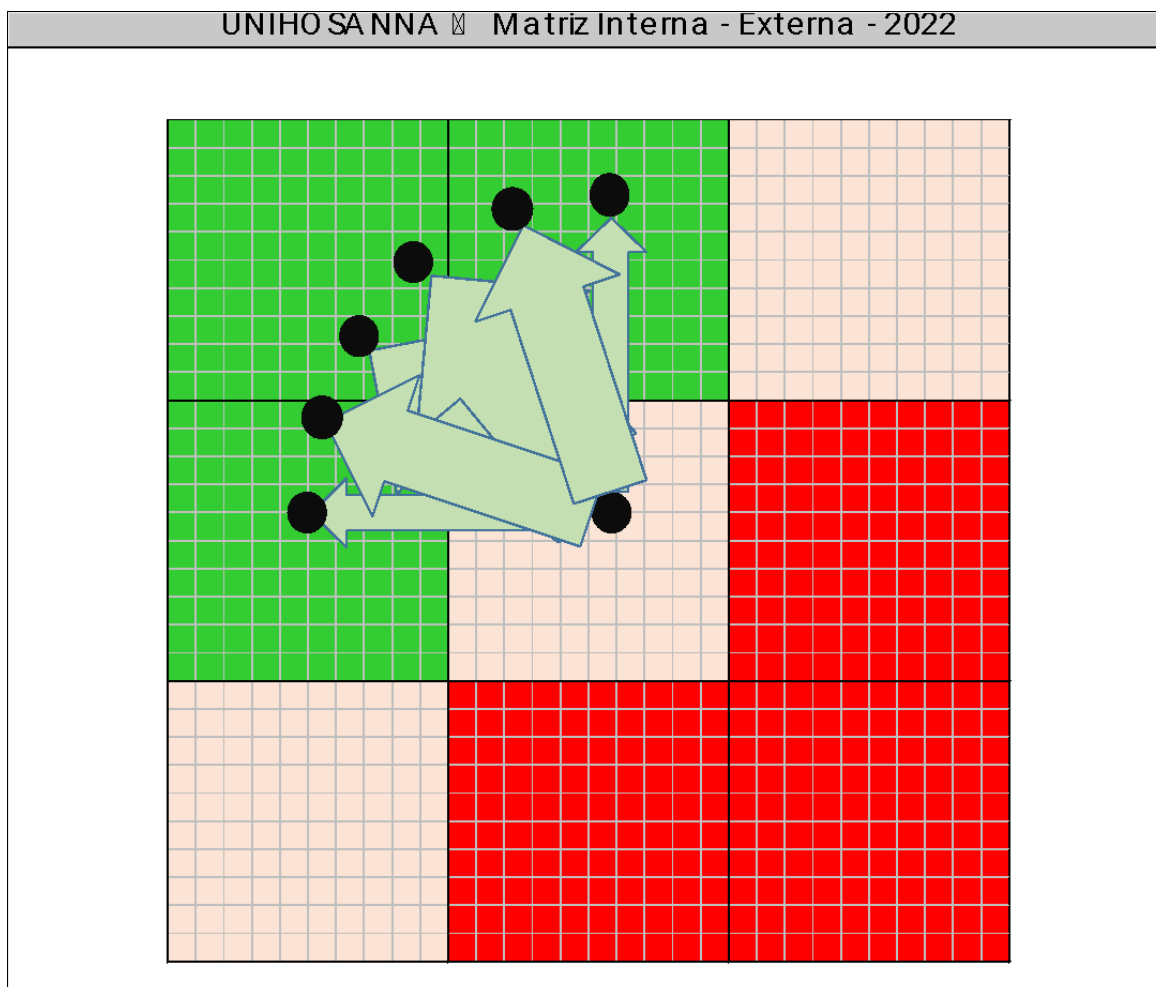


	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70



Los resultados del análisis de contexto nos dicen que estamos en una posición competitiva de “resistencia” que significa que la atraktividad del sector de la educación superior en Panamá se encuentra en término medio y la competitividad de la universidad está en el promedio del sector. La universidad debe buscar desplazarse hacia la región representada por el color verde o “Crecza y Desarróllese” para lograr esto deben suceder una de las siguientes dos cosas: Primero, que la atraktividad del sector se incremente y las oportunidades para nosotros abundan y esto nos genere crecimiento, esta posibilidad no depende necesariamente de nuestra gestión; Segundo, que fortalezcamos nuestra posición interna para lograr un desplazamiento a la izquierda del gráfico.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70



EJES DE DESARROLLO

En el proceso de definir cuáles son los ejes de desarrollo (para los próximos cinco (5) años) y los objetivos estratégicos tomaremos siempre en cuenta que nos lleven hacia nuestra visión, cumpliendo nuestros principios rectores y tomando como criterio para saber si realmente son

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

estratégicos o no, contrastándolos con la CADENA-VALOR, en la que un objetivo será estratégico realmente, si se corresponde a una actividad primaria que sume valor en el proceso misional de la universidad. En algunos casos un objetivo relacionado con las actividades de apoyo será estratégico, siempre que éste contribuya a expandir, fortalecer, ampliar o crear actividades primarias de creación de valor.

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2023 – 2027

En la formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2023 – 2027, la Universidad Hosanna fijó seis (6) ejes de desarrollo, que constituyen las rutas a través de las cuales logrará el cumplimiento de la Misión y la Visión. Estos son: **1)** Fortalecer la oferta y docencia académica, **2)** Fortalecer y mejorar los procesos de gestión institucional, **3)** Fortalecer la investigación institucional, **4)** Consolidación de la extensión universitaria, **5)** Lograr el crecimiento y consolidación institucional, y **6)** Lograr y mantener altos estándares de satisfacción de la comunidad universitaria.

Estas seis (6) líneas generales de desarrollo se encuentran íntimamente relacionadas entre sí y representan en conjunto el quehacer académico y organizacional de la institución. Cada línea general de desarrollo a su vez contempla varios objetivos estratégicos con sus respectivas estrategias por procesos, políticas y responsables, que le dan vida y orientan la gestión en cada una de las áreas según el sistema integral de gestión implementado.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

Como resultados globales que la Universidad Hosanna espera lograr, se definieron las líneas prioritarias de gestión, las cuales a través de los objetivos de desarrollo permiten la operación y control del Plan (mapa estratégico). Estas políticas de desarrollo se modificarán o perfeccionarán a través del análisis correspondiente y la evaluación periódica de resultados.



	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

Eje de desarrollo n.º 1 → fortalecer la oferta y docencia académica.

Esta línea de desarrollo institucional busca fortalecer, apoyar e impulsar las actividades relacionadas con la función propia de formación en cuanto a la docencia en la educación superior.

Por medio de esta línea de trabajo, la universidad realizará un esfuerzo permanente para fortalecer la calidad de sus procesos académicos, con base en el desarrollo continuo de la capacidad y creatividad de su personal académico, administrativo y directivo. Se subraya la necesidad de fortalecer cualitativamente los programas, al transformarlos de acuerdo con las prioridades del desarrollo social y económico nacional, estatal y regional; condición fundamental para la proyección e influencia real de la universidad en su entorno. Sus puntos claves son los siguientes:

- ✓ Que los estudiantes mejoren su capacidad de respuesta a problemas de desarrollo económico y social, mediante su vinculación al entorno y el manejo adecuado de sus conocimientos y formación laboral.
- ✓ Que el estudiante reciba una educación integral que considere (además de su área de estudio), conocimientos relacionados con las humanidades, lenguas, tecnología, salud, deporte y artes.
- ✓ Perfeccionar los criterios para definir los estándares de calidad y el método de enseñanza de la institución.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

Este eje de desarrollo apoyará de manera integral a uno de los componentes más importantes de nuestra institución que es sus estudiantes, para lo cual se establecerán mecanismos que permitan resolver problemas manifiestos en la universidad con relación al desempeño estudiantil, como: deserción, rendimiento escolar bajo, falta de apoyo especializado a sus problemas académicos, problemas de salud, problemas personales y una limitada vinculación práctica.

Se promoverán acciones encaminadas a realizar diagnósticos y estudios de factibilidad que permitan detectar las necesidades reales para abrir nuevos programas en las distintas disciplinas, y se brindará atención especial a los programas que apoyen al desarrollo social y económico del país.

Se trabaja en el desarrollo del método de enseñanza que diferencie a la institución, así como por la actualización permanente de los programas.

Por último, en este eje se trabajará arduamente por mejorar las competencias de los docentes para que cada vez más brinden de la mejor forma sus conocimientos y experiencias a nuestros estudiantes.

1.1 Incrementar el portafolio de programas académicos.

El diseño de nuevos programas de formación tanto técnicos, licenciaturas, especializaciones o maestrías lograra entregarle a la comunidad una oferta de educación más completa y que llene las

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

expectativas de los potenciales estudiantes, situación que sin lugar a duda ayudará al fortalecimiento de la posición competitiva de la universidad. Por esta razón, se formulan los siguientes objetivos al proceso de docencia:

1.1.1 Realizar estudios de demanda de perfiles profesionales y ocupacionales para el desarrollo del país de acuerdo a requerimientos regionales e internacionales.

1.1.2 Diseñar y estructurar programas académicos con correspondencia a la misión, políticas y planes de desarrollo de la universidad y las exigencias del mercado laboral y de la sociedad.

1.2 Mejorar la Propuesta Académica Actual. (Curricular).

Para mejorar la propuesta académica actual nos proponemos establecer y desarrollar en la universidad un modelo curricular y método de enseñanza innovador que tengan como premisa básica generar conocimiento a partir de la vinculación al entorno y a la práctica.

Es necesario mantener actualizado el currículo para que esté acorde con las necesidades y expectativas del entorno que exige un planteamiento curricular integral, que desarrolle en los estudiantes aptitudes y actitudes desde el saber, el hacer y el ser y permita formar estudiantes competentes para la vida. Por esta razón trabajaremos por:

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

1.2.1 Lograr la actualización de los programas Académicos.

1.2.2 Reglamentar e implementar el Modelo Curricular MAP (innovación pedagógica).

1.3 Mejorar el Desarrollo de la Docencia

Las instituciones educativas están utilizando encuestas de grado de satisfacción de los estudiantes para medir si cumplen con sus metas y objetivos a nivel institucional, por procesos y programas académicos, además para conocer la retención de estudiantes a todos los niveles. Tales encuestas, que comprende la confección del instrumento, recolección de datos, análisis, resultados y recomendaciones finales, sirven para determinar el nivel de calidad de los programas académicos.

Esta línea tiene como propósito fortalecer e impulsar los programas relacionados con el soporte académico de la institución, para que los estudiantes y docentes desarrollen de manera óptima las actividades relacionadas con el aprendizaje y la enseñanza; incluye los objetivos y las políticas relativas al desarrollo integral del personal docente y los estudiantes.

La Universidad Hosanna realizará un esfuerzo continuo destinado a ofrecer a las comunidades académica y estudiantil los elementos necesarios para que las funciones sustantivas se realicen con calidad y pertinencia social.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

Los formadores constituyen parte primordial en el cumplimiento de los objetivos educativos que persigue la universidad, ya que sin su decidido apoyo y compromiso no se pueden lograr. Ellos manejan los momentos de verdad con nuestros estudiantes, y es allí en donde se generan las principales dinámicas que identifican a la institución en su quehacer formativo. Se debe contar con el personal docente idóneo para desarrollar las competencias previstas en los diferentes programas.

El desarrollo integral del personal académico se encaminará a perfeccionar sus niveles de calificación profesional y habilidades docentes, así como a fortalecer sus condiciones de trabajo. Para ello se desarrollarán programas permanentes de formación, actualización y capacitación, los cuales favorecerán la preparación de recursos humanos, y al mismo tiempo posibilitarán la evolución profesional del docente y su productividad académica.

Ser docente exige una correcta preparación tanto para la adquisición de conocimientos y actualización de los mismos como para el desarrollo de nuevas habilidades y destrezas exigibles en una sociedad en permanente cambio. Las competencias de los docentes y su desarrollo profesional se encuentran sometidos al influjo de la sociedad de la información y la comunicación.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

Asimismo, se reclama la capacitación de los profesionales de la educación en el dominio y explotación didáctica de las nuevas tecnologías tras reconocer que con su implementación se puede lograr la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje en sintonía con los cambios que hoy se operan en la sociedad y en el individuo.

Por lo anterior, se potenciará el sistema de superación para el personal académico. También se aprovechará la experiencia y conocimientos de los docentes en beneficio de los programas de formación y actualización, y se desarrollarán programas dedicados a elaborar materiales didácticos para su capacitación y formación instrumental. Estos se orientarán principalmente hacia los aspectos de su disciplina, así como a la enseñanza, planeación y evaluación del aprendizaje, administración educativa y virtualidad.

Las estrategias u objetivos específicos que se trabajarán para lograr el cumplimiento de este eje de desarrollo son:

1.3.1 Fortalecer la retención de los estudiantes.

1.3.2 Fomentar la participación de estudiantes en las actividades extracurriculares.

1.3.3 Garantizar el perfil exigido y formación en los docentes.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

1.3.4 Promover la participación de docentes en programas de capacitación, foros, congresos y actividades relacionadas con sus funciones.

Eje de Desarrollo N.º 2. → Fortalecer y Mejorar los procesos de Gestión Institucional.

Los procesos académicos de enseñanza-aprendizaje requieren de personal, equipos, instrumentos, infraestructura, mobiliario e insumos adecuados a las necesidades de cada área del conocimiento. La modernización de este equipamiento constituye una línea de apoyo imprescindible para el cumplimiento cabal de las funciones propias de la universidad y el aumento en el cumplimiento de los requisitos de los estudiantes.

Se establecerán procedimientos para perfeccionar y modernizar sistemas relacionados con la administración del personal y de los recursos materiales de la institución, lo cual incluirá las actividades de personal, adquisición, registro, control y mantenimiento de los equipos académico y administrativo.

Se atenderán los aspectos relativos a la formación de los recursos humanos que laboran en las tareas de apoyo de la institución, también se proveerá al personal administrativo con los elementos, herramientas y técnicas necesarios para establecer una administración más eficiente.

Se promoverá la productividad del personal administrativo y directivo de la institución, además de reconocer y estimular sus capacidades y aptitudes.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

Para ello se pondrán en marcha programas que hagan más eficiente la labor administrativa desde el punto de vista de la calidad total, filosofía a adoptar por la institución en sus aspectos técnicos y operativos. La incorporación de tecnología a los procesos administrativos obligará a revisar y actualizar los puestos de trabajo.

2.1 Fortalecer el Talento Humano.

La administración del talento humano se define como el diseño y la capacitación de programas de formación y entrenamiento para el personal conforme a los requerimientos puntuales de la organización como apoyo al mejoramiento de la productividad y el desarrollo académico y profesional de sus miembros.

La base para administrarlo adecuadamente es el establecimiento de la estructura organizacional adecuada para el manejo de los recursos y el cumplimiento de la misión y los objetivos de la institución. El fin último es lograr un gran equipo de funcionarios académicos y administrativos plenamente identificados con su organización y con alto sentido de pertenencia, que se sientan apoyados y protegidos por la universidad y por todo ello plenamente satisfechos. Creemos que un funcionario satisfecho dará un excelente servicio al cliente.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

Esta administración del personal incluye actividades de bienestar, comunicación institucional, clima y cultura organizacional, gestión del conocimiento, desarrollo de habilidades personales y trabajo en equipo; además de capacitación en temas gerenciales como liderazgo, prospectiva, planificación, ética y motivación.

Unihosanna requiere de personal altamente capacitado y actualizado en las nuevas tecnologías informáticas. La optimización del uso de los recursos de cómputo en las distintas áreas administrativas y académicas obliga al desarrollo de programas permanentes de capacitación técnica al respecto.

Se extenderán los mecanismos y acciones de capacitación y adiestramiento del personal académico y administrativo como usuario de los recursos computacionales de la institución. Se organizarán, coordinarán y sistematizarán los esfuerzos a fin de evitar la dispersión y se desarrollará una actividad permanente de capacitación en el conocimiento informático y de procesos entre los distintos tipos de personal institucional. Este esquema incluirá procedimientos para atender demandas específicas, definir el contenido de cursos entre otros.

También se impulsará un programa de educación y actualización en telecomunicaciones y sus aplicaciones educativas en los diversos campos del conocimiento, elementos que constituirán un apoyo para el desarrollo de los planes y programas de estudio de programas y educación continua.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

Entendido lo anterior para fortalecer el talento humano debemos trabajar en:

2.1.1 Mejorar el Desempeño del Personal.

2.1.2 Mejorar la Capacitación y Entrenamiento.

2.1.3 Crear un ambiente adecuado de trabajo para la operación de los procesos.

2.1.4 Aumentar la satisfacción del personal frente a las capacitaciones recibidas.

2.2 Fortalecer la Infraestructura Tecnológica y Física.

El objetivo general es potenciar el desarrollo de competencias en los estudiantes desde el mejoramiento del ambiente de aprendizaje, además de motivar la participación de la comunidad educativa en todos los procesos de gestión institucional; generar una cultura institucional en procesos de autoevaluación, planeación y gestión; adecuar y dotar ambientes de acuerdo con las necesidades educativas de los estudiantes; cualificar los procesos de administración de los recursos y sistematizar la información para la toma de decisiones.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

Las plataformas virtuales de apoyo a la formación son herramientas no sólo de formación virtual sino complementos indispensables de la formación presencial, aportando una gran ayuda para la organización de actividades no presenciales complementarias al desarrollo de las asignaturas (estructuradas por temas, asignando tiempos y recursos). La plataforma, que exige la identificación del usuario para poder acceder al contenido de un curso determinado, ofrece la posibilidad de ofrecer información y seguimiento de forma restringida al grupo de estudiantes, lo que crea un entorno de intimidad formador-estudiantes.

Asimismo, las plataformas nos ofrecen diversos recursos que facilitan la evaluación del trabajo realizado por los estudiantes (tareas llevadas a cabo dentro de la plataforma, fechas, tiempo invertido, resultados de pruebas de evaluación), lo que permite llevar a cabo una evaluación continua y un seguimiento individualizado de cada estudiante.

Además, estos entornos de aprendizaje tienen recursos para planificar actividades de trabajo colaborativo que se pueden realizar en diferentes tipos de grupos pudiendo adaptar la información aportada a cada grupo de forma independiente. Todos estos recursos y posibilidades bien utilizados pueden potenciar el aprendizaje autónomo y responsabilizar al estudiante de su implicación en el estudio, lo que ya de por sí se convierte en un valor de interés como competencia transversal para los estudiantes de la Universidad Hosanna.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

Prever oportunamente las necesidades de insumos académicos de talleres y laboratorios, conforme a los programas de estudios y manuales de prácticas de los estudiantes, o de acuerdo con los programas académicos y proyectos de investigación es fundamental para fortalecer nuestra posición competitiva por esto también en objetivo se promoverá la previsión, justificación y atención a las necesidades generadas en los programas de formación. A través del diagnóstico académico se determinarán las prioridades y el tipo adecuado de equipamiento para cada programa, así como la inversión financiera requerida, los costos de instalación y los de mantenimiento. Los procesos de adquisición se regularán de acuerdo con la normatividad existente y se realizarán anualmente en función de las prioridades dictaminadas y de los recursos financieros disponibles.

El área de soporte tecnológico debe ofrecer un servicio de calidad para atraer nuevos estudiantes y mantener a los que se poseen actualmente, además de brindar otros servicios. El rol más importante de esta área es el de apoyar el proceso de educación a nuestros estudiantes, detectando oportunidades de implementar herramientas y estrategias didácticas relacionadas con las TIC's, de modo que los estudiantes desarrollen competencias digitales e informacionales que requerirán en su futura vida profesional pero que también les permitirá auto gestionar su formación continua. Esto incluye apoyar a los docentes en el desarrollo de sus competencias en pedagogía virtual.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

Se debe tener en cuenta además la importancia de la seguridad informática, que se enfoca en la protección de la infraestructura computacional y todo lo relacionado con ella (incluyendo la información contenida). Para ello existen una serie de estándares, protocolos, métodos, reglas, herramientas y leyes concebidas para minimizar los posibles riesgos a la infraestructura o a la información. La seguridad informática comprende software, bases de datos, metadatos, archivos y todo lo que la institución valore y signifique un riesgo si ésta llega a manos de otras personas.

El acelerado desarrollo de la tecnología impone un nuevo e importante frente de competencia y nos obliga a estar a la vanguardia en infraestructura para lograr el liderazgo en el sector; particularmente en infraestructura tecnológica relacionadas con el servicio y la formación del estudiante. También obliga a reconocer el papel preponderante que el área ha ido tomando en el sector educativo y la necesidad de desarrollar una estructura organizacional interna, fuerte y definida. En este objetivo trabajaremos por:

2.2.1 Optimizar procesos a través del uso de las tecnologías.

2.2.2 Fortalecer la planta física de la universidad.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

Eje de Desarrollo N.º 3. →Fortalecer la Investigación Institucional

Con base en las líneas de investigación institucional, cada programa académico con sus respectivos grupos de investigación realiza anualmente proyectos de carácter disciplinar o interdisciplinar para fortalecer las disciplinas y la profesión que soportan el programa, así como responder a problemáticas y necesidades del entorno. Dichos proyectos de investigación arrojan resultados que permean y enriquecen el currículo de los programas que ofrecen las facultades. Cada grupo de investigación debe motivar la creación y el desarrollo de semilleros de investigación asociados a dichos grupos para promover la formación en investigación.

3.1 Fomentar la Investigación con los Estudiantes.

Se trabaja por fomentar la participación de los estudiantes en la investigación, como fuerza de conocimiento y aporte a la sociedad, llevando siempre a la vanguardia los conceptos de la innovación y la tecnología.

3.1.1 Fomentar la participación de los estudiantes de postgrados y licenciaturas en trabajos de investigación y en actividades internas de investigación.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

3.2 Mejorar la Articulación con los procesos Misionales

La investigación será eje fundamental para la universidad y se caracterizará por su estrecha vinculación con la docencia y la extensión para permitir el fomento a toda la comunidad educativa a investigar, así como el aporte significativo a los procesos de docencia y extensión.

3.2.1 Fomentar y vincular con la docencia, la extensión, la gestión y el desarrollo sostenible en la investigación

3.3 Mejorar la participación y competencia del Talento Humano para la Investigación.

Para mejorar los resultados de investigación se hace necesario mejorar la competencia de los investigadores, entiéndase los docentes y los estudiantes por esta razón se invertirán en el mejoramiento de dichas competencias para los investigadores.

Lograr pertenecer a redes que aporten valor para nuestras investigaciones o ser parte de alianzas con otras instituciones puede ser un camino interesante para nuestro aprendizaje y avance en este tema, por eso fomentamos la capacitación y promoción de los investigadores y la participación del personal en proyectos de investigación.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

3.3.1 Fomentar la capacitación y promoción de los investigadores.

3.3.2 Fomentar la participación del personal en proyectos de investigación.

3.4 Promover los recursos para la investigación

Es importante que a medida que la institución avance en los aprendizajes de la investigación también mejore su capacidad para atender dichas demandas de los investigadores en cuanto a los recursos o dotación necesaria. Por esta razón se desarrollarán estrategias para garantizar la dotación de recursos tecnológicos para los proyectos de investigación. Estas estrategias estarán relacionadas con la planificación de los recursos financieros y también comprenderán la posibilidad de establecer alianzas o convenios que nos permitan suplir algunos recursos cuando no sea posible su consecución directa.

3.4.1 Garantizar la dotación de recursos tecnológicos para los proyectos de investigación.

3.5 Fortalecer la publicación de las investigaciones.

Así como la investigación es fundamental para la creación y gestión del conocimiento en la sociedad y la comunidad académica, la comunicación de este conocimiento también lo es. Por esta razón debemos trabajar en la

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

publicación y divulgación de las investigaciones e innovaciones que se generen en la universidad, para avanzar cada vez más en el sueño de lograr patentes que permitan generar ingresos a la universidad para aportar en la labor social y académica de nuestra misión.

3.5.1 Lograr la publicación y divulgación de las investigaciones e innovaciones.

Eje de Desarrollo N.º 4. → Consolidación de la Extensión Universitaria
Esta línea de desarrollo busca:

Mejorar el alcance de nuestro programa de extensión y educación continua convirtiéndolo así en un generador de productividad y crecimiento institucional.

Lograr la integración de la universidad con la sociedad nacional e internacional para aportar a su mejoramiento y encontrar oportunidades para nuestro desarrollo institucional.

Lograr niveles de calidad mejores en el proceso educativo, así como en los servicios prestados a la comunidad estudiantil.

Desarrollar en los estudiantes un espíritu de pertenencia a la Institución que propicie un sentimiento de solidaridad hacia sus compañeros y un mejor desempeño dentro de la Institución.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

Reconocer el desempeño de alto nivel y estimular una cultura de competitividad entre los estudiantes de la Universidad.

Establecer un programa permanente de apoyo a los estudiantes y egresados para incrementar los índices de titulación.

✓ Promoción de la salud y asesoría personal.

Por considerar que la salud influye de manera decisiva en el rendimiento escolar, se integrará un programa de atención a los estudiantes, el cual brindará servicios de asesoría, prevención y diagnóstico en aspectos psicológicos y de salud, de educación sexual y adicciones, así como asesoría legal al respecto. Lo anterior, a través del área Bienestar Estudiantil y de orientación de punto de encuentro, los cuales aumentarán progresivamente su cobertura.

✓ Recreación y deporte.

El estudiante dispondrá de los medios para su preparación física y mental como complemento de su actividad académica. Se promoverá el espíritu de competencia y de trabajo en equipo mediante actividades recreativas y deportivas promovidas de manera coordinada, para las que se establecerán actividades lúdicas culturales. El papel del deporte (tanto recreativo como de competencia), será un elemento esencial en la formación integral del estudiante. La institución desarrollará una gama extensa de programas deportivos orientados a satisfacer diversos tipos de demanda y se motivará la participación de deportistas en eventos regionales, locales, así como en torneos y competencias internas.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

✓ Desarrollo emprendedor.

Se promoverá el espíritu emprendedor en los estudiantes a través de actividades de diseño, organización y operación de empresas como ejercicios a realizar dentro del ámbito educativo. Se impulsarán la competitividad, la calidad, el trabajo en equipo, la creatividad, la organización y la gestión, así como la capacidad de ofrecer respuestas a las necesidades sociales. Para ello se apoyará su vinculación a los sectores productivos y de servicios que permitan el desarrollo emprendedor dentro del ámbito académico, lo que les permitirá consolidar los conocimientos adquiridos dentro de su formación técnica laboral y desarrollar habilidades que los programas académicos tradicionales no atienden.

✓ Estímulos al desempeño estudiantil.

Se pondrá en funcionamiento un sistema integral de estímulos y premios al desempeño académico de los estudiantes, el cual comprenderá becas a los más sobresalientes y concursos de carácter tecnológico, artístico y humanístico.

✓ Seguimiento de egresados.

Promover y consolidar un sistema de información que permita el seguimiento de egresados. Esta estrategia desarrollará acciones permanentes para lograr integrar a los egresados a la universidad y permanecer vigentes en su vida laboral, dando espacios de actualización y crecimiento personal.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

4.1 Mejorar las relaciones con el Sector Productivo y Autoridades.

Promover entre la sociedad una imagen positiva de la universidad, como líder y de vanguardia dentro de la educación Superior a nivel regional y nacional. Fortalecer la comunicación entre los diversos sectores de la comunidad y entre la universidad a través de la difusión del quehacer y resultados de la actividad académica institucional y de proyección social y su retroalimentación con base en la opinión fundada de la sociedad.

Se apoyará el desarrollo de proyectos y acciones de vinculación a los sectores productivos, con énfasis en los esfuerzos institucionales por relacionar la actividad académica de la universidad con los problemas económicos y de desarrollo tecnológico. Se promoverá la inserción de practicantes en actividades del sector productivo y sector estatal con el propósito de complementar su formación y participar en la solución de la problemática de los sectores sociales y productivos. Para este objetivo se identificaron las siguientes líneas prioritarias de gestión:

4.1.1 Fomentar la realización de actividades extracurriculares y de educación continua de las labores de extensión.

4.1.2 Promover diálogos con autoridades, sector productivo y demás entes involucrados para identificar la demanda en temas de formación.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

4.2 Mejorar y Fortalecer la Internacionalización.

La internacionalización otorga una visión internacional para todos los programas de formación y procesos académicos de la universidad, esto permite compartir aprendizajes, culturas y formas de ver el mundo. Proveer a nuestros estudiantes y docentes de la oportunidad de intercambiar elementos de aprendizaje con otras culturas, enriquece el quehacer diario y la extensión de la Universidad. Es debido a esto que trabajaremos por:

4.2.1 Fortalecer el intercambio y movilidad del personal de la institución a nivel internacional.

4.3 Fortalecer la relación con los egresados.

Facilitar la interacción entre los egresados y la universidad, como miembros activos de la comunidad institucional, fomentando su participación en los programas y actividades del Departamento de Bienestar Estudiantil, las cuales están orientadas a fortalecer aspectos profesionales y personales para el egresado tales como:

- ✓ Mantener activa la relación dialógica con sus pares, encontrando fácilmente a contactos de su promoción u otras.
- ✓ Fortalecer el vínculo de identidad y pertenencia con la Universidad.
- ✓ Relacionarse e interactuar en la institución en el ámbito académico.
- ✓ Posibilitar su participación en búsquedas laborales activas.
- ✓ Actualizarse con los avances de la ciencia y la tecnología.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

Se establecerán los mecanismos necesarios para que el área de extensión y bienestar universitario desarrolle un sistema de información que contenga los datos básicos de los egresados, así como su práctica laboral. Con base en esa información, se tomarán decisiones pertinentes a fin de fortalecer los procesos de planeación curricular en todas las áreas y para retroalimentar los planes y programas de estudio. Por la importancia de lo descrito anteriormente trabajaremos en:

4.3.1 Lograr la pronta inserción laboral de los graduados.

4.3.2 Lograr la vinculación de los graduados con la universidad.

4.4 Fortalecer las actividades de Extensión.

El Departamento de Extensión y Bienestar universitario, tiene como objetivos planificar, perfilar, gestionar y desarrollar procesos, programas, convenios y proyectos encaminados al fortalecimiento del desarrollo humano integral de la comunidad estudiantil.

Se impulsará y regulará el desarrollo de nuevas formas de captación de ingresos, en apoyo a las iniciativas institucionales para generar recursos económicos y motivar la participación de los egresados. Será necesario impulsar mecanismos de coordinación entre las distintas entidades académicas y dependencias de la institución, para ofrecer a la sociedad productos y servicios educativos. Ofrecer servicios de educación a los

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

sectores productivos a través de los medios de comunicación institucionales se hace imperativo para lograr las metas trazadas.

Para la Universidad Hosanna es fundamental participar en los diferentes proyectos establecidos por el estado para mejorar la educación en Panamá. Por tal razón, aumentar nuestra participación en dichos proyectos significa un esfuerzo por mejorar y adecuar nuestra oferta educativa y nuestros procesos de formación.

Los mecanismos de vinculación a la sociedad y sus instituciones representan una alternativa para aumentar las oportunidades de obtener ingresos. El desarrollo de programas de educación virtual, diplomados y seminarios, de proyectos de investigación o de asesoría y servicios, son ejemplos de algunas áreas explorables con esos propósitos.

4.4.1 Fomentar la realización de planes, programas, proyectos y actividades de extensión y servicios.

Eje de Desarrollo N.º 5. → Lograr el Crecimiento y Consolidación Institucional.

Este eje busca aumentar la cantidad de estudiantes como consecuencia evidente del mejoramiento en todas las áreas y procesos de la institución y nuestro permanente mejoramiento de la oferta educativa. La planificación y la gestión económica condicionan la realización de las actividades y proyectos de la institución y, por esta razón, la distribución de los recursos económicos debe ser lo más racional y eficaz posible. Se

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

deben evitar los gastos superfluos y aquellos que no se correspondan con las decisiones de la comunidad institucional de los proyectos educativos.

5.1 Incrementar los Ingresos.

La actividad de mercadeo y ventas de la universidad comienza de la mano con el diseño de programas de formación en tanto que en su fase de planificación comienza con las actividades de investigación de mercado de fuentes primarias y secundarias y se procura junto con el proceso de docencia y planeación determinar cuáles son los programas pertinente tanto para el sector productivo como para los estudiantes, sus familiares y sus comunidades, decidiendo cuales son los programas que debemos ofrecer para cumplir con nuestro eslogan/ promesa de valor.

Las actividades desplegadas durante los cuatrimestres de cada año van orientadas a que el mercado laboral conozca acerca de la calidad de nuestros programas académicos. Su éxito se verá reflejado en la colocación de estudiantes y graduados en las mejores organizaciones del país y atrayendo a los potenciales estudiantes para que se matriculen en la Universidad, incrementando así cada cuatrimestre nuestro número de estudiantes que se benefician al ser estudiantes Unihosanna.

5.1.1 Lograr el cumplimiento de las metas de los estudiantes.

5.1.2 Lograr el cumplimiento del presupuesto de ingresos.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

5.2 Controlar y Monitorear los gastos.

El proceso financiero es el encargado de asistir técnicamente a la dirección en toda acción referente a la administración de los recursos económicos, financieros y presupuestarios asignados, como así también en la formulación del Plan Operativo, de acuerdo con las políticas presupuestarias. También debe planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar la gestión de las áreas de gestión presupuestaria, auditoría y control de gestión, logística y recursos físicos; revisando las normas legales, instrucciones y procedimientos necesarios para el cumplimiento de las misiones y funciones que al respecto se asignen a las mismas.

La política financiera de la institución se orientará a racionalizar y optimizar los recursos financieros disponibles, al favorecer su asignación a las funciones propias. Se buscarán nuevas fuentes de financiamiento y se fortalecerán y consolidarán los medios tradicionales de apoyo financiero. Se reafirmará un sistema de información financiera.

Será necesario promover la cultura de la planeación, programación y presupuesto, como herramientas que ordenen el desarrollo de las actividades académicas y administrativas, a través del presupuesto de sus efectos económicos. La programación de los distintos eventos a realizar cuatrimestralmente, justificados en el marco de los planes de desarrollo y programas de trabajo. El Plan Operativo concebido en las condiciones señaladas, convierte a términos monetarios el conjunto de las acciones planeadas y programadas, y permite precisar objetivamente el límite de los recursos necesarios, lo que le convierte en medio de administración

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

eficiente, cuyos efectos repercutirán en la calidad de los servicios educativos que se ofrecen.

5.2.1 Lograr el cumplimiento del presupuesto de gastos.

5.3 Aumentar la Red Comercial y de Distribución.

Estructurar una estrategia sobre la ampliación de la cobertura constituye una necesidad importante para el desarrollo de la Universidad, la cual le permitirá al impulsar y sostener con calidad su oferta académica actual y futura, al favorecer un mejor desempeño y organización en el marco de competitividad óptima, que a su vez incidirá en el fortalecimiento de su imagen como universidad y aumentará de esta forma el mercado potencial para atender.

5.3.1 Ampliar la cobertura de la oferta.

5.4 Garantizar la consolidación Institucional.

El ambiente competitivo actual ha establecido las reglas para que las comunidades estudiantiles estén en una búsqueda constante de la calidad. Dichas organizaciones tienen como objetivo otorgar un servicio educativo eficiente, adecuarse a los retos actuales de la educación, influir en la sociedad de manera responsable, utilizar tecnologías que atiendan las necesidades de los planes y programas de estudio vigentes, entre otros;

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

esto se logra al aceptar el reto e iniciar las tareas para fortalecer las estructuras organizacionales.

La Universidad trabaja en la implementación de un sistema de gestión de la calidad cumpliendo con los requerimientos legales para la acreditación y la certificación de calidad.

5.4.1 Lograr la acreditación institucional.

5.4.2 Lograr la certificación de calidad.

Eje de Desarrollo N.º 6. → Lograr y Mantener altos Estándares de Satisfacción de la Comunidad Universitaria

Sabemos que los altos niveles de satisfacción del estudiante dependen de la alta calidad de nuestra educación y del servicio al cliente que le ofrezcamos. La alta satisfacción se refleja en la recomendación a potenciales matriculados y en la “recompra” (egresados matriculándose en otros programas o educación continua). Pero no hay forma de mejorar el servicio al cliente externo y su satisfacción, si no incrementamos el nivel de identificación de los funcionarios con la universidad y su orgullo de pertenencia con la institución.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

6.1 Mejorar la Satisfacción de los Estudiantes.

La medición de la calidad de los servicios educativos es de suma importancia. Su objetivo es garantizar la eficacia de los servicios prestados por las distintas dependencias institucionales. La idea subyacente es que la universidad, como cualquier otro proveedor de servicios, debe orientarse hacia la satisfacción de las necesidades de sus clientes: los estudiantes.

Se ha identificado que la comunicación académica es fundamental para fortalecer la calidad de la oferta de la formación, así mismo influye en la percepción de la calidad del servicio hacia los clientes externos y la satisfacción de los estudiantes.

Se debe desarrollar un modelo de comunicación académica que satisfaga las necesidades de información tanto de nuestros estudiantes potenciales, como de los actuales y de los egresados. Por lo anterior debemos:

6.1.1 Aumentar la satisfacción de los estudiantes en el proceso de matrícula.

6.1.2 Fortalecer la percepción de la calidad de los servicios de apoyo académico.

6.1.3 Aumentar la satisfacción de docentes, estudiantes y personal administrativo frente al servicio de las áreas de la universidad (financiera, recursos humanos, sistemas, etc.).

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

6.1.4 Aumentar la satisfacción de docentes, estudiantes y personal técnico frente a los espacios destinados a la labor docente y laboratorios.

6.1.5 Aumentar la satisfacción de docentes y estudiantes frente al servicio en cafetería y biblioteca.

6.1.6 Aumentar la satisfacción de los graduados frente a la universidad.

6.1.7 Aumentar la satisfacción de docentes, personal técnico y estudiantes de posgrado sobre el apoyo y recursos institucionales para la investigación.

6.1.8 Lograr la satisfacción de la comunidad universitaria sobre los canales de comunicación internos.

6.1.9 Garantizar una respuesta eficaz y eficiente a las quejas registradas por los clientes.

Seguimiento y Control

El seguimiento continuo a los ejes y objetivos definidos en el PDI 2023 – 2027, así como el monitoreo y la evaluación de la calidad son condiciones necesarias para que la Universidad Hosanna pueda ir adelante en el tiempo y pueda responder de manera dinámica y proactiva a los múltiples desafíos políticos, económicos y sociales que inciden en la calidad y la pertinencia de los procesos educativos y de gestión del conocimiento. Como fruto de esta actividad, anualmente la universidad publicará conjuntamente el informe de gestión que recoge sucintamente los principales avances en

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

cada uno de los ejes, objetivos y estrategias que componen el PDI y presentan actualizada la información estadística oficial de la institución.

Podemos resumir que para que este PDI sea un éxito, es necesario implementar unos pilares que tienen la misma importancia que el plan en sí, estos pilares son:

- ✓ Establecer un proceso permanente de planeación estratégica, fundado en la visión prospectiva y el análisis de contexto.
- ✓ Instaurar en todas las dependencias y unidades académicas y administrativas sistemas y procesos de planeación, e integrar esta actividad a la evaluación, la programación y la elaboración del presupuesto. (Objetivos e indicadores de cada proceso)
- ✓ Promover, de acuerdo con las líneas prioritarias de desarrollo institucional, el diseño e instrumentación de actividades innovadoras y de alto nivel.
- ✓ Consolidar un sistema y una cultura de la autoevaluación en todos los niveles de la Institución, que permitan rectificar o corregir errores y consolidar logros y aciertos dentro del proceso de desarrollo.
- ✓ Disponer de información confiable, oportuna y sistematizada a fin de formular diagnósticos institucionales, construir posibles escenarios y tomar decisiones.
- ✓ Compromiso, participación y disciplina por parte de todos los procesos y colaboradores.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

Semestralmente se realizará el seguimiento y medición (Semáforo) de cada uno de los objetivos para monitorear de manera estrecha el avance del plan, sus resultados y enseñanzas, para tomar las acciones correspondientes y garantizar el logro de los resultados.

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

ANEXO

MATRIZ DE CONTROL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2023 -2027. (OBJETIVOS-INDICADORES-METAS)

MATRIZ DE CONTROL - PLAN DE DESARROLLO 2023 - 2027									
Eje de Desarrollo	Objetivo Estratégico de Calidad	Objetivo de Proceso	Proceso	Indicador	2023	2024	2025	2026	2027
1. Fortalecer la Oferta y Docencia Académica	1.1 Incrementar el portafolio de programas académicos.	1.1.1 Realizar estudios de demanda de perfiles profesionales y ocupacionales para el desarrollo del país de acuerdo a requerimientos regionales e internacionales	Docencia	#estudios realizados cada 3 años			1		

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

		1.1.2 Diseñar y estructurar programas académicos con correspondencia a la misión, políticas y planes de desarrollo de la universidad y las exigencias del mercado laboral y de la sociedad		# de Programas diseñados y estructurados		2 de Licenciatura a 2 de Técnico y 4 de Maestría	3 Maestrías, 1 licenciatura y 1 técnico		
	1.2 Mejorar la Propuesta Académica Actual. (Curricular)	1.2.1 Lograr la Actualización de los programas Académicos.	Docencia	Numero de Pénsum/total de Pénsum			8 (Que son los aprobados en 2018)	4 (Que son los aprobados en el 2019)	
				Existencia de una guía o manual institucional para orientar la actualización de planes de estudio.	1	1	1	1	1

		PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL		
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

		1.2.2 Reglamentar e Implementar el modelo curricular MAP (Innovación pedagógica)		Fecha de Implementación		01/12/2024 Reglamentado	01/12/2025 Implementado		
1.3 Mejorar el Desarrollo de la Docencia	1.3.1 Fortalecer la retención de los estudiantes	Docencia	% retención semestral de estudiantes	50%	50%	60%	65%	70%	
	1.3.2 Fomentar la participación de estudiantes en las actividades extracurriculares		# estudiantes que participan en actividades extracurriculares / Total estudiantes matriculados	15%	20%	25%	25%	25%	
	1.3.3 Garantizar el perfil exigido y formación en los docentes		# Docentes con título de Maestría en su especialidad / Total de Docentes	15%	20%	25%	30%	33%	
			# Docentes que conocen y utilizan un segundo idioma para su labor académica /	5%	10%	15%	20%	20%	

				
PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

2. Fortalecer y Mejorar los procesos de apoyo Institucional				Total de Docentes					
		1.3.4 Promover la participación de docentes en programas de capacitación, foros, congresos y actividades relacionadas con sus funciones		# Docentes con participación de mínimo 40 horas en programas de capacitación / Total de Docentes		100%	100%	100%	100%
		2.1.1 Mejorar el Desempeño del Personal	Talento Humano	Porcentaje de Evaluación del Desempeño	80%	80%	80%	80%	80%
		2.1.2 Mejorar la Capacitación y Entrenamiento		# Colaboradores administrativos que participan en capacitaciones / Total de colaboradores administrativos	50%	100%	100%	100%	100%
				Cumplimiento de Programa de	100%	100%	100%	100%	100%

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

			Capacitaciones					
	2.1.3 Crear un Ambiente adecuado de Trabajo		Porcentaje de Satisfacción del Personal Clima Laboral anual	85%	85%	85%	85%	85%
	2.1.4 Aumentar la satisfacción del personal frente a las capacitaciones recibidas		# Funcionarios con 100% satisfacción frente a las capacitaciones recibidas / Total de funcionarios	85%	85%	85%	85%	85%
2.2 Fortalecer la Infraestructura Tecnológica y Física	2.2.1 Optimizar procesos a través del uso de las tecnologías	Administrativo	Numero de Aplicativos creados para tramites con los estudiantes		70%	80%	90%	100%
	2.2.2 Fortalecer la Planta Física de la Universidad		Plan de Mejoras/ Total de mejoras		50%	60%	70%	100%

				
PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

3. Fortalecer la Investigación Institucional	3.1 Fomentar la Investigación con los Estudiantes	3.1.1 Fomentar la participación de los estudiantes de postgrados en trabajos de investigación y en actividades internas de investigación.	Investigación	# Estudiantes de postgrados profesionales que desarrollaron investigaciones relativas a su especialidad / Total estudiantes de postgrados profesionales		30%	35%	40%	40%
				# Estudiantes de postgrados académicos que desarrollaron investigaciones relativas a su especialidad / Total estudiantes de postgrados académicos		20%	30%	50%	60%
				# Actividades anuales que promuevan y fomenten la investigación	5	5	5	5	5

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

				en la comunidad universitaria					
				# reuniones anuales entre el ente coordinador de la investigación y los responsables de la docencia de postgrado, con logros evidenciables	4	4	4	4	4
				# convenios o alianzas estratégicas para el fomento y el desarrollo de investigaciones nacionales e internacionales	2	2	2	2	2

				
PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

				# institutos, centros, unidades o programas de investigación existentes, con evidencias de las actividades desarrolladas			1	1	1
	3.2 Mejorar la Articulación con los procesos Misionales	3.2.1 Fomentar y vincular con la docencia, la extensión, la gestión y el desarrollo sostenible en la investigación	Investigación	# participaciones anualmente en eventos (encuentros, intercambios, pasantías, etc.) de los investigadores			1	1	1
				# investigaciones realizadas en correspondencia con la realidad nacional y los planes de desarrollo del país		4	4	4	4

				
PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

				# investigaciones e innovaciones cuyos resultados han tenido repercusión en la docencia y la extensión		4	4	4	4
	3.3 Mejorar la participación y competencia del Talento Humano para la Investigación	3.3.1 Fomentar la capacitación y promoción de los investigadores	Investigación	# cursos de actualización en materia de investigación organizados por la institución anualmente	2	2	2	2	2
				# Docentes formados o capacitados en áreas temáticas de investigación / Total de Docentes	30%	40%	50%	50%	50%
				# Docentes capacitados en investigación que desarrollan investigación / Total de		20%	30%	40%	50%

				
PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

				Docentes formados en investigación					
				# de redes nacionales e internacionales de investigación a las cuales pertenece la universidad	1	1	1	1	1
				# redes internacionales de investigación en las cuales participan los investigadores de la universidad	1	1	1	1	1
		3.3.2 Fomentar la participación del personal en proyectos de investigación	Investigación	# Docentes y personal técnico de postgrado que realiza investigación / Total de Docentes y personal técnico de postgrado		5%	7%	10%	10%

				
PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

				# Docentes y personal técnico que participan en proyectos de investigación formativa / Total de Docentes y personal técnico		5%	7%	10%	10%
				# Estudiantes de grado que participan en proyectos de investigación formativa / Total de Estudiantes de grado		5%	5%	5%	5%
				# grupos o proyectos de investigación en una de las áreas del conocimiento de la universidad con evidencia del trabajo en el año		1	1	1	1
	3.4 Promover los recursos para la investigación	3.4.1 Garantizar la dotación de recursos	Investigación	# software especializados y bases de datos para			1	2	2

		PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL		
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

		tecnológicos para los proyectos de investigación		investigadores					
	3.5 Fortalecer la Publicación de las investigaciones	3.5.1 Lograr la publicación y divulgación de las investigaciones e innovaciones		# de investigaciones publicadas anualmente		1	2	3	4
4. Consolidación de la Extensión Universitaria	4.1 Mejorar las relaciones con el Sector Productivo y Autoridades	4.1.1 Fomentar la realización de actividades extracurriculares y de educación continua de las labores de extensión	Extensión y Proyección Social	# Actividades realizadas por año		12	24	30	30
				# Programas específicos que promuevan la conservación de los recursos naturales y el medio ambiente		1	1	1	1
		4.1.2 Promover diálogos con autoridades, sector productivo y demás entes involucrados para identificar la demanda en		# reuniones realizadas con entes involucrados (autoridades, sector productivo, etc.) por 3 años		6	12	15	15

		PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL		
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

		temas de formación							
4.2 Mejorar y Fortalecer la Internacionalización	4.2.1 Fortalecer el intercambio y movilidad del personal de la institución a nivel internacional	Docencia	# docentes, estudiantes y personal administrativo o en intercambio internacional anualmente	0	0	0	1	1	
4.3 Fortalecer la relación con los Egresados.	4.3.1 Lograr la pronta inserción laboral de los graduados	Proyección Social	# Graduados que se insertan laboralmente en el primer año después de graduados / Total de graduados en cada periodo académico			10%	40%	70%	
	4.3.2 Lograr la vinculación de los graduados con la universidad		Fecha creación de Asociación de egresados				Diciembre de 2026		

				
PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

				# Actividades anuales dirigidas a la vinculación de los graduados con la universidad				5	5
				# Estudios de las necesidades de extensión y servicios para la sociedad, realizados en 3 años			1		1
	4.4 Fortalecer las actividades de Extensión	4.4.1 Fomentar la realización de planes, programas, proyectos y actividades de extensión y servicios		# Programas de extensión ofrecidos a la sociedad anualmente, en función de los estudios realizados		1	2	2	2
				# Proyectos generados anualmente producto de las actividades de extensión que responden a	0	1	1	2	2

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70	

				necesidades sociales					
5. Lograr el Crecimiento y Consolidación Institucional	5.1 Incrementar los Ingresos	5.1.1 Lograr el cumplimiento de las metas de los estudiantes	Financiero	Cantidad de Estudiantes matriculados	180	220	320	400	500
		5.1.2 Lograr el cumplimiento del presupuesto de ingresos		% Cumplimiento		100%	100%	100%	100%
	5.2 Controlar y Monitorear los gastos	5.2.1 Lograr el cumplimiento del presupuesto de gastos.		% Cumplimiento		100%	100%	100%	100%
	5.3 Aumentar la Red Comercial y de Distribución	5.3.1 Ampliar la cobertura de la oferta	Planeación	Numero de Puntos de Venta Operando			1 Sede Chorrera	1 sede Chiriqui %	
	5.4 Garantizar la consolidación Institucional	5.4.1 Lograr la acreditación institucional	Aseguramiento de la Calidad	Fecha de Acreditación			Enero (2025)		
		5.4.2 Lograr la certificación de Permanencia		Fecha de Certificación				Certificación de Calidad ISO 9001	

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

6. Lograr y Mantener altos Estándares de Satisfacción de la Comunidad Universitaria	6.1 Mejorar la Satisfacción de los Estudiantes	6.1.1 Aumentar la satisfacción de los estudiantes en el proceso de Matricula	SGC	# Estudiantes con 100% de satisfacción en el proceso de matriculas / Total de estudiantes matriculados	60%	70%	80%	80%	80%
		6.1.2Fortalecer la percepción de la calidad del los servicios de apoyo académico		# usuarios con buena percepción de los servicios de apoyo a académico (encuadernación, internet, fotocopiado, etc.) / Total usuarios de los servicios de apoyo académico	60%	70%	80%	80%	80%

				
PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

		6.1.3 Aumentar la satisfacción de docentes, estudiantes y personal administrativo frente al servicio de las áreas de la universidad (financiera, recursos humanos, sistemas, etc.)		# personas (docentes, estudiantes y personal administrativo) satisfechos con las áreas de la universidad / Total personal (docentes, estudiantes, personal administrativo)	60%	70%	80%	80%	80%
		6.1.4 Aumentar la satisfacción de docentes, estudiantes y personal técnico frente a los espacios destinados a la labor docente y laboratorios		# personas (docentes, estudiantes y personal técnico) satisfechos con la capacidad e infraestructura física de los laboratorios / Total personal (docentes, estudiantes, personal técnico)	60%	70%	80%	80%	80%

	PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

				# personas (docentes, estudiantes y personal técnico) satisfechos con la disponibilidad de insumos y equipos de los laboratorios / Total personal (docentes, estudiantes, personal técnico)	60%	70%	80%	80%	80%
				# personas (docentes, estudiantes y autoridades académicas) satisfechos con los espacios destinados a la labor docente / Total personal (docentes, estudiantes, autoridades académicas)	60%	70%	80%	80%	80%

				
PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

		6.1.5 Aumentar la satisfacción de docentes y estudiantes frente al servicio en cafetería y biblioteca		# bases de datos y redes especializadas de consultas bibliográficas relacionadas con los programas que ofrece la institución		1 Base de Datos y 1 Red de consulta	1 Base de Datos y 1 Red de consulta	1 Base de Datos y 1 Red de consulta	1 Base de Datos y 1 Red de consulta
				# docentes y estudiantes con 100% satisfacción con el servicio en cafetería y biblioteca / Total docentes y estudiantes	60%	70%	80%	80%	80%
		6.1.6 Aumentar la satisfacción de los graduados frente a la universidad		# Graduados con 100% satisfacción con la formación recibida / Total graduados en cada periodo académico	60%	65%	70%	80%	80%

				
PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

				# Graduados con 100% satisfacción con los servicios que ofrece la universidad (biblioteca, cafetería, fotocopidora, etc.) / Total graduados en cada periodo académico	60%	65%	70%	80%	80%
		6.1.7 Aumentar la satisfacción de docentes, personal técnico y estudiantes de posgrado sobre el apoyo y recursos institucionales para la investigación		% satisfacción del personal (docentes, personal técnico, estudiantes de posgrado) sobre el apoyo y recursos institucionales dispuestos para la participación en actividades de investigación e innovación	60%	65%	70%	80%	80%

				
PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL				
Código: PE-DE-DO-04	Versión: 1.1	Fecha de Implementación: 17/05/2023	Responsable: Rectoría	Páginas: 70

		6.1.8 Lograr la satisfacción de la comunidad universitaria sobre los canales de comunicación internos		# colaboradores de la universidad satisfechos frente a los canales de comunicación interna (mensajería, internet, correo electrónico) /Total de colaboradores de la universidad	60%	65%	70%	80%	80%
		6.1.9 Garantizar una respuesta eficaz y eficiente a las quejas registradas por los clientes.		Promedio de Días transcurridos	15	15	10	10	7