



PLANTA
DE GENERACIÓN
DE ENERGÍA
SOCIAL

FUNDAMENTOS
Y PLAN ESTRATÉGICO
2019 - 2021

Este Plan Estratégico fue desarrollado gracias al aporte de la Secretaria Nacional de Ciencia y Tecnología e Innovación (Senacyt) de la república de Panamá, en el marco del convenio para el establecimiento de un centro de investigación-acción, 2018-2019, que le permitirá a la Fundación Planta de Generación de Energía Social diseñar e implementar las políticas, normas, procedimientos y acciones para la promoción del liderazgo, el desarrollo organizacional y la incidencia en la toma de decisiones para contribuir con la mejora de la calidad de las políticas públicas.



CONTENIDO

| | |
|--|--------------------|
| PRESENTACIÓN | >> 05 |
| I. ORIGEN DE LA INICIATIVA | >> 06 |
| A) MOTIVACIÓN DE LOS SOCIOS: EXPECTATIVAS USMA-UCAB | >> 07 |
| B) ASPECTOS ASOCIADOS AL CONTEXTO: NECESIDADES DE LA SOCIEDAD PANAMEÑA Y LA REGIÓN | >> 08 |
| II. RAZÓN DE SER, RASGOS QUE LA CARACTERIZAN Y VALORES DE LA PGES | >> 12 |
| A) RAZÓN DE SER: MISIÓN Y VISIÓN | >> 12 |
| B) VALORES DE LA PGES | >> 14 |
| C) ÁREAS PRIORITARIAS DE LA PGES | >> 14 |
| D) PROCESOS CLAVE DE LA PGES | >> 15 |
| E) ATRIBUTOS DE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS DE LA PGES | >> 17 |
| F) MODELO DE FUNCIONAMIENTO Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA | >> 18 |
| G) LA EVOLUCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN | >> 20 |
| III. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INICIATIVAS/ACCIONES ESTRATÉGICAS, INDICADORES Y METAS (2019-2021) | >> 24 |

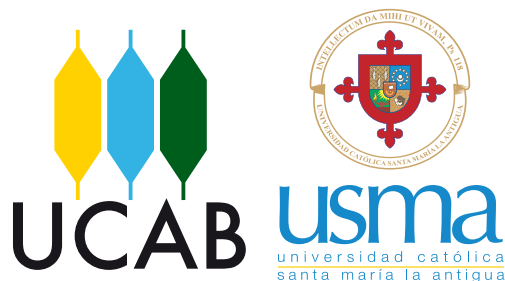


PLANTA DE GENERACIÓN DE ENERGÍA SOCIAL

FUNDAMENTOS Y PLAN ESTRATÉGICO (2019-2021)

El presente documento recoge los resultados de un Taller de Alineación Estratégica realizado por la Junta Directiva de la Planta de Generación de Energía Social (PGES), con el apoyo de un equipo asesor contratado en el marco del proyecto con la SENACYT. Durante su desarrollo se discutieron todos aquellos aspectos que hasta la fecha habían motivado su creación, pasando por las expectativas de sus socios fundadores, las Universidades Santa María La Antigua (Panamá) y Católica Andrés Bello (Venezuela) y deteniéndose en la situación de contexto que enmarcaba la iniciativa así como en los principales retos para su consolidación y desarrollo considerando sus fortalezas y oportunidades. El presente documento recoge los acuerdos discutidos en dicha actividad, lo que servirá de guía u orientación general para su crecimiento como una organización y de guía estratégica para el período 2019-2021.

El documento cuenta con tres secciones, a saber: I. Origen de la iniciativa, II. Razón de ser, rasgos que la caracterizan y valores de la PGES; y III. Objetivos estratégicos, metas e indicadores.



I. ORIGEN DE LA INICIATIVA

La Planta de Generación de Energía Social (PGES) es una iniciativa conjunta entre la Universidad Católica Santa María la Antigua (USMA-Panamá) y la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB-Venezuela).

Dicha iniciativa se orienta a la generación, difusión y aplicación de conocimientos en temas sociales al servicio del desarrollo humano sostenible para Panamá y otros países de Centro América y el Caribe. Como organización pretende promover una ciudadanía consciente, comprometida, movilizadora y con las competencias necesarias para ejercer incidencia y

participación social como formas de enfrentar problemas colectivos y transformarlos en bienestar social. En este sentido, la definición de su estrategia permitirá orientar un plan para su consolidación como una organización de alto impacto social.

Desde sus primeros pasos ha prevalecido el consenso entre sus promotores e integrantes de la Junta Directiva y la Dirección Ejecutiva sobre los aspectos estratégicos esenciales. Los involucrados comprenden que se transita una etapa de lanzamiento o despegue, cuya complejidad radica en definir con claridad los aspectos

de largo plazo lidiando con los retos específicos del arranque de las operaciones, situación que además supone apoyarse más en capacidades disponibles en los socios, en la medida en que se cumple el proceso para funcionar con plena autonomía.

A) MOTIVACIÓN DE LOS SOCIOS: EXPECTATIVAS USMA-UCAB
La PGES deber ser un puente de comunicación e intercambio de experiencias de docencia, investigación y extensión, que complemente el rol de las Universidades promotoras. Entre las motivaciones principales que impulsan el desarrollo de esta iniciativa conjunta, destacan:

Por parte de la Universidad Santa María La Antigua (USMA):

- » Alternativa para la formación de líderes que contribuyan a la transformación social.
- » Forma de retomar el tema social como un área en la que la USMA siempre ha tenido especial interés.
- » Consolidar y fortalecer sus iniciativas de docencia, investigación y extensión social desde un formato novedoso que posibilite

mayor incidencia pública de la universidad.

» Lograr mayor influencia en la sociedad y específicamente en el diagnóstico y desarrollo de políticas públicas y programas sociales que contribuyan al desarrollo de Panamá y la región.

» Lograr mayor visibilidad en los asuntos públicos del país.

Por parte de la UCAB:

- » Medio de internacionalización de sus fortalezas.
- » Alternativa para la movilidad de docentes, investigadores y consultores, en actividades organizadas en o desde Panamá. Lo que a su vez contribuiría con los procesos de captación y retención de personal de la UCAB.
- » Forma de proyectar y ampliar el alcance de los proyectos de investigación y extensión en el área social, abarcando realidades de otros países de la región.
- » Consolidar un espacio de enlace con las redes de obras de la Compañía de Jesús, partiendo del reconocimiento de las limitaciones actuales de Venezuela.

De esta manera, la PGES se concibe como vehículo para satisfacer motivaciones específicas (de cada una de las partes), potenciadas por la relación Universidad-Planta. Cada uno de los socios aporta fortalezas que agregan valor a la sociedad:

Fortalezas USMA:

1. Institución con amplia trayectoria y reconocimiento en la sociedad panameña (docencia, investigación y extensión).
2. Conocimiento del país y la cultura nacional. Posibilidad de consolidar redes y alianzas en Panamá y en la Región.

Fortalezas UCAB:

1. Capacidades para la investigación, docencia y extensión social. Disponibilidad de talento.
2. Interés de docentes e investigadores en participar en actividades en el exterior.
3. Reconocimiento internacional (posición en los rankings internacionales). Experiencia en procesos de internacionalización.

B) ASPECTOS ASOCIADOS
AL CONTEXTO: NECESIDADES
DE LA REGIÓN Y DE LA SOCIEDAD
PANAMEÑA EN PARTICULAR

Centroamérica

América Central registró en el último quinquenio un crecimiento

anual promedio del 3,9%, superando levemente el promedio regional. Panamá, Nicaragua y Costa Rica se han destacado con cifras promedios de crecimiento en torno al 4,5 en 2016, 2017 y 2018.

En materia de desigualdad, los niveles de pobreza en la subregión siguen siendo extremadamente altos, principalmente en zonas rurales, y entre las comunidades indígenas, con cifras que alcanzan al 76,1% de la población en Guatemala, al 65% en Honduras y al 50,1% en Nicaragua.

Un tema social prioritario se vincula con las limitaciones de los mercados laborales de los países para integrar su población joven. Según la CEPAL, más de 600 mil jóvenes centroamericanos buscan ingresar al mercado del trabajo, pero la región solo genera cerca de 250 mil empleos formales nuevos. Esta realidad se vincula al fenómeno de las migraciones, donde más de la mitad son jóvenes, algunos de ellos menores de edad.

Así mismo, la violencia y el narcotráfico son factores implícitos en la dinámica social centroamericana. Aunque la violencia criminal se manifiesta de forma diferenciada entre dos grupos de países, el



primero denominado Triángulo Norte, conformado por Guatemala, El Salvador y Honduras, y el segundo por Nicaragua, Costa Rica y Panamá, los flagelos del narcotráfico y la violencia comprometen las posibilidades de desarrollo y ponen en riesgo la institucionalidad democrática en la región.

Panamá

En este contexto subregional, Panamá ha venido creciendo aceleradamente con un promedio de 5,6% durante los últimos cinco años, siendo una de las economías de más rápido crecimiento a nivel global.

Entre las principales actividades económicas del país, se encuentran los servicios financieros, turísticos y logísticos, los cuales representan el 75% del Producto Interno Bruto (PIB). El sector agro-

pecuario es poco importante, el cual se ha venido reduciendo, al igual que el sector industrial.

La pobreza total y extrema han disminuido, no obstante sigue siendo su principal problema social. Según cifras del Banco Mundial, entre el 2015 y el 2017, la pobreza se redujo del 15.4 a un 14.1 por ciento, mientras que la pobreza extrema declinó marginalmente de 6.7 a un estimado de 6.6 por ciento.

Las disparidades regionales son agudas, en tanto la pobreza prevalece en las áreas rurales y comarcales (población indígena). Según el IPM-2017 de Panamá, en las comarcas indígenas se presentaron los mayores niveles de pobreza multidimensional, superando en 4.5 veces el valor del promedio nacional.

En las poblaciones indígenas, la esperanza de vida en los hombres y mujeres indígenas que viven en sus territorios (67.75) es 11 años menor que el del resto de la población); y la tasa de mortalidad materna es cinco veces mayor en las mujeres indígenas que habitan en sus territorios que el promedio nacional de todas las mujeres (462 vs. 80 por cada 100,000 partos).¹

La sustentabilidad ambiental ha tomado fuerza. El país ha dado pasos para convertirse un país minero (6 mil MM\$ para inversiones); con firmes expectativas de exportar cobre y oro. Esto exige políticas públicas ambientales.

En materia política, existe una marcada tendencia a la polarización y enfrentamiento; falta de credibilidad en las instituciones; poca aceptación de los líderes. Los problemas de corrupción debilitan la gobernabilidad política y democrática del país. En este contexto, la Iglesia es la Institución de más credibilidad, por lo que es un aliado estratégico en materia de políticas sociales.

Aun cuando Panamá ha mostrado su compromiso para seguir avanzando hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible, las políti-

cas sociales gubernamentales no apuntan hacia ello. La oferta sobre lo social se fundamenta en programas de subsidio y tiende a ser manejada clientelaramente.

Existe un vacío de información en materia social para generar políticas públicas en lo social. De hecho, el nivel de capacidad estadística del país ha declinado de manera importante desde el 2014, según el Banco Mundial.

En este contexto es indispensable y urgente potenciar los esfuerzos en la generación y difusión de conocimientos en relación con la dinámica de generación de la pobreza y las desigualdades sociales en Panamá y la región, y sobre las acciones requeridas para transformar esta realidad social. La complejidad de los contextos nacionales y regionales, y por ende de las decisiones que implican la formulación, administración y ejecución de políticas sociales, en los que se comprometen importantes recursos, requieren de información y de profesionales dotados de conocimiento para superar la tradicional debilidad institucional y elevar los resultados en términos del impacto redistributivo requerido por los países.

⁽¹⁾ <http://www.bancomundial.org/es/country/panama/overview>

El contexto en el que se desarrolla la iniciativa exigió la consideración de amenazas y oportunidades, lo que resultó útil para el ejercicio de definición de la estrategia.

Principales Amenazas:

- » Dificultad para la movilidad de personas entre Venezuela y Panamá. Restricción de la oferta, incrementos de costos o visado.
- » Algunos focos de dificultades relacionadas con la integración de venezolanos en la sociedad panameña.
- » Restricciones financieras, en el marco de las limitaciones cambiarias en Venezuela.
- » Los temas sociales no son una prioridad en el “ideario” de los actores que definen el desarrollo económico del país.
- » Falta de conocimiento sobre la UCAB en la sociedad panameña.

Principales Oportunidades:

- » Atractivo de Panamá como un país en proceso de desarrollo que exige atender problemas sociales: pobreza, población indígena, educación, salud y nutrición, empleo (productividad y formación para el trabajo), niveles de ingreso, así como lo relacionado

al fortalecimiento institucional y de la democracia.

- » Presencia de un grupo numeroso de venezolanos que tienen conocimiento de la UCAB y sus niveles de calidad (captación de clientes y aliados). Igualmente, grupos de panameños con interés en los temas sociales y en la mejora de sus capacidades en relación con estos temas.
- » La ubicación estratégica de Panamá permite ofrecer y desarrollar iniciativas de alcance regional (Centroamérica).
- » Posibilidad de ofrecer servicios con una excelente relación precio (honorarios competitivos) / valor (calidad).
- » Interés de Panamá de asumir el liderazgo en el proceso de integración regional resulta fundamental en el marco de la relación de la UCAB con la AUSJAL.
- » Las organizaciones/empresas privadas necesitan apoyo en su proyección sobre la Responsabilidad Social Empresarial.

II. RAZÓN DE SER, RASGOS QUE LA CARACTERIZAN Y VALORES DE LA PGES

El análisis de contexto justifica la creación de la PGES como una institución independiente avocada a participar, aportar e influir directamente en el desarrollo de la sociedad panameña y de la región.

A) RAZÓN DE SER: MISIÓN Y VISIÓN

La PGES se propone como misión: Contribuir con el desarrollo sostenible de la sociedad panameña y de la región.

» Es un “actor social” independiente, capaz de establecer relaciones institucionales para potenciar la generación y difusión de conocimientos y lograr incidencia pública.

» Como “actor social” aspira a tener un papel preponderante en Panamá (corto plazo) y en la Región (mediano plazo), con capacidad para incidir en las políticas y asuntos públicos, relativos a los temas sociales propios de un proceso de desarrollo sostenible que permitan la superación de la pobreza y las desigualdades sociales.

» Orientada a la generación y difusión de conocimiento en pro de la mejora de la calidad de vida y el bienestar de la sociedad panameña y de la región, mediante el desarrollo de actividades de docencia, in-

investigación y extensión en el área social, a partir del reconocimiento de la importancia de la multiculturalidad y el trabajo en redes.

En cuanto a su visión, la PGES se propone:

Consolidarse como uno de los principales Centros de Pensamiento (Think Tank) de Panamá y la Región, por su capacidad para generar conocimientos que aporten e influyan positivamente al desarrollo social sostenible.

En este sentido, se identifican algunos rasgos que la caracterizan como organización:

1. Contribuye a la mejora de la calidad de vida y bienestar social.
2. Lidera proyectos de alcance Nacional-Internacional, aprovechándose de su vínculo con las universidades socias (contactos y redes de la USMA y de la UCAB).
3. Centrada en actividades de docencia/formación, investigación y extensión.
4. Con capacidad de influir en lo social (Centro de Pensamiento).
5. Capaz de generar alianzas y construir confianza.
6. Foco en temas sociales que impliquen gestión e innovación.
7. Rigurosidad, objetividad y autonomía en el tratamiento de los temas (beneficio del interés general de la sociedad).
8. Fundamentada en la participación de expertos y talento humano de las Universidades, y la vinculación de sus estudiantes en sus proyectos.
9. Promotora de alianzas y esquemas colaborativos con Universidades e Instituciones públicas y privadas.
10. Promotora de propuestas innovadoras que permitan dar una mirada diferente a los temas de análisis.

B) VALORES DE LA PGES

Se identifican cinco valores que orientan su acción:

1. Independencia: libertad y autonomía de acción y pensamiento.
2. Amplitud: respeto a la variedad y diversidad.
3. Transparencia: claridad mediante un manejo administrativo y financiero abierto, responsable y orientado a la sustentabilidad.
4. Compromiso social: impacto, pertinencia y relevancia de su quehacer en función de las necesidades de la sociedad panameña y la región.
5. Excelencia: esmero por desarrollo de productos y servicios de calidad aprovechando al máximo los recursos disponibles.

C) ÁREAS PRIORITARIAS DE LA PGES

El área social es el foco fundamental del trabajo de la PGES. Implica además todo lo concerniente a la **innovación**, el **emprendimiento** y la **gerencia**. Como referencia destaca la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Áreas prioritarias en lo social:

- » **Desarrollo sostenible:** tratamiento de temas orientados a la búsqueda de un modelo de desarrollo comprometido con la superación de la pobreza, el desarrollo económico incluyente y la sostenibilidad ambiental.
- » **Superación de las desigualdades y pobreza:** estadísticas, evidencias, lecciones aprendidas, políticas públicas, empoderamiento ciudadano, y participación comunitaria.
- » **Cambio climático, protección y sostenibilidad ambiental:** estadísticas, evidencias, lecciones aprendidas, políticas públicas, empoderamiento ciudadano y participación comunitaria.
- » **Diversidad e igualdad:** estudios de género sobre temas de actualidad en el ámbito de la igualdad y la inclusión.
- » **Desarrollo territorial, descentrañización, sistema de ciudades, migraciones internas.**
- » **Migraciones internacionales:** estadísticas, evidencias, políticas públicas e integración regional.
- » **Integración regional:** apoyo a los esfuerzos e iniciativas subregionales de integración, especialmente en las áreas de economía, social y ambiente.
- » **Generación de capacidades en titulares y garantes de derechos humanos:** descentralización, participación y organización comunitaria.

D) PROCESOS CLAVES DE LA PGES

PGES abarca tres áreas o procesos específicos fundamentales:

1. Docencia, 2. Investigación y 3. Extensión.

1. Docencia / Formación

Carácter más recurrente mediante la consolidación de una oferta estable. Debe convertirse en la fuente para cubrir los costos de funcionamiento de la Planta, especialmente en la etapa inicial.

- » El origen de la oferta se basa en la fortaleza de las universidades socias.
- » Los Diplomados o los Cursos Cortos de Actualización Profesional son el servicio más adecuado para el despegue (mayor flexibilidad y menores restricciones académicas).
- » Es necesario que a las iniciativas de formación se vinculen docentes de ambas universidades socias, incrementando su valor.

2. Investigación

La Planta debe contar con una Agenda de Investigación Social, estructurada de acuerdo a la pertinencia de los temas así como por la demanda de las principales instituciones/organizaciones sociales.

- » Los trabajos/proyectos de investigación tienen como cliente a instituciones públicas y/o privadas. Su desarrollo exige consolidar vínculos con dichas Instituciones y con las Agencias Multilaterales e Internacionales que hacen vida en Panamá.
- » Uno de los retos fundamentales es consolidar un sistema de gestión de información social que pueda estar al servicio de los actores relevantes.

3. Extensión

Actividades propias de la difusión e intercambio del conocimiento generado y desarrollado en la Planta así como la posibilidad de servir de espacio de encuentro entre los actores sociales para compartir, discutir, acordar o negociar aspectos propios del desarrollo político e institucional:

- » Espacios para el diálogo/encuentro social: contribuyen a la generación de acuerdos entre actores sociales.
- » Proyectos de consultoría: conjunto de actividades acotadas (principio y fin) para resolver problemas propios del ámbito social.
 - > Los clientes pueden ser organizaciones públicas y/o privadas con o sin fines de lucro.

> Es importante consolidar una red o banco de consultores; contar con este inventario puede contribuir con la reducción de costos de traslado.

» Necesidad de desarrollar capacidad prospectiva de investigación (anticiparse y acompañar procesos de desarrollo de políticas públicas).

Las tres áreas son clave pero deben definirse con más precisión, para ello resulta fundamental designar responsables. Actualmente el financiamiento o el potencial para generar ingreso es el “*driver*”. Se le da prioridad al área que tenga posibilidades de optar por financiamiento o generar ingresos. El desafío está en desarrollar un plan de negocios y una estrategia de sostenibilidad articuladas para posibilitar el desarrollo de las tres áreas.

E) ATRIBUTOS DE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS DE LA PGES

Los productos y/o servicios propuestos y desarrollados por la PGES deben contar con cuatro atributos que se desprenden de su propia razón de ser. Estos atributos se relacionan directamente con el quehacer de un Centro de Pensamiento:

1. CALIDAD Y PERTINENCIA: resulta clave el perfil de competencias de aquellos que formarán parte del equipo de la Planta, así como la definición de la agenda de investigación.

2. INNOVACIÓN: en los temas y en el método para su resolución, garantizando un proceso de transferencia tecnológica.

3. CONSOLIDACIÓN DE ALIANZAS: los servicios deben dar cuenta de la construcción de sociedad (propósito) y no de una estricta relación comercial.

4. GESTIÓN DE CONOCIMIENTO: los resultados de todo producto o servicio deben generar conocimiento, el cual será debidamente registrado y difundido con la idea de generar alto impacto en la sociedad.

F) MODELO DE FUNCIONAMIENTO Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

De inicio, se propone un modelo de funcionamiento y una estructura organizativa que contribuyan con la consolidación de la iniciativa.

El reto es la estructura en la medida en que crezcan las operaciones.

Modelo de Funcionamiento

» Procesos clave (3): Docencia, Investigación y Extensión.

» Procesos de apoyo (2): Administración y Finanzas y Comunicación y Mercadeo (asume el rol de difusión del conocimiento).

» Corresponsabilidad en la gestión del conocimiento, entre áreas clave y de apoyo.

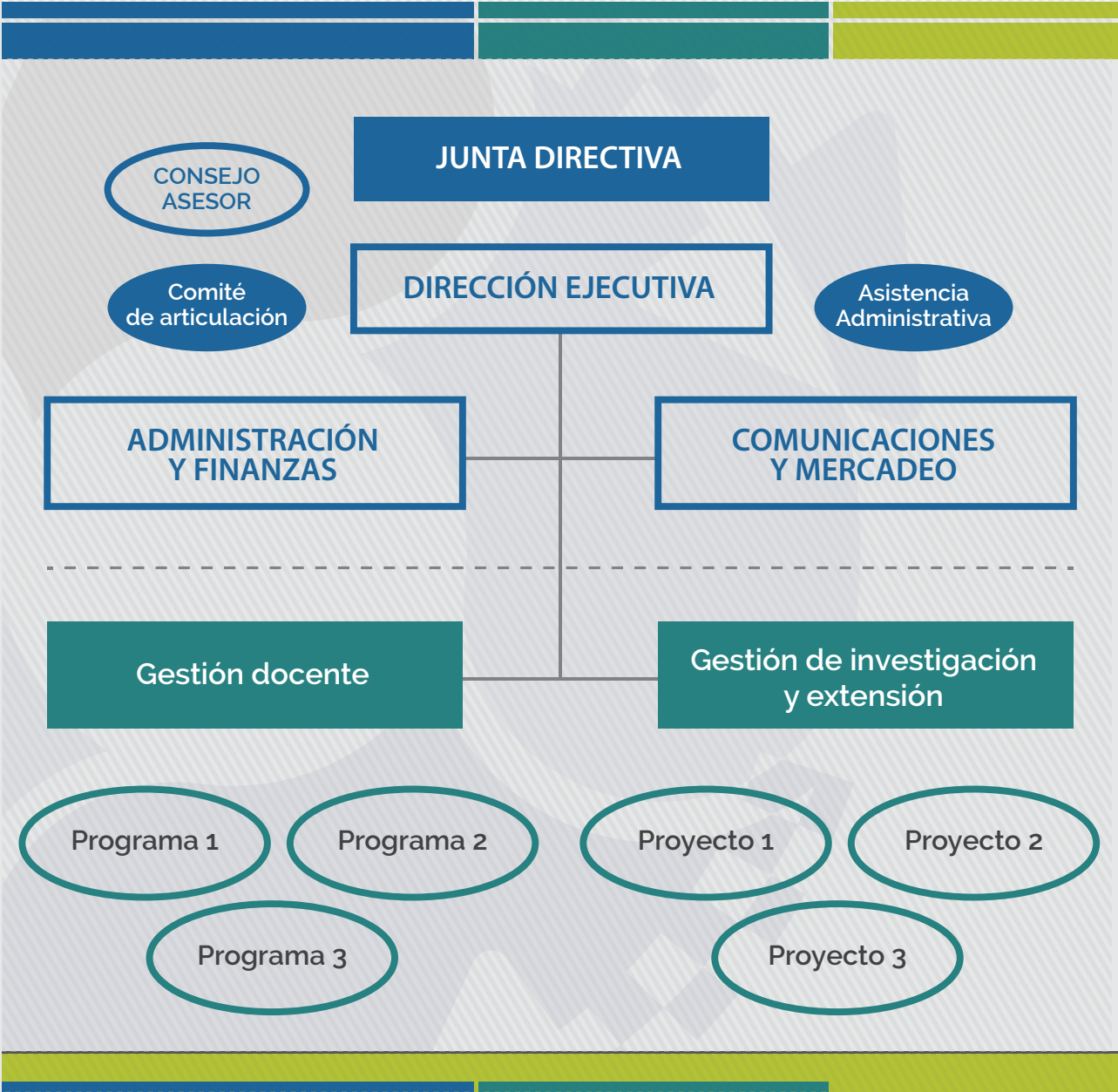
» Roles claves: docente, investigador, consultor y líder /gerente de proyecto.

» La gestión docente se asocia al conjunto de programas o actividades docentes específicas (diplomados/cursos de extensión profesional, etc.). La gestión de Investigación y extensión al portafolio de proyectos de la Planta.

» El Comité de Articulación organiza el trabajo en función de la Agenda de la PGES, lo lidera el Director Ejecutivo.

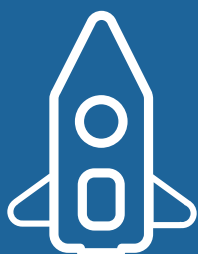
» El Consejo Asesor, unidad colegiada y plural de profesionales vinculados a los temas sociales, orienta estratégicamente a La PGES en la consecución de sus objetivos fundacionales.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA PARA LA ETAPA INICIAL (DESPEGUE)



G) LA EVOLUCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Se concibe la evolución de la organización en tres etapas, cada una de las cuales requiere el desarrollo de un plan para la ejecución de iniciativas específicas que permitan que la PGES sea reconocida como un Centro de Pensamiento.



ETAPA I. DESPEGUE (2019-2020):

ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y PLAN DE NEGOCIOS

- » Estabilidad económica: fuente para cubrir costos operativos.
- » Estrategia, estructura programática y organizativa claras.
- » Finalizar gestiones jurídicas.
- » Revisar y consolidar protocolos y acuerdos administrativos.
- » Consolidar equipo medular ejecutivo y espacio de trabajo.
- » Posicionamiento y difusión: imagen y presencia (web, publicación digital, redes sociales).



ETAPA II. CONSOLIDACIÓN (2021-2025):

CRECIMIENTO Y POSICIONAMIENTO

- » Reconocimiento general.
- » Eficiencia operativa.
- » Sistema de difusión y comunicación robusto.
- » Crecimiento del equipo.



ETAPA III. CENTRO DE PENSAMIENTO (2026-2030):

IMPACTO EN PANAMÁ Y LA REGIÓN

- » Influencia en materia política y social.
- » Comunicación sistemática con los *stakeholders* y, en especial, con la comunidad política, pública, privada y académica en temas sociales de relevancia para el país y la región.

Con el objetivo claro de constituirse como un Centro de Pensamiento, es vital Identificar las características o rasgos más importantes de un centro de esta naturaleza para orientar y proyectar a la PGES de cara al logro de este propósito.

Inicialmente pudieran mencionarse los siguientes aspectos para definir un Centro de Pensamiento:

- » Son parte integrante de la sociedad civil, catalizadores de las ideas y la acción tanto en democracias nacientes como en las consolidadas.
- » Habitan en una “zona gris” entre reflexión y acción.
- » **Financiamiento:** son muy importantes las captaciones por la vía de aportes o donaciones de organizaciones interesadas en su actividad.
- » **Enfoque:** generación de conocimiento práctico orientado a influir en políticas públicas.
- » Se diferencia de los centros de investigación por metodología y rigurosidad científica (más flexibles). Combinan fundamentos teóricos y pragmáticos.
- » Comúnmente se vinculan a las universidades a través de la “doble militancia” de sus miembros.
- » Temáticas y agenda de investigación siempre relacionadas a asuntos públicos de alta repercusión social y mediática.
- » Utilizan los estudios de opinión pública como herramienta de influencia política.
- » Se diferencian de la academia por la definición conceptual que guía la investigación y el uso de resultados.





Finalmente, la evolución, desarrollo y consolidación de la PGES como organización depende de logro de los siguientes retos claves:

- » Contribuir y convertirse en una referencia en la reducción de las desigualdades y la pobreza, problema que se vincula no solo a los modelos de desarrollo sino también a las dinámicas políticas e institucionales de los países.
- » Definir las áreas temáticas prioritarias que van desde lo local, lo nacional y lo internacional que deben ser comprendidas para mejorar los niveles de vida de las poblaciones.
- » Desarrollar un plan de negocios y una estrategia de sostenibilidad articuladas para posibilitar el desarrollo de un centro de pensamiento. Para garantizar su sustentabilidad, resulta clave investigar y evaluar distintas opciones de financiamiento por la vía de la cooperación internacional.
- » Colaborar con organismos de las NU, y otros multilaterales como el BM o el FMI en la generación de conocimiento y formación de capacidades en materia de desarrollo humano sostenible.
- » Establecer relaciones con el sector privado para explorar oportunidades de canalización de proyectos de Responsabilidad Social Empresarial.
- » Promover la colaboración con gobiernos, organizaciones de la sociedad civil y el sector privado en países de ingresos altos.
- » Desarrollar campañas de *crowdfunding*, con el apoyo de las redes de egresados de USMA y la UCAB, entre otros.
- » Desarrollar actividades comerciales asociadas a cursos de formación y publicaciones.

III. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INICIATIVAS/ACCIONES ESTRATÉGICAS, INDICADORES Y METAS (2019-2021)

La planificación de la gestión se materializa en la identificación de los objetivos o líneas estratégicas y en la ejecución de las distintas iniciativas, sobre las cuales se hará seguimiento mediante un conjunto de indicadores de gestión.

A) OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A partir del proceso de alineación estratégica, la Junta Directiva llega a un consenso sobre los ejes u objetivos estratégicos y las metas asociados a éstos, específicamente se identificaron tres objetivos o ejes: 1) Organización, 2) Crecimiento y 3) Incidencia (Impacto Social).

1) Organización:

Consolidar un modelo de gestión y un equipo de trabajo con las capa-

cidades necesarias para el desarrollo de la agenda estratégica, en el marco de una estructura organizativa, políticas y procesos definidos.

Indicadores / Metas (2019-2021):

1. Cargos clave contratados (Coordinadores y otros) / Primer semestre 2019.

2. Plan Estratégico y Plan de Negocios definidos / Último trimestre 2018.

3. Procesos, estructura organizativa y estructura de cargos definidos / Último trimestre 2018.

2) Crecimiento:

Desarrollar las capacidades necesarias para la consolidación de una oferta estable en el área de docencia, incrementar las iniciativas de vinculación con empresas

y desarrollar al menos la primera Encuesta sobre Condiciones de Vida, a medida en que se consolida el equipo responsable de la gestión, se suman aliados y actores clave para el desarrollo de estas capacidades, y se incrementan los ingresos para hacer sustentable la fase inicial de despegue.

Indicadores / Metas (2019-2021):

1. N° de programas de formación ofertados / 10 programas (al menos 3 cohortes egresadas por programa).
2. N° de individuos formados / 500.
3. N° de proyectos de investigación/ extensión desarrollados / 10.
4. Primera Encuesta de Condiciones de Vida. Primer Semestre 2019.
5. N° de docentes e investigadores involucrados con la Planta / 50.
6. Ingresos totales anuales (proporciones generadas por docencia y extensión y por mecanismo de cooperación y aportes especiales) / \$ 245,000.

3) Incidencia (impacto social):

Desarrollar una plataforma comunicacional que permita la difusión de la información social generada, a partir de lo cual puedan desarrollarse convocatorias y encuentros con actores clave de la sociedad panameña y de la

región para abrir un espacio de incidencia de alta calidad (por el alcance y la transparencia de los procesos desarrollados) en la formulación de políticas públicas en materia social. Esto en la medida en que se consolidan procesos de formación y de fortalecimiento de capacidades institucionales para el desarrollo de un liderazgo en materia social y la mejora de los procesos de responsabilidad social en las organizaciones.

Indicadores / Metas (2019-2021):

1. Primer Encuentro de Actores Sociales para la discusión de temas sociales (Foro GES) / Tercer trimestre 2019
2. Portal web y redes sociales puestas en producción / Primer trimestre 2019.
3. N° de convenios con instituciones nacionales e Internacionales relevantes en los procesos de formulación de políticas sociales / 20.
4. Nivel de satisfacción con programas de formación (promedio) / 90 (escala sobre 100).
5. Nivel de satisfacción con los trabajos de consultoría/asesoría (promedio) / 90 (escala sobre 100).
6. N° de artículos de prensa panameña en los que se citan aportes relevantes de la PGES (indicador inicial de incidencia) / 10.

| EJE U OBJETIVO ESTRATÉGICO | INDICADORES | METAS 2019 - 2020 |
|---|--|---|
| <p>» Organización: Consolidar un modelo de gestión y un equipo de trabajo con las capacidades necesarias para el desarrollo de la agenda estratégica, en el marco de una estructura organizativa, políticas y procesos definidos.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinadores clave contratados (hito) 2. Plan Estratégico y Plan de Negocios definidos (hito) 3. Procesos, estructura organizativa y estructura de cargos definidos (hito) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Primer semestre 2019 2. Último trimestre 2018 3. Último trimestre 2018 |
| <p>» Crecimiento: Desarrollar las capacidades necesarias para la consolidación de una oferta estable en el área de docencia, incrementar las iniciativas de vinculación con empresas y desarrollar al menos la primera Encuestas sobre Condiciones de Vida, a medida en que se consolida el equipo responsable de la gestión, se suman aliados y actores clave para el desarrollo de estas capacidades, y se incrementan los ingresos para hacer sustentable la fase inicial de despegue.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. N°de programas de formación ofertados 2. N°de individuos formados 3. N°de proyectos de investigación/extensión desarrollados 4. Primera Encuesta de Condiciones de Vida. 5. N°de docentes e investigadores involucrados con la Planta 6. Ingresos totales anuales (proporciones generada por docencia y extensión y por mecanismos de cooperación y aportes especiales) | <ol style="list-style-type: none"> 1. 10 programas (al menos 3 cohortes egresadas por programa) 2. 500 3. 10 4. Primer trimestre 2019 4. 50 6. \$ 245.000 |
| <p>» Incidencia (impacto social): Desarrollar una plataforma comunicacional que permita difundir la información social generada, a partir de lo cual puedan desarrollarse convocatorias y encuentros con actores clave de la sociedad panameña para abrir un espacio de incidencia de alta calidad (por el alcance y la transparencia de los procesos desarrollados) en la formulación de políticas públicas en materia social en Panamá. Esto en la medida en que se consolidan procesos de formación y de fortalecimiento de capacidades institucionales para el desarrollo de un liderazgo en materia social y la mejora de los procesos de responsabilidad social en las organizaciones.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Primer Encuentro de Actores Sociales para la discusión de temas sociales (Foro GES) (hito) 2. Portal web y redes sociales puestas en producción (hito) 3. N°de convenios con instituciones nacionales e internacionales relevantes en los procesos de formulación de políticas sociales 4. Nivel de satisfacción con programas de formación (promedio) 5. Nivel de satisfacción con los trabajos de consultoría/asesoría (promedio) 6. N°de artículos de prensa panameña en los que se citan aportes relevantes de la PGES (indicador inicial de incidencia) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Tercer trimestre 2019 2. Primer trimestre 2019 3. 20 4. 90 (escala sobre100) 5. 90 (escalasobre100) 6. 10 <p>Las iniciativas estratégicas para el logro de las metas se definen en el Plan de Negocios 2020</p> |





usma
universidad católica
santa maría la antigua

www.pges.org.pa

CIUDAD DEL SABER

Antiguo Fuerte Clayton / Ciudad de Panamá

info@pges.org.pa