



INFORME DE GESTIÓN

Período 2016

EL
MUNDO
NECESITA
GENTE
**QUE
AME**
LO
QUE
HACE

(PENDIENTE) Presentación por parte del Rector de la Universidad de Las Américas del Informe de gestión del año 2016



Pongo a consideración de la comunidad universitaria y de la sociedad ecuatoriana el informe de gestión de la Universidad de Las Américas correspondiente al año 2015; en él se ven reflejados nuestros esfuerzos, el cumplimiento de las metas trazadas y nuestras realizaciones.

El período bajo análisis se remite a un lapso de tiempo sumamente complejo, lleno de desafíos de toda clase: regulatorios, políticos, económicos y sociales. La UDLA supo capear todos estos retos y superarlos exitosamente.

En el 2015 UDLA PARK, nuestro nuevo campus universitario, el más moderno de la región, fue concluido y ocupado en su integridad; aparte de la administración central, en él funcionan las escuelas de las Facultades de Ciencias de la Salud y de Comunicación y Artes Audiovisuales y la Escuela de Psicología; cuenta con instalaciones dotadas de la más avanzada tecnología para facilitar y potenciar las actividades de enseñanza y las mejores facilidades que se ofrecen en nuestro país para otorgar a nuestros estudiantes un entorno de aprendizaje en condiciones de excelencia.

Durante este año dimos pasos seguros y resueltos en importantes procesos de mejoramiento de la calidad académica, operativa, administrativa e institucional de nuestra Universidad, en la continuidad de la gestión para la consecución de

su acreditación en Estados Unidos de América; en la acreditación internacional de carreras; en la recategorización ante el ente regulador local, etc.

Los desafíos sociales y económicos también gravitaron significativamente en nuestras actividades. El 2015 vio el fin del espejismo de un modelo de crecimiento basado en un opaco gasto público y en el consumo desenfrenado. La caída de los precios del petróleo, la ralentización de las actividades económicas, las dificultades para competir en los mercados internacionales de la producción exportable, causadas por el fortalecimiento del dólar americano y la falta de competitividad interna de nuestra economía, pasaron una factura sumamente onerosa. El desempleo empezó a incrementarse, la incertidumbre económica de las familias consecuentemente. Nuestra institución sirve fundamentalmente a las necesidades de educación de la clase media ecuatoriana, la más afectada por el deterioro de su situación socio-económica. No obstante, mantuvimos nuestros niveles de matriculación e iniciamos programas de apoyo para nuestros estudiantes de los segmentos más sensibles a la crisis iniciada en este período.

El entorno regulatorio y político en el que se desenvuelve la UDLA no es el más propicio. Desde el Estado se han ejecutado acciones que provienen de prejuicios ideológicos injustificados, en contra de la existencia misma de la universidad privada; el acoso normativo, las presiones y el ambiente hostil que nos rodea hacen más difícil el cumplimiento de nuestra misión. Sin embargo, estas dificultades no nos han arredrado; por el contrario, han sido un acicate más para seguir adelante. Los resultados de nuestra gestión, expuestos en el presente informe de actividades, son la demostración más palpable de ello.

Espero recibir de quienes naveguen en las páginas de este informe de gestión las sugerencias, recomendaciones y críticas que consideren del caso, en la seguridad de que ellas nos ayudarán a mejorar continua y constantemente el desempeño de nuestras actividades en pro del crecimiento, consolidación y proyección en el futuro de nuestra querida Universidad.

CARLOS LARREÁTEGUI NARDI
Rector

Tabla de contenido

1. Filosofía institucional	6
1.1. Visión	6
1.2. Misión	6
1.3. Valores	6
2. Estructura institucional	6
2.1. Organigrama institucional	7
3. Área Académica	7
3.1. Efectividad Institucional	8
3.1.1. Acreditación institucional internacional	8
3.1.2. Acreditación de carreras con la Agencia Acreditadora de Chile	8
3.1.3. Autoevaluación	9
3.1.4. Evaluación de aprendizaje	9
3.1.5. Desarrollo curricular	9
3.1.6. Retención	9
3.1.7. Desarrollo profesional docente	10
3.2. Investigación	10
3.2.1. Talento Humano altamente calificado y formación de nuevos talentos	11
3.2.2. Apoyo a la investigación y producción científica	11
3.2.3. Resultados de convocatoria 2016	13
3.2.4. Producción científica	14
3.2.5. Infraestructura e equipamiento de vanguardia	14
3.3. Vinculación con la Comunidad	15
3.3.1. Zonas de intervención	15
3.3.2. Seguimiento, monitoreo y evaluación a los proyectos de vinculación	17
3.3.3. Modelo de articulación Malla Curricular-Vinculación e Investigación	18
3.3.4. Socialización de la Vinculación	18
3.3.5. Implementación del Sistema de Vinculación SIV-UDLA	18
3.4. Gestión docente	21
3.4.1. Nivel de formación Docente	27
3.4.2. Estudios en curso	27
3.4.3. Género	27
3.4.4. Rango de Edad	28
3.5. Bienestar Estudiantil	28
3.5.1. Orientación y asesoría psicológica	30
3.5.2. Trabajo Social	31
4. Planificación Institucional	32
4.1. Innovación Académica	48
4.2. Evaluación Docente	48
4.3. Asuntos Regulatorios	48
4.3.1. Rediseño de carreras	48
4.3.2. Re categorización institucional con el CEAACES	48
4.3.3. Acreditaciones de carreras por el CEAACES	48
4.4. Inteligencia de información	48
5. Gestión operacional	48
5.1. Servicios Estudiantiles	48
5.1.1. Gestión y monitoreo de los servicios estudiantiles	48
5.1.2. Inducción a estudiantes nuevos	48
5.1.3. Estudiantes en la vida universitaria	48
5.1.4. Relación con Graduados	48

Tabla de contenido

5.1.5. Clubes	6
5.1.6. Programa Integral de Servicio y Satisfacción	6
5.1.7. Escuela de Servicio	6
5.1.8. Sistema 311	6
5.1.9. Seguro Estudiantil contra accidentes	6
5.1.10. Inducción a estudiantes nuevos	7
5.2. Recursos Humanos	7
5.2.1. Selección y Desarrollo:	8
5.2.2. Código de Ética	8
5.2.3. Oficina virtual:	8
5.3. Secretaría Académica	9
5.3.1. Programación Académica	9
5.3.2. Servicio Académico – Gestión Estudiantil	9
5.3.3. Control Académico	
5.3.4. Gestión Docente	10
5.4. Relaciones Externas	10
5.4.1. Relaciones Nacionales	11
5.4.2. Programas Internacionales	11
5.4.3. Intercambios	13
5.4.4. Actividades y logros del área	14
5.5. Sistemas	14
5.6. Marketing	15
6. Gestión financiera	15
7. Informe de ejecución presupuestaria vs. Presupuesto de gastos del año 2016	17
8. Informe de ejecución del plan operativo institucional del año 2016	18
8.1. Metodología de seguimiento	18
8.2. Ejecución de indicadores porcentuales metas vs. Valores reales	18
8.3. Ejecución del POA 2016 presupuesto planificado vs. Ejecutado	21
8.4. Cumplimiento POA 2016 por objetivo estratégico	27
8.5. Detalle de resultados por objetivo estratégico	27
8.6. Análisis de resultados y conclusiones	27
ANEXO 1. Acta de aprobación del Plan Operativo Institucional 2016 UDLA	28
ANEXO 2. Pantalla de Acceso Herramienta SharePoint POA 2016	28
ANEXO 3. Matriz Plan Operativo Institucional – POA 2016.	30

1. Filosofía institucional

1.1. Visión

La Universidad tiene como visión crear un modelo de referencia para la educación superior ecuatoriana: construir una comunidad universitaria orgullosa y comprometida con el país buscando de manera constante, la realización personal y profesional de sus miembros y mantenerse permanentemente integrada a la comunidad académica internacional.

1.2. Misión

Es misión de la Universidad, formar personas competentes, emprendedoras y con visión internacional-global, comprometidas con la sociedad, y basadas en principios y valores éticos.

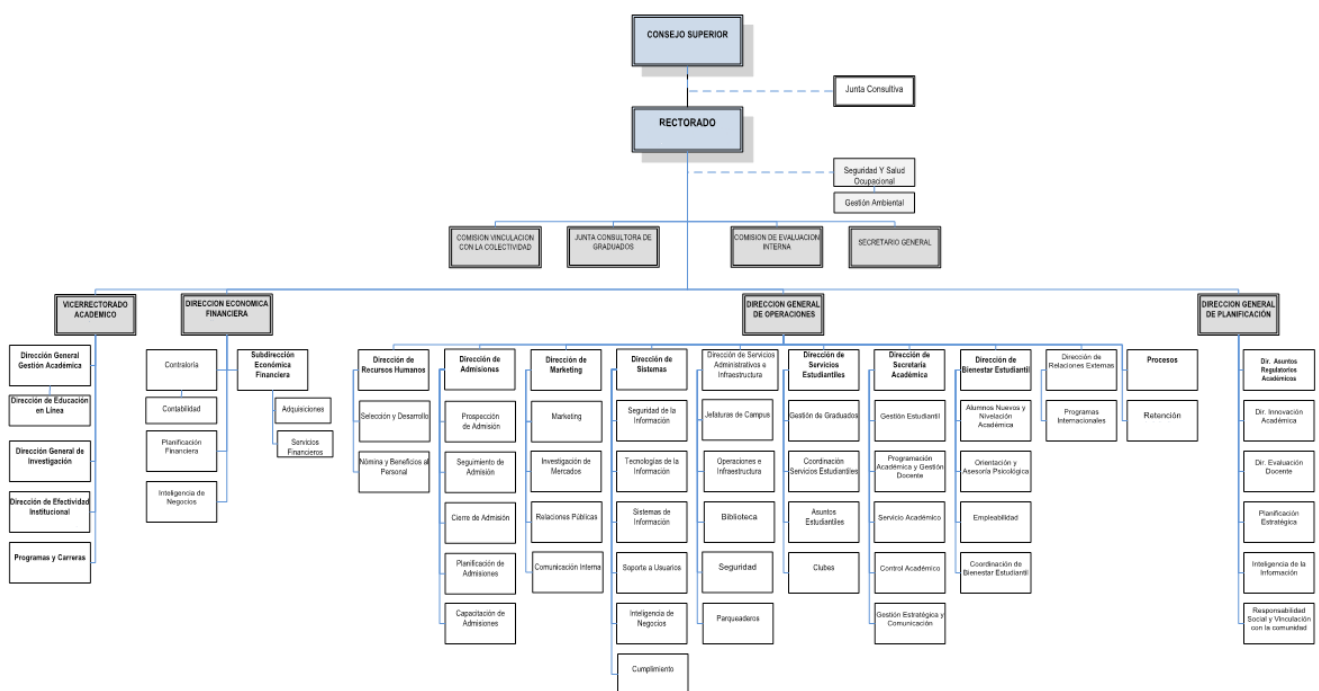
1.3. Valores

Los valores principales, que la Universidad ha definido, son los siguientes:

- **RIGOR ACADÉMICO:** Entendido como la combinación de excelencia con exigencia. Es la búsqueda constante del conocimiento de punta, impartido y generado con las mejores prácticas conocidas, junto a elevados estándares de promoción académica para estudiantes, docentes e investigadores.
- **CONDUCTA ÉTICA:** Entendida como la práctica permanente y la difusión de valores fundamentales, como la honestidad, la integridad y el rigor académico.
- **INNOVACIÓN:** Concebida como la práctica y difusión de una actitud caracterizada por la búsqueda constante del conocimiento y por un espíritu de permanente observación, curiosidad, indagación y crítica de la realidad.

2. Estructura institucional

2.1. Organigrama institucional



3. Área académica

3.1. Efectividad Institucional

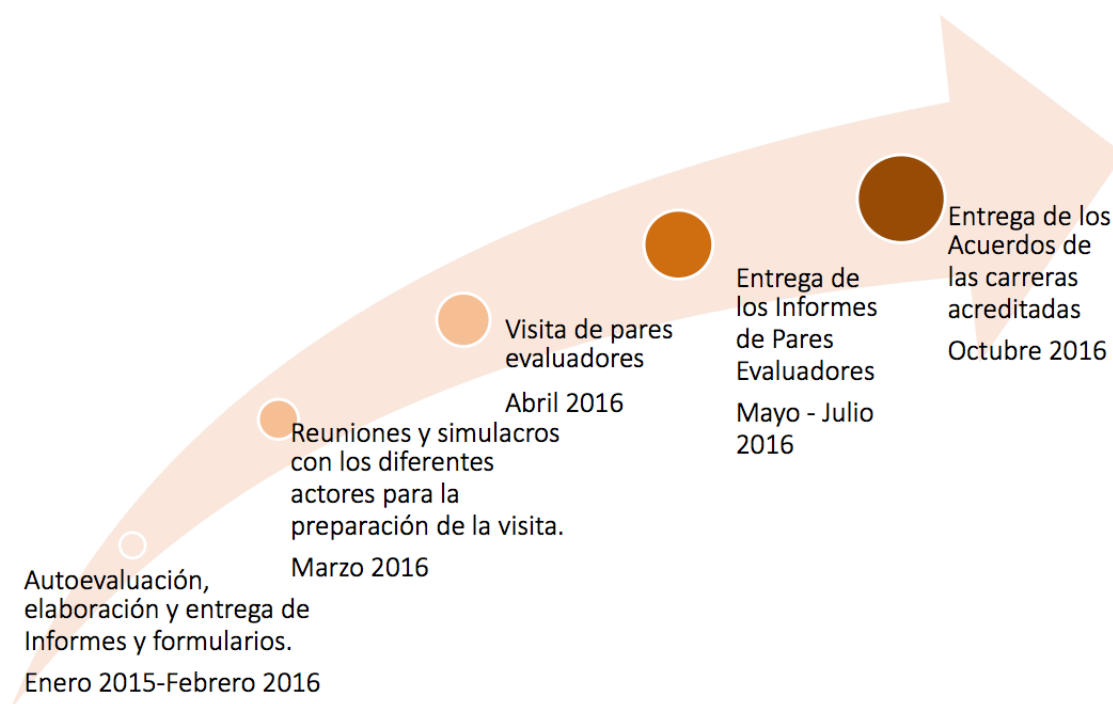
3.1.1. Acreditación institucional internacional

- a. **Acreditación internacional institucional con WSCUC:** En marzo de 2016 la agencia de acreditación regional de Estados Unidos Western Association of Schools and Colleges, Senior College and University Commission (WSCUC), otorgó a la Universidad de Las Américas la acreditación institucional por un periodo de seis años. UDLA es la primera universidad ecuatoriana en contar con este reconocimiento y consolidándose así, como un referente en la educación superior del Ecuador.
- b. **Reporte anual WSCUC:** El 31 de mayo de 2016 se entregó a WSCUC el Reporte Anual que la universidad está comprometida a preparar en base a los formatos y fechas señaladas por la agencia acreditadora. En este reporte se actualiza toda la información relevante sobre la universidad y se indican los cambios realizados, como por ejemplo programas nuevos o programas que han dejado de impartirse.
- c. **Proceso de Cambio Sustantivo (Substantive Change):** Parte de las exigencias de WSCUC es que todos los nuevos programas de las instituciones acreditadas pasen por un proceso de Cambio Sustantivo. Para el año 2016 se determinó que cuatro nuevos programas de maestrías debían pasar por un proceso de cambio sustantivo. Los cuatro programas que recibieron la respectiva autorización de WSCUC son:
 - 1. Maestría en Comunicación con mención en Dirección de Redes Sociales (MCDRS).
 - 2. Maestría en Administración y Gerencia Organizacional (MAGO).
 - 3. Maestría en Finanzas con mención en Banca y Mercado de Valores (MFBMV).
 - 4. Maestría en Emprendimiento e Innovación (MEI).

3.1.2. Acreditación de carreras con la Agencia Acreditadora de Chile

Manteniendo el afán de mejoramiento continuo y fortalecimiento institucional, la UDLA tomó la decisión de aplicar al proceso de acreditación internacional de carreras e inició el acercamiento con la Agencia Acreditadora de Chile en marzo de 2012. El proceso inició con 6 carreras acreditadas en 2014 y, en 2016, acreditaron 7 carreras más de diversas facultades de la institución.

El proceso tomó básicamente un año y medio, desde el inicio del proceso de autoevaluación hasta el cierre del proceso con el acuerdo de acreditación. El gráfico a continuación detalla los hitos importantes del proceso.



La tabla a continuación detalla las acreditaciones otorgadas a las siete carreras.

CARRERA	AÑOS ACREDITACIÓN	PERIODO
Ing. en Biotecnología	5 años	16/06/2016 a 16/06/2021
Ing. en Producción Industrial	5 años	16/06/2016 a 16/06/2021
Ing. Ambiental	5 años	16/06/2016 a 16/06/2021
Ing. Agroindustrial y de Alimentos	5 años	21/07/2016 a 21/07/2021
Medicina Veterinaria y Zootecnia	4 años	21/07/2016 a 21/07/2020
Periodismo	5 años	13/06/2016 a 13/06/2021
Comunicación Corporativa	4 años	13/06/2016 a 13/06/2020

3.1.3. Autoevaluación

a. Autoevaluación de carreras: Desde 2015, el proceso de autoevaluación de carreras ha sido fortalecido con el objetivo de asegurar la calidad académica y contribuir a la mejora continua de todas las carreras, programas y áreas académico-administrativas de la institución. En 2016, el área de Autoevaluación cerró este proceso con 11 carreras y las mismas presentaron sus informes y planes de mejora ante la Comisión de Evaluación Interna de la institución. Las carreras son:

- Ingeniería en Sonido y Acústica
- Ingeniería en Redes y Telecomunicaciones
- Ingeniería en Electrónica y Redes

- Multimedia
- Publicidad
- Cine
- Música
- Ciencias Políticas
- Gastronomía
- Diseño Gráfico e Industrial
- Arquitectura Interior

En el octubre 2016 el área comenzó el proceso con tres carreras más: Economía, Marketing Deportivo y Fisioterapia para concluir en el primer trimestre del 2017.

b. Autoevaluación de Formación General: El proceso de autoevaluación fue modificado para tomar en cuenta la naturaleza de las áreas académicas transversales de Formación General: Matemáticas, Humanidades e Idiomas. Los cambios más notables siendo la elaboración de una Guía de Autoevaluación específica para las tres áreas de Formación General y el desarrollo de grupos focales para consultar a los actores internos, como docentes y directivos de carreras y facultades sobre sus experiencias y opiniones relevantes al área. Todos los informes de Formación General fueron presentados a la Comisión Interna de Evaluación en diciembre 2016.

c. Autoevaluación de áreas académico-administrativas: En agosto de 2016 el área de autoevaluación alcanzó un nuevo reto con la inclusión dentro este proceso a las primeras áreas o departamentos académico-administrativos. Se levantó la Guía de Autoevaluación para dichas áreas, con las modificaciones necesarias dado su naturaleza, y el proceso arranca con dos áreas que pertenecen a la Dirección General de Planificación: Inteligencia de Información y Planificación Estratégica. En diciembre 2016 Inteligencia de Información terminó su proceso de autoevaluación y las demás áreas de la Dirección están en proceso en el primer trimestre de 2017.

d. Seguimiento de planes de mejora: Desde mediados de 2016 la jefatura de autoevaluación trabajó con todas carreras autoevaluadas desde 2014 en el informe de avance de plan de mejora. Logrando hasta diciembre que 24 carreras entreguen el informe y así evidencian su mejora continua. Este trabajo se dio de la mano de Planificación Estratégica para que en un solo informe las carreras puedan informar el avance y no tengan un doble trabajo.

3.1.4. Evaluación de aprendizaje

- Ejecución del Plan Multianual de Evaluación de Aprendizaje (PMEA) de cada carrera y planificación de los PMEAs de Posgrados:** Se desarrollaron las acciones necesarias para la consecución de los PMEAs (2016-1, 2016-2 y 2017-1), ello implicó el análisis previo de los documentos disponibles y la generación de insumos faltantes para la tarea, como por ejemplo: Cascadas de Alineación y Estándares de Logro y PMEAs propiamente dichos. Todo este trabajo parte de y alimenta al Plan Multianual Institucional de Evaluación de Aprendizaje (PIMEA) 2015-2018.
- Implementación de AQUA:** A partir de enero 2016, el área estuvo a cargo de la exitosa implementación de la plataforma AQUA. Durante el periodo del uso de AQUA hubo la generación de listados, seguimiento operativo y logístico, capacitaciones a nuevos usuarios, acompañamiento a docentes y coordinadores, generación de informes y extracción de datos para las 24 carreras que utilizaron la herramienta para su evaluación de aprendizaje.
- Implementación de LiveText:** A partir de julio 2016, se llevó a cabo de forma exitosa la implementación en su primera fase de la nueva plataforma Vía de LiveText (reemplazando a AQUA). Implicó la generación de listados, seguimiento operativo y logístico, capacitaciones a nuevos usuarios, acompañamiento a docentes y coordinadores, revisión y entrega de informe de rúbricas a toda la FICA, la facultad que participó en este pilotaje. Incluye la gestión de agenda de la visita llevada a cabo por LiveText a la Universidad en el mes de noviembre de 2016.

- d. **Informe Institucional Anual de Evaluación del Aprendizaje 2016:** Revisión y retroalimentación individual de cada Informe anual de Evaluación de Aprendizaje de Carrera, posterior análisis y síntesis de los datos obtenidos y documentación de los hallazgos en el Informe Institucional de Evaluación del Aprendizaje 2016.
- e. **Gestión del Comité Institucional de Evaluación del Aprendizaje:** Fortalecimiento del Comité Institucional de Evaluación del Aprendizaje mediante el desarrollo de reuniones preparadas con el objetivo de rendir cuentas de las acciones y avances y desarrollar ideas, compartir buenas prácticas y aprobar insumos institucionales tales como los siguientes logrados en 2016:
 - Nuevos RdA y Estándares de Logro Institucionales 2017
 - Informe Institucional de Evaluación del Aprendizaje 2016
- f. **Impartición de talleres de actualización pedagógica, inducción docente y difusión continua del modelo de Evaluación del Aprendizaje UDLA:** Adicional a los temas tratados en las reuniones permanentes con todas las carreras de la institución, se ha preparado y dictado los siguientes talleres específicos durante el 2016 tanto en las semanas de actualización pedagógica (25 al 29 de julio de 2016), como en los talleres de inducción (2016-2 y 2017-1); así como también compartidos de manera continua a diferentes Escuelas y Carreras que han requerido de la asistencia del área en este sentido: Assessment Ejecución, Assessment Resultados, Evaluación del Aprendizaje Estándares de Logro, Rúbricas, AQUA, Vía de LiveText.
- g. **Desarrollo de “Cultura de Evidencias”:** Con el objetivo de responder a las recomendaciones y observaciones de WSCUC de “cerrar el círculo” de evaluación de aprendizaje y evidenciar que todos los graduados de la UDLA desarrollan los resultados de aprendizaje, el área ha guiado la creación, seguimiento y mejora continua del Sharepoint de Evaluación del Aprendizaje, repositorio que contiene materiales como: guías, formatos, ejemplos de rúbricas, así como también evidencias de aprendizaje e informes tanto de asignaturas como de carrera, de cada Facultad o Escuela de la Universidad.
- h. **Revisión de rúbricas de titulación:** Desde 2016-2, el área ha concentrado en la revisión de las rúbricas de titulación y ha terminado una revisión completa de todas las carreras con el afán de implementar a partir de 2018-1 rúbricas de titulación de mejor calidad y con la debida aprobación del Comité General de Titulación.

3.1.5. Desarrollo curricular

- a. **Rediseño de mallas según el RRA para su presentación al CES:** Desde marzo, miembros del equipo Efectividad Institucional trabajaron directamente con 25 carreras para la revisión de sus proyectos de rediseño según un modelo reformulado. Todas las carreras presentaron sus rediseños en los tiempos establecidos por el CES.
- b. **Gestión del Comité Curricular:** En diciembre 2016 la gestión del Comité General Curricular pasó a Efectividad Institucional. Significa la planificación de las reuniones en la búsqueda de la calidad e innovación académica a la vez.
- c. **Planificación curricular para la implementación de nuevas mallas:** En octubre, Efectividad Institucional presentó un plan y cronograma para la implementación de nuevas mallas, el mismo que fue aceptado y en 2016 cerró varias acciones del plan, entre otras el desarrollo y aprobación de nuevos RdA y Estándares de Logro Institucionales, el rediseño curricular de Formación General y la contratación de una persona para la Coordinación Curricular.

3.1.6. Retención

- a. **Gestión del Comité de Retención:** Desde su creación después de la visita de acreditación WSCUC en 2015, el Comité de Retención ha sido gestionado por Efectividad Institucional. En 2016 logró desarrollar varios informes para proveer a la institución y a todos sus niveles (facultad, carrera, asignatura) una visión de la retención a través de resultados muy concretos. También desarrolló un calendario de gestión.

- b. Elaboración del Informe de Retención 2017-1:** Como cada semestre, Efectividad Institucional preparó este informe 30 días después del comienzo de clases (octubre en el semestre 2017-1). En el mismo se encuentran las tasas de retención por institución, facultad y carrera durante los últimos 10 años. Este informe se entregó a cada decano, incluyendo las tasas institucionales, las de su facultad y carreras. Se solicitó además que a partir de esta data desarrollen un plan de retención que se entregó al área de Retención.
- c. Creación del Informe de Materias 2017-1:** Se levantó por primera vez este informe sobre la base de datos de aprobación histórica proporcionada por Secretaría Académica. Este informe incluye aquellas asignaturas que durante los últimos 5 años han experimentado tasas de aprobación bajas o muy variadas en comparación con las demás asignaturas de la carrera. Cada decano recibió el informe de sus carreras en el mes de octubre.
- d. Revisión de metas de retención de todas las carreras:** Los insumos entregados por las carreras y facultades al área de Retención fueron revisados por Efectividad Institucional. Se identificó que no mostraban un análisis profundo ni plantearon una mejora significativa por lo que se realizó un documento estableciendo metas más claras para guiar a las carreras. El cálculo de las metas por carreras se lo hizo teniendo en cuenta la meta de retención institucional de retención de 75% a un año (cohorte 2017-1).
- e. Análisis en Progreso 2 y revisión de informes de acciones:** Después del asentamiento de notas de Progreso 2 en los meses de diciembre y enero, el 12 enero de 2017 El analizó una vez más las asignaturas de alta reprobación y envió el 13 de enero a todos los decanos la información correspondiente. Se solicitó un informe de las carreras sobre las acciones tomadas en respuesta a las tasas de reprobación hasta el 20 de enero. Se analizaron las acciones reportadas en estos informes según una metodología cualitativa para agruparlas en tres categorías básicas, siendo 1) aquellas que requieren la inversión de recursos (horas-docente, infraestructura, etc.); 2) modificaciones curriculares, de evaluación o de metodología; y 3) algunas acciones que requieren al menos una desviación de recursos (tiempo para hacer un seguimiento) o un cambio de funciones (coordinadores hacen observaciones a docentes). A pesar de que estas acciones tomaron lugar en 2017, fue un trabajo continuo desde octubre 2016 para potenciar las mejoras necesarias en todas las carreras.

3.1.7. Desarrollo profesional docente

a. Desarrollo del estudio de diagnóstico de necesidades: A partir de noviembre 2016 y con el fin de mejorar y fortalecer continuamente la formación profesional de los docentes de la UDLA, en noviembre 2016 se llevó a cabo una investigación a manera de diagnosticar cuáles son los requerimientos que precisan tanto docentes, como directivos de las diferentes carreras, programas y facultades. Este diagnóstico fue entregado al Vicerrectorado Académico en enero 2017, y sus principales conclusiones son que esta área debe:

1. Desarrollar un plan anual de capacitación docente.
2. Definir procesos y políticas institucionales referentes a capacitación y formación docente.
3. Apoyar en la realización de actividades que posibiliten eliminar el ambiente de desmotivación entre los docentes.
4. Apoyar en el mejoramiento de los canales de comunicación entre las áreas.
5. Continuar trabajando en conjunto con la plataforma de webinars.

3.2. Investigación

Para la UDLA, la promoción de actividades de investigación que aporten significativamente al saber universal constituye uno de los pilares de nuestro modelo de educación superior.

Dadas las características propias de esta actividad, la investigación en la UDLA se gestiona de manera transversal, lo que nos permite contar con una aproximación integral a los problemas sociales, económicos y ambientales a los que nos enfrentamos.

Para ello, en el año 2016 se reestructuró la Dirección de Investigación y Transferencia de Conocimiento – DITC en la Dirección General de Gestión de la Investigación, entidad encargada de la promoción y seguimiento de la investigación a nivel institucional.

La nueva dirección tiene como objetivo la consolidación de un modelo de gestión que permita:

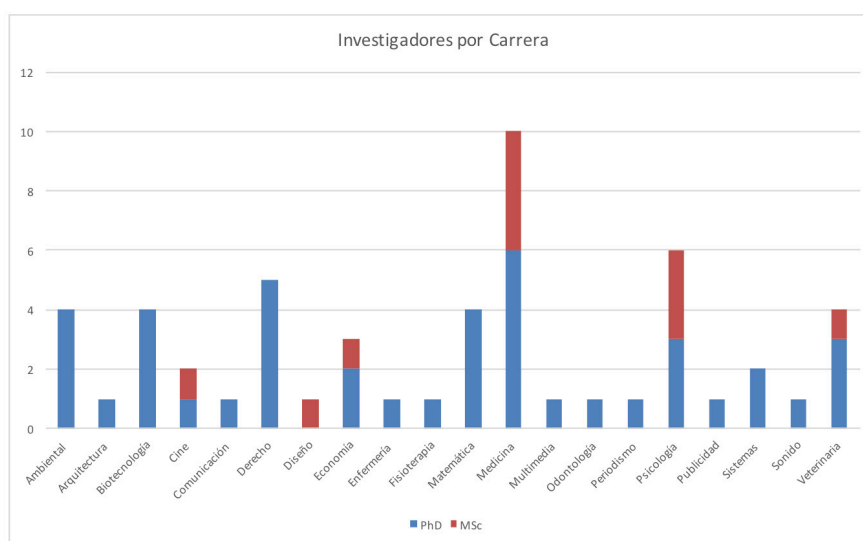
- Diversificar las áreas en las que se realizan actividades de investigación
- Promover iniciativas de investigación a través de la creación de grupos interdisciplinarios.
- Posicionar a la UDLA entre las 10 universidades ecuatorianas con mayor producción científica, e;
- Implementar mecanismos que garanticen el uso eficiente de los recursos destinados a investigación y maximicen el impacto de estas actividades a nivel nacional e internacional.

Las actividades desarrolladas durante el 2016 pueden ser agrupadas en tres ejes fundamentales:

3.2.1. Talento Humano altamente calificado y formación de nuevos talentos

Una investigación de calidad se sustenta en la capacidad de su equipo humano. En el 2016, al igual que en los años anteriores, se ha logrado captar a investigadores con consolidada experiencia en diferentes áreas de conocimiento.

Actualmente la UDLA cuenta con investigadores experimentados en 20 de las 36 carreras de pregrado, con una mayor concentración en carreras como Medicina, Derecho y Psicología (Figura 1). De los 54 docentes que lideran los proyectos de investigación, 43 cuentan con un título de doctorado equivalente a PhD y por lo tanto tienen experiencia probada en investigación, mientras que 11 tiene grado de maestría y años de experiencia como investigadores. Adicionalmente, es importante mencionar que, de los 11 docentes con título de maestría, cerca de la mitad se encuentra cursando un programa de doctorado, por lo que parte de la investigación que llevan a cabo en la UDLA apoyará a la obtención de su título de PhD.



Número de investigadores líderes por carrera: sólo se representa aquellos investigadores que dirigen al menos un proyecto de investigación

3.2.2. Apoyo a la investigación y producción científica

Uno de los aspectos más importantes del nuevo modelo de gestión es el mecanismo de asignación de recursos para la investigación. A partir del 2016, se estableció que todo auspicio para actividades de investigación dependerá de la evaluación de los proyectos presentados a la convocatoria realizada por la Dirección General de Gestión de la Investigación.



En el mes de agosto se llevó a cabo la primera convocatoria que estableció dos categorías de proyectos que variaban entre sí por el monto máximo de financiamiento, y por el perfil mínimo que debía cumplir los proponentes.

La evaluación de los proyectos presentados fue realizada por pares externos a la Universidad, en base a una rúbrica que evaluaba, entre otros aspectos, la originalidad de la propuesta.

Otro aspecto que fue considerado al momento de la definición de los auspicios fue la conformación de redes internas y/o externas.

Finalmente, todos los proyectos incluyeron a estudiantes de pregrado como parte del equipo de investigadores.

3.2.3. Resultados de convocatoria 2016

Se recibió 113 declaraciones de interés, de las cuales 63 se concretaron en proyectos de investigación. Los 63 proyectos fueron presentados por docentes de pertenecientes a 8 de las 12 facultades/escuelas de la UDLA.

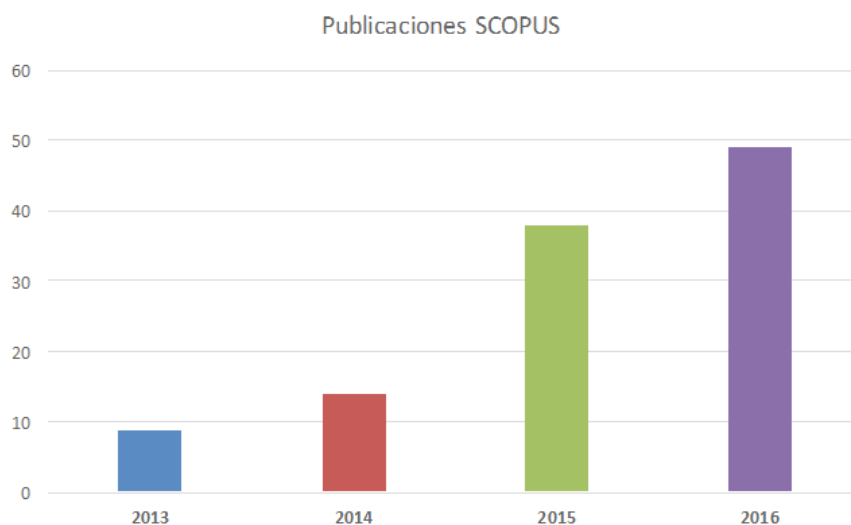


Número de proyectos aprobados por facultad

Una vez realizada la evaluación por pares se decidió auspiciar 51 proyectos que serán desarrollados en los años 2017 y 2018 (Figuras 3). El total de docentes de la UDLA involucrados en los proyectos es 70, de los cuales 32 son docentes con título de PhD y 38 con título de maestría.

3.2.4. Producción científica

Desde el año 2013, cuando se registraron nueve publicaciones en revistas indexadas en la base SCOPUS, el año 2016 fue el más productivo. Se registró un total de 49 artículos, lo que represente un incremento de más de 5 veces en relación al año de referencia (Figura 2).



Número de artículos publicados en revistas indexadas en base SCOPUS

3.2.5. Infraestructura e equipamiento de vanguardia

Con el objetivo de mejorar los niveles de eficiencia en las actividades de investigación, en el 2016 se estableció un nuevo esquema de manejo de los laboratorios de investigación, basado en los modelos existentes en las universidades más prestigiosas a nivel mundial. Esto dio paso a la creación de la nueva Coordinación de Laboratorios que tiene como única función la adecuada administración de insumos, equipos y personal de la red de laboratorios de investigación en biomedicina, microbiología, biología molecular y ambiente existentes en las instalaciones de Queri.

Estas nuevas instalaciones, diseñadas con los más altos estándares de calidad y seguridad, permitirán que se utilicen eficientemente los equipos de la UDLA, facilitando el acceso a los mismos y apoyando a la generación de nuevo conocimiento.

Todos los esfuerzos están dirigidos para que, al corto plazo, al menos un grupo representativo de los docentes de las 36 carreras de pregrado puedan involucrarse en proyectos de investigación y generación de conocimiento.

A mediano plazo, la UDLA se encontrará entre las universidades con mayor producción científica a nivel nacional, convirtiéndose en un referente de la calidad de la educación superior.

La UDLA avanza en su proceso de consolidarse como una de las instituciones más influyentes a nivel nacional. La investigación que se genera con fondos propios ha puesto en funcionamiento redes de colaboración con universidades nacionales y extranjeras. Además, es evidencia incontestable del compromiso que tiene la UDLA con el desarrollo del Ecuador.

Sin embargo, falta mucho por hacer. La UDLA, al ser una de las universidades privadas más grandes del país, tiene como reto la consolidación de un número importante de grupos de investigación, que a su vez acojan la diversidad de conocimiento que coexiste dentro de los campus de nuestra Universidad.

3.3. Vinculación con la Comunidad

El Área de Responsabilidad Social y Vinculación con la Comunidad en coordinación con los estudiantes y docentes de las Facultades, Escuelas y Carreras vinculan la comunidad universitaria con el contexto ecuatoriano mediante programas y proyectos que generen impacto y empoderamiento en grupos vulnerables. Para cumplir con este fin, se han establecido

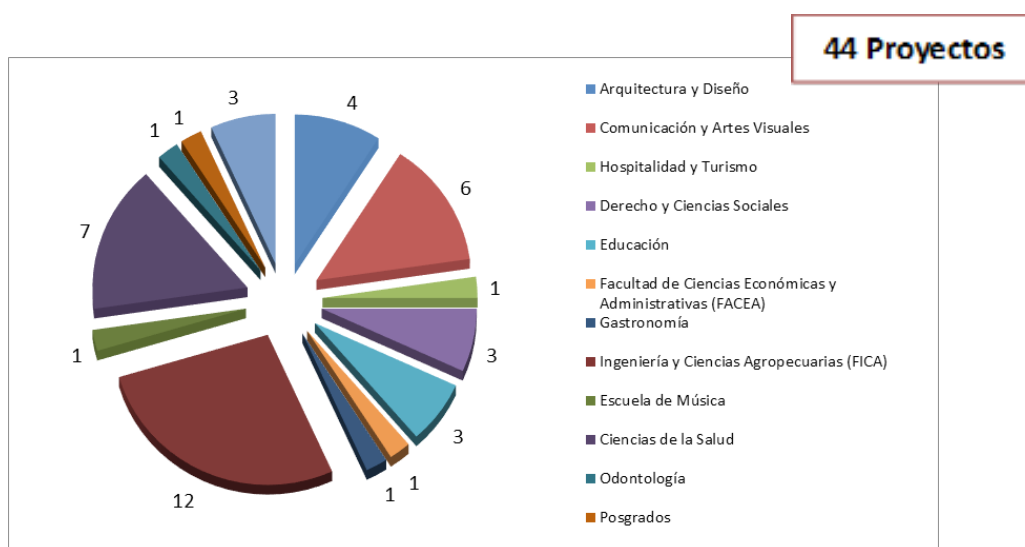
territorios de intervención en donde se ejecutan los proyectos, los cuales son planificados con un mínimo de duración de dos años, tiempo en el cual se asegura la sostenibilidad, la transferencia del conocimiento y el impacto.

Se han definido 6 programas de vinculación: Salud y Bienestar; Crecimiento Económico; Industria, Innovación e Infraestructura; Desarrollo Social y Cultural; Educación y Ambiente.

Por otro lado, el Área continúa con el fortalecimiento del modelo integral en donde se relaciona docencia, vinculación e investigación fundamentada en la planificación curricular con las prácticas de servicio comunitario, las cuales pueden generar investigaciones, proyectos de titulación y publicaciones asegurando la calidad, excelencia y la pertinencia.

Para el seguimiento y el monitoreo de proyectos se cuenta con un sistema que inició su fase de implementación en este año y el cual permite un obtener datos de ejecución operativa y financiera de forma inmediata y en tiempo real.

En el año 2016, se registró la participación de un total de 223 docentes pertenecientes a 43 proyectos y 1 actividad de vinculación, estos corresponden a 31 carreras de la universidad.



Distribución Proyectos de Vinculación por Facultad

En relación al total de docentes de tiempo completo del año 2016, el número de docentes que participa en actividades de vinculación (220) representa el 38%.

La participación de estudiantes en el año 2016 fue de 3.121 estudiantes de las diferentes carreras de la universidad, con una media de participación de 71 estudiantes por proyecto/actividad de vinculación. El total de estudiantes del año 2016 que participa en actividades de vinculación representa el 21.5% en relación al total de estudiantes de pregrado 2016.

El presupuesto planificado fue de USD 720.104 (Costos directos: \$325.062,00 y Costos indirectos: \$395.042,00), y el presupuesto ejecutado fue de USD 460.418 (Costos directos: USD 110.083 y Costos indirectos: USD 350.335).

A continuación los principales avances relacionados con el proceso de vinculación con la comunidad de la Universidad de Las Américas:

3.3.1. Zonas de intervención

La Universidad de las Américas desarrolla sus proyectos de vinculación con la sociedad en las siguientes zonas geográficas:

Zona 1: Zona Norte (Otavalo, Guayllabamba, San Pablo)

Zona 2: Zona Noroccidente (Nono, Calacalí, Nanegal, Nanegalito, Guallea, Pacto y Mashpi)

Zona 3: Zona Sur (Cantón Mejía, Sigchos)

Zona 4: Parroquias Rurales del Distrito Metropolitano (Nayón, Tumbaco)

La Coordinación de Vinculación con la Comunidad de la Universidad, desarrolló 39 proyectos y 1 actividad de vinculación en Pichincha, 1 proyecto en Manabí, 2 proyectos en Imbabura y 1 proyecto en Bolívar. El número de beneficiarios fue aproximadamente 42.359 niños, jóvenes y adultos; 2.019 adultos mayores y 62 micro y medianas empresas. Además al año 2016 se tienen firmados 44 convenios con fundaciones, organismos privados y organismos públicos.

44 Convenios firmados



Convenios Firmados Vinculación año 2016

3.3.2. Seguimiento, monitoreo y evaluación a los proyectos de vinculación

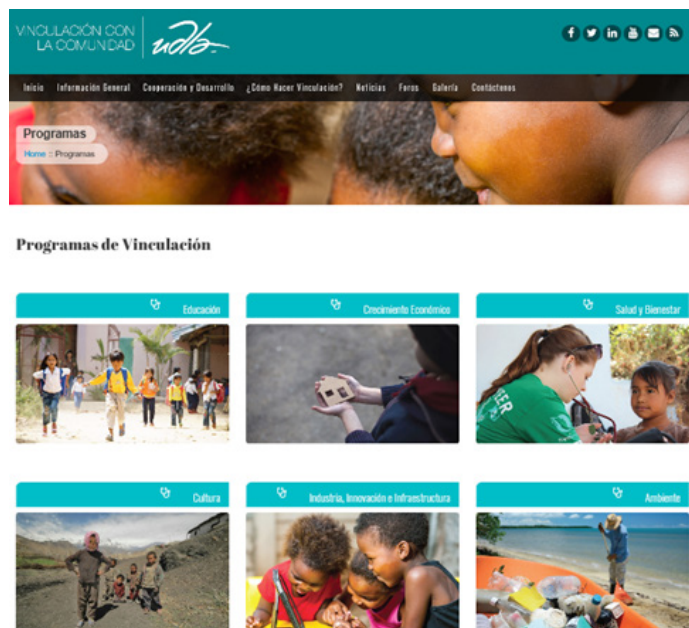
La Coordinación de Vinculación con la Comunidad realiza visitas in situ a proyectos. Además, identifica situaciones de mejora para lograr un mayor impacto en los beneficiarios. Se realizó la revisión de informes semestrales y anuales para un mejor seguimiento y evaluación de los proyectos.

3.3.3. Modelo de articulación Malla Curricular-Vinculación e Investigación

En el año 2016 se presentó la propuesta para la articulación de mallas con los proyectos de vinculación con la comunidad. Los estudiantes de acuerdo al art 93 del capítulo III del Título VI del CES, deben realizar mínimo 160 horas de prácticas de servicio comunitario, para lo cual deben realizar estas prácticas en programas y proyectos de vinculación planificados a nivel institucional. Se han realizado 13 proyectos de titulación, 3 ponencias, 11 artículos, 9 libros y 9 manuales.

3.3.4. Socialización de la Vinculación

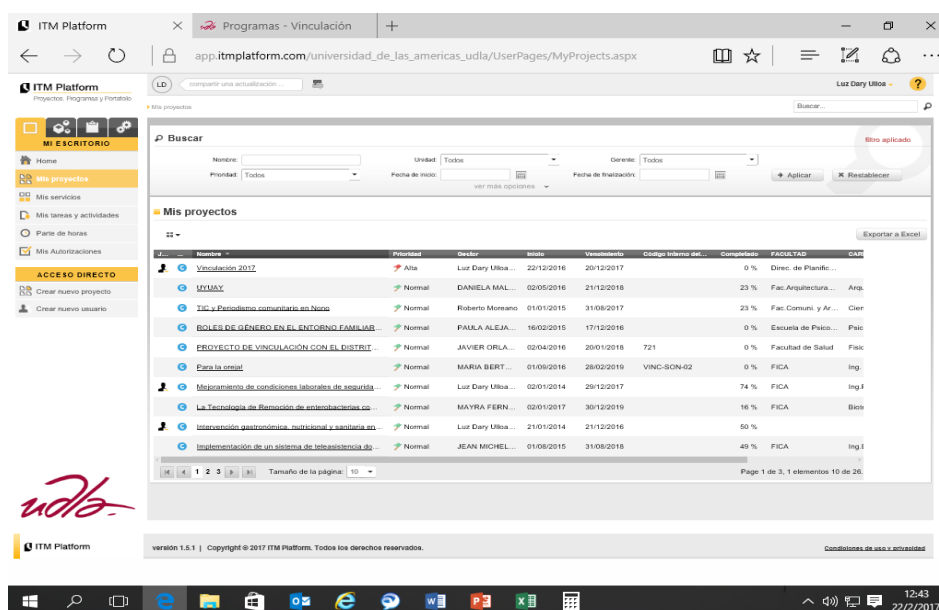
Se creó un micro sitio dentro de la web institucional donde se recogen todos los temas referentes a Vinculación con la Comunidad. Este espacio proporciona información de los programas y proyectos y además de los docentes responsables de los mismos. Es un sitio con un entorno amigable que adicionalmente brinda información sobre buenas prácticas y de aprendizaje.



Micro Sitio Vinculación
<http://vinculacion.udla.edu.ec/>

3.3.5. Implementación del Sistema de Vinculación SIV-UDLA

En el año 2016 se desarrolló la plataforma de gestión de proyectos online, diseñado para mejorar la eficiencia en la planificación, elaboración, seguimiento, monitoreo y evaluación de proyectos de Vinculación con la Comunidad que desarrolla la Universidad. Con esta herramienta, se reduce el tiempo de trabajo del personal académico encargado de los proyectos, y a través de la plataforma se lleva un registro de horas de prácticas de servicio comunitario de estudiantes y docentes; y se registra también el presupuesto de cada proyecto.



Para el año 2017, se evaluarán y definirán nuevos programas que asocien a los proyectos de vinculación.

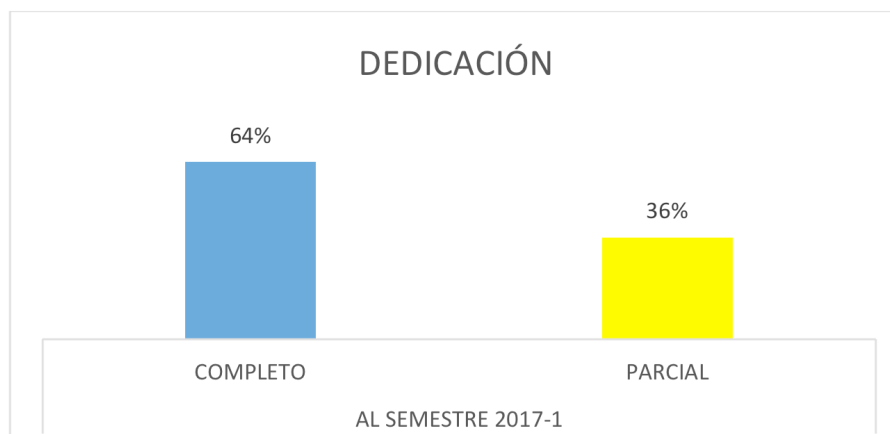
Además, se evaluará la normativa y políticas existentes para continuar mejorando la gestión de los procesos e implementación de los proyectos de vinculación.

Por otro lado, se pretende poner en marcha 9 nuevos proyectos para contar con un portafolio institucional de 40 proyectos.

Finalmente, cabe mencionar que, de acuerdo al estudio de gestión de desempeño social realizado para el año 2016, los proyectos de vinculación que realiza la Universidad cumplen con la planificación y el impacto en las áreas de salud, educación, cultura, derechos, ambiente, económico y social; a través de la implementación de actividades pertinentes con las carreras y el manejo eficiente de los recursos en zonas geográficas determinadas como áreas de acción y por la Universidad.

3.4. Gestión docente

Respecto al recurso docente dedicado a la enseñanza y la investigación, la Universidad cuenta con 905 docentes al cierre del 2016, 64% con dedicación a tiempo completo y 36% con dedicación a tiempo parcial, cumpliendo así con la regulación establecida en la regulación local que indica que las instituciones de educación superior deben tener dentro de su planta docente al menos el 60% de docentes a tiempo completo.



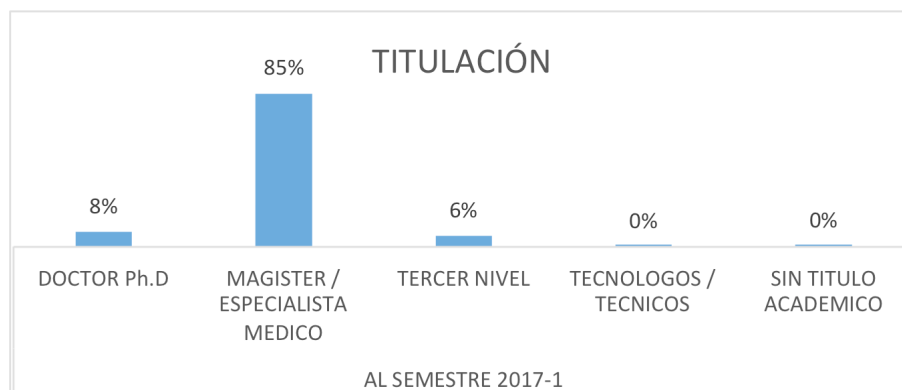
Esta composición y reorganización del personal docente trae como resultado una mayor concentración de los profesores a tiempo completo en los primeros niveles de las carreras, permitiendo así aprovechar el aporte de los profesores a tiempo parcial con experiencia práctica para las materias de especialización de las carreras en los últimos niveles.

Es importante contar con profesores a tiempo completo en los primeros niveles de las carreras para fortalecer y acompañar el trabajo de los alumnos de primeros semestres y así fortalecer las posibilidades de éxito académico de los alumnos.

3.4.1. Nivel de formación Docente

Desde el punto de vista de la formación de los docentes, en el semestre 2016-2 (marzo a julio 2016) el 84% de los profesores a tiempo completo contaban con título de maestría, mientras que el 2017-1 (septiembre 2016 a febrero 2017) muestra niveles similares a los alcanzados en semestres anteriores (85%). El porcentaje de docentes con PhD en el 2017-1 es de 8%, con lo que se ha logrado que el 93% de la planta docente a tiempo completo cuente con título de cuarto nivel.

Este resultado evidencia los esfuerzos de contratación de la universidad por contar cada vez más con profesores con título terminal en las carreras ofrecidas. Contar con 76 docentes con PhD ha sido posible a pesar de tener una falta de docentes con título de PhD en las distintas áreas en el mercado laboral ecuatoriano.



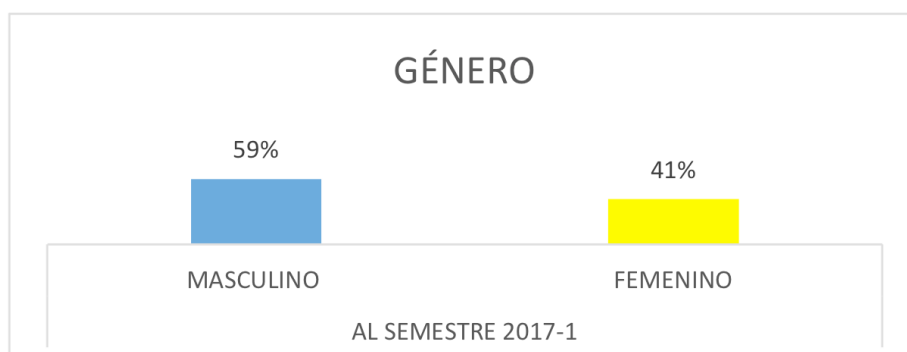
3.4.2. Estudios en curso

La universidad comprometida con el desarrollo profesional de sus docentes, continuamente apoya su formación, es por esto que, durante el 2016, 87 docentes están cursando estudios de doctorado. Este apoyo se concreta en permisos para que los docentes puedan asistir a sus clases presenciales de los programas que cursan.

Este esfuerzo va en línea con el objetivo de la institución que es el de ofrecer a sus estudiantes calidad académica y mejora continua a lo largo de todo el ciclo universitario. Por tanto, la mejor preparación de los docentes aporta a dicho objetivo.

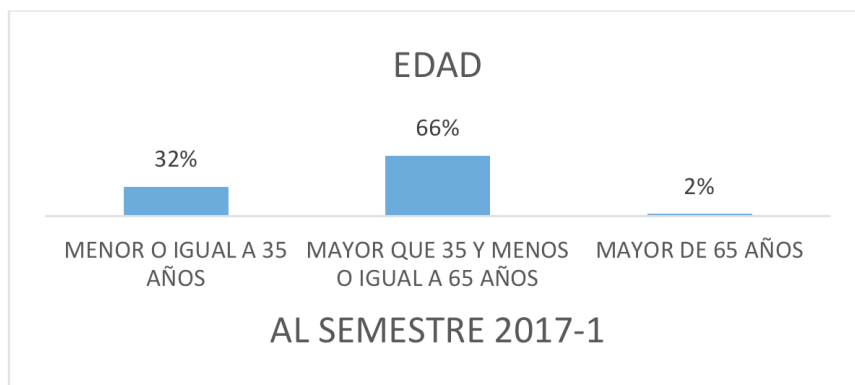
3.4.3. Género

En el semestre el 2017-1 (septiembre 2016 a febrero 2017) la planta docente está conformada por 59% de docentes hombres y 41% de docentes mujeres, números similares se observaron en el semestre 2016-2 (febrero 2016 a julio 2016). La diferencia entre docentes hombres y mujeres no es significativa lo que muestra que la Universidad está comprometida con mantener un equilibrio de género en su cuerpo docente.



3.4.4. Rango de Edad

A pesar de que la mayor concentración de docentes se encuentra en un rango de edad entre 35 y 65 años, el cuerpo docente de la Universidad se nutre también de profesionales jóvenes que tiene algunos años de experiencia en el mercado laboral y que cuentan con formación de maestría en universidades del país y del exterior lo que brinda la posibilidad de disponer de metodologías de enseñanza para beneficio de nuestros estudiantes.



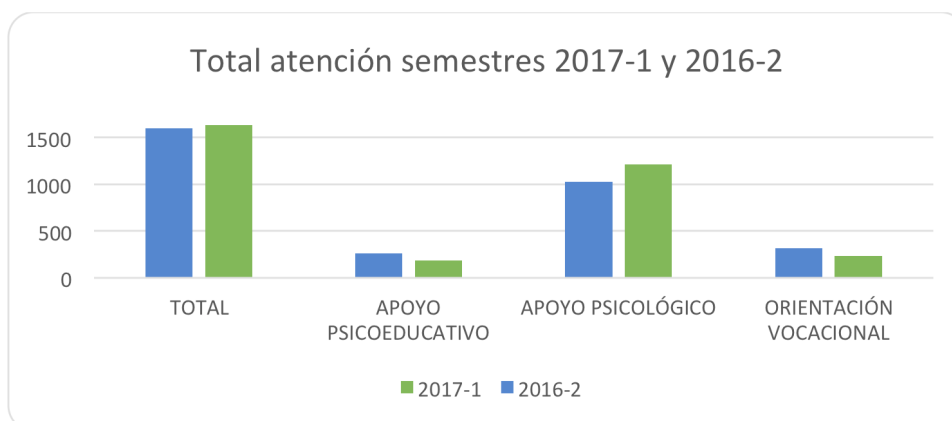
3.5. Bienestar Estudiantil

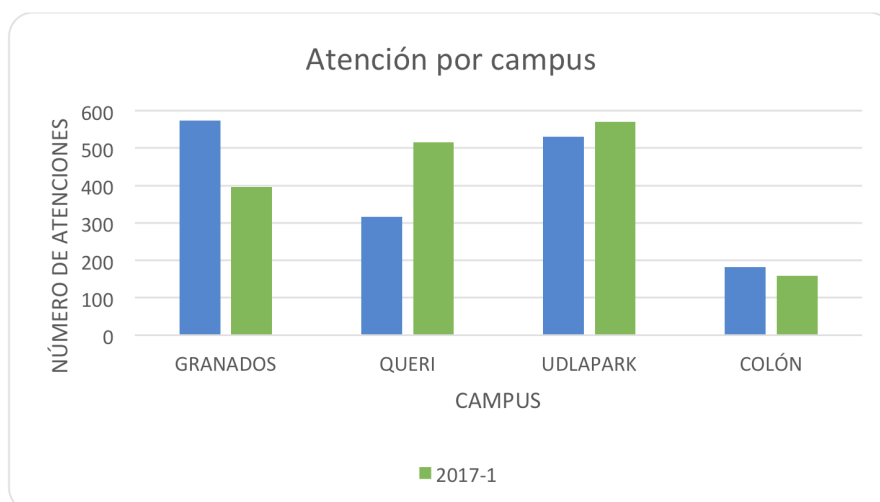
La Universidad de Las Américas cuenta con una Dirección de Bienestar Estudiantil la cual contribuye a la formación integral de los estudiantes y al mejoramiento de sus condiciones generales de vida. Su campo de acción se concentra en los siguientes aspectos:

3.5.1 Orientación y asesoría psicológica

Es un espacio reservado de escucha y acompañamiento a los estudiantes, para asistirles en el manejo de diversas situaciones personales, emocionales o familiares, contribuyendo al mejoramiento de su vida personal y académica.

Se dispone de servicios profesionales de consejería, orientación vocacional, apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales y discapacidad, atención de problemas relacionados a su vida afectiva-social y académica, apoyo a estudiantes nuevos en el proceso de inducción y su adaptación a la vida universitaria. La atención a nivel individual logró beneficiar a 3235 estudiantes.





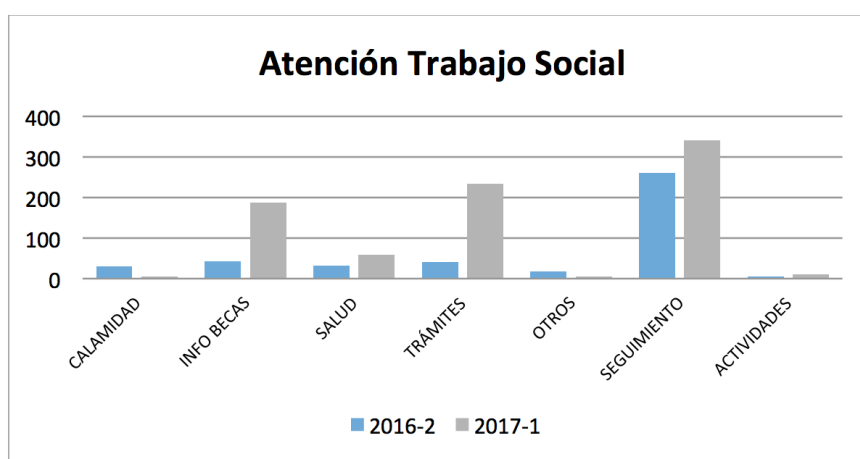
En el 2016 se realizaron actividades grupales de desarrollo con 3745 estudiantes, para propiciar el conocimiento de sus potencialidades y concientizar sobre diversas problemáticas. Para el siguiente año se ha programado la creación de grupos psicoeducativos, reflexivos y de apoyo que faciliten el acceso de los estudiantes a los servicios del área, además del desarrollo de campañas que aborden el bienestar desde el ámbito psicológico, físico y social.

AÑO 2016	ACTIVIDAD	DESTINATARIOS
MARZO	Talleres de Prevención de Conductas Adictivas: espacio de psicoeducación para promover la práctica de hábitos saludables.	460 estudiantes
	Talleres de Manejo del tiempo y estrés académico	40 estudiantes
ABRIL	Talleres de Hábitos de Estudio y Gestión del Tiempo	1560 estudiantes
	Teatro debates sobre Honestidad Académica: Empoderamiento y concientización de la problemática a través de la participación activa de los estudiantes en una obra de teatro	340 estudiantes
MAYO	Charlas de Prevención de Embarazo y Sexualidad Responsable	230 estudiantes
	Taller de Manejo de Crisis: Comprender y manejar el impacto emocional de situaciones críticas ya sea a nivel personal, grupal y de comunidad.	610 estudiantes
SEPTIEMBRE	Talleres sobre Manejo del Tiempo y Estrés Académico	80 estudiantes
OCTUBRE	Talleres Honestidad Académica: reflexión personal en cuanto a la importancia de mantener una actitud responsable y honesta	830 estudiantes
NOVIEMBRE	Talleres de Prevención de Violencia de Género con el objetivo de prevenir e identificar oportunamente situaciones de violencia.	1330 estudiantes
	Taller Gestión del Tiempo y Hábitos de Estudio: Administración eficiente del tiempo y cumplimiento de objetivos personales y académicos.	75 estudiantes
DICIEMBRE	Concurso de Fotografía sobre Adicciones	50 participantes
	Mesas Informativas para la Prevención de VIH-SIDA	140 estudiantes

3.5.2 Trabajo Social

El área de Trabajo Social fue creada en el año 2016 con el fin de identificar, investigar e intervenir en problemas sociales que afectan el desenvolvimiento de los estudiantes, principalmente contribuyendo a su adaptación a la vida universitaria, acceso a becas y brindando acompañamiento en dificultades de salud o calamidad doméstica.

En el primer semestre del año se brindó apoyo a 428 estudiantes, registrándose varios casos que tuvieron afectación por el terremoto de abril; mientras que en el segundo semestre se incrementó la cobertura del servicio a 840 estudiantes. En el 2017 se tiene previsto desarrollar proyectos de apoyo a grupos vulnerables, para el fortalecimiento del sentido de pertenencia y realizar investigación social.



3.5.3 Procesos disciplinarios

Para garantizar un ambiente armónico y una formación con apego a los valores y la ética impulsados por la Universidad, se cuenta con un área que vela por el cumplimiento de las normas disciplinarias, garantizando una participación igualitaria, el respeto a los derechos constitucionales y el debido proceso.

Se trabajó este año en varias reformas a los procedimientos con el fin de agilizar el tratamiento de los casos disciplinarios, establecer medidas correctivas y dar un nuevo enfoque a la realización del trabajo comunitario que cumplen los estudiantes. Se planifica para el 2017 la realización de un programa sobre valores como una medida preventiva y de fortalecimiento de nuestro código de ética, además de la creación de una sala de conciliación.

3.5.4 Seguimiento estudiantil

Brinda a los estudiantes un acompañamiento integral a través de tutorías, nivelación, capacitación, programas y planes de seguimiento durante el transcurso de su vida universitaria, logrando de esta manera que puedan culminar con éxito sus estudios.

En este año se realizó un programa de nivelación durante los meses de julio y agosto dirigido a estudiantes de nuevo ingreso, con el fin de reforzar áreas de conocimiento claves en los primeros semestres. Además se dictaron varios talleres de desarrollo de destrezas en Matemáticas y Lenguaje, para estudiantes con bajo rendimiento.

La guía de experiencia estudiantil con información clave de procesos de matrícula y académicos, así como la guía de tutorías

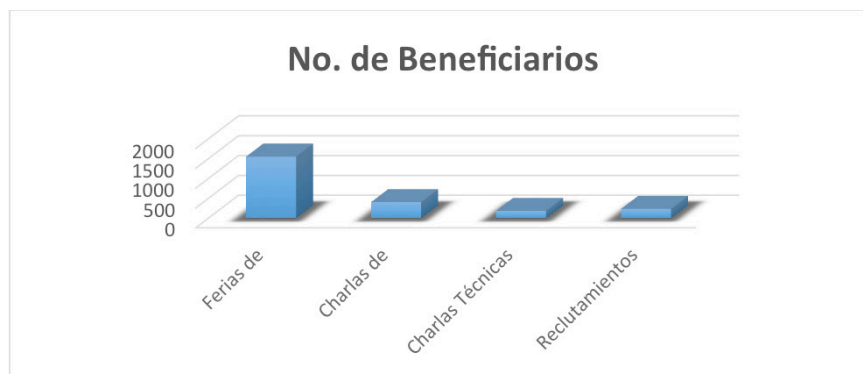
fueron iniciativas impulsadas para mejorar la atención a los estudiantes. Además, se brindó un acompañamiento permanente a los estudiantes que presentaron dificultades en cuanto a calificaciones o asistencia en los dos períodos académicos.



3.5.5 Empleabilidad

La gestión de empleabilidad consiste en el conjunto de acciones encaminadas a fomentar, en los estudiantes y graduados de la Universidad, las actitudes y mejores prácticas para promover la relación con empresas, acceder a oportunidades laborales y de prácticas pre profesionales; y, construir una proyección a nivel profesional.

La inserción laboral de estudiantes y graduados ha sido impulsada a través de diversos proyectos beneficiando alrededor de 2500 estudiantes, con el sistema de bolsa de empleo, charlas técnicas brindadas por empresas, ferias de empleo para perfiles junior y senior; y, la gestión de importantes alianzas con el sector empresarial.

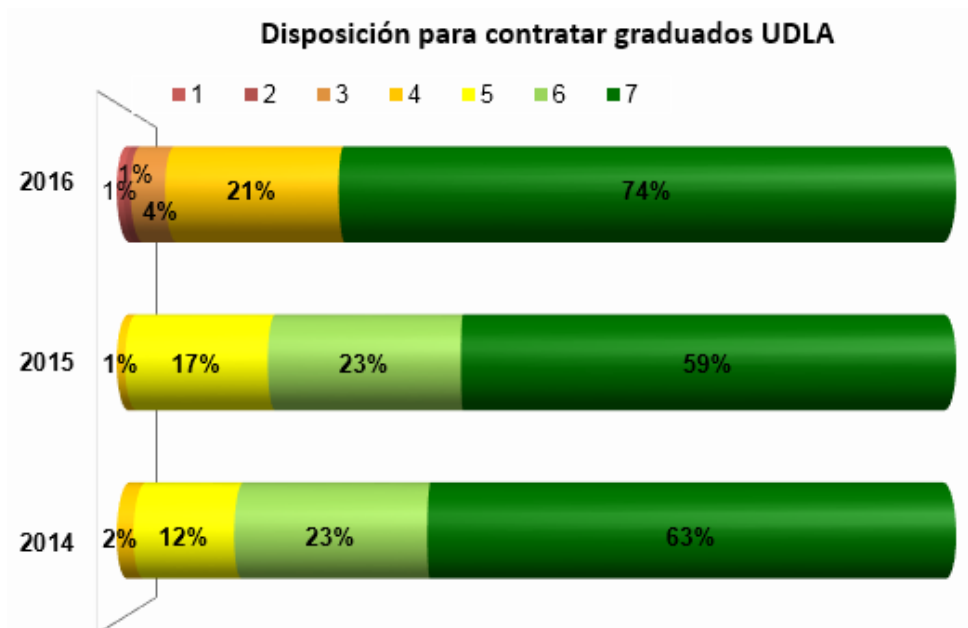
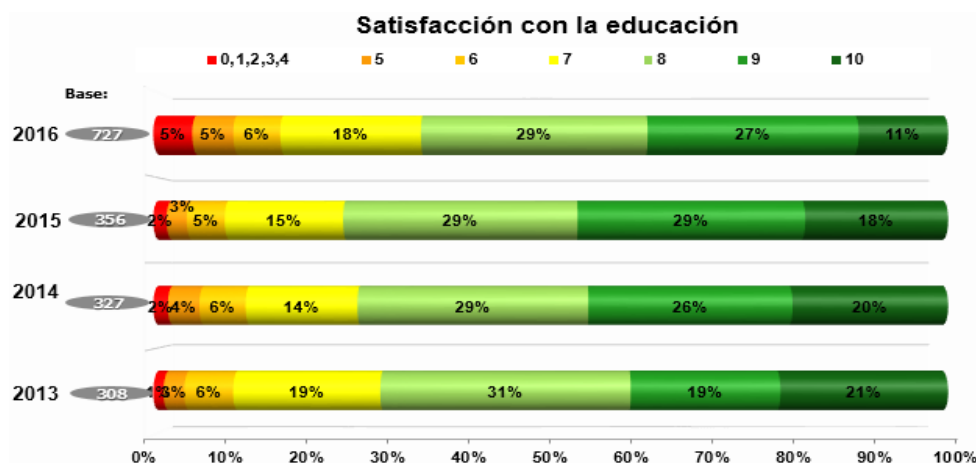


Para el siguiente año, se tiene planificado seguir fortaleciendo el contacto empresarial, implementar un nuevo sistema de bolsa de empleo que ofrezca servicios innovadores a nuestros estudiantes y graduados; y, desarrollar actividades, programas y eventos que generen oportunidades de valor para la comunidad universitaria.

Estudio de Empleabilidad

La Universidad cada año realiza un estudio de empleabilidad que tiene como objetivo conocer la realidad laboral de los graduados y la opinión que tiene los empleadores sobre su desempeño. El estudio empleabilidad del 2016 cambió su metodología para incrementar sustancialmente la muestra y obtener información más representativa de los graduados de las diferentes carreras. Los resultados determinan que el 90% de los graduados encontraron un empleo fijo durante los 12 meses posteriores al año de su graduación.

En cuanto al nivel de satisfacción, los graduados manifiestan en su mayoría sentirse satisfechos con la educación brindada por la UDLA, mientras que los empleadores ratifican que han tenido una buena experiencia contratando graduados de la universidad, y su intención de seguirlo haciendo.



4. Planificación Institucional

La Universidad de Las Américas cuenta con una Dirección General de Planificación y Desarrollo. Los campos de acción en los cuales se encuentra inmersa esta Dirección son los procesos relacionados con elaboración y gestión del plan estratégico institucional, los temas relacionados con innovación académica, el proceso integral de evaluación docente, los asuntos regulatorios concernientes a la institución y todo el manejo de la información académica y el procesamiento de estos datos.

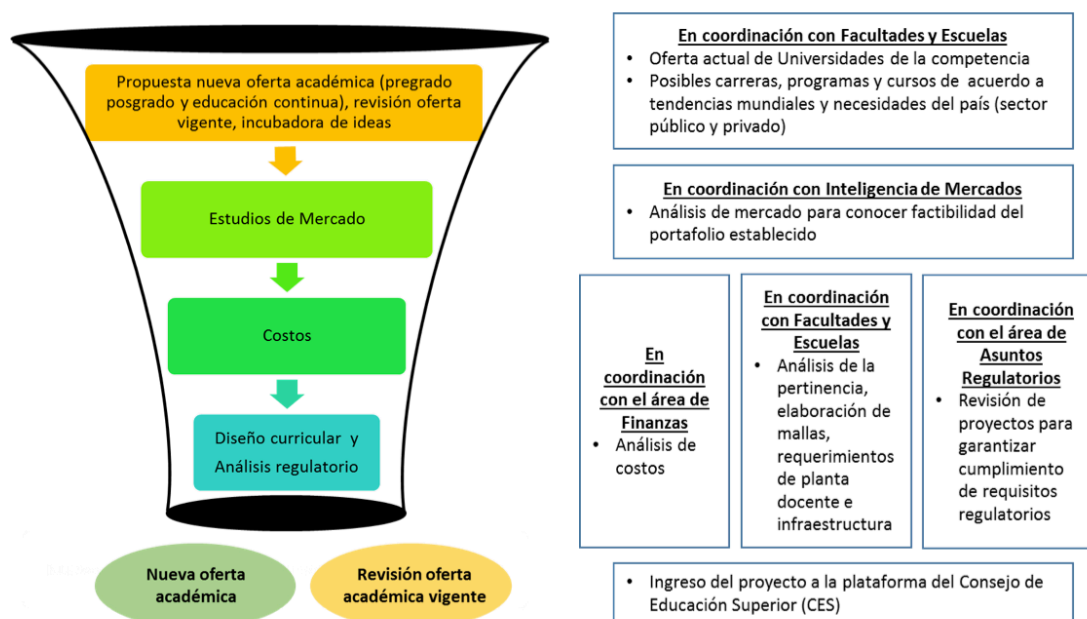
4.1 Innovación Académica

Con el objetivo de mantenernos a la vanguardia y cumplir con nuestro valor de innovación, a finales del 2016 se creó la Dirección de Innovación Académica. Esta nueva área reporta a la Dirección General de Planificación y Desarrollo, la cual fue reestructurada y desde diciembre 2016 es responsable de 6 áreas.

La Dirección de Innovación Académica es la encargada de promover la creación de nueva oferta académica. Ésta nueva área tiene como objetivo:

- Crear la Dirección de Educación Continua y generar una amplia gama de educación continua con el fin de ofrecer a la comunidad opciones académicas prácticas acordes a las últimas tendencias y a sus necesidades en diferentes campos de acción,
- Trabajar en coordinación con las facultades y escuelas para generar nuevas carreras de pregrado y programas de posgrado,
- Investigar nuevas tendencias en la educación a nivel regional y mundial, y;
- Buscar certificaciones que complementen la educación que reciben nuestros estudiantes en las distintas carreras que ofrecemos.

El proceso general que utiliza el área de Innovación Académica se puede graficar de la siguiente manera:



A corto plazo, la Dirección de Innovación Académica presentará una propuesta para la creación de la Dirección de Educación Continua. Ésta nueva dirección tendrá como objetivo:

1. Ofrecer cursos de actualización dirigidos a:
 - a. Graduados,
 - b. Profesionales que requieran educación técnica puntual,
 - c. Empresas y gremio,
 - d. Estudiantes, y;
 - e. Público en general
2. Realizar Vinculación con la Comunidad mediante transferencia de conocimiento con cursos de Educación Continua con enfoque en Vinculación con la Comunidad,
3. Realizar cursos que sirvan como laboratorio de prueba y error para futuros programas de posgrados, e;
4. Implementar una Escuela de Idiomas.

La generación de la oferta de educación continua será trabajada entre la Dirección de Innovación Académica y las carreras para que la Dirección de Educación Continua pueda promocionar, implementar, hacer seguimiento y evaluar la oferta. También se trabajará con la Dirección de Relaciones Externas para tener un acercamiento tanto con empresas privadas y públicas para poder realizar un levantamiento de requerimientos de educación continua y crear los cursos de acuerdo a las necesidades de cada institución.

Adicionalmente, la Dirección de Innovación Académica impulsará la generación de nueva oferta de carreras de pregrado y programas de posgrados, de acuerdo a las necesidades del entorno y a las nuevas tendencias mundiales. Para esto se trabajará muy de cerca con las Decanos de Facultad y Directores / Coordinadores de carrera.

4.2 Evaluación Docente

La evaluación de las actividades académicas docente es entendida como la valoración sistemática de los principales componentes que constituyen la práctica docente en el ejercicio de la enseñanza-aprendizaje y en la contribución para alcanzar los resultados de aprendizaje establecidos por las áreas académicas, en el marco del Modelo Educativo y el Plan Estratégico de la Universidad de Las Américas.

El sistema de evaluación y realimentación docente se centra en el aprendizaje y los aspectos que rodean al ejercicio mismo de la docencia, es decir, la planificación, la evaluación del aprendizaje, los conocimientos e información, los recursos tecnológicos, la vivencia de valores y la actualización de la formación del docente.

La visión y experiencia que tengan cada uno de los actores de estos ejes permiten que el proceso de evaluación sea considerado como un elemento central para el cumplimiento de la Visión, Misión y Valores de la Universidad de Las Américas.

La oportuna y estratégica realimentación de los resultados a los docentes está enfocada en el análisis de los mismos como una oportunidad para la mejora continua.

La dirección de evaluación docente tiene en cuenta los siguientes indicadores para la elaboración de los respectivos informes:

- Porcentaje de representatividad de estudiantes y cursos.
- Promedios globales por facultades.
- Promedios globales por preguntas heteroevaluación (estudiantes).
- Promedios globales por aspectos observados coevaluación (pares).
- Promedios globales de docentes en los cuatro componentes de la evaluación.

- Docentes con puntaje igual o superior a 9.0 según heteroevaluación (estudiantes).
- Docentes con puntaje igual o inferior a 7.0 según heteroevaluación (estudiantes).

Los componentes de la evaluación integral son:

1. Heteroevaluación (evaluación realizada por los estudiantes).
2. Coevaluación (evaluación realizada por los decanos, directores o coordinadores).
3. Autoevaluación (evaluación realizada por el propio docente).
4. Coevaluación (evaluación realizada por los pares docentes).

La ejecución del proceso está a cargo de la Dirección de evaluación docente y se lo realiza para cada uno de los periodos académicos. La información obtenida es procesada, analizada y comunicada oportunamente a los docentes. A partir de los resultados se generan reportes e indicadores de gestión y finalmente se establecen planes de acción para cada docente evaluado. Particularmente aquellos que obtienen un resultado promedio igual o inferior a 7.0 en la heteroevaluación realizada por los estudiantes.

La logística que se prepara para la evaluación tiene cuatro etapas importantes:

- La primera es la planificación donde se definen los cronogramas, se obtienen las bases de datos y se prepara el material y los sistemas informáticos.
- La segunda etapa corresponde a la etapa de ejecución. Esta empieza con una campaña informativa a toda la comunidad universitaria y finaliza con la recolección de toda la información en un sistema informático.
- La tercera etapa es el proceso de sistematización de la información. Los datos obtenidos son procesados y serán presentados en reportes.
- La última etapa es la comunicación de resultados. En ella se informa, analiza y emiten recomendaciones.

A continuación se exponen los datos de representatividad en relación a los cursos evaluados por estudiantes de grado en el año 2016:

Período	Número total de cursos programados	Número total de cursos evaluados por estudiantes	Porcentaje cursos no evaluados por estudiantes
2016-01	4505	4411	2%
2016-02	4708	4552	3%

Los promedios de evaluación docente obtenidos de los estudiantes de grado diurno en el año 2016 son:

Facultad	2016-01	2016-02
PROMEDIO DE LA UNIVERSIDAD	9.2	9.2

De lo expuesto se puede concluir:

1. Los índices de representatividad de estudiantes y cursos evaluados se ubican en niveles significativos lo que permite asegurar que los resultados obtenidos son confiables.
2. Las carreras de la universidad integran los resultados de la evaluación a sus planes de formación y toma de decisiones académicas.
3. La práctica de la evaluación por pares ha sido muy enriquecedora y tanto los docentes observados como los docentes observadores la reconocen como relevante para la mejora continua de la práctica docente.

4. La integración de los resultados de los diferentes componentes de la evaluación de las actividades académicas permiten analizar la actividad docente desde las diferentes perspectivas identificando de manera más precisa las debilidades y las fortalezas.

4.3 Asuntos Regulatorios

4.3.1 Rediseño de carreras

Desde el año 2015, la Universidad de Las Américas, sobre la base del Reglamento de Régimen Académico emitido por el Consejo de Educación Superior CES, ha construido un proceso interno de rediseño de Carreras.

Con base al cronograma establecido por el ente de control las diferentes Facultades y Carreras, empezaron la planificación de sus rediseños para el año 2016. Luego de un debate interno y el acompañamiento curricular respectivo los rediseños de las carreras fueron ingresados para aprobación final al CES en las siguientes fechas:

REDISEÑOS DE CARRERAS	Enviado al CES
MEDICINA	29/7/2016
ODONTOLOGÍA	29/7/2016
ENFERMERIA	29/7/2016
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL	29/7/2016
PSICOLOGÍA CLINICA	29/7/2016
MEDICINA VETERINARIA	29/7/2016
DERECHO	29/7/2016
BIOTECNOLOGÍA	29/7/2016
AGROINDUSTRIA	29/7/2016
ADMINISTRACION DE EMPRESAS (PRESENCIAL)	11/10/2016
ADMINISTRACION DE EMPRESAS (SEMIPRESENCIAL)	11/10/2016
FINANZAS	11/10/2016
ECONOMÍA	11/10/2016
MERCADOTECNIA	11/10/2016
NEGOCIOS INTERNACIONALES	11/10/2016
RELACIONES INTERNACIONALES	11/10/2016
GASTRONOMÍA	11/10/2016
ARTES MUSICALES	11/10/2016
FISIOTERAPIA	11/10/2016
INGENIERÍA INDUSTRIAL	11/10/2016
INGENIERÍA AMBIENTAL	11/10/2016
SOFTWARE	11/10/2016
TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	11/10/2016
SONIDO Y ACUSTICA	11/10/2016
TELECOMUNICACIONES	11/10/2016
COMUNICACIÓN	11/10/2016
PERIODISMO	11/10/2016
PUBLICIDAD	11/10/2016
CINE	11/10/2016
ARQUITECTURA	11/10/2016
PRODUCCIÓN PARA MEDIOS DE COMUNICACIÓN	11/10/2016
DISEÑO DE INTERIORES	11/10/2016
DISEÑO DE PRODUCTOS	11/10/2016
DISEÑO GRÁFICO	11/10/2016

Hasta el segundo trimestre del año 2017, se solventará conjuntamente con el área de Efectividad Institucional las observaciones realizadas por el CES y el tercer trimestre del año 2017 se obtendrá el rediseño aprobado de todas las carreras presentadas.

4.3.2 Re categorización institucional con el CEAACES

El proceso de re categorización Institucional iniciado en el 2015 por el CEAACES continuó a lo largo del primer semestre del año 2016. En febrero se recibió el informe preliminar de la evaluación documental y de la visita in-situ realizada en diciembre del 2015. Luego de revisar el informe se procedió a enviar el informe de rectificación. En marzo se presentó la apelación escrita y finalmente en abril se llevó a cabo la audiencia de apelación final. El 6 de mayo el CEAACES emitió el informe final sobre el proceso de re categorización institucional. La calificación obtenida por la UDLA fue de 58.3 puntos ubicándose en la categoría B, siendo 60 puntos el corte para la categoría A. La UDLA expresó su disconformidad con la calificación, ya que a lo largo del proceso se presentaron una serie de retaliaciones por motivos de orden político.

Para hacer una evaluación detallada del informe final se formó una comisión compuesta por miembros del Vicerrectorado Académico y de la Dirección de Planificación. Esta comisión estableció las siguientes áreas de mejora:

1. Investigación:
 - a. Mejorar la cantidad y calidad de la producción científica
 - b. Mejorar la estructura y organización de la Dirección de Investigación
 - c. Mejorar los procesos de recolección de información y documentación de procesos y productos.
2. Planificación:
 - a. Mejorar la documentación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) y de la Planificación Operativa Anual (POA)
 - b. Armonizar la documentación financiera con la documentación del POA.
3. Retención y eficiencia terminal:
 - a. Mejorar las tasas de retención
 - b. Mejorar la eficiencia terminal.

La comisión también estableció un plan de acción basado en el modelo utilizado para la re categorización con mira al Proceso de Acreditación CEAACES 2018. Este plan será ajustado a medida que se conozcan los cambios al modelo de evaluación que utilizará el CEAACES.

4.3.3 Acreditaciones de carreras por el CEAACES

Durante el año 2016 se vino desarrollando el proceso de acreditación de la carrera de Derecho. En agosto se recibió el informe preliminar y en octubre se concluyeron los procesos de rectificación y apelación. Sobre la base del informe preliminar se estima que la Universidad obtenga un informe muy satisfactorio en lo que corresponde a la evaluación de entorno de aprendizaje de esta carrera. El proceso completo de acreditación de la carrera de Derecho concluiría con la evaluación de resultados de aprendizaje, que se realiza sobre la base de los resultados de las pruebas de evaluación que deben rendir los estudiantes de último año de esta carrera. Con respecto a este examen se han presentado varios inconvenientes en su implementación, pero se espera que la primera rendición tenga lugar en el primer cuarto del 2017.

Adicionalmente, en octubre se inició el proceso de acreditación de la carrera de Enfermería. Se espera que el envío de información documental y la visita in-situ tenga lugar en el primer semestre del año 2017.

4.4 Inteligencia de información

En el año 2016, se realizaron nuevos desarrollos y mejoras de reportes para el sistema de tracking académico, así como también, la creación de boletines estadísticos para colegios, Balanced Scorecard Institucional, se empezó a realizar levantamiento de información para Data Warehouse, recopilación de información para acreditación de carreras y SNIIESE.

Actualmente se cuenta con 180 usuarios de diferentes áreas que utilizan los reportes generados en Inteligencia de Información, con un crecimiento del 80% con respecto al año 2015. Teniendo a disposición 39 reportes en varias herramientas tecnológicas y en constante crecimiento.



A continuación, el listado de los reportes desarrollados:

- Auditoría tracking
- Créditos por carrera (malla)
- Dashboard institucional
- Evaluación docente histórica
- Gestión ausencias docentes
- Listado de admisión por período
- Listado de graduados por periodo
- Listado de nuevos matriculados por período
- Listado de segundas matrículas por período
- Listado de terceras matrículas por período
- Listado de totales matriculados por período
- Menú reportes de gestión académica
- Periodos de ingreso por estudiante
- Registro de atención y asesoría psicológica
- Reporte becas SNNA
- Reporte de insistencia

- Reporte de Apoyo Psicológico
- Reporte de segundas y terceras matrículas
- Tracking - talleres de presentación
- Tracking de admisión
- Tracking de asistencia docente histórica 2017
- Tracking de cambios de carreras
- Tracking de docentes institucional 2017-2
- Tracking de docentes por carrera 2017-2
- Tracking de empleabilidad
- Tracking de evaluación docente
- Tracking de formación docente institucional
- Tracking de formación docente por carrera
- Tracking de graduación semestral
- Tracking de graduados totales
- Tracking de new enrollment
- Tracking de persistencia
- Tracking de repitencia
- Tracking de retención del total enrollment
- Tracking de retención semestral
- Tracking de segundas matrículas
- Tracking de situación final estudiantes
- Tracking de terceras matrículas materias
- Tracking de tiempo de graduación
- Tracking de total enrollment
- Tracking segundas matrículas estudiantes 2017
- Tracking terceras matrículas estudiantes 2017

Adicionalmente, se han desarrollado los siguientes Dashboards en la Herramienta de Power BI

- Dashboard Institucional
- Dashboard de Estudiantes
- Dashboard de Docentes
- Dashboard de Carreras
- Dashboard de Posgrados

Otros proyectos sobre los cuales se ha planificado en el año 2016 son:

- Modelos para acreditación institucional del año 2018
- Balanced Scorecard 2016-2019
- Balanced Scorecard Vinculación

- Boletines Estadísticos
- Información, carga de matrices para SNIESE
- Paquete de indicadores para balance
- Levantamiento de información para desarrollo de Data warehouse académico
- Acreditación Nacional de carreras
- Infografía Institucional

Finalmente el área de Inteligencia de Información ha efectuado en el año 2016 los siguientes procesos:

- Capacitación a los usuarios del Menú de Reportes de Gestión Académica
- Actualización Periódica de Reportes Tracking
- Autoevaluación del área de Inteligencia de Información
- Encuesta de uso y aplicabilidad del tracking
- Mejoras del Tracking Académico
- Gestión de planificación de proyectos
- Socialización del área de Inteligencia de Información

Todos los proyectos han sido debidamente documentados. Se generó la evidencia documental de 39 proyectos.

En el 2016 se ejecutaron 25 proyectos con éxito de 31 planificados y en el transcurso del año surgieron 10 proyectos adicionales teniendo un total de 35 proyectos ejecutados con éxito.

A mediano plazo, el área de Inteligencia de Información prevé realizar un análisis de los reportes existentes en Excel para definir cuáles serán migrados a la herramienta Power BI con el fin de mejorar el rendimiento de los mismos, renovar el Menú de Reportes de Gestión, tener diversidad de acceso a la aplicación: portal web y aplicaciones móviles, entre otros.

Al momento nos encontramos realizando el proceso de modelamiento de un Data Mart Académico relacionado con: Total enrollment, new enrollment, egresados, notas, entre otros.

5. Gestión operacional

5.1 Servicios Estudiantiles

La Universidad de Las Américas cuenta con una Dirección de Servicios Estudiantiles que tiene como objetivo velar por el bienestar de cada uno de nuestros estudiantes desde su ingreso a la Institución, hasta después de su graduación. Su lema es: “Nuestros estudiantes, nuestro objetivo”.

Los campos de acción de esta Dirección son los siguientes:

5.1.1 Gestión y monitoreo de los servicios estudiantiles

El Programa de gestión y monitoreo de calidad de los servicios estudiantiles abarca: Programa Integral de Servicio y Satisfacción, Escuela de Servicio, Sistema 311 y Seguro Estudiantil contra accidentes.

5.1.2 Inducción a estudiantes nuevos

El Programa Integral de Inducción a Estudiantes Nuevos se lo realiza con la finalidad de generar un sentido de pertenencia hacia la Universidad, darles a conocer los servicios y beneficios a los que pueden acceder los estudiantes al ser parte de la UDLA.

5.1.3 Estudiantes en la vida universitaria

El fomento de la participación de estudiantes se lo realiza a través de eventos y proyectos impulsados por la Asociación de Estudiantes de la Universidad.

En el año 2016 se han realizado varias actividades en diversas áreas:

Actividades de vinculación con la comunidad:

- SOS UDLA – abril
- UNAM México – abril y noviembre
- Donación Cruz Roja – junio
- MUNASUR UDLA 2016 – julio
- Proyecto Parqueadero Motos FACEA – julio
- Campaña Tu juguete por una sonrisa – noviembre y diciembre
- Campaña Cedulación – CNE – noviembre
- Eventos Culturales:
- Comunicashow – enero
- MUNUDLA – enero
- AISEC – marzo
- Elecciones ASEUDLA octubre
- Voto Responsable – noviembre y diciembre
- TIC Américas – diciembre

- Debate Asambleístas – diciembre
- Actividades deportivas:
- Mañana Deportiva Gastronomía – julio

Actividades académicas:

- LEXIS Derecho- enero
- Los Súper poderes del Emprendedor con Kruger Labs – marzo
- Desafiando los límites con Millán Ludeña – marzo
- Charlas de Sistemas de Salud del Ecuador – abril
- Primera Semana de Ciencias Políticas – abril
- Seminario Animación Digital – junio
- Semana de Innovación Social FICA-FACEA – julio
- Participación Inducciones marzo y septiembre
- Programa High Potentials - noviembre
- HULT PRIZE Emprendimiento – noviembre
- Convenio Librería ONI – diciembre
- Boletín 01 Posgrados – diciembre
- Creación Micro sitio Blog ASEUDLA – diciembre

Actividades sociales:

- Fiesta Inicio de Semestre - Marzo
- GYMkana FICA – Abril
- JUEGO DE LA OCA Medicina – Abril
- ASEUDLA COLOR FEST – Mayo
- Novatada Medicina – Junio
- Proyecto Game Room ASEUDLA – Agosto
- Ceremonia de Posesión ASEUDLA 2016-2017
- Gymkhana Medicina - noviembre
- Odontofest – noviembre
- Fiestas de Quito – diciembre
- Chulla Fest – diciembre
- Novatada Psicología – diciembre
- Festejo Navideño Municipio – diciembre
- Festejo Navideño Huella Esperanza – diciembre
- Festejo Navideño Nono – diciembre

5.1.4 Relación con Graduados

Las actividades realizadas desde el Departamento de Graduados, buscan impulsar los vínculos con graduados fortaleciendo comités consultivos y diversos canales de comunicación. Hasta el 2016 se han conformado 33 Comités Consultivos.

La gestión realizada durante el año 2016 permitió alcanzar un acercamiento directo al 42% del total de graduados de la UDLA para dar a conocer los servicios y beneficios que la Universidad ofrece, así como los logros alcanzados.

Descripción	Número
Títulos registrados	10.265
Graduados contactados	4.300
Porcentaje	42

En conjunto con la Asociación de Graduados se han realizado varias actividades (deportivas, culturales, académicas, sociales), entre las que destacan:

- Creación de la marca “Graduados UDLA”.
- Revista “Visionarios” 3ra Edición.
- Encuentro de Graduados 2016
- Conferencias para graduados.
- Beneficios para graduados en convenio con empresas.
- Proyectos e iniciativas coordinadas con los comités consultivos de graduados.
- 1ra Feria de Emprendimientos de graduados.
- Beneficios creados para graduados con emprendimientos.
- Evento cultural “Exposición de cultura” para destacar el arte ecuatoriano.
- Creación de base de datos de graduados emprendedores.
- Creación de nuevos canales de comunicación.

5.1.5 Clubes

Los Clubes son actividades extracurriculares (deportivas, culturales y de voluntariado) que promueven el desarrollo de habilidades y destrezas como un importante valor agregado a los estudiantes en su formación académica. Los participantes reciben certificados al finalizar el semestre.

En el 2016 se organizaron eventos, se participó en varias competencias y se firmaron convenios de colaboración para fomentar la participación activa de estudiantes en actividades extracurriculares.

Descripción	Número
Organización de eventos deportivos, sociales, culturales y de voluntariado	30
Convenios interinstitucionales para el impulso del arte, la cultura, el deporte y el voluntariado	7
Eventos y/o competencias deportivas y culturales interinstitucionales en que los clubes han asistido en representación de la UDLA	30

La UDLA oferta 37 opciones de Clubes para los estudiantes con un total de 3.593 estudiantes inscritos en el año 2016.

Clubes Deportivos: fomentan la actividad física, ejercida como juego o competición, cuya práctica supone entrenamiento y sujeción a normas.

Clubes Culturales: fomentan un conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artísticos.

Clubes de Voluntariado: fomentan la concientización y sensibilidad a los problemas de nuestra sociedad generando una actitud pro activa para adoptar hábitos, estrategias y procesos que ayuden a minimizar los impactos negativos que se pueden generar al medio ambiente y con responsabilidad social.

Culturales		Deportivos	Voluntariado
Aviación Virtual	Francés	Aeróbicos	AEMPPI
Canto	Joyería	Artes Marciales	Huella Esperanza
Canto Avanzado	Magia	Aventura	Nono en Acción
Capoeira	ONU	Básquet	
Capoeira Avanzado	ONU Avanzado	Defensa Personal	
Cine	Oratoria	Esgrima	
Coaching	Photoshop	Fitcombat	
Danza Árabe	Ritmos Tropicales	Fútbol Femenino	
Danza Árabe Avanzado	Ritmos Urbanos	Fútbol Masculino	
Desarrollo Empresarial	Tango	Vóley	
Expresión Corporal	Teatro		
Fotografía	Yoga		

Período Académico	Estudiantes Inscritos en Clubes
2016-2	1.695
2017-1	1.898
Total	3.593

5.1.6 Programa Integral de Servicio y Satisfacción

En esta etapa se trabaja con la estrategia de medición de la calidad del servicio que se entrega al estudiante, a través de un monitoreo constante, lo que permitirá aplicar medidas correctivas e identificar las áreas que entregan un nivel de excelencia en el servicio.

5.1.7 Escuela de Servicio

El enfoque principal consiste en brindar capacitación, a través de talleres presenciales, a Embajadores de Servicio, (figura creada para el efecto) quienes son los encargados de replicar los talleres y difundir las estrategias de servicio, a los funcionarios académicos y administrativos de la Institución. En el 2016 se realizó la capacitación a 618 funcionarios de la Universidad, llegando así a que el 80,62% del personal en nómina ha iniciado el proceso de capacitación.

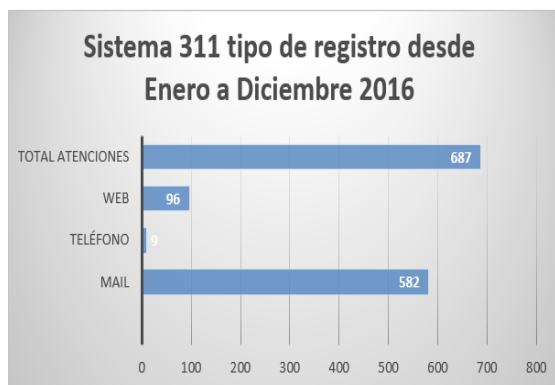
Embajadores de servicio	
2014	29
2015	20
2016	38

Funcionarios que iniciaron Capacitación	
2014	411
2015	594
2016	618

5.1.8 Sistema 311

Brinda un espacio confiable de escucha, procesamiento y resolución de inquietudes. Ingresa, procesa y direcciona la información recibida a través del sistema 311 a las áreas administrativas o académicas pertinentes y hace el seguimiento de la respuesta. Se han procesado 687 requerimientos.

Medio de contacto	Número
Correo electrónico	582
Telefónico	9
Web	96
TOTAL	687



5.1.9 Seguro Estudiantil contra accidentes

La UDLA ofrece a sus estudiantes un seguro de accidentes personales las 24 horas del día, los 365 días del año y en cualquier parte del mundo. En el 2016 se gestionaron 93 requerimientos.

Seguro Estudiantil de Accidentes	
Total Requerimientos	93
Reembolsos	82
Negados	11

5.1.10 Inducción a estudiantes nuevos

El Programa Integral de Inducción se realizó para estudiantes nuevos de Pregrado de régimen Diurno, Vespertino y Semipresencial. Cada estudiante recibió la Guía Estudiantil con reglamentos, normativas e información académica general. Asistieron alrededor de 2.710 estudiantes.

2016	Número aprox. Asistentes	Modalidad estudio
Marzo	919	Pregrado
Septiembre	1.791	
TOTAL	2.710	

La jornada de inducción se llevó a cabo en una etapa:

- “Bienvenida y Capacitación” a cargo de Autoridades Académicas:
- Vicerrector
- Director Servicios Estudiantiles
- Director Bienestar Estudiantil
- Clubes
- Formación General
- Computación Aplicada
- Decanos, Directores y Coordinadores de cada Facultad y Escuela
- Docentes

5.2 Recursos Humanos

La Universidad de Las Américas cree firmemente en promover la igualdad de oportunidades. Bajo este principio ha guiado sus políticas de reclutamiento, contratación, promoción y desarrollo de sus funcionarios. Además se ha preocupado por el cumplimiento de las políticas salariales que garanticen una equidad interna y competitividad en el mercado.

Las políticas de Recursos Humanos se enmarcan en incorporar grupos minoritarios, sin distinciones ni favoritismos, con igualdad de oportunidades para todos sus funcionarios, además de la ejecución de acciones afirmativas que eviten actos discriminatorios de cualquier tipo.

Recursos Humanos, como parte de sus acciones defiende permanentemente los valores establecidos por la misión de la Universidad, brindando un ambiente de apoyo con altos estándares de ética promoviendo el conocimiento del Código de Conducta y Ética de la Universidad para toda la comunidad universitaria.

Dentro del marco de lo mencionado las actividades realizadas en el año 2016 fueron:

5.2.1 Selección y Desarrollo:

Los procesos de selección del área en año 2016 tuvieron como objetivo primordial garantizar que las vinculaciones realizadas sean las adecuadas para el puesto solicitado, además de identificar y atraer los mejores talentos tanto dentro como fuera de la institución.

Para ello, además de los canales usualmente utilizados en el proceso de reclutamiento, en el año 2016 se crea en nuestra página web la sección “trabaja con nosotros”, sistematizando de esta manera la recepción de hojas de vida que antes se realizaba de manera manual.

Por otra parte se crea como política, la búsqueda interna para cubrir nuevas vacantes, incentivando de esta manera el crecimiento de nuestros funcionarios.

Para fortalecer el clima organizacional de la institución se realizaron focus group con varias áreas de la institución, en el año 2017 se implementarán planes de mejora sobre la base de los informes levantados por área. Estos planes estarán enfocados principalmente en reforzar el liderazgo de los mandos medios.

Nuestro plan de capacitación se enmarcó en fortalecer las necesidades de formación de todas las áreas de la institución, además se dictaron cursos transversales sobre temas de interés general principalmente el uso de herramientas informáticas.

El año 2016, fue el primer periodo completo para el sistema de evaluación de desempeño, esta herramienta que se aplicó a 492 funcionarios evalúa tanto las competencias como el logro de los objetivos de las áreas administrativa y administrativa académica. Además nos permitirá implementar estrategias y planes de acción específicos orientados al mejoramiento, formación, promoción y desarrollo de nuestros funcionarios.

5.2.2 Código de Ética

La Universidad a través de su plataforma de educación virtual ha renovado el curso de Código de Ética, que los funcionarios que se vinculan a laborar deben seguir como parte de su requisito de contratación. La implementación del nuevo curso de código de Ética concluyó con éxito el pasado diciembre del 2015 y en este año se realizó un seguimiento para que los funcionarios que no pudieron realizar el curso durante el periodo de transición de sistema puedan hacerlo. La institución busca de manera permanente que el comportamiento de sus funcionarios se encuentre alineado con los valores institucionales.

5.2.3 Oficina virtual:

Con el fin de poner a disposición de nuestros funcionarios herramientas tecnológicas, se implementa en este año la oficina virtual, mediante esta plataforma los funcionarios pueden acceder a sus roles de pago y próximamente a todos los servicios de Recursos Humanos sin tener que trasladarse físicamente de oficina.

En conclusión, la Universidad de las Américas busca de manera permanente el asegurar que todos los miembros de la comunidad sean tratados de manera justa. Por ello nos encontramos comprometidos con el cumplimiento de todas las leyes aplicables a sus operaciones y con la implementación de estrategias de mejora continua que acompañen a nuestra institución en su crecimiento.

5.3 Secretaría Académica

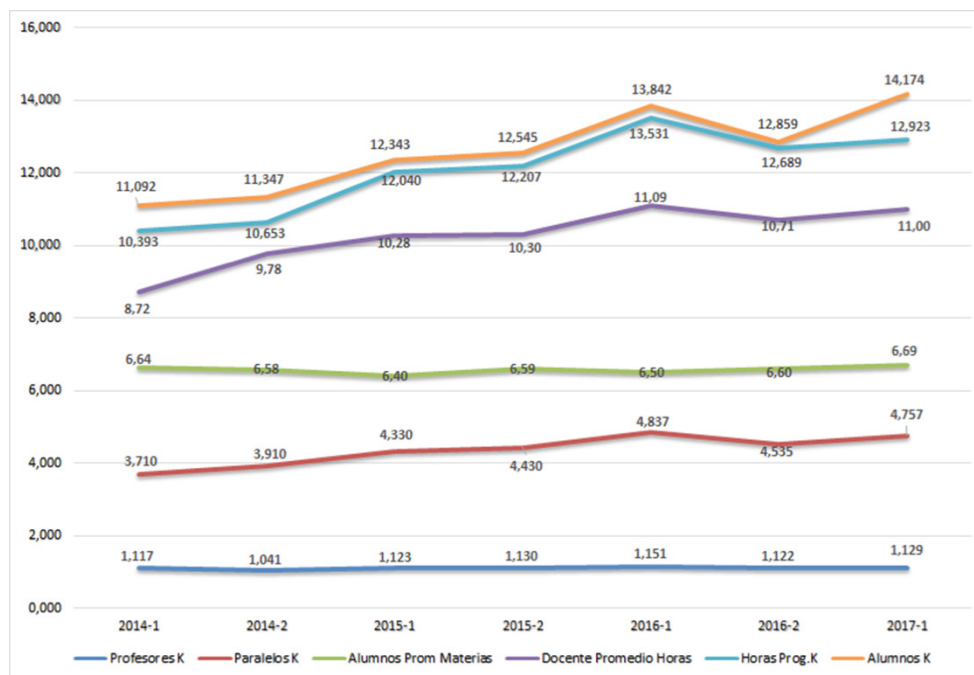
Secretaría Académica alineada con los objetivos estratégicos de la Universidad de las Américas se encarga de ofrecer el soporte necesario al estudiante desde su ingreso hasta la culminación de su carrera. Para esto, coordina con diferentes áreas académicas y administrativas el funcionamiento de cada período académico, desde su planificación hasta la ejecución del Calendario Académico.

5.3.1 Programación Académica

La etapa de planificación de un período académico considera varios aspectos reglamentarios y de optimización de recursos.

El período académico de un semestre en la UDLA considera 2 semanas de carga académica, 16 semanas de clase y tres semanas de exámenes antes del cierre.

En el siguiente cuadro, se pueden apreciar 6 indicadores con su evolución durante 7 períodos académicos:



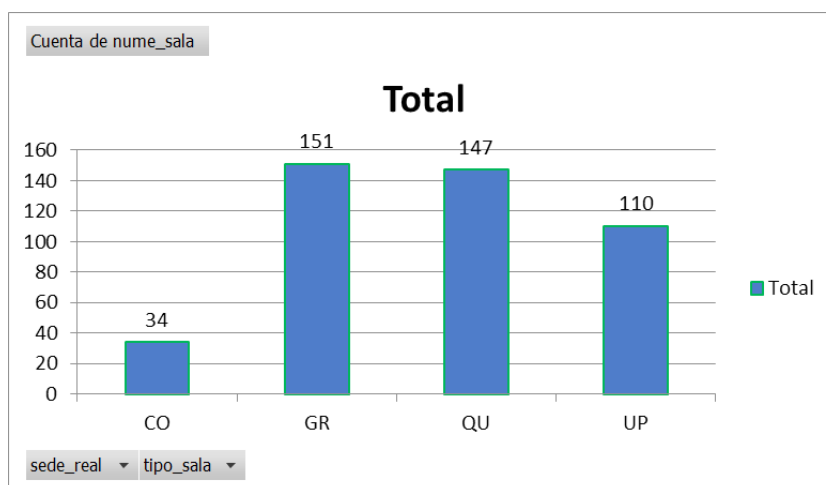
En las carreras de Tercer Nivel, donde se concentra la mayor actividad, el número de estudiantes creció de 12.859 a 14.174 alumnos, para los cuales se programaron 12.689 y 12.923 horas de clase en cada período. El número de docentes casi se mantuvo estable entre 1.122 y 1.129 docentes de tiempo completo y servicios profesionales; se realizó una asignación de 10,71 a 11,00 horas de clase por docente a la semana, en promedio.

El resultado de la programación académica fue la creación de 4.535 paralelos de clase en el 2016-2 con 6,60 materias por alumno y 4.757 paralelos con 6,69 materias por alumno de carga en cada semestre.

La infraestructura de la UDLA puede albergar a 13.670 estudiantes al mismo tiempo, en los 4 campus:

Capacidad Infraestructura UDLA	
Por Campus	
Campus	Capacidad alumnos
CO	1,215
GR	4,389
QU	4,651
UP	3,415
Total general	13,670

Las aulas, talleres, laboratorios especializados de carrera, laboratorios de computación, hospital simulado, clínicas, etc., se distribuyen en número, en cada Campus, de la siguiente manera:

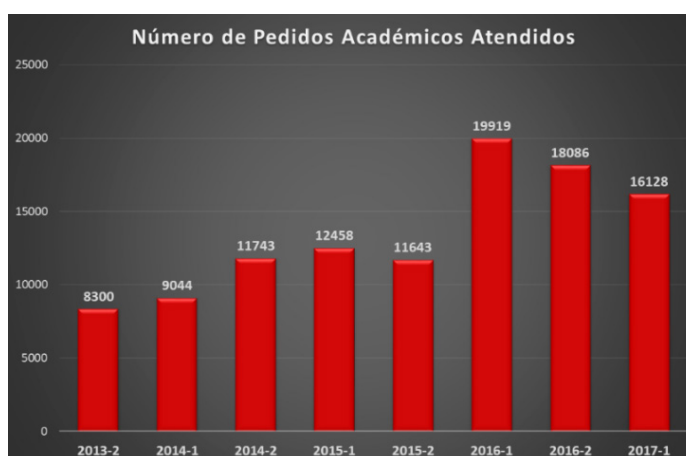


La programación académica tiene 4 etapas: (1) Planificación, (2) elaboración y ajuste con coordinadores, (3) carga académica y (4) período de estabilización. La Programación Académica es sensible a elementos como el número de nuevos estudiantes y cumplimiento de Metas, alumnos antiguos que reprueban las materias, disponibilidad de los docentes e infraestructura limitada en ciertos campus y laboratorios. Uno de los factores más importantes que puede hacer que la programación académica tenga modificaciones de un semestre a otro es la preferencia que tiene el estudiante al tomar los horarios disponibles o la exigencia de apertura de más paralelos en horarios específicos.

La programación Académica determina el uso de la infraestructura y la distribución de los estudiantes en cada Campus y en cada módulo horario.

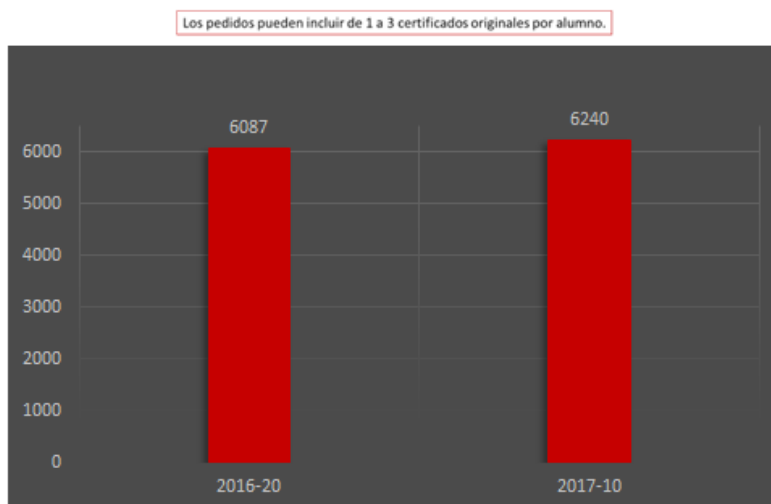
5.3.2 Servicio Académico – Gestión Estudiantil

Las áreas de Gestión de Servicio Académico y Gestión Estudiantil se apoyan mutuamente a través de una herramienta que permite hacer seguimiento de cada una de las solicitudes que un estudiante realiza en la Secretaría Académica: “Pedidos Académicos”. Gestión de Servicio Académico atiende a los estudiantes de manera descentralizada, en cada Campus, a través de oficinas principales o satélites. Recibe los pedidos y brinda información, como “Front Office” y los tramita con Gestión Estudiantil, como “Back Office”, área encargada de llevar los registros de los estudiantes desde su ingreso a la Universidad hasta su graduación.



La Secretaría Académica interactúa con las diferentes áreas académicas y administrativas de la Universidad para atender el pedido de los estudiantes. En el 2016-2 fueron atendidos 18.086 pedidos y en el 2017-1 fueron atendidos 16.128 pedidos académicos.

Una de las principales actividades del “Front” es proporcionar certificados. Los estudiantes requieren certificados para tramitar con el IECE o el Banco del Pacífico la designación de los fondos para su matrícula y colegiatura, certificaciones de notas y de avance en malla o, histórico de notas y actas de grado para poder continuar sus estudios de posgrado fuera del país. Muchos de los certificados requieren un análisis de la situación académica de los estudiantes, son elaborados en papel de seguridad y son firmados por el Secretario General para que tengan validez internacional.



5.3.3 Control Académico

El área de Control Académico durante el año 2016 apoyó las estrategias enfocadas a ampliar la oferta académica. Para ello, se configuraron en el Sistema Central Académico las siguientes carreras de Tercer y Cuarto Nivel, así como de Educación Continua:

Esta instancia de la Secretaría Académica es la que se encarga de configurar todos los procesos académicos en el Sistema Banner, atendiendo una próxima migración del Sistema Central de Registro hacia una herramienta más moderna, con la capacidad que requiere la UDLA para un crecimiento planificado, ordenado y sustentado en la más moderna tecnología; con la cual el servicio que brindará la Secretaría Académica será más eficiente, más amigable con la posibilidad de utilizar los dispositivos móviles que facilitarán el acceso a la información y una gestión desde cualquier parte del mundo.

Control Académico ha sido un proveedor de información estratégico para atender necesidades formuladas por distintas direcciones para revisar la situación académica de los estudiantes de la Universidad, hacer proyecciones y análisis de datos que han permitido tomar decisiones. Ha sido el proveedor de información para dar inicio a los modelos predictivos que se están estructurando en la Universidad, que permiten atacar nuevos objetivos de retención y logro de resultados de aprendizaje. Esta información ha permitido evidenciar en la academia materias con bajas tasas de aprobación y materias con alto nivel de reprobación en las cuales se han implementado medidas correctivas, tales como inglés, Matemáticas y Lenguaje.

Control Académico creó un modelo de predicción que ayuda al área académica a determinar con anticipación, la posible reprobación de materias con un grado de acierto del 84%. Esta información ha sido de utilizada en el Comité de Retención y por varias carreras, que han tomado medidas correctivas con ciertos docentes para disminuir la repitencia de materias.

5.3.4 Gestión Docente

Es el área que registra y asigna materias a los docentes de acuerdo a la planificación de Gestión General Académica, quien determina el número de horas de cátedra que dictará un docente en el semestre o módulo académico.

El área de Gestión Docente proporciona el apoyo que requieren los docentes en el día a día, para reprogramar las clases que no han podido dictar y hace un seguimiento de las asistencias de los docentes de servicios profesionales para generar el rol de pagos mensual.

Se encarga también de atender los pedidos de reemplazo de docentes, cambios en el tipo de contratación (tiempo completo o servicios profesionales), de la creación de materias para los diferentes niveles en períodos extraordinarios, así como de la elaboración de los files, contratos de docentes de servicios profesionales y de enviarlos a archivo.

Gestión Docente tiene varios procesos que fueron auditados en el año 2016 encontrándose debilidades en la gestión de una de las áreas de mayor impacto para la Universidad. Se han implementado correctivos de manera inmediata, se ha fortalecido la normativa interna y se han revisado los procesos para que se cuente con los respaldos necesarios que sustentan los registros en la Secretaría Académica. Se seguirá un plan de acción meticuloso para mitigar los riesgos, con el apoyo de Contraloría Interna.

Secretaría Académica está conformada por un grupo humano de 83 funcionarios repartidos en los 4 campus. Los Secretarios Académicos laboran en dos turnos en la jornada diaria de 6h:45 a 22h30. En accidentes o emergencias médicas de estudiantes brindan el apoyo necesario para que sean atendidos por el Departamento Médico de la Universidad o para que los trasladen a un centro de salud, si es necesario. Se comunican con los familiares y hacen un seguimiento para determinar los resultados de la emergencia, al mismo tiempo que informan del evento a los guardias y autoridades de la Universidad. Los Secretarios Académicos están en contacto con estudiantes y docentes, hacen rondas cada hora del día proporcionando marcadores, grabadoras, hojas de examen a los docentes y reportando daños en las máquinas de las aulas para que Soporte Udlu pueda implementar medidas correctivas inmediatas.

Los asistentes conforman el Back Office de la Secretaría Académica quienes procesan los Pedidos Académicos presentados por estudiantes y funcionarios académicos, en las áreas de ingreso de estudiantes, registro académico y titulación. Se han repartido también en los cuatro campus de la Universidad para ofrecer el mismo servicio y apoyo especialmente en lo que requieren las carreras para la programación de grados y proceso de titulación, atención a estudiantes y gestión de documentación.

La Coordinación de Estrategia y Comunicación ha permitido que, a través de comunicados hacia estudiantes y funcionarios académicos, la Secretaría Académica anuncie los procesos más importantes del Calendario Académico. Este sistema de comunicación ha ayudado a informar a la Comunidad Udlu de los períodos determinados para Matrículas, Carga Académica, Retiro de Materias, Registro de Notas, Aplicación a Becas, Movimientos Académicos, Adelantos de Evaluación Final. La información a través de comunicados en los medios que utiliza la Udlu, evitan reclamos y malestar.

Todos los documentos que genera la Secretaría Académica, archivos de estudiantes, files de profesores y documentos de convalidación, registro de notas, recalificación de exámenes y documentos de titulación son organizados y digitalizados, posteriormente archivados. El Archivo de la Secretaría Académica es el repositorio de los documentos académicos de la Universidad, un área de suma importancia que es consultada y evaluada en procesos de acreditación de la Universidad.

El volumen de trabajo para los funcionarios de Secretaría Académica aumenta significativamente en períodos bien establecidos en el Calendario Académico entre enero y abril para el primer semestre, junio y octubre el segundo semestre del año, considerados como temporada alta.

Nuevos retos se presentan a futuro. La implementación de un nuevo sistema académico, la implementación de nuevas mallas curriculares y una estrategia de retención de estudiantes a través de un modelo académico Udlu, que demanda el involucramiento de los docentes y de las autoridades académicas de cada carrera. El objetivo es lograr resultados de aprendizaje enfocados en la excelencia y evitar el fracaso de los estudiantes, por pérdida de materias o abandono. La Secretaría Académica puede ofrecer apoyo con alertas que pueden venir desde los mismos estudiantes hasta de la interpretación o análisis de información periódica. Es importante tener información, pero es estratégico utilizarla para motivar decisiones que permiten implementar correctivos oportunos.

5.4 Relaciones Externas

La Universidad cuenta con una Dirección de Relaciones Externas cuyo fin es establecer y fomentar mecanismos y herramientas para la generación de alianzas estratégicas entre la Universidad y las diversas instituciones nacionales e internacionales, y apuntalar la consecución de los objetivos estratégicos de la Universidad. En el marco de esta estructura, se divide esta dirección en dos grandes áreas: una Coordinación de Relaciones Nacionales y un área de Relaciones Internacionales para lo cual se reubica a la Oficina de Programas Internacionales dentro de esta Dirección.

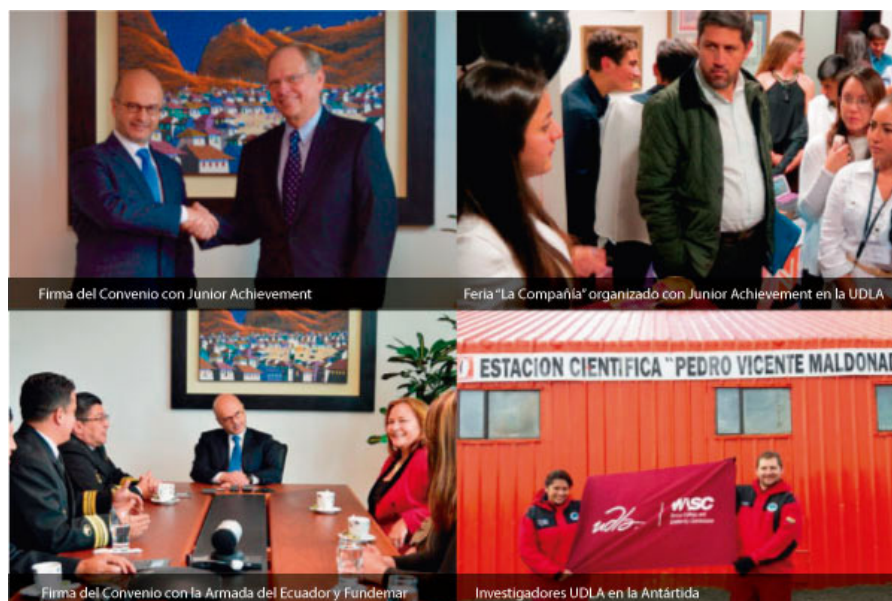
Uno de los objetivos principales en los que se ha trabajado en 2016 es la definición de la política general de convenios en trabajo directo con la Secretaría General de la Universidad, que permita a cada una de las áreas involucradas de la UDLA, seguir un procedimiento estipulado para formalizar las alianzas que requieran.

Así mismo se ha logrado definir el Modelo de Gestión de la Dirección de Relaciones Externas, con el apoyo de la Dirección de Asuntos Regulatorios.

5.4.1 Relaciones Nacionales

El área de Relaciones Nacionales busca establecer las alianzas necesarias con instituciones públicas y privadas, que beneficien al crecimiento y la formación integral de la comunidad universitaria, así como al posicionamiento y prestigio de la Universidad. La consecución de convenios de cooperación interinstitucional ayuda al fortalecimiento de los conocimientos de nuestros estudiantes y docentes en varios aspectos generales como la realización de prácticas pre profesionales, implementación de proyectos de vinculación con la comunidad, desarrollo de propuestas y actividades, planteamiento de proyectos de investigación, de formación continua, etc.; siempre buscando consolidar el prestigio y posicionamiento institucional.

En el 2016 se apoyó en el seguimiento y gestión de consolidación de alianzas interinstitucionales con más de 50 diferentes actores públicos y privados que han beneficiado a facultades y comunidades. Así mismo se logró la concreción de 10 nuevos convenios de cooperación interinstitucional.



A mediano plazo, se busca estructurar un portafolio de servicios que pueda interesar a los diferentes actores nacionales externos, a las mejores empresas e instituciones del país; y de esta manera gestionar alianzas más importantes que permitan optimizar los esfuerzos de negociación de convenios de cooperación académicos y obtener el mayor número de beneficios para el mayor número de actores dentro de la Universidad.

5.4.2 Programas Internacionales

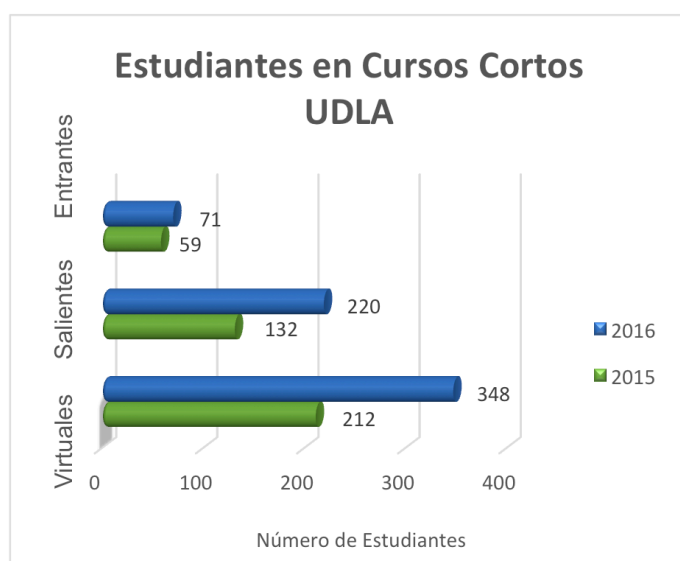
La misión de la UDLA promueve la formación de personas con visión internacional-global. Es uno de sus objetivos estratégicos la promoción de la internacionalización como medio para insertarnos en la interacción global.

La Oficina de Programas Internacionales promueve un enfoque internacional e intercultural dentro de la comunidad universitaria, que busca enriquecer el ambiente académico y cultural de la UDLA. Impulsa el concepto de oportunidades globales, crea y gestiona programas internacionales y ayuda a preparar estudiantes y docentes para emprender actividades internacionales con el objetivo de formar ciudadanos globales.

En el 2016 se realizaron las siguientes actividades de acuerdo a los diversos enfoques del área:

Cursos Cortos

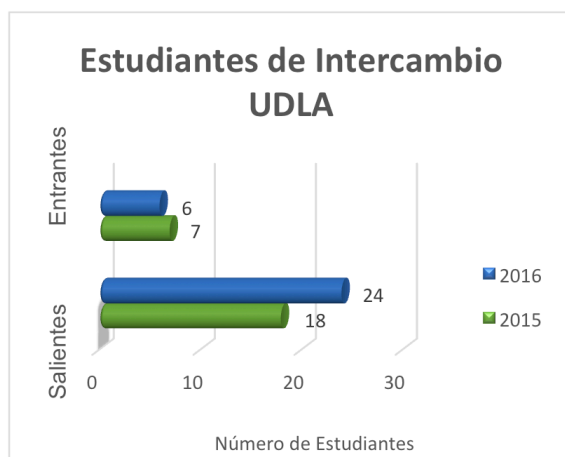
- Visita académica – cultural de estudiantes de Southeast Missouri State University.
- Viaje académico para las carreras de Comunicación Corporativa, Psicología,
- Arquitectura, FACEA e Ingenierías a la UNAM de México.
- Curso para la Carrera de Medicina en Florida International University.
- Curso de Aproximaciones al Diseño Sostenible con el gurú en el área, Jonathan Chapman.
- Communication Summer Academy en el que participaron estudiantes extranjeros de Inglaterra, Lituania, Perú y Japón, estudiantes ecuatorianos y docentes UDLA.
- Taller de Animación “Gurús del 3D + CGI” en conjunto con la Facultad de Multimedia y Producción Audiovisual.
- Programas virtuales de intercambio inglés-español, con 4 universidades extranjeras.
- Viaje académico de estudiantes y docentes a Framingham State University.
- Talleres de verano para la carrera de Cine con profesores del Centro Universitario de Estudios Cinematográficos (CUEC) de la UNAM.
- La UDLA recibió a 71 participantes de cursos cortos, envió a 220 participantes a cursos al extranjero y organizó a 348 participantes de cursos virtuales en el 2016, un incremento de más del 20% con respecto al 2015.



Estudiantes en Cursos Cortos		
Categoría	2015	2016
ENTRANTES	59	71
SALIENTES	132	220
VIRTUALES	212	348

5.4.3 Intercambios

- Programa de Becas de Estudio AM Brasil de Anhembi Morumbi para los estudiantes de la UDLA.
- Se recibió a estudiantes de intercambio de Francia, Bélgica, Estados Unidos y Argentina que fueron matriculados en la UDLA en el 2016.
- Estudiantes UDLA salieron a Australia, Chile, España, Suiza, Panamá, México
- Feria Internacional en la que asistieron Universidades extranjeras y organizaciones nacionales para presentar las posibilidades de intercambios, becas y programas de veranos.
- La UDLA recibió un total de 6 estudiantes de intercambio y envió 24 estudiantes al extranjero en el 2016.



Estudiantes de Intercambio		
Categoría	2015	2016
ENTRANTES	7	6
SALIENTES	18	24

5.4.4 Actividades y logros del área

- Realización de los semestres temáticos: de Asia y Latinoamérica, para la internacionalización de la Universidad en casa
- Visita de delegación de diferentes universidades extranjeras para identificar posibles áreas de colaboración con la UDLA.
- Charla en la UDLA para decanos, directores y coordinadores dada por el Dr. David Shallenberger, un experto en la educación internacional que habló sobre los puntos claves para desarrollar programas internacionales eficaces.
- Creación de la política de creación, organización y desarrollo de cursos cortos en UDLA.



A mediano plazo se pretende alcanzar los siguientes objetivos:

- Promover programas de movilidad académica y cultural para toda la comunidad UDLA (estudiantes, profesores y funcionarios) para que obtengan experiencias de internacionalización. Dinamizar los canales de comunicación para la promoción de programas y oportunidades académicas internacionales en sus diferentes facetas (intercambio académico, cursos cortos, programas de investigación, rotaciones médicas, cursos virtuales, entre otros).
- Establecer a la UDLA como centro anfitrión de actividades con componentes internacionales, a través de la realización conjunta con instituciones y organismos internacionales con presencia en Ecuador; de ferias, conferencias, festivales, exposiciones en los distintos campus de la universidad y que promuevan una participación activa de la comunidad UDLA, público invitado y comunidad.
- Fortalecer las relaciones externas de la UDLA con nuevos vínculos con instituciones académicas del mundo para desarrollar actividades conjuntas, por lo cual se busca la diversificación y ampliación de los socios internacionales de la UDLA para la generación de nuevos convenios.
- Trabajar conjuntamente con las Facultades y Escuelas de la UDLA para explorar conjuntamente oportunidades académicas en el exterior para sus estudiantes, así como analizar posibles acciones que permitan internacionalizar el currículo de las carreras de nuestra institución.
- Desarrollo y consolidación de programas internacionales y cursos cortos para estudiantes y docentes nacionales y extranjero, tales como Communication Summer Academy, Spanish School, Cursos virtuales de idioma, entre otros.
- La Dirección de Relaciones Externas busca constantemente beneficiar a nuestra comunidad universitaria con cada una de las acciones generadas en este año. Progresivamente se incrementan alianzas y se mejora la calidad y cantidad de las mismas. Es fundamental el constante compromiso del área para la internacionalización de nuestra comunidad.

5.5 Sistemas

El área de Sistemas tiene dos responsabilidades principales: mantener la operación de los sistemas tecnológicos y de información de la Universidad, y apoyar en la mejora de su operación a través de la implementación de nuevos sistemas y procesos. Para lograr cumplir con estas responsabilidades, el área incluye personal asignado a sistemas tecnológicos, sistemas de información, seguridad de información, soporte a usuarios y cumplimiento.

Adicionalmente, el área de Sistemas apoya en el cumplimiento de otros objetivos específicos de la Universidad, como admisión y matriculación exitosa de alumnos, auditorías de procesos y sistemas de información, acreditaciones de carreras, etc.

Durante el año 2016 se tuvo un fuerte énfasis en la mejora de procesos a través del uso de herramientas tecnológicas. Esto resultó en distintos proyectos orientados a automatizar y/o digitalizar procesos. Como resultado, durante 2016 se implementaron mejoras para el proceso de matriculación y documentación de estudiantes, para colaboración y comunicación, para evaluación docente, para gestión de personal de la Universidad, y demás.

Las mejoras para el proceso de matriculación y documentación incrementaron las opciones que los alumnos tienen para realizar sus pagos. En particular, se habilitó funcionalidad para que los alumnos realicen sus pagos en sucursales de Banco Pichincha, eliminando así la necesidad de presentarse en las ventanillas de la Universidad. Adicionalmente, se mejoró el sistema de pagos en línea, permitiendo a los alumnos realizar pagos mixtos, usando varias tarjetas a la vez. También se implementó un módulo de consulta previa a los pagos, de tal forma que los alumnos puedan conocer qué canales de pago tienen a su disposición, y las condiciones para usarlos efectivamente.

Con el objetivo de mejorar el proceso de atención en sitio, la Universidad implementó en 2016 un sistema de gestión de turnos. Este sistema permite a los alumnos obtener turnos de atención dentro de la Universidad, y permite a la Universidad obtener las correspondientes métricas de servicio. Este sistema fue implementado para las ventanillas de servicio de Secretaría Académica, Admisiones y Financiamiento.

Durante 2016, con el objetivo de mejorar las herramientas disponibles para la comunidad universitaria, se ejecutó la primera fase de implementación de Office 365. Esta plataforma permite a los alumnos, docentes y funcionarios de la Universidad comunicarse y colaborar a través de herramientas basadas en Internet. La plataforma para funcionarios se implementó durante el primer semestre de 2016, mientras que la plataforma para alumnos y docentes se implementó durante octubre de ese año. Esta plataforma permitió a la Universidad soportar por primera vez el proceso de votaciones ASEUDLA en forma 100% digital, sin papeletas ni padrones físicos. Estas elecciones se realizaron en forma exitosa el 14 de octubre, rompiendo récords históricos de participación.

Con el objetivo de agilizar el proceso de evaluación docente, durante el segundo semestre de 2016 se realizaron mejoras a los sistemas que soportan este proceso. Como resultado, se montó una plataforma única de evaluación, la cual agrega la distinta información que se recolecta durante este proceso. Esto permitió disminuir considerablemente el tiempo requerido para ejecutar estas evaluaciones. Adicionalmente, esta plataforma permitirá pasar a un modelo totalmente digital en 2017, eliminando los formularios de evaluación impresos en papel.

En 2016 se implementó también el sistema de Gestión de Proyectos de Vinculación, el cual permite hacer gestión de los distintos proyectos de vinculación ejecutados por la Universidad. Adicionalmente, se implementó el sistema Trabajo con Nosotros, el cual permite postularse para procesos de selección de personal de la Universidad.

Para personal que trabaja en la Universidad, durante 2016 se implementaron dos herramientas digitales. La primera es el sistema Oficina Virtual, el cual permite a los funcionarios realizar distintas consultas en forma autónoma. Esto incluye, por ejemplo, consultas de roles de pago. El segundo sistema es la nueva versión del Sistema de Evaluación de Desempeño, el cual permite realizar evaluaciones de competencias y objetivos en forma cualitativa, además de almacenar resultados históricos de estas evaluaciones.

Considerando que el volumen de datos producidos por la Universidad está en permanente crecimiento, durante 2016 se puso especial atención en herramientas de gestión y análisis que acompañen a esos datos. Como resultado, durante 2016 se implementaron reportes y tableros de gestión basados en la herramienta Power BI. Esta herramienta se usará como plataforma para cubrir necesidades futuras de reporte y gestión.

Finalmente, se implementaron también mejoras en la infraestructura tecnológica y de redes de la Universidad. En particular, se creó un anillo de fibra óptica entre los campus Udlapark, Granados y Queri, disminuyendo así la posibilidad de fallas de red. Adicionalmente, se implementó toda la infraestructura de red para los subsuelos 4 y 5 del campus Udlapark.

Para 2017 y años posteriores se espera mantener la estrategia de mejorar procesos a través de herramientas tecnológicas. Las herramientas implementadas en 2016 permiten recolectar datos, analizarlos y tomar decisiones objetivas en base a éstos. Por lo anterior, los siguientes pasos incluirán mejoras y difusión a esos sistemas.

Adicionalmente, durante 2017 se deberán realizar cambios tecnológicos de alta prioridad para la Universidad. En particular, se implementará el sistema Banner Student, el cuál mejorará considerablemente la gestión de la Universidad.

Los proyectos de tecnología y sistemas de información implementados durante 2016 tuvieron un impacto tangible en la operación de la Universidad. Como resultado de estos proyectos, hoy en día la Universidad opera con procesos que son más ágiles, robustos y amigables en que 2015. Varios de estos sistemas son referencia a nivel regional. Por lo anterior, estos proyectos son la base para la estrategia de sistemas y tecnología a seguir en 2017 y años venideros.

5.6 Marketing

El Departamento de *Marketing* de la Universidad de Las Américas tiene la misión de cuidar la imagen institucional y dar a conocer las actividades académicas y su aporte a la comunidad. Para ello, este departamento desarrolla un plan de actividades para comunicar: proyectos, eventos, logros académicos e investigaciones de carácter científico desarrolladas en la Universidad.

Como acciones preventivas, previo al desarrollo de su plan 2016, el Área de Marketing trabajó en dos dimensiones:

a) Normativa

- Relaciones públicas: Se ha trabajado en la difusión de contenidos académicos a través de los medios de comunicación, bajo lineamientos establecidos en base a temáticas y voceros autorizados.
- Manejo de redes sociales: Se ha creado una normativa de uso de marca en redes sociales y en la generación de contenidos.
- Comunicación Interna: Se estandarizó el sistema de envíos de comunicación oficial a funcionarios académicos y administrativos a través del correo UDLA Oficial de forma centralizada, con bases discriminadas y de acuerdo a estudio de flujos.
- Eventos: Se implementó una política y un reglamento para el desarrollo de eventos dentro de la Universidad.

b) Diagnóstico situacional

- Análisis de los factores externos tales como la Ley de Educación, así como, la opinión de graduados y empleadores.
- Análisis de factores internos: necesidades particulares de la comunidad universitaria (búsqueda de excelencia académica, prestigio institucional, calidad de profesores y carreras) para orientar la labor de Marketing de dar a conocer la calidad académica de la Universidad, la misma que está sustentada en su modelo educativo.

Las actividades realizadas por el área en el año 2016 fueron:

- **Estudios específicos:** A través del área de Inteligencia de Mercados se atendieron necesidades de diversas áreas de la Institución. Por ejemplo, se efectuaron varios estudios como parte del proceso de acreditación internacional y nacional. Otro tipo de estudios se enfocaron en medir la empleabilidad de nuestros graduados con el fin de evaluar su inserción y desempeño laboral. Finalmente, se realizaron estudios para mejorar procesos internos de servicios a estudiantes.
- **Difusión de excelencia académica en medios digitales:** Se publicaron mensualmente noticias de la Universidad en medios digitales sobre temas relacionados a la calidad académica.
- **Micrositios:** Desarrollo de micrositios de acreditaciones como WASC y de congresos que se dictaron en la Universidad.
- **Webometrics:** Generar contenidos e indexar todas las actividades de la Universidad para publicar en la página web y creación de blogs.
- **Comunicación y excelencia académica:** Transmitir a la comunidad, así como a públicos internos información sobre galardones, investigación, acreditaciones internacionales, publicaciones académicas y proyectos de emprendimiento.
- **Presencia en medios de comunicación:** Se ha generado presencia en medios con noticias, reportajes y entrevistas a expertos de la Universidad.
- **Campañas de comunicación interna:** Creación de campañas comunicacionales para los diversos públicos internos y apoyo en los diferentes procesos de gestión del cambio que se llevan a cabo en la institución.
- **Eventos:** Organizar actividades académicas con varios expertos con el fin de transmitir el conocimiento impartido dentro de la Universidad.

Las acciones estratégicas al corto y mediano plazo se han dictaminado con base en un país cambiante, más dinámico y demandante. Ante esto, se propone trabajar y fortalecer los avances y mejoras académicas que tendrá la Universidad.

6. Gestión financiera

La Dirección Financiera de la Universidad durante el año 2016, se enfocó en los siguientes campos de acción:

Gestión de adquisiciones

El área de Adquisiciones realizó una evaluación integral buscando redefinir la misión, visión y objetivos del departamento. Como resultado de este ejercicio, se han realizado algunas actividades enfocadas a tener procesos de contratación más eficientes que cumplan, tanto con la normativa legal como con las políticas de la Universidad. Adicionalmente, se ha desarrollado relaciones estratégicas con proveedores enfocándose en el servicio para mejorar la calidad del gasto y la inversión.

Algunas de las iniciativas son detalladas a continuación:

- Depuración de la base de proveedores (de más de 3,000 registros a 1,500): Se busca contar con los mejores proveedores para desarrollar relaciones a largo plazo y garantizar la calidad de los bienes y servicios que se compre.
- Formulación y aplicación del Catálogo de Artículos (creación de 31 categorías de agrupamiento): Contar con un catálogo de artículos permitirá reducir de manera significativa los tiempos de compra y enfocar las actividades del área en el análisis y negociación de los procesos de compra de mayor tamaño.
- Formulación del Plan Anual de Adquisiciones: El plan guarda directa relación con el presupuesto aprobado para cada una de las áreas de la Universidad y contempla la planificación de las compras más importantes.
- Importación directa de equipos para Ciencias de la Salud, Facultad de Comunicación y Odontología: Con estas iniciativas se generó ahorros importantes al aprovechar las excepciones arancelarias a las que la Universidad tiene derecho y que se encuentran contempladas en la Ley Orgánica de Educación Superior.
- Reportes, indicadores y medición del servicio: Los reportes e indicadores constituyen una valiosa herramienta para medir el desempeño del área y fomentar la mejora continua del servicio al cliente interno.

Servicios Financieros

Entendiendo la coyuntura económica del país, la Dirección Económica Financiera ha desarrollado dos proyectos innovadores, con el único objetivo de ayudar a los estudiantes a continuar sus estudios.

Adicionalmente se mantienen las alternativas de financiamiento tradicionales.

Seguro de Desempleo

En septiembre del 2016, se puso a disposición de todos los estudiantes de la Universidad, la opción de contratar un seguro de desempleo, que le permita cubrir el semestre subsiguiente. Ninguna Universidad en el país cuenta con este beneficio para los estudiantes. Para el año 2017 se tiene previsto tener cubiertos a los estudiantes de la Udlr con este seguro.

Pagos Electrónicos

Con el objetivo de evitar aglomeraciones de estudiantes y padres de familia en la temporada de matrículas, se realizaron dos proyectos que buscaban brindar una mejor atención y facilidades para el proceso de matriculación:

- Cash Management: el alumno o tutor financiero puede cancelar la matrícula y la colegiatura en efectivo o cheque, en cualquier agencia del Banco Pichincha a nivel nacional.
- Botón de Pagos: el alumno o tutor financiero puede realizar el pago de la matrícula y/o la colegiatura a través del botón de pagos con casi la totalidad de las tarjetas de crédito. En el último semestre se pasó de 200 transacciones a más de 2,000 por este método de pago.

Para los próximos semestres, se continuará reforzando la comunicación de estos medios de pago.

Planificación financiera

Dentro del Plan Estratégico 2015 – 2019, uno de los principales objetivos de la Universidad, en el cual el área de Planificación Financiera apoya activamente, corresponde a la consecución de: “Mejorar la gestión operacional para una correcta eficiencia de recursos”.

Se busca minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir anticipadamente las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su maximizar la seguridad financiera para la Universidad.

En Planificación Financiera se realizan varias tareas que permiten cumplir satisfactoriamente o ir mejorando la gestión de los procesos financieros.

ACCIÓN	TAREA
Planificación Presupuestaria y Control de Ejecución	Ejecución presupuestaria: Año 2016
	Planificación Presupuestaria: Año 2017
	Capacitación presupuestaria a clientes internos
	Estudios de viabilidad de proyectos / cursos
	Análisis de Pérdidas y Ganancias para eventos y laboratorios
	Análisis del plan de cuentas
Planificación Financiera	Pronóstico dinámico
	Presupuesto Institucional
Modelos Financieros y Proyectos	Indicadores Institucionales
	Simulaciones financieras
	Análisis de tarifarios y rediseños
	Costeo por carrera

El nivel de cumplimiento alcanzado en la ejecución de las acciones y tareas para el año 2016 evidencia el alto nivel de desempeño, lo cual aporta de manera positiva al objetivo estratégico institucional y específico del área.

La acción de Planificación Presupuestaria y Control de Ejecución sigue una estructura clara y ayuda a mantener un estrecho control sobre la ejecución del gasto con cada una de las áreas administrativas y académicas de la Universidad. Se busca a apoyar a las mencionadas áreas para trabajar de manera sistemática y así lograr el cumplimiento de acciones internas de cada una de ellas.

La acción de Planificación Financiera ha permitido realizar previsiones que permiten evaluar el éxito de la Universidad, a través de un pronóstico dinámico. Se han evaluado los cambios en los datos financieros o estadísticos para determinar la relación entre múltiples variables y estimar de esta manera una proyección más fina. Las proyecciones se encuentran alineadas a los presupuestos aprobados para el período en curso.

La acción de Modelos Financieros y Proyectos permite realizar diagnósticos para atender adecuadamente la situación financiera y su posible evolución. Facilita la toma de decisiones encaminadas a reconducir y mejorar la gestión de los recursos de la Universidad. Bajo esta acción se destaca el análisis de ratios que sirven como criterios para medir el desempeño institucional. Es importante realizar periódicamente un ejercicio de auto – evaluación para mejorar los servicios académicos y de apoyo, para lo cual es importante conocer los recursos financieros y no financieros con los que cuenta la universidad.

Contraloría

Durante el año 2016, la gestión del departamento de Contraloría se ha desarrollado principalmente como una actividad de consulta y aseguramiento, que tiene la finalidad de agregar valor y buscar mejoras continuas en las operaciones de la Universidad, enfocados en los objetivos institucionales, gestión de riesgos, control y gobierno.

Los principales avances de la gestión se resumen en los siguientes puntos:

- Informe de los auditores independientes sobre los estados financieros emitidos bajo Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en los Estados Unidos (US GAAP), con opinión limpia.
- Informe de los auditores independientes sobre los estados financieros emitidos bajo Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) con opinión limpia.
- Plan de Contraloría Anual, ejecutado con los siguientes procesos de revisión:
 - Auditoría al proceso de adquisiciones
 - Auditoría al proceso de contratación y pago docentes tiempo parcial (pregrado)
 - Auditoría al proceso de contratación y pago docentes de posgrados
 - Auditoría al proceso de nómina y recursos humanos
 - Arqueos periódicos de caja
 - Inventarios rotativos (activos fijos e insumos)
- Proyecto de ética y cumplimiento el mismo que incluirá un portal web con una serie de información relacionada como: política anti-corrupción, regalos, comidas, entretenimiento, patrocinios de viajes y cortesías; código de ética; canales de denuncias, pautas y lineamientos para contratación de terceros; talleres y videos de comunicación.
- Proyecto de control de activos fijos, que ofrece una facilidad de control y eficiencia en tiempo para la realización de inventarios, además de la elaboración de una actualización y socialización de políticas de control para asignación, custodia, movimientos, y perdidas/robos de activos fijos.
- Digitalización de archivo del área de Contabilidad y control de custodia de documentos.

7. Informe de ejecución presupuestaria vs. Presupuesto de gastos del año 2016

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS
EJECUTADO VS PRESUPUESTO DE GASTOS 2016
(Expresado en dólares estadounidenses)

	Ejecutado al 31 de diciembre 2016	Presupuesto 2016
Aranceles	89,634,607	89,195,374
Otros ingresos	5,581,085	5,749,885
Total Ingresos	95,215,691	94,945,258

Sueldos Docentes Tiempo Completo	28,566,299	28,309,148
Sueldos Docentes Medio Tiempo / Tiempo Parcial	3,477,146	3,369,501
Sueldos Personal Administrativo	13,193,202	13,274,482
Capacitación Personal Docente	762,010	746,594
Capacitación Personal Administrativo	48,341	34,939
Arriendos	8,484,977	8,412,719
Mercadeo y Relaciones Públicas	1,574,258	1,686,203
Mantenimiento	2,044,085	2,014,280
Programas Internacionales	2,161,535	2,086,407
Servicios Educativos Internacionales	2,422,070	2,398,736
Consultoría	8,866	14,500
Depreciación	4,134,589	4,110,917
Gastos Docentes	4,113,921	4,212,569
Gastos Generales	12,425,637	11,903,641
Total Gastos	83,416,934	82,574,636

EJECUTADO VS PRESUPUESTO SUELDOS 2016

Sueldos Docentes Tiempo Completo	28,566,299	28,309,148
Sueldos Docentes Medio Tiempo / Tiempo Parcial	3,477,146	3,369,501
Sueldos Personal Administrativo	13,193,202	13,274,482
Total Sueldos	45,236,646	44,953,131

EJECUTADO VS PRESUPUESTO CAPACITACIÓN 2016

Capacitación Personal Docente	762,010	746,594
Capacitación Personal Administrativo	48,341	34,939
Total Capacitación	810,352	781,532

EJECUTADO VS PRESUPUESTO INVESTIGACIÓN 2016

Investigación	5,256,724	4,446,552
Total Investigación	5,256,724	4,446,552

EJECUTADO VS PRESUPUESTO VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD 2016

Vinculación con la colectividad	460,418	720,104
Total Vinculación con la Colectividad	460,418	720,104

EJECUTADO VS PRESUPUESTO BECAS 2016

Becas	10,275,226	10,125,733
Total Becas	10,275,226	10,125,733

Dr. Calos Larreategui
Rector

Francisco Corral
Subdirector Financiero

8. Informe de ejecución del plan operativo institucional del año 2016

La Universidad de Las Américas (UDLA) presenta el informe de ejecución del Plan Operativo Anual Institucional (POA) correspondiente al año 2016. En este informe se realiza el análisis de cumplimiento alcanzado entre el periodo enero – diciembre 2016 de las acciones planificadas, las mismas que han sido alineadas al Plan Estratégico Institucional aportando al cumplimiento de los objetivos estratégicos 2015-2019.

Objetivo del Informe

El presente documento evalúa el proceso de cumplimiento alcanzado en el año 2016 de las acciones planificadas para el logro de los objetivos estratégicos institucionales 2015-2019, mediante el análisis de las acciones ejecutadas para el periodo 2016.

Marco Legal y Normativo

La Ley Orgánica de Educación Superior en la Disposición General Quinta cita que: “Las Universidades y escuelas politécnicas elaborarán planes operativos y planes estratégicos de desarrollo institucional concebidos a mediano y largo plazo, según sus propias orientaciones...”.

“...cada institución deberá realizar la evaluación de estos planes y elaborar el correspondiente informe, que deberá ser presentado al Consejo de Educación Superior, al Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y para efecto de la inclusión en el en el Sistema Nacional de Información para la Educación Superior, se remitirá a la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación”.

El Modelo de Evaluación de Universidades y Escuelas Politécnicas en base a su organización en torno a seis criterios de evaluación institucional, en el criterio 1.1 Criterio: Organización, subcriterio 1.1.1. Planificación Institucional, Indicador 1.1.1.2 Planificación Operativa, cita como estándar del indicador cualitativo: “La institución cuenta con un plan operativo anual, desarrollado con base en la planificación estratégica, en el que se determinan los objetivos de corto plazo, se identifican las acciones necesarias para su consecución y los responsables de la implementación y monitorización”.

Información general

El Plan Operativo Anual (POA) correspondiente al año 2016 de la UDLA, fue aprobado por el Consejo Superior en sesión extraordinaria en acta de sesión No.02-2016 celebrada el 17 de marzo de 2016 (Anexo 1), la implementación y ejecución se realizó entre el 1° de enero al 31 de diciembre de 2016.

La UDLA cuenta con un área de Planificación Estratégica perteneciente a la Dirección General de Planificación y Desarrollo, quien se encarga de realizar el seguimiento y verificación del cumplimiento de los resultados del POA 2016.

EL POA 2016 fue estructurado y alineado al cumplimiento de la Planificación Estratégica Institucional 2015-2019 (PEDI), en base a la siguiente distribución:

DETALLE	CANTIDAD
Objetivos Estratégicos	5
Indicadores de Objetivos	30
Estrategias	40
Indicadores de Estrategias	19
Acciones	226
Presupuesto aprobado POA	\$7,665,580

Estructura POA 2016

Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Matriz de Seguimiento POA 2016

Se estableció que 16 áreas transversales sean las encargadas de gestionar el cumplimiento de las 226 acciones planificadas en el POA 2016, la Dirección General de Planificación y Desarrollo deberá realizar el seguimiento mensual de ejecución a cada una de las áreas que aportan al documento de acuerdo al siguiente detalle:

Nro.	ÁREAS RESPONSABLES	ACCIONES
1	Admisiones	5
2	Asuntos Regulatorios	19
3	Bienestar Estudiantil	32
4	Desarrollo Académico y Evaluación Docente	9
5	Económico Financiero	4
6	Efectividad Institucional	20
7	Investigación	11
8	Marketing	30
9	Planificación y Desarrollo	16
10	Posgrados	13
11	Programas Internacionales	18
12	Recursos Humanos	4
13	Servicios Administrativos	4
14	Servicios Estudiantiles	5
15	Sistemas	20
16	Vicerrectorado	16
TOTAL ACCIONES		226

Áreas responsables de ejecución POA 2016

Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Matriz de Seguimiento POA 2016

8.1 Metodología de seguimiento

Para el seguimiento del POA 2016 se definió que las áreas transversales responsables, realicen mensualmente la actualización del cumplimiento de las acciones de acuerdo a las fechas establecidas.

Para el seguimiento se definió desarrollar en la herramienta SharePoint, la carga de carpetas por área en donde deberán realizar la carga de los porcentajes de ejecución, elaboración de informes de avances y registro de evidencias, con la finalidad de contar con un repositorio digital de la información, el link de acceso a SharePoint 2016 se encuentra disponible en la intranet de la Universidad:

http://omnia.udla.edu.ec/sites/pyd/poa2016/_layouts/15/start.aspx#/_layouts/15/viewlsts.aspx (Anexo 2).

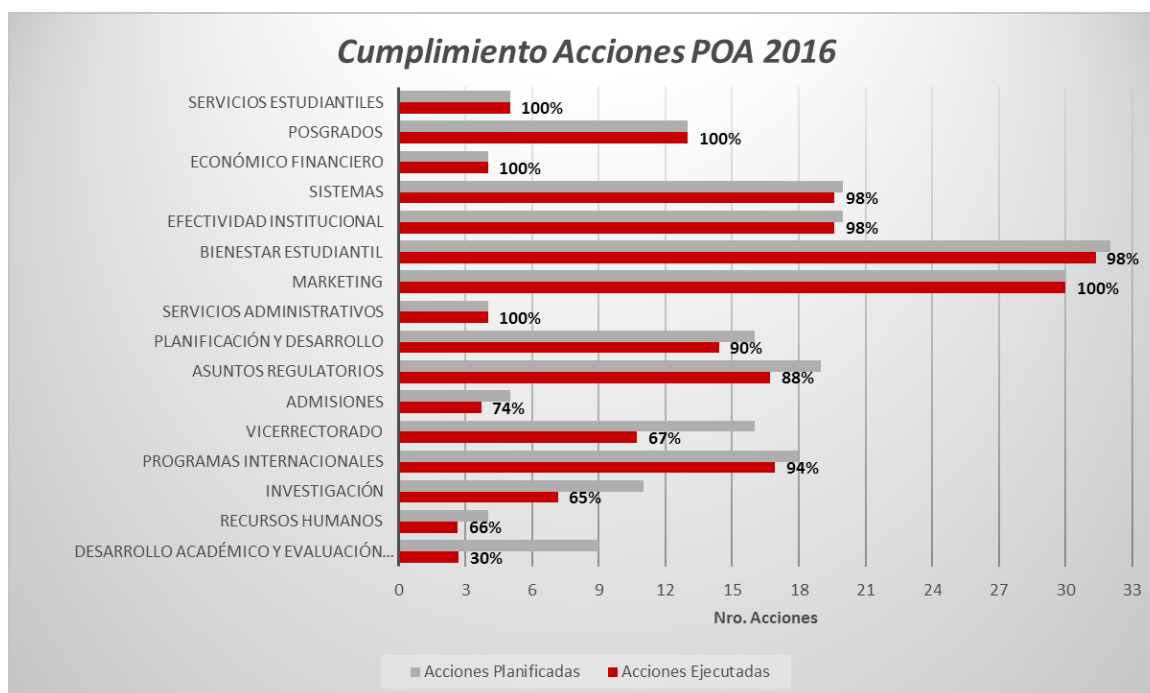
Además se estableció una matriz de seguimiento para la actualización y semaforización de las acciones, generando alertas de ejecución para la toma de acciones correctivas, mismas que fueron presentadas y analizadas en la reunión semestral a la Comisión de Evaluación y Seguimiento del Plan Operativo Institucional de la UDLA. La escala de valoración de ejecución del POA 2016 se detalla a continuación:

PORCENTAJES	DESCRIPCIÓN
0% - 10%	Tarea no iniciada
10% - 25%	Tarea en fase de análisis
26% - 50%	Tarea iniciada y en progreso
51% - 75%	Tarea con ejecución parcial
76% - 100%	Tarea muy avanzada o completada
	Tareas con fecha de inicio posterior a este informe

Escala de Valoración POA 2016

Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Matriz de Seguimiento POA 2016

En el siguiente gráfico se observa el porcentaje de cumplimiento del POA 2016 de las 16 áreas responsables de la ejecución, el 70% de las mismas han logrado un porcentaje de ejecución entre el 80% y 100% de cumplimiento, se debe considerar que las áreas que no alcanzaron un cumplimiento óptimo han justificado su retraso y reprogramaron las acciones para el POA 2017.



Detalle del porcentaje de avances por área POA 2016

Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Matriz de Seguimiento POA 2016

8.2 Ejecución de indicadores porcentuales metas vs. Valores reales

Los indicadores son desarrollados con el fin de generar instrumentos de medición para las variables que se asocian a los objetivos estratégicos, los mismos pueden ser cuantitativos o cualitativos.

En la tabla 4 podemos observar el conjunto de indicadores porcentuales desarrollados, los cuales permiten realizar un análisis del comportamiento de criterios estratégicos de la Universidad, además que nos permiten evaluar el movimiento periódico de los mismos, este grupo de indicadores se encuentran alineados al cumplimiento de los objetivos estratégicos, mediante la definición de metas y el registro de los valores reales al cierre del periodo 2016.

Cada indicador cuenta con una ficha metodológica la cual detalla el objetivo y estrategia al cual se encuentra alineado, descripción funcional, fórmula de cálculo, responsables, periodicidad entre otras características que nos permiten evidenciar la ejecución para cada indicador.

Los indicadores fueron desarrollados y cuentan con la participación colaborativa de varias áreas de la comunidad universitaria, con la finalidad de dar cumplimiento con las metas establecidas.

 UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL 2016 INDICADORES PORCENTUALES META VS. VALOR REAL					
Nro.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META	VALOR REAL	PORCENTAJE DE AVANCE POR INDICADOR
1	Asegurar la calidad académica como pilar fundamental para el desarrollo de la educación superior.	Tasa de graduación (año académico)	27,00%	26,90%	99,63%
		Eficiencia terminal (tiempo promedio) (solo pregrado)	7,20%	7,20%	100,00%
		Tasa de retención calculado a dos años (año académico)	64,50%	62,00%	96,12%
		Tasa de empleabilidad (metodología de cálculo QS)	93,00%	90,00%	96,77%
		Porcentaje de carreras y programas autoevaluados según lo planificado	100,00%	100,00%	100,00%
		Porcentaje de carreras y programas que evalúan los resultados de aprendizaje institucionales	100,00%	97,00%	97,00%
		Lograr y mantener la acreditación internacional institucional WSCUC	100,00%	100,00%	100,00%
		Porcentaje de carreras con acreditación internacional frente a lo planificado	100,00%	100,00%	100,00%
		Porcentaje de cumplimiento del plan de investigación	100,00%	80,00%	80,00%
		Porcentaje de avance de ejecución de los proyectos de vinculación.	75,00%	80,00%	106,67%
2	Crecer sostenidamente consolidando el prestigio y posicionamiento.	Porcentaje de crecimiento anual del número total de estudiantes	2,00%	2,04%	102,00%
		Net promoters score (NPS) ponderado de graduados, empleadores y estudiantes	37,50%	22,00%	58,67%
		Top of mind	25,00%	25,00%	100,00%
		Market share del mercado relevante de quito	38,60%	38,13%	98,78%
3	Promover la internacionalización como medio para insertarnos en la interacción global.	Porcentaje de estudiantes de intercambios entrantes y salientes sobre el total de estudiantes vigentes (utilizando el criterio del QS) durante un año	0,24%	0,27%	112,50%
		Porcentaje de acuerdos firmados vigentes frente a los planificados	100,00%	67,00%	67,00%
		Porcentaje de programas específicos y cursos cortos implementados frente a los planificados	90,00%	90,00%	100,00%
4	Mejorar la gestión operacional para una correcta eficiencia de recursos.	Porcentaje de cumplimiento presupuestario de gastos	100,00%	92,00%	92,00%
		Porcentaje de procesos identificados como clave levantados y/o actualizados	100,00%	85,00%	85,00%
5	Fortalecer la cultura organizacional y el bienestar de la comunidad universitaria.	NPS de nivel de satisfacción de comunicación a estudiantes	20,00%	19,00%	95,00%
		NPS de nivel de satisfacción de comunicación interna a personal administrativo	20,00%	10,18%	50,90%
		NPS del nivel de satisfacción de servicios estudiantes	30,00%	27,00%	90,00%

Indicadores vs meta reportado POA 2016, SNIIESE

Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Matriz de Seguimiento POA 2016

8.3 Ejecución del POA 2016 presupuesto planificado vs. Ejecutado

La planificación, programación y asignación de presupuesto para el periodo 2016, demuestra su gestión en el proceso de relacionar y ejecutar los objetivos estratégicos institucionales con los recursos para lograr los resultados eficientes de cumplimiento.

El análisis de la ejecución presupuestaria fue revisado y analizado en base a cada una de las acciones asignadas para cada objetivo estratégico, el presupuesto planificado y asignado para el 2016 fue de \$7.665.580, el presupuesto ejecutado con cierre a diciembre de 2016 fue de \$2.392.862, reflejando el 31% de ejecución. Es importante considerar que el rubro asignado para la contratación de nuevos PhD no se ejecutó en su totalidad, pues de acuerdo a lo establecido para el periodo se contó con el número planificado de contrataciones para el año 2016. Es importante mencionar que se presupuestaron varios sistemas los cuales no fueron implementados en el periodo, pues se consideró utilizar los recursos existentes en la Universidad.

 UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS PRESUPUESTO PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL 2016			
Nro.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PRESUPUESTO PLANIFICADO Ene - Dic 2016	PRESUPUESTO EJECUTADO Ene - Dic 2016
1	ASEGURAR LA CALIDAD ACADÉMICA COMO PILAR FUNDAMENTAL PARA EL DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR.	\$ 4.807.069	\$ 1.061.949
2	CRECER SOSTENIDAMENTE CONSOLIDANDO EL PRESTIGIO Y POSICIONAMIENTO.	\$ 1.817.681	\$ 1.044.227
3	PROMOVER LA INTERNACIONALIZACIÓN COMO MEDIO PARA INSERTARNOS EN LA INTERACCIÓN GLOBAL.	\$ 86.350	\$ 28.642
4	MEJORAR LA GESTIÓN OPERACIONAL PARA UNA CORRECTA EFICIENCIA DE RECURSOS.	\$ 729.100	\$ 68.432
5	FORTALECER LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL BIENESTAR DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA.	\$ 225.380	\$ 189.614
TOTAL		\$ 7.665.580	\$ 2.392.862

Detalle presupuesto ejecutado por objetivos - POA 2016

Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Matriz de Seguimiento POA 2016

8.4 Cumplimiento POA 2016 por objetivo estratégico

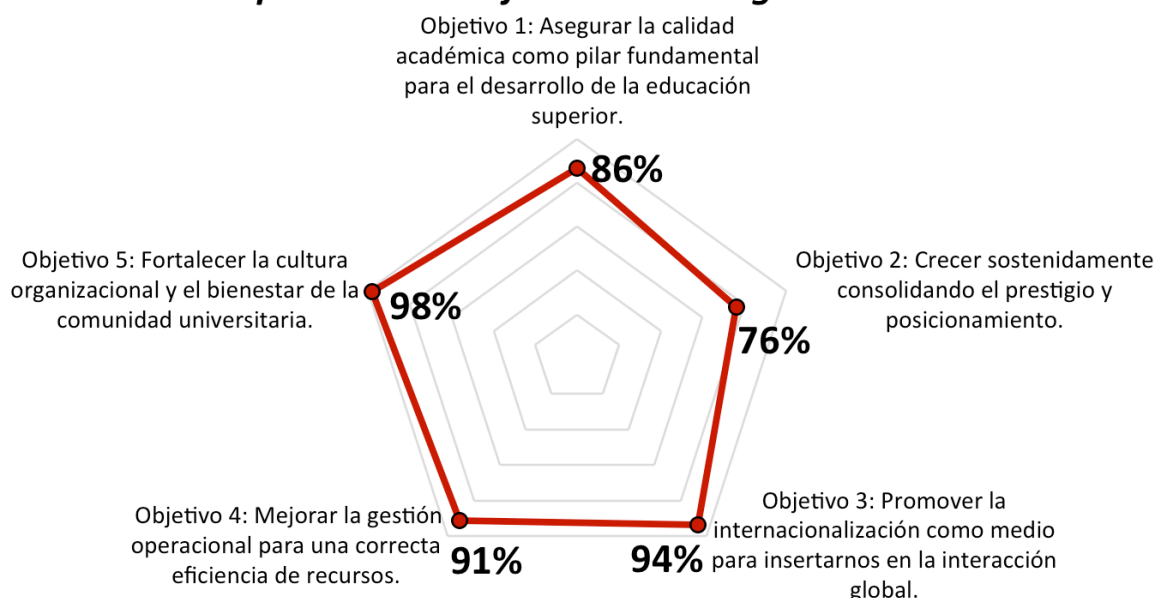
El Plan Operativo Anual debe encontrarse alienado con el Plan Estratégico Institucional, ya que el mismo reúne las estrategias y acciones estratégicas para el cumplimiento de las metas y objetivos a mediano plazo. El Plan Estratégico Institucional consta de 5 objetivos estratégicos, los cuales nos ayudan a lograr el cumplimiento de la visión institucional.

El porcentaje total de cumplimiento alcanzado del POA 2016 es del 89%, este porcentaje demuestra un logro importante en el cumplimiento de las acciones planificadas en el año 2016, evidenciado el resultado del constante esfuerzo y compromiso de todas las áreas involucradas en el desarrollo y ejecución de las acciones.

En el gráfico 2 se visualiza el porcentaje de avance logrado de las acciones por cada uno de los cinco objetivos

estratégicos establecidos en el Plan Estratégico Institucional 2015-2019. Evidenciando que el objetivo 5: “Fortalecer la cultura organizacional y el bienestar de la comunidad universitaria” logró ejecutar el 98%, evidenciando la ejecución más alta del POA, le sigue el objetivo 3: “Promover la internacionalización como medio para insertarnos en la interacción global” con una ejecución del 94%. El promedio de ejecución de los objetivos 1, 2 y 4 es del 84%, considerando el planteamiento de acciones estratégicas para el POA 2017.

% Cumplimiento - Objetivos Estratégicos POA 2016



Detalle de cumplimientos de acciones por objetivo POA 2016

Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Matriz de Seguimiento POA 2016

8.5 Detalle de resultados por objetivo estratégico

El Objetivo Estratégico 1 “Asegurar la calidad académica como pilar fundamental para el desarrollo de la educación superior,” está compuesto por 14 estrategias y 77 acciones.

Este objetivo cierra el periodo 2016 con un nivel de cumplimiento del 86%, lo cual significa que tiene una ejecución satisfactoria, se puede evidenciar en el gráfico 3 que de las 14 estrategias planteadas, 9 han logrado ejecutar entre el 90% y 100%.

Para la planificación del POA 2017, se deberá poner mayor énfasis para las estrategias de evaluación docente e investigación, pues se puede observar un ligero retraso en algunas de las acciones, las mismas que deberán ser consideradas en la nueva planificación 2017.

Es importante mencionar que se ha logrado generar información a través del tracking académico para contar con información en relación a empleabilidad, becas, tutorías y atención psicológica, logrando la optimización de los recursos existentes en la Universidad.

Además se ha logrado la acreditación de la Universidad con WASC, logro alcanzado en el mes de Febrero de 2016, para mantener la acreditación se han desarrollado procesos de autoevaluación en todas las carreras de la Universidad.

En el ámbito de Vinculación con la Comunidad podemos mencionar la implementación del sistema de gestión de proyectos, mediante el cual podemos realizar el registro de estudiantes que realizan las prácticas pre- profesionales de servicio comunitario asociados a los proyectos.

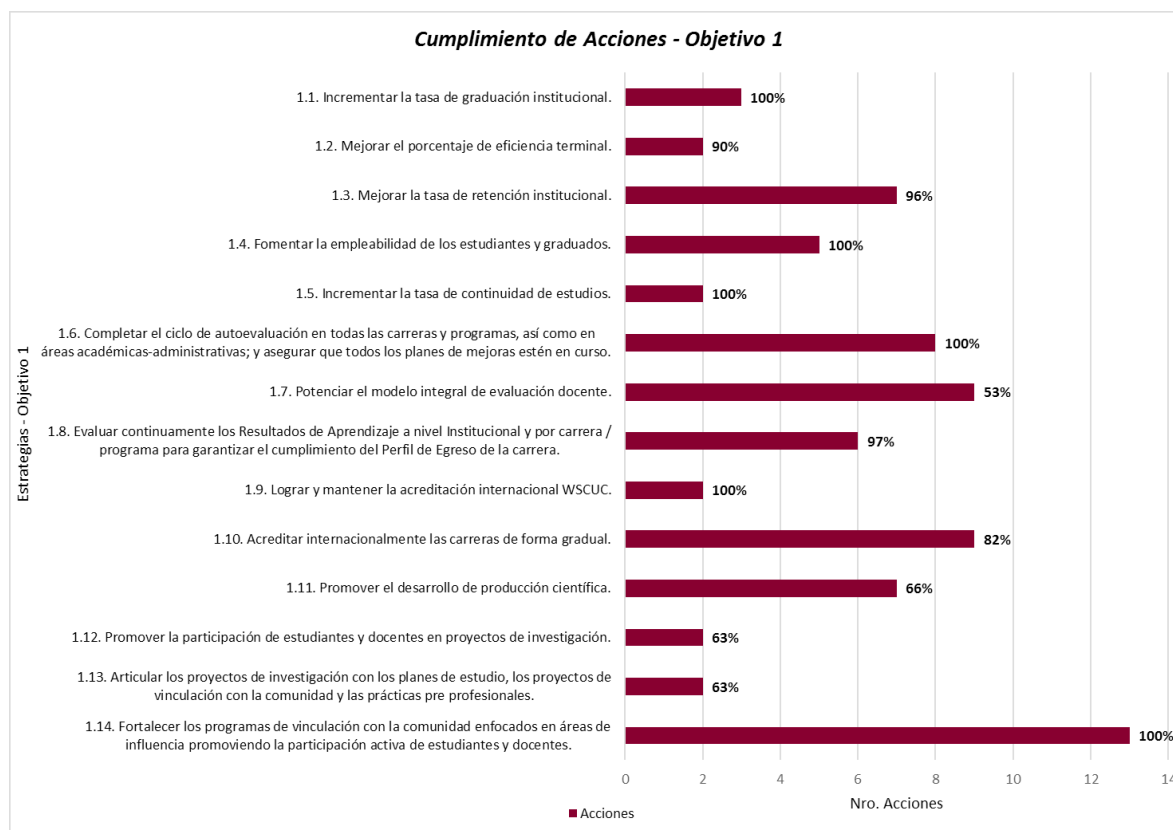


Gráfico Nro.3 Avances de las acciones correspondientes al objetivo 1.

Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Matriz de Seguimiento POA 2016

El **Objetivo Estratégico 2** “Crecer sostenidamente consolidando el prestigio y posicionamiento,” el cual está compuesto por 8 estrategias y 55 acciones.

Al cierre del periodo 2016 se evidencia una ejecución del **76%** de cumplimiento del objetivo, lo que corresponde a un nivel de ejecución medianamente satisfactorio, en el gráfico 4 se observa que de las 8 estrategias planificadas se ejecutaron 3 estrategias al 100%. La estrategia 2.5 “Generar las acciones necesarias para situarnos en los tres primeros lugares a nivel nacional de acuerdo a un ranking internacional”, mantiene una baja ejecución debido a que el ranking no dio inicio en el 2016, dependemos de los tiempos de QS para activar la acción.

En relación al cumplimiento de la estrategia 2.2 “Ampliar la oferta de posgrados”, se han desarrollado actividades relacionadas a educación continua fortaleciendo la continuidad de estudios de los alumnos de pregrado a los posgrados de la Universidad.

Las acciones ejecutadas a nivel de la estrategia 2.6 “Potenciar la imagen y prestigio institucional”, evidencian el desarrollo de encuestas NPS aplicadas a graduados, empleadores y estudiantes, con lo cual se han desarrollado planes de acción, los resultados de estos planes son evaluados anualmente.

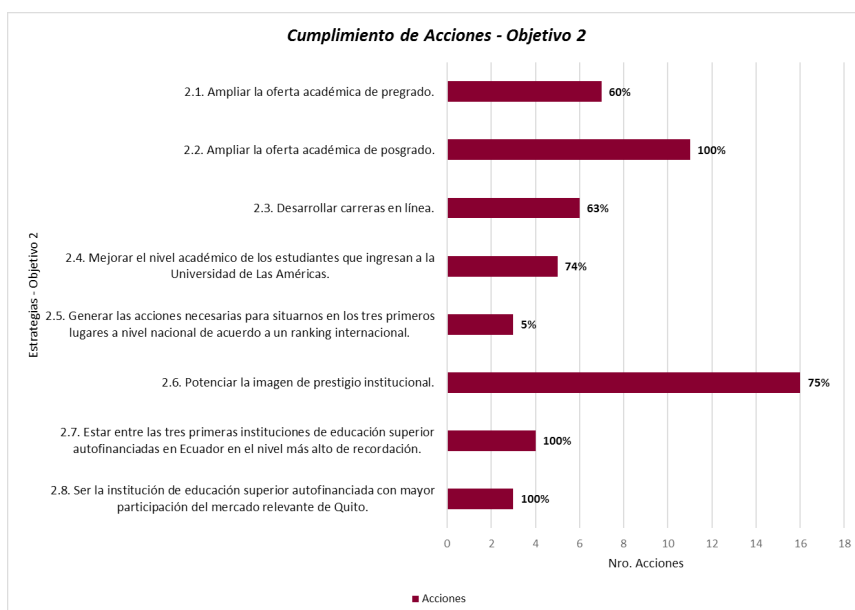


Gráfico Nro.4 Avances de las acciones correspondientes al objetivo2.

Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Matriz de Seguimiento POA 2016

El **Objetivo Estratégico 3** “Promover la internacionalización como medio para insertarnos en la interacción global,” el cual está compuesto por 3 estrategias y para este año se planteó 18 acciones.

Este objetivo tiene un nivel de cumplimiento para el periodo 2016 del 94% lo que corresponde a un nivel de ejecución satisfactorio, en el gráfico 5 se puede observar el porcentaje de cumplimiento por estrategia, para lograr el cumplimiento de las acciones se han desarrollado boletines mensuales, artículos sobre la oferta de intercambios, becas, cursos de veranos entre otros.

Además se ha desarrollado la revisión de mallas curriculares y sílabos de otras universidades con la finalidad de facilitar el proceso de participación de cursos en el extranjero.

Se realizó la promoción de cursos cortos en conjunto con los decanatos y otras universidades, logrando la participación de docentes y estudiantes en los mismos.

Se han recibido visitas de las delegaciones de Universidades en el extranjero con la finalidad de identificar posibles áreas de colaboración.

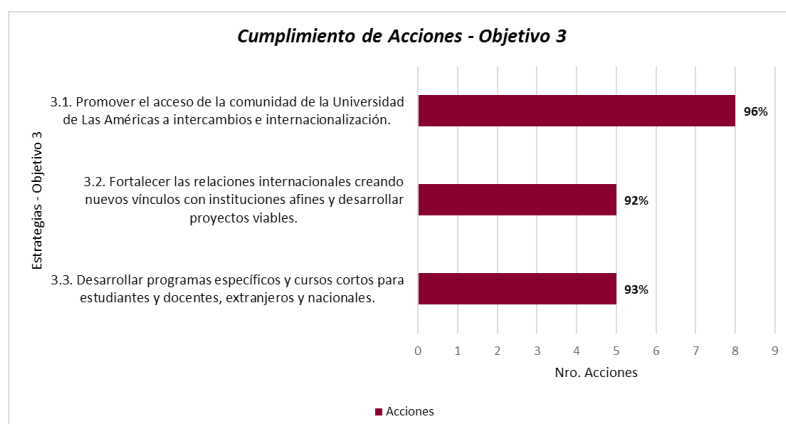


Gráfico Nro.5 Avances de las acciones correspondientes al objetivo 3.

Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Matriz de Seguimiento POA 2016

El **Objetivo Estratégico 4** “Mejorar la gestión operacional para una correcta eficiencia de recursos,” el cual está compuesto por 10 estrategias y 44 acciones para el año 2016.

Al cierre del periodo se evidencia el 91% de cumplimiento lo que corresponde a un nivel de ejecución satisfactorio, en el gráfico 6 podemos observar que 8 estrategias planteadas han logrado una ejecución entre el 90% y 100%.

En la estrategia 4.10 “Garantizar un alto nivel de Servicios Administrativos”, es importante mencionar que la Universidad brinda a los estudiantes, funcionarios y personal administrativo áreas confortables y cómodas cumpliendo con estándares de calidad adecuados en todos los campus, establecidos en nuestros estándares de servicio y calidad.

En relación a la estrategia 4.6 “Proveer herramientas tecnológicas enfocadas a la colaboración, automatización y comunicación”, y 4.8 “Ser referente en implementación de servicios tecnológicos innovadores enfocados a los alumnos y docentes”, podemos mencionar que se ha implementado el proyecto Smart Campus y se finalizó para posterior implementación en el 2017 el proyecto de Office 365.

La estrategia 4.6 “Mantener un alto nivel de satisfacción de los colaboradores”, ha desarrollado varias acciones para gestionar su cumplimiento, podemos mencionar a las capacitaciones desarrolladas para las áreas administrativas y administrativas – académicas, se encuentra desarrollando un plan de carrera del área administrativa, así como una homologación de cargos utilizando la metodología de Job Mapping. Estas acciones fueron consideradas continuar en el POA 2017.



Gráfico Nro.6 Avances de las acciones correspondientes al objetivo 4.

Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Matriz de Seguimiento POA 2016

El **Objetivo Estratégico 5** “Fortalecer la cultura organizacional y el bienestar de la comunidad universitaria,” está compuesto por 5 estrategias y 32 acciones.

Este objetivo tiene un nivel de cumplimiento del 98% al cierre del periodo 2016, llegando a un nivel de cumplimiento satisfactorio, en el gráfico 7 se registra el cumplimiento de 4 estrategias al 100% de cumplimiento en el periodo.

Dentro de las acciones más representativas ejecutadas podemos mencionar que se ha desarrollado capacitaciones de la Escuela de Servicios, cubriendo el 80.62% de funcionarios de la Universidad. Los representantes estudiantiles

de las carreras por campus han desarrollado actividades culturales y de entretenimiento, tales como debates, festejos navideños como actividades de vinculación con la comunidad enfocadas a su obra social.

Con la finalidad de gestionar la estrategia 5.1 “Fomentar el apoyo psicológico, psicopedagógico, académico, nivelación académica, programa de tutorías, acciones afirmativas y becas”, se desarrolló un modelo de defensa estudiantil para definir el perfil del profesional a cargo. Además se han incorporado profesionales que brinden apoyo psicológico a los estudiantes que requieran.

Las estrategias 5.2 “Potenciar la comunicación interna” y 5.3 “Potenciar la comunicación externa”, desarrollaron e implementaron un plan comunicacional interno y externo de logros, acreditaciones y reconocimientos.

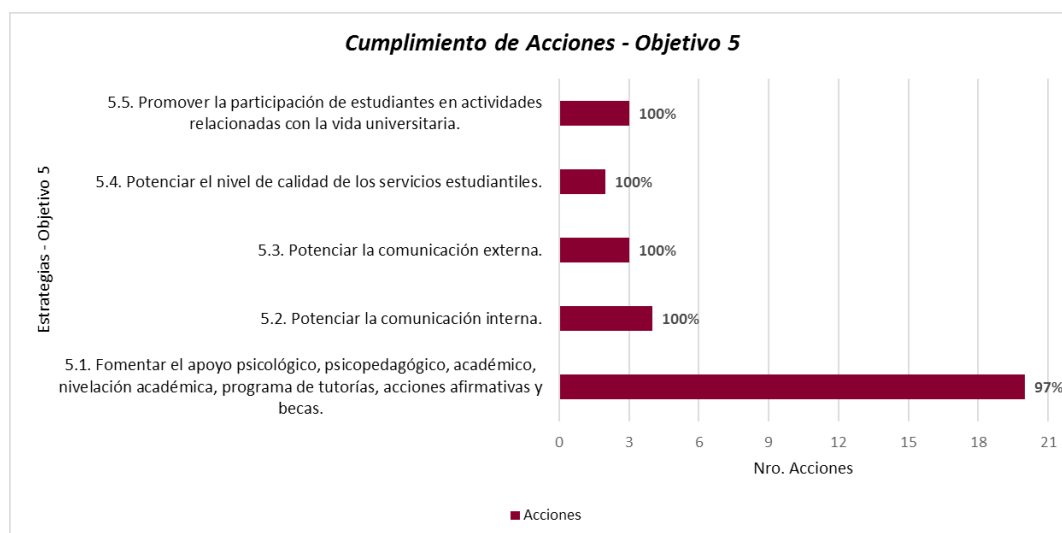


Gráfico Nro.7 Avances de las acciones correspondientes al objetivo 5.

Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Matriz de Seguimiento POA 2016

8.6 Análisis de resultados y conclusiones

El porcentaje de avance de las acciones ejecutadas en el periodo 2016 es del 89% evidenciando la gestión de las áreas que aportan al cumplimiento del POA, y a su vez colaboran en la gestión y cumplimiento de los objetivos institucionales planteados en el Plan Estratégico Institucional 2015 – 2019.

La metodología de seguimiento que realiza la Dirección de Planificación y Desarrollo se ha mantenido desde el año 2015, ya que ha demostrado que mantiene una estrecha relación con cada una de las áreas involucradas en el POA, asegurando el cumplimiento y ejecución de las acciones planificadas.

El POA 2016 fue estructurado para que refleje lo ejecutado versus lo planificado de las actividades estratégicas que se desarrollaron en el 2016. Se mantuvo un seguimiento riguroso asegurando la efectividad en el cumplimiento de las estrategias, objetivos, indicadores, metas. Cada área responsable de las acciones ha recopilado correctamente las evidencias necesarias para demostrar el cumplimiento de las tareas, las mismas que se encuentran elevadas en la herramienta SharePoint (repositorio digital).

Las acciones que no se cumplieron en el periodo 2016 fueron analizadas y serán consideradas de ser el caso para su ejecución en el periodo 2017. Todas las áreas involucradas en la ejecución del Plan Operativo Institucional siguen trabajando arduamente para cumplir con la visión de la institución.

La ejecución presupuestaria al cierre del 2016 es de \$2.392.862, reflejando el 31% de ejecución para el periodo.

ANEXO 1. Acta de aprobación del Plan Operativo Institucional 2016 UDLA



En mi calidad de Secretario General de la Universidad de Las Américas,

CERTIFICO

Que la presente es fiel transcripción de la parte pertinente del Acta de la Sesión Extraordinaria del Consejo Superior No. 02-2016, celebrada el 17 de marzo de 2016:

"3.- Conocimiento del acta y resolución de la Comisión de Planificación y aprobación del Plan Operativo Institucional 2016

Expone el señor Juan Carlos Espinoza, Director de Planificación y Desarrollo, que en la sesión de las Comisiones de Finanzas y Presupuesto y de Planificación, mencionada en el punto anterior, se revisó el Plan Operativo del año 2016 de la Universidad de Las Américas; y que, luego de un estudio pormenorizado del mismo, se recomendó su aprobación por parte del Consejo Superior.

Luego de esta exposición, el Consejo Superior aprueba el Plan Operativo 2016 de la Universidad".

Quito, 11 de mayo de 2016

Dr. Santiago Bermeo Valdivieso
SECRETARIO GENERAL

ANEXO 2 Pantalla de Acceso Herramienta SharePoint POA 2016



Plan Operativo Anual 2016

Inicio
Documentos
Calendario
Dashboard
Recientes
Contenidos del sitio
EDITAR VÍNCULOS

Buscar este sitio

Contenidos del sitio
Listas, bibliotecas y otras aplicaciones

FLUJOS DE TRABAJO DEL SITIO
CONFIGURACIÓN
PAPELERA DE RECICLAJE (4)

 Agregar una aplicación	 Activos del sitio 23 elementos Modificado Hace 7 días	 Admisiones 8 elementos Modificado Hace 3 días	 Anuncios 1 elemento Modificado Hace 10 meses	 Asuntos Regulatorios Académicos 24 elementos Modificado Hace 3 semanas
 Bienestar Estudiantil 38 elementos Modificado Hace 7 días	 Calendario Plan Operativo 3 elementos Modificado Hace 8 meses	 Desarrollo Académico y Evaluación Docente 12 elementos Modificado Hace 2 semanas	 Documentos 1951 elementos Modificado Hace 4 horas	 Económico Financiero 7 elementos Modificado Hace 5 semanas
 Efectividad Institucional 27 elementos Modificado Hace 5 semanas	 Investigación 16 elementos Modificado Hace 2 semanas	 Marketing 38 elementos Modificado Hace 2 semanas	 MicroFeed 2 elementos Modificado Hace 10 meses	 Páginas del sitio 9 elementos Modificado Hace 2 meses
 Plan Operativo Anual Institucional 2016 6 elementos Modificado Hace 8 meses	 Planificación y Desarrollo 21 elementos Modificado Hace 3 semanas	 Posgrados 18 elementos Modificado Hace 2 meses	 Programas Internacionales 23 elementos Modificado Hace 2 meses	 Recursos Humanos 7 elementos Modificado Hace 7 días
 Servicios Administrativos 7 elementos Modificado Hace 2 meses	 Servicios Estudiantiles 9 elementos Modificado Hace 6 semanas	 Sistemas 28 elementos Modificado Hace 6 semanas	 Vicerrectorado Académico 22 elementos Modificado Hace 6 semanas	

Subsitine

ANEXO 3 Matriz Plan Operativo Institucional – POA 2016.

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL 2016									
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	PLAZO DE CUMPLIMIENTO		NIVEL DE CUMPLIMIENTO PARA EL PERÍODO		INVERSIÓN DEL PERÍODO		EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO
			INICIA	FIN	ESPERADO	ALCANZA	PRESUPUEST Ene. - Dic. 2016	REAL Ene. - Dic. 2016	
Objetivo Estratégico 1.- Asegurar la calidad académica como pilar fundamental para el desarrollo de la educación superior.	1.1. Incrementar la tasa de graduación institucional.	1.1.1.- Conformar el Comité de Titulación.	1-ene-16	23-feb-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Acta de conformación del Comité de Titulación
		1.1.2.- Revisar y aprobar los reglamentos de carreras donde se incluyan las opciones de titulación (flexibilidad).	15-ene-16	15-ago-16	100%	100%	\$ 2.400	\$ 32	Actas de aprobación de los reglamentos de carreras
		1.1.3.- Definir el itinerario de titulación en las aprobaciones de mallas que facilite el proceso de graduación.	1-ene-16	31-jul-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Mallas aprobadas o reglamento de titulación
	1.2. Mejorar el porcentaje de eficiencia terminal.	1.2.1.- Calcular el tiempo promedio histórico hacia la graduación y estudiar las causas de retrasos de los estudiantes en llegar a	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Promedio histórico
		1.2.2.- Diagnosticar acciones que la institución y las carreras puedan tomar para reducir el tiempo promedio hacia la graduación.	1-ene-16	31-dic-16	100%	80%	\$ 0	\$ 0	Informe de diagnóstico
		1.3.1.- Realizar el análisis para determinar el perfil del deserción de la universidad.	11-ene-16	11-ene-16	100%	100%	\$ 1.880	\$ 0	Informe
	1.3. Mejorar la tasa de retención institucional.	1.3.2.- Realizar encuesta a deserciones.	18-ene-16	20-ene-16	100%	100%	\$ 1.410	\$ 0	Informe de resultados de encuesta realizada
		1.3.3.- Expandir el Sistema de Alerta Temprana para que incorpore sistemas financieros y estos a su vez sean comunicados a la Dirección Financiera.	1-feb-16	30-abr-16	100%	70%	\$ 10.000	\$ 0	Base entregada por Universidad, bajo convenio de confidencialidad, con calificación de cupos y entra cupos para pago de colegiatura en la
		1.3.4.- Implementar un calendario de gestión del área de Soporte Académico y Retención, en conjunto con áreas de apoyo para generar datos que permitan tomar acciones sobre alumnos nuevos, en conjunto con las diferentes Facultades.	1-ene-16	13-ene-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Calendario Académico realizado y presentado en el mes de Enero del 2016
		1.3.5.- Mejorar la comunicación del Sistema de Alerta Temprana con las facultades y escuelas; y el área financiera.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 10.000	\$ 1.710	Actas de reuniones, informes
		1.3.6.- Implementar modelo de "tracking académico" para medir efectividad de tutorías.	15-feb-16	7-mar-16	100%	100%	\$ 11.940	\$ 0	Hojas de asistencia a Tutorías; Evaluación de gestión del tutor, comparando notas obtenidas por el tutorado (Progreso 1 y Progreso 2) y determinando de esta forma la efectividad de gestión del Tutor
		1.3.7.- Implementar modelo de "tracking académico" de alumnos becados.	15-feb-16	7-mar-16	100%	100%	\$ 11.940	\$ 0	Hojas de asistencia a Tutorías; Evaluación de gestión del tutor, comparando notas obtenidas por el tutorado (Progreso 1 y Progreso 2) y determinando de esta forma la efectividad de
		1.4.1.- Desarrollar actividades que fomenten la empleabilidad incluyendo el contacto empresarial, programas de difusión y un nuevo sistema de Bolsa de Empleo.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 2.800	\$ 341	Matrices de postulación y eventos. Informes. Documentos de implementación del sistema.
	1.4. Fomentar la empleabilidad de los estudiantes y graduados	1.4.2.- Evaluar el estudio de empleabilidad para que contenga toda la información necesaria que requieren los diferentes procesos de acreditación nacional, internacional y rankings en los que estamos involucrados.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Informe de evaluación del estudio de empleabilidad vigente y detallar la nueva información requerida
		1.4.3.- Aplicar estudios de empleabilidad para conocer la situación laboral de los graduados y la percepción de los empleadores.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 2.940	\$ 1.199	Informes de estudios, cuestionarios
		1.4.4.- Desarrollar e implementar un programa de fidelización para empresas que incrementen las alianzas y convenios.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 3.400	\$ 6.554	Programa formulado, informes de ejecución, convenios
		1.4.5.- Desarrollar actividades que aseguren la implementación del modelo de prácticas pre profesionales de la Universidad.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 3.400	\$ 2.809	Actas de reuniones, registros de talleres, reportes del sistema de prácticas

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL 2016									
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	PLAZO DE CUMPLIMIENTO		NIVEL DE CUMPLIMIENTO PARA EL PERÍODO		INVERSIÓN DEL PERÍODO		EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO
			INICIA	FIN	ESPERADO	ALCANZA	PRESUPUEST Ene. - Dic. 2016	REAL Ene. - Dic. 2016	
Objetivo Estratégico 1.- Asegurar la calidad académica como pilar fundamental para el desarrollo de la educación superior.	1.5. Incrementar la tasa de continuidad de estudios.	1.5.1.- Desarrollar e implementar un modelo para fortalecer la continuidad de estudios entre graduados.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Modelo de formación continua para nuestros graduados revisado y aprobado
		1.5.2.- Desarrollar e implementar un modelo de formación continua.	1-ene-16	30-jun-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Modelo de formación continua revisado y aprobado
	1.6. Completar el ciclo de autoevaluación en todas las carreras y programas; así como en áreas académicas-administrativas; y asegurar que todos los planes de mejoras estén en curso.	1.6.1.- Implementar un sistema y un cronograma de autoevaluación por fases según las prioridades institucionales.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Informes de autoevaluación y planes de mejoras
		1.6.2.- A. Revisar el cronograma para carreras y programas.	22-dic-15	1-ene-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Calendario (revisado) de Autoevaluación de Carreras y Programas 2014-2017 y aprobado por la Comisión de Evaluación Interna
		1.6.3.- B. Desarrollar el cronograma para áreas académicas-administrativas.	1-ene-16	15-feb-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Calendario de Autoevaluación Áreas Académicas-Administrativas 2016-2017 y aprobado por la Comisión de Evaluación Interna
		1.6.4.- C. Desarrollar la guía para cada área académica-administrativa.	1-ene-16	15-ago-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Guías aprobadas por la Comisión de Evaluación Interna
		1.6.5.- Desarrollar plan de mejora en base a las fortalezas y debilidades detectadas en la autoevaluación.	1-ene-16	31-dic-16	80%	100%	\$ 0	\$ 0	Planes de mejoras aprobados
		1.6.6.- Presupuestar los planes de mejoras de las carreras y programas.	1-ene-16	31-dic-16	80%	100%	\$ 0	\$ 0	Planes de mejoras aprobados
		1.6.7.- Aprobar los planes de mejora de las carreras y programas.	1-ene-16	31-dic-16	80%	100%	\$ 0	\$ 0	Planes de mejoras aprobados
		1.6.8.- Realizar un seguimiento anual en cada carrera o programa con respecto al informe de autoevaluación plan de mejoras.	1-ene-16	31-dic-16	70%	100%	\$ 0	\$ 0	Seguimiento documentado del plan de mejoras e informes de resultados
	1.7. Potenciar el modelo integral de evaluación docente.	1.7.1.- Diseñar un modelo de encuesta para la evaluación 360° para Coordinadores, Directores y Decanos.	26-ene-16	15-feb-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Modelo de encuesta
		1.7.2.- Implementar la evaluación 360° para Coordinadores, Directores y Decanos.	16-feb-16	30-abr-16	100%	0%	\$ 0	\$ 0	Informes
		1.7.3.- Implementar en el modelo de evaluación docente sobre las actividades de investigación y vinculación con la comunidad.	7-mar-16	31-ago-16	100%	50%	\$ 0	\$ 0	Modelo aprobado, informe de resultados de la evaluación docente que incluye investigación y vinculación
		1.7.4.- Desarrollar los informes de evaluación docente.	1-ene-16	31-dic-16	50%	100%	\$ 23.500	\$ 3.561	Informes de evaluación docente
		1.7.5.- Analizar los resultados de los informes de evaluación docente para tomar las acciones pertinentes.	1-ene-16	31-dic-16	50%	100%	\$ 0	\$ 0	Informes y actas de recepción
		1.7.6.- Detectar las necesidades de capacitación.	1-ene-16	31-dic-16	100%	0%	\$ 0	\$ 0	Cuestionarios de retroalimentación
		1.7.7.- Elaborar un plan anual de capacitación docente en función de las necesidades de las áreas académicas.	1-ene-16	31-dic-16	100%	50%	\$ 0	\$ 0	Plan Anual e Informe anual
		1.7.8.- Difundir e implementar el plan de capacitación.	1-ene-16	31-dic-16	100%	50%	\$ 9.400	\$ 1.640	Correos electrónicos y afiches
		1.7.9.- Evaluar los cursos de capacitación.	1-ene-16	31-dic-16	100%	30%	\$ 0	\$ 0	Cuestionarios de retroalimentación

INFORME DE GESTIÓN 2016

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL 2016									
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	PLAZO DE CUMPLIMIENTO		NIVEL DE CUMPLIMIENTO PARA EL PERÍODO		INVERSIÓN DEL PERÍODO		EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO
			INICIA	FIN	ESPERADO	ALCANZA	PRESUPUEST Ene. - Dic. 20	REAL Ene. - Dic. 20	
Objetivo Estratégico 1.- Asegurar la calidad académica como pilar fundamental para el desarrollo de la educación superior.	1.8. Evaluar continuamente los Resultados de Aprendizaje a nivel Institucional y por carrera / programa para garantizar el cumplimiento del Perfil de Egreso de la carrera.	1.8.1.- Fortalecer el Comité Institucional de Evaluación de Resultados de Aprendizaje.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Planificación anual de actividades del Comité e informes
		1.8.2.- Desarrollar el Modelo de Evaluación de Aprendizaje.	1-ene-16	31-ago-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Documentos de evaluación de aprendizaje: guías, planes, informes, acta de aprobación del Consejo Académico
		1.8.3.- Desarrollar el plan de evaluación de resultados de aprendizaje.	1-ene-16	31-ago-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	PIMEA y el PIMEA de cada carrera o programa
		1.8.4.- Analizar los resultados de aprendizaje y tomar medidas correctivas.	1-ene-16	31-dic-16	50%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Informe Anual Institucional de Evaluación de Aprendizaje y el informe de cada carrera o programa
		1.8.5.- Implementar el sistema Agua para al menos un proyecto por semestre en todas las carreras y programas.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 80%	\$ 58.000	\$ 49.559	Informe Anual Institucional de Evaluación de Aprendizaje y el informe de cada carrera o programa que incluyan los resultados obtenidos con Agua
		1.8.6.- Garantizar la infraestructura e implantación del sistema tecnológico para apoyar procesos.	1-ene-16	31-dic-16	50%	▲ 100%	\$ 31.840	\$ 1.071	Herramienta en uso
	1.9. Lograr y mantener la acreditación internacional VSCUC.	1.9.1.- Realizar una autoevaluación participativa a nivel institucional.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Pronunciamento de candidatura o acreditación inicial y las acciones posteriores
		1.9.2.- Aplicar autoevaluación en todas las unidades y emitir las conclusiones y recomendaciones del caso en un plan de mejoras.	1-ene-16	31-dic-16	70%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Informes de seguimiento para VSCUC aprobados por la Comisión de Evaluación Interna
	1.10. Acreditar internacionalmente las carreras de forma gradual.	1.10.1.- Desarrollar el modelo de acreditación internacional el cual contemple: - Identificar carreras a ser acreditadas anualmente. - Seleccionar agencias acreditadoras prestigiosas, dependiendo de la carrera. - Desarrollar el proceso debido con cada agencia acreditadora seleccionada.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 91.862	\$ 198.729	Informes de carreras acreditadas en 2016 con Acreditadora de Chile y plan de acreditación internacional de carreras 2017
		1.10.2.- Realizar el seguimiento a los planes de mejora de las carreras acreditadas internacionalmente.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Informes trimestrales de seguimiento de cada carrera (los planes de mejora forman parte de los planes operativos de las carreras)
		1.10.3.- Establecer un cronograma para la acreditación de carreras según el modelo de entorno de aprendizaje establecido por el CEAACES.	1-ene-16	12-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Cronograma aprobado
		1.10.4.- Realizar una difusión interna sobre el modelo de entorno de aprendizaje para la acreditación de carreras.	1-ene-16	12-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Acta de Reunión de Trabajo
		1.10.5.- Desarrollar análisis sistemático de los indicadores según el modelo de entorno de aprendizaje.	1-ene-16	12-dic-16	70%	▲ 85%	\$ 0	\$ 0	Acta de Reunión de Trabajo, levantamiento matriz de indicadores
		1.10.6.- Diseñar y gestionar planes de acción según el modelo de entorno de aprendizaje.	1-ene-16	12-dic-16	70%	■ 55%	\$ 0	\$ 0	Compromisos de responsables de cada carrera
		1.10.7.- Desarrollar un informe de evaluación interna según el modelo de entorno de aprendizaje de las carreras que ingresen al proceso de acreditación CEAACES.	1-ene-16	12-dic-16	100%	■ 50%	\$ 74.664	\$ 23.800	Informe de Evaluación Interna de las carreras que ingresen al cronograma de acreditación CEAACES
		1.10.8.- Supervisar el proceso de ingreso de información en la plataforma GILES, de las carreras que ingresen al proceso de acreditación CEAACES.	1-ene-16	12-dic-16	100%	■ 50%	\$ 0	\$ 0	Reportes de evidencias cargadas en la plataforma GILES
		1.10.9.- Realizar el seguimiento de los planes de mejoras de carreras acreditadas por el CEAACES.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Informes de seguimiento de cada carrera

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL 2016									
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	PLAZO DE CUMPLIMIENTO		NIVEL DE CUMPLIMIENTO PARA EL PERÍODO		INVERSIÓN DEL PERÍODO		EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO
			INICIA	FIN	ESPERADO	ALCANZA	PRESUPUEST Ene. - Dic. 20	REAL Ene. - Dic. 20	
Objetivo Estratégico 1.- Asegurar la calidad académica como pilar fundamental para el desarrollo de la educación superior.	1.11. Promover el desarrollo de producción científica.	1.11.1.- Revisar en plan de investigación vigente.	8-abr-16	30-sep-16	100%	■ 50%	\$ 0	\$ 0	Plan de investigación revisado y aprobado
		1.11.2.- Diseñar y aprobar un plan de producción científica detallado.	8-abr-16	30-sep-16	100%	▲ 100%	\$ 40.000	\$ 7.903	Plan de producción científica revisado y aprobado
		1.11.3.- Diseñar e implementar un proceso de seguimiento a la producción científica alineado a requerimientos internos y externos.	1-sep-16	30-oct-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Proceso de seguimiento a la producción científica revisado y aprobado
		1.11.4.- Automatizar el proceso de seguimiento con la incorporación de un software.	30-oct-16	31-dic-16	100%	▼ 10%	\$ 30.000	\$ 0	Notas de entrega del sistema de seguimiento de la producción científica y proyectos de investigación
		1.11.5.- Incrementar el número de PhDs (contratación, apoyo para formación).	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 3.366.000	\$ 633.803	Avisos, contratos
		1.11.6.- Implementar el programa de asignación de fondos para la investigación para el 2016.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 158.000	\$ 78.792	Programa de asignación de fondos para la investigación 2016 revisado y aprobado
	1.12. Promover la participación de estudiantes y docentes en proyectos de investigación.	1.11.7.- Evaluar el nivel de cumplimiento del plan de investigación, plan de capacitación, programa de asignación de fondos del año 2016.	1-dic-16	31-dic-16	100%	▼ 0%	\$ 0	\$ 0	Informes
		1.12.1.- Implementar el plan de apoyo a la formación de PhDs en Investigación para el 2016.	1-ene-16	31-dic-16	100%	■ 25%	\$ 55.000	\$ 4.373	Informes semestrales de avance del plan de capacitación 2016
	1.13. Articular los proyectos de investigación con los planes de estudio, los proyectos de vinculación con la comunidad y las prácticas	1.12.2.- Definir estrategias y actividades para fomentar la comunidad investigativa de la UOLA.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 100.000	\$ 42.530	Informes semestrales de docentes y estudiantes involucrados en investigación enviados por la facultad o carrera
		1.13.1.- Definir los dominios académicos, tecnológicos y científicos de la UOLA.	1-ene-16	31-dic-16	100%	■ 25%	\$ 0	\$ 0	Documento revisado y aprobado por la Junta Consultiva y el Consejo Superior
	1.14. Fortalecer los programas de vinculación con la comunidad enfocados en áreas de influencia promoviendo la participación activa de estudiantes y docentes.	1.13.2.- Guiar el desarrollo e implementación de proyectos de investigación vinculados con planes de estudio, los proyectos de vinculación con la comunidad y prácticas pre-profesionales.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 59.700	\$ 0	Informes anuales de los Decanos y Directores, actas de reuniones
		1.14.1.- Desarrollar un esquema de objetivos de aprendizaje de Vinculación ligados a la malla de manera que permitan fortalecer los proyectos de Vinculación mediante la articulación con materias integradoras que permita la aplicación de la teoría en el ámbito social, atribuyendo estas acciones como prácticas pre profesionales de servicio comunitario.	1-ene-16	31-dic-16	60%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Mallas Curriculares incluidas las cátedras integradoras vinculadas a un proyecto de Vinculación, diseño de Proyecto
		1.14.2.- Elaborar la planificación estratégica y operativa de Vinculación.	1-ene-16	28-feb-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Plan Estratégico y plan operativo de Vinculación revisado y aprobado
		1.14.3.- Desarrollar y actualizar normativa y procedimientos e instructivos de Vinculación.	3-mar-16	6-jun-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Normativa Procedimiento Instructivo
		1.14.4.- Planificar, dar seguimiento, monitorear y evaluar los proyectos de Vinculación.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Diagnósticos, Diseños, Matiz de Monitoreo, Actas de Reunión, Informes
		1.14.5.- Elaborar informes anuales finales en relación al avance e impacto de los proyectos.	15-nov-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Informes anuales
		1.14.6.- Desarrollar un sistema de gestión de proyectos de vinculación.	20-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 20.099	\$ 0	Sistema de Gestión de Vinculación. Actas de Reunión
		1.14.7.- Implementar el sistema de Gestión de Vinculación.	15-ago-16	31-dic-16	60%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Información registrada en el sistema
		1.14.8.- Desarrollar un sistema para el registro de estudiantes que realicen las prácticas pre profesionales de servicio comunitario asociados a proyectos de vinculación y a las cátedras integradoras de la malla curricular.	15-ago-16	31-dic-16	60%	▲ 100%	\$ 15.320	\$ 0	Sistema de Prácticas Pre Profesionales de Servicio Comunitario, actas de Reunión
		1.14.9.- Implementar el sistema de prácticas de servicio comunitario.	15-ago-16	31-dic-16	60%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Sistema
		1.14.10.- Impulsar y generar alianzas estratégicas con Instituciones públicas y privadas, universidades, ONGs y empresas.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 4.401	\$ 0	Convenios
		1.14.11.- Desarrollar e implementar un plan de medios comunicacionales internos y externos para la socialización de los proyectos de Vinculación.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 6.773	\$ 3.542	Notas de Prensa, Notas Comunicacionales
		1.14.12.- Elaborar un informe final del nivel de cumplimiento de las acciones del Plan Operativo de Vinculación con la Comunidad.	1-nov-16	15-nov-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Informe final
		1.14.13.- Presentar el nuevo Plan Operativo de Vinculación con la Comunidad para el año 2017.	1-nov-16	15-nov-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Plan Operativo 2017

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL 2016									
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	PLAZO DE CUMPLIMIENTO		NIVEL DE CUMPLIMIENTO PARA EL PERÍODO		INVERSIÓN DEL PERÍODO		EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO
			INICIA	FIN	ESPERADO	ALCANZA	PRESUPUEST Ene. - Dic. 20	REAL Ene. - Dic. 20	
Objetivo Estratégico 2.- Crecer sostenidamente consolidando el prestigio y posicionamiento.	2.1. Ampliar la oferta académica de pregrado.	2.1.1.- Desarrollar e implementar modelo de identificación de mercado para nuevas carreras de pregrado.	1-jul-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Modelo de identificación de mercado para nuevas carreras de pregrado
		2.1.2.- Realizar un estudio de mercado que permita identificar las carreras de pregrado de acuerdo al modelo desarrollado.	1-jul-16	31-dic-16	100%	80%	\$ 8.000	\$ 7.450	Informe del estudio de mercado
		2.1.3.- Realizar testeo de nuevos proyectos e identificar modalidad.	1-jul-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Informe de resultados del testeo
		2.1.4.- Realizar un estudio de factibilidad para nuevas carreras de pregrado.	1-jul-16	31-dic-16	100%	20%	\$ 8.000	\$ 0	Informe de análisis de factibilidad
		2.1.5.- Evaluar la estructura de diseño curricular de nuevas carreras de pregrado y el análisis de factibilidad.	1-jul-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Informe de análisis
		2.1.6.- Analizar requerimientos de infraestructura tecnológica de apoyo académico.	1-jul-16	31-dic-16	100%	0%	\$ 19.900	\$ 0	Plataforma y reportes en funcionamiento
		2.1.7.- Diseñar y aprobar bajo la normativa vigente las carreras de pregrado según el estudio de factibilidad.	1-jul-16	31-dic-16	100%	20%	\$ 0	\$ 0	Actas de aprobación del Consejo Superior
		2.2.1.- Presentar al CES la nueva Maestría en Seguridad e Higiene Laboral.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Proyecto de maestría
		2.2.2.- Presentar al CES la Maestría en Operaciones y Seguridad Industrial para renovación.	1-ene-16	1-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Proyecto de maestría
		2.2.3.- Presentar al CES Especialización en Ortodoncia para renovación.	1-ene-16	1-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Proyecto de maestría
	2.2. Ampliar la oferta académica de posgrado.	2.2.4.- Presentar al CES Especialización en Rehabilitación Oral para renovación.	1-ene-16	1-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Proyecto de maestría
		2.2.5.- Presentar al CES Maestría en Administración de Instituciones de Salud para renovación.	1-ene-16	1-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Proyecto de maestría
		2.2.6.- Crear infraestructura tecnológica para apoyo académico: 1. Analizar requerimientos de infraestructura. 2. Implementación de requerimientos de infraestructura. 3. Evaluación la infraestructura implementada.	1-ene-16	1-dic-16	100%	100%	\$ 19.900	\$ 0	Plataforma y reportes en funcionamiento
		2.2.7.- Realizar estudio de tendencias de mercado sobre programas en línea.	1-ene-16	1-dic-16	100%	100%	\$ 8.000	\$ 8.775	Informe del estudio de tendencias de mercado
		2.2.8.- Estudio de factibilidad para programas en línea.	1-ene-16	1-dic-16	100%	100%	\$ 8.000	\$ 0	Estudio
		2.2.9.- Definir planificación para el desarrollo de programas en línea.	1-ene-16	1-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Planificación
		2.2.10.- Validación de los proyectos de posgrado 2016 bajo normativa y aprobación.	1-ene-16	1-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Acta de aprobación del Consejo Superior
		2.2.11.- Acompañamiento de implementación de programas aprobados 2016.	1-ene-16	30-nov-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Informe de acompañamiento de implementación de Asuntos Regulatorios
		2.3.1.- Establecer un modelo para desarrollar carreras en línea el cual abarque evaluar la capacidad, experiencia y normativa en temas de educación en línea.	1-ene-16	31-dic-16	100%	60%	\$ 0	\$ 0	Modelo para desarrollar carreras en línea
		2.3.2.- Realizar estudio de tendencias de mercado sobre carreras de pregrado en línea.	1-ene-16	31-dic-16	100%	50%	\$ 8.000	\$ 16.690	Informe de resultados de estudio de mercado
	2.3. Desarrollar carreras en línea.	2.3.3.- Realizar análisis de factibilidad.	1-ene-16	31-dic-16	100%	50%	\$ 8.000	\$ 4.170	Informe de análisis de factibilidad
		2.3.4.- Desarrollar e implementar modelo de identificación de mercado.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Modelo de identificación de mercado para nuevas carreras en línea
		2.3.5.- Evaluar la estructura de diseño curricular de nuevas carreras en línea y el análisis de factibilidad.	1-ene-16	31-dic-16	100%	20%	\$ 0	\$ 0	Informe de análisis
		2.3.6.- Generar infraestructura tecnológica de apoyo académico: 1. Analizar requerimientos de infraestructura. 2. Implementación de requerimientos de infraestructura. 3. Evaluación la infraestructura implementada.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 19.900	\$ 0	Plataforma y reportes en funcionamiento

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL 2016									
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	PLAZO DE CUMPLIMIENTO		NIVEL DE CUMPLIMIENTO PARA EL PERÍODO		INVERSIÓN DEL PERÍODO		EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO
			INICIA	FIN	ESPERADO	ALCANZA	PRESUPUEST Ene. - Dic. 20	REAL Ene. - Dic. 20	
Objetivo Estratégico 2.- Crecer sostenidamente consolidando el prestigio y posicionamiento.	2.4. Mejorar el nivel académico de los estudiantes que ingresan a la Universidad de Las Américas.	2.4.1.- Evaluar permanentemente el proceso de admisión.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Reporte de admisiones
		2.4.2.- Modificar el sistema de admisión para incluir el promedio de graduación de la secundaria de los nuevos estudiantes.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 3.980	\$ 0	Archivo físico en secretaría académica
		2.4.3.- Mantener un control a través del sistema académico de las calificaciones de graduación de la secundaria de los postulantes y de calificaciones de la prueba de admisión una vez que ingresen.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 3.980	\$ 0	Archivo físico en secretaría académica
		2.4.4.- Identificar debilidades en los nuevos estudiantes de acuerdo a los parámetros medidos en la prueba de admisión.	1-ene-16	31-dic-16	100%	20%	\$ 0	\$ 0	Reporte de admisiones
		2.4.5.- Implementar proyecto de Certificación en colegios de mayor nivel.	1-ene-16	31-dic-16	100%	50%	\$ 25.000	\$ 0	Certificación colegios período septiembre 2016
	2.5. Generar las acciones necesarias para situarnos en los tres primeros lugares a nivel nacional de acuerdo a un ranking internacional.	2.5.1.- Coordinar con las áreas involucradas, la entrega de información que se requiere para el proceso de ranking.	1-ago-16	31-oct-16	100%	0%	\$ 0	\$ 0	Matriz completa (en caso de ser necesario, informe anual de datos faltantes)
		2.5.2.- Participar anualmente en el proceso de dicho ranking.	1-ago-16	31-oct-16	100%	15%	\$ 55.921	\$ 360	Resultados publicados del ranking
		2.5.3.- Entregar la matriz QS con toda la información requerida para participar en el ranking.	1-ago-16	31-oct-16	100%	0%	\$ 0	\$ 0	Mail de envío de la información.
		2.6.1.- Elaborar un modelo de encuesta para medir el NPS de graduados.	1-ene-16	31-mar-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Modelo de encuesta NPS graduados
		2.6.2.- Aplicar la encuesta NPS de graduados.	1-abr-16	31-may-16	100%	100%	\$ 3.667	\$ 2.285	Encuesta diseñada y screen shot de la página web.
		2.6.3.- Analizar los resultados de la encuesta NPS de graduados.	1-jun-16	29-jul-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Informe de resultados de encuestas
		2.6.4.- Difundir los resultados de las encuestas de NPS graduados.	1-ago-16	31-ago-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Actas
		2.6.5.- Elaborar un plan de acción y evaluar anualmente los resultados.	1-sep-16	30-dic-16	100%	0%	\$ 0	\$ 0	Plan de acción e informe de evaluación
		2.6.6.- Elaborar un modelo de encuesta para medir el NPS de empleadores.	1-ene-16	31-mar-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Modelo de encuesta NPS empleadores
		2.6.7.- Aplicar la encuesta NPS de empleadores.	1-abr-16	31-may-16	100%	100%	\$ 3.667	\$ 2.285	Encuesta diseñada y screen shot de la página web.
	2.6. Potenciar la imagen de prestigio institucional.	2.6.8.- Analizar los resultados de la encuesta NPS de empleadores.	1-jun-16	29-jul-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Informe de resultados de encuestas
		2.6.9.- Difundir los resultados de las encuestas de NPS empleadores.	1-ago-16	31-ago-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Actas
		2.6.10.- Elaborar un plan de acción y evaluar anualmente los resultados.	1-sep-16	30-dic-16	100%	0%	\$ 0	\$ 0	Plan de acción e informe de evaluación
		2.6.11.- Elaborar un modelo de encuesta para medir el NPS de estudiantes.	1-ene-16	31-mar-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Modelo de encuesta NPS estudiantes
		2.6.12.- Aplicar la encuesta NPS de estudiantes.	1-abr-16	31-may-16	100%	100%	\$ 3.667	\$ 1.540	Encuesta diseñada y screen shot de la página web.
		2.6.13.- Analizar los resultados de la encuesta NPS de estudiantes.	1-jun-16	29-jul-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Informe de resultados de encuestas
		2.6.14.- Difundir los resultados de las encuestas de NPS estudiantes.	1-ago-16	31-ago-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Actas
		2.6.15.- Elaborar e implementar un plan de acción.	1-sep-16	30-dic-16	100%	0%	\$ 0	\$ 0	Plan de acción
		2.6.16.- Evaluar anualmente los resultados del plan de acción.	1-dic-16	30-dic-16	100%	0%	\$ 0	\$ 0	Informe de evaluación
		2.7.1.- Realizar encuestas periódicas para medir el <i>top of mind</i> .	1-ene-16	30-dic-16	100%	100%	\$ 12.000	\$ 11.437	Cuestionario aplicado
	2.7. Estar entre las tres primeras instituciones de educación superior autofinanciadas en Ecuador en el nivel más alto de recordación.	2.7.2.- Analizar los resultados de las encuestas.	1-ene-16	30-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Informe de resultados encuesta
		2.7.3.- Elaborar e implementar un plan de acción integral para fortalecer el core.	1-ene-16	30-dic-16	95%	100%	\$ 1598.100	\$ 989.285	Plan de acción aprobado, informes de implementación y avances del plan del año 2016
		2.7.4.- Evaluar anualmente resultados del plan de acción integral.	1-dic-16	30-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Informe anual de plan de acción
		2.8.1.- Definir el mercado relevante de Quito.	1-ene-16	30-jun-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Informe del tamaño poblacional
	2.8. Ser la institución de educación superior autofinanciada con mayor participación del mercado relevante de Quito.	2.8.2.- Analizar anualmente la participación de mercado de manera que mantengamos o incrementemos el nivel base del año 2014.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Informe de análisis de la cuota de mercado
		2.8.3.- Tomar acciones correctivas en las directrices estratégicas que sea necesario para mantener la participación de mercado.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Informe de implementación de las acciones correctivas definidas

INFORME DE GESTIÓN 2016

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL 2016									
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	PLAZO DE CUMPLIMIENTO		NIVEL DE CUMPLIMIENTO PARA EL PERÍODO		INVERSIÓN DEL PERÍODO		EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO
			INICIA	FIN	ESPERADO	ALCANZA	PRESUPUEST Ene. - Dic. 20	REAL Ene. - Dic. 20	
Objetivo Estratégico 3 - Promover la internacionalización como medio para insertarnos en la interacción global.	3.1. Promover el acceso de la comunidad de la Universidad de Las Américas a intercambios e internacionalización.	3.1.1.- Desarrollar estrategias para incrementar el número de estudiantes extranjeros que visitan la UDLA.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Aplicación y fondos
		3.1.2.- Desarrollar estrategias para incrementar el número de estudiantes UDLA que quieren ir a estudiar afuera.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Informe de estrategias que serán utilizadas
		3.1.3.- Realizar una campaña comunicacional sobre los beneficios del intercambio, recursos y requisitos necesarios, logros alcanzados, convenios existentes e información específica de cada convenio.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 2.000	\$ 1.612	Documentos, firmas de asistencia a charlas, encuesta
		3.1.4.- Realizar una revisión de mallas curriculares y sílabos de otras universidades para facilitar el proceso de convalidación (al menos uno por carrera).	1-ene-16	31-dic-16	100%	65%	\$ 0	\$ 0	Actas de reunión, minutos de conversaciones por skype o en persona, viajes a universidades
		3.1.5.- Elaborar boletines, trípticos y espacio en sitio web para promover que estudiantes extranjeros vengan a estudiar a la Universidad de Las Américas, actividades internacionales y tener más presencia internacional.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 1.000	\$ 2.628	Boletines, trípticos, sitio web, etc.
		3.1.6.- Organizar taller con profesores y estudiantes UDLA para explicar cómo organizar proyectos internacionales y virtuales.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 2.500	\$ 39	Actas de reunión, lista de asistencia a talleres
		3.1.7.- Invitar a profesores de universidades extranjeras para realizar cursos cortos o faculty led programs en la Universidad de Las Américas para facilitar colaboraciones.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 5.700	\$ 1.142	Documentación de profesores extranjeros realizando cursos cortos en la UDLA (Fotos, boletines, encuestas)
		3.1.8.- Desarrollar un modelo de International Center para desarrollar un ambiente internacional en la Universidad de Las Américas.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 24.330	\$ 0	Espacio físico, lista de actividades y listas de asistencia
		3.2.1.- Participar como International Programs en conferencias internacionales de internacionalización para promover oportunidades de la Universidad de Las Américas y crear alianzas.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 1.700	\$ 6.750	Registro a conferencias, presentaciones, reporte de asistencia después
		3.2.2.- Desarrollar una política para potenciar los viajes de docentes y docentes que viajan al exterior para promover las oportunidades de colaboración con UDLA.	1-ene-16	31-dic-16	100%	90%	\$ 10.043	\$ 0	Reporte que van a viajar, mails con nuevos contactos después del viaje y reporte de colaboraciones potenciales
	3.2. Fortalecer las relaciones internacionales creando nuevos vínculos con instituciones afines y desarrollar proyectos viables.	3.2.3.- Potenciar los convenios existentes para profundizar las relaciones y crear más oportunidades para docentes y estudiantes.	1-ene-16	31-dic-16	100%	95%	\$ 0	\$ 0	Viajes a universidades estratégicas, comunicación sobre universidades
		3.2.4.- Promover oportunidades para que docentes con su grupo de estudiantes participen en cursos en el extranjero. Desarrollar política para viajes.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 2.057	\$ 0	Lista de participantes en viajes y cursos en el extranjero
		3.2.5.- Realizar visitas a las instituciones clave para conocer, dar charlas con estudiantes, docentes y coordinar logística con la oficina internacional.	1-ene-16	31-dic-16	100%	85%	\$ 1.600	\$ 1.073	Reportes de visitas, listas de asistencia, nuevos contactos y nuevos convenios
		3.3.1.- Levantar información con las carreras para identificar necesidades de programas específicos y cursos cortos.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Actas de reuniones
		3.3.2.- Desarrollar, implementar y promocionar cursos cortos en conjunto con los decanatos y otras universidades.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 5.000	\$ 11.432	Actas de reuniones, materiales promocionales, registro de participación, fotos, convenios
		3.3.3.- Generar infraestructura tecnológica de apoyo académico para los cursos cortos: 1. analizar requerimientos de infraestructura, 2. implementación de requerimientos de infraestructura, 3. evaluación la infraestructura implementada.	1-ene-16	31-dic-16	100%	63%	\$ 23.880	\$ 0	Aulas en funcionamiento y reportes levantados
		3.3.4.- Desarrollar, implementar y promocionar proyectos internacionales virtuales con otras universidades.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 3.645	\$ 0	Registro de participantes, reflexiones de estudiantes, encuestas
		3.3.5.- Desarrollar, implementar y promocionar proyectos internacionales presenciales (conferencias, comidas, películas, paseos, club de conversación, etc.).	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 2.835	\$ 3.365	Fotos de eventos, listas de participantes, actas de reuniones durante planificación
	3.3. Desarrollar programas específicos y cursos cortos para estudiantes y docentes, extranjeros y nacionales.								

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL 2016									
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	PLAZO DE CUMPLIMIENTO		NIVEL DE CUMPLIMIENTO PARA EL PERÍODO		INVERSIÓN DEL PERÍODO		EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO
			INICIA	FIN	ESPERADO	ALCANZA	PRESUPUEST Ene. - Dic. 20	REAL Ene. - Dic. 20	
Objetivo Estratégico 4 - Mejorar la gestión operacional para una correcta eficiencia de recursos.	4.1. Realizar una eficiente planificación presupuestaria y control de ejecución.	4.1.1.- Actualización de Budget.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Archivo anual Budget
		4.1.2.- LRP 2016-2021.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Archivo anual LRP
		4.1.3.- Accurate Control Forecast.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Archivo mensual Forecast
		4.1.4.- Apoyo con información financiera para VASC.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Información para Vasc
		4.2.1.- Actualizar y validar la normativa vigente de los procesos administrativos - financieros en función al estatuto.	15-ene-16	30-mar-16	100%	95%	\$ 0	\$ 0	Propuesta de la actualización
		4.2.2.- Desarrollar y actualizar los documentos (políticas, procedimientos, instructivos) de los procesos administrativos - financieros en función a disposiciones regulatorias.	2-ene-16	22-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Documento actualizado
		4.2.3.- Aprobar, difundir e implementar la normativa y los procesos administrativos - financieros.	15-ene-16	30-jun-16	100%	56%	\$ 100	\$ 0	Reglamentos y políticas aprobadas / difundidas donde corresponda
		4.2.4.- Elaborar el mapa de procesos y cadena de valor de los procesos administrativos - financieros.	15-feb-16	30-jun-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Documento aprobado/difundido
		4.2.5.- Actualizar y levantar los procesos claves de apoyo y gobernantes.	1-mar-16	30-nov-16	100%	95%	\$ 0	\$ 0	Procesos documentados, pueden ser también publicados
		4.2.6.- Actualizar y levantar los procesos claves financieros.	15-ene-16	30-jun-16	100%	95%	\$ 0	\$ 0	Procesos documentados, pueden ser también publicados
	4.2. Mantener un óptimo manejo de procesos.	4.2.7.- Actualizar y validar la normativa vigente de los procesos administrativos - académicos en función al estatuto.	15-ene-16	30-mar-16	100%	98%	\$ 0	\$ 0	Propuesta de la actualización
		4.2.8.- Desarrollar y actualizar los documentos (políticas, procedimientos, instructivos) de los procesos administrativos - académicos en función a disposiciones regulatorias.	2-ene-16	22-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Documento actualizado
		4.2.9.- Aprobar, difundir e implementar la normativa y los procesos administrativos - académicos.	15-ene-16	30-jun-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Reglamentos y políticas aprobadas / difundidas donde corresponda
		4.2.10.- Elaborar el mapa de procesos y cadena de valor de los procesos administrativos - académicos.	15-feb-16	30-jun-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Documento aprobado/difundido
		4.2.11.- Actualizar los procesos claves para estudiantes y docentes en función al mapa de procesos.	1-oct-16	22-dic-16	100%	90%	\$ 0	\$ 0	Procesos documentados
		4.2.12.- Realizar el acompañamiento en la implementación de los procesos claves para estudiantes y docentes.	1-jul-16	22-dic-16	100%	98%	\$ 0	\$ 0	Informe de la implementación
		4.3.1.- Desarrollar un modelo de remuneraciones en función de los recursos disponibles, la competitividad en el mercado y la equidad interna.	1-ene-16	31-dic-16	100%	50%	\$ 2.500	\$ 1.754	Modelo de remuneraciones
		4.3.2.- Diseñar un plan de carrera para el personal administrativo.	1-ene-16	31-dic-16	60%	45%	\$ 5.000	\$ 0	Plan de carrera por cargo
		4.3.3.- Gestionar acciones de fortalecimiento y mejora para el clima y compromiso organizacional.	1-ene-16	31-dic-16	60%	40%	\$ 50.000	\$ 0	Acciones de fortalecimiento ejecutadas conforme resultados de la encuesta
		4.3.4.- Desarrollar conjuntamente con las áreas administrativas y administrativas - académicas un plan de capacitación y gestionar su ejecución.	1-ene-16	31-dic-16	100%	35%	\$ 9.000	\$ 21.923	Plan de capacitación ejecutado
	4.4. Implementar alianzas estratégicas institucionales en áreas tecnológicas.	4.4.1.- Implementar alianzas institucionales.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Convenios firmados
		4.5.1.- Ejecutar el proceso de selección de proyectos.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Minutas de Comité de Selección de Proyectos correspondientes a cada trimestre
	4.5. Optimizar los procesos de selección de proyectos tecnológicos.	4.5.2.- Definir y comunicar el proceso de seguimiento de proyectos tecnológicos.	1-ene-16	30-jun-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	El proceso aprobado y las actas de difusión correspondientes
		4.5.3.- Ejecutar el proceso de seguimiento de proyectos tecnológicos.	1-jul-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Informes de seguimiento de proyectos para los proyectos en ejecución en el 2do semestre del 2016

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL 2016									
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	PLAZO DE CUMPLIMIENTO		NIVEL DE CUMPLIMIENTO PARA EL PERÍODO		INVERSIÓN DEL PERÍODO		EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO
			INICIA	FIN	ESPERADO	ALCANZA	PRESUPUEST Ene. - Dic. 20	REAL Ene. - Dic. 20	
Objetivo Estratégico 4.- Mejorar la gestión operacional para una correcta eficiencia de recursos.	4.6. Proveer herramientas tecnológicas enfocadas a la colaboración, automatización y comunicación.	4.6.1.- Definir procesos de colaboración, automatización y comunicación a optimizar a través de sistemas.	1-ene-16	31-mar-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Minuta correspondiente aprobada por Director de Sistemas, Director de Tecnología y Directora General
		4.6.2.- Definir plan de implementación de proyectos de colaboración, automatización y comunicación.	1-ene-16	31-mar-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Plan correspondiente aprobado por Director de Sistemas, Director de Tecnología y Directora General
		4.6.3.- Implementar proyectos de colaboración, automatización y comunicación definidos para 2016.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 575.000	\$ 9.690	Plan de entrega de implementación de correo en la nube y acta de entrega de implementación de comunicaciones unificadas
		4.6.4.- Seguimiento y control de proyectos de colaboración, automatización y comunicación.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Minuta de evaluación de proyectos correspondientes implementados en 2016 (correo en la nube, comunicaciones unificadas)
	4.7. Estandarizar y optimizar los procesos de aprovisionamiento de hardware y software.	4.7.1.- Implementar un proceso sistematizado para aprovisionamiento de hardware y software.	1-ene-16	30-jun-16	100%	■ 50%	\$ 10.000	\$ 0	Acta de entrega de sistema para gestión de aprovisionamiento de hardware y software
		4.7.2.- Ejecutar proceso de medición de aprovisionamiento de hardware y software.	1-jul-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Minuta de evaluación del proceso de aprovisionamiento de hardware y software
	4.8. Ser referente en implementación de servicios tecnológicos innovadores enfocados a alumnos y docentes.	4.8.1.- Definir alcance de iniciativa Smart Campus.	1-ene-16	30-jun-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Acta de definición de alcance de iniciativa Smart Campus
		4.8.2.- Planificar implementación de proyectos Smart Campus.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Plan de implementación de proyectos Smart
		4.8.3.- Ejecutar proyectos Smart Campus planificados para 2016 (autoserivicio y sistema de gestión de impresión para alumnos, personal docente y personal administrativo).	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 2.500	\$ 0	Acta de entrega del proyecto
		4.8.4.- Realizar campaña de comunicación referente a iniciativa Smart Campus.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 10.000	\$ 159	Medios, arte, diseños y otras herramientas utilizadas para la difusión
		4.8.5.- Ejecutar encuesta de satisfacción del Smart Campus.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 5.000	\$ 0	Resultados de encuesta
	4.9. Proveer acceso de Internet gratis, abierto y funcional en todas las instalaciones de la universidad.	4.9.1.- Elaborar plan de mejoras tecnológicas de Internet y redes para 2016.	1-ene-16	31-mar-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Plan aprobado correspondiente y documento de justificaciones a estas iniciativas
		4.9.2.- Implementar cierre de anillo de fibra entre sedes Udiapark, Querí y Granados.	1-ene-16	30-jun-16	100%	▲ 100%	\$ 5.000	\$ 22.125	Acta de entrega de anillo de fibra entre las sedes mencionadas
		4.9.3.- Incrementar ancho de banda de Internet contratado por la Universidad.	1-ene-16	30-jun-16	100%	▲ 100%	\$ 45.000	\$ 5.250	Contrato correspondiente
		4.9.4.- Implementar antenas WiFi de alta densidad en sede Cofán.	1-ene-16	30-jun-16	100%	▲ 100%	\$ 5.000	\$ 0	Acta de entrega de implementación
		4.9.5.- Optimizar servicio de Internet, a través de mediciones periódicas.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 5.000	\$ 7.520	Actas de medición mensual para todo el año
	4.10. Garantizar un alto nivel de servicios administrativos.	4.10.1.- Desarrollar un modelo de estándares de calidad de servicios administrativos.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 92%	\$ 0	\$ 0	Plan de Mejoras mensual y Encuestas de satisfacción
		4.10.2.- Elaborar una correcta planificación de estructura física con el área académica.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 92%	\$ 0	\$ 0	Actas de planificación con la DGGGA, DG y Vicerrectorado
		4.10.3.- Implementar el modelo de estándares de calidad de servicios administrativos.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 92%	\$ 0	\$ 0	Plan de Mejoras mensual y Encuestas de satisfacción
		4.10.4.- Analizar periódicamente el modelo de estándares de calidad de servicios administrativos y realizar los ajustes necesarios en relación a servicios de acuerdo a los resultados de análisis.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 92%	\$ 0	\$ 0	Plan de Mejoras mensual y Encuestas de satisfacción

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL 2016									
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	PLAZO DE CUMPLIMIENTO		NIVEL DE CUMPLIMIENTO PARA EL PERÍODO		INVERSIÓN DEL PERÍODO		EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO
			INICIA	FIN	ESPERADO	ALCANZA	PRESUPUEST Ene. - Dic. 20	REAL Ene. - Dic. 20	
Objetivo Estratégico 5.- Fortalecer la cultura organizacional y el bienestar de la comunidad universitaria.	5.1. Fomentar el apoyo psicológico, psicopedagógico, académico, nivelación académica, programa de tutorías, acciones afirmativas y becas.	5.1.1.- Crear y desarrollar el modelo de defensa estudiantil, definir perfil del profesional a cargo.	15-ene-16	31-ago-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Modelo de defensa estudiantil aprobado e implementado, informes
		5.1.2.- Implementar y dar a conocer el modelo de defensa estudiantil.	1-sep-16	31-dic-16	75%	■ 50%	\$ 10.000	\$ 0	Actas, aprobación del proyecto, Contratación de profesional a cargo.
		5.1.3.- Consolidar el modelo de nivelación existente actualizando módulos y llegando a un mayor número de estudiantes.	1-ene-16	15-sep-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Actas de reunión e informes de los procesos
		5.1.4.- Implementar un nuevo test de admisión como herramienta diagnóstica de alumnos nuevos.	1-mar-16	15-sep-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Resultados y diagnóstico del nuevo test de admisión
		5.1.5.- Estudiar la factibilidad de un modelo complementario de tutorías dictado por estudiantes tutores.	1-ene-16	30-abr-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Resultados del estudio de factibilidad
		5.1.6.- Desarrollar un piloto del modelo de tutorías dictadas por estudiantes.	1-abr-16	15-sep-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Informe de resultados del piloto del modelo de tutorías dictadas por estudiantes
		5.1.7.- Evaluar la necesidad de implementar un Sistema de Apoyo Académico para apoyar a las materias de mayor repetencia.	1-mar-16	15-ago-16	100%	▲ 100%	\$ 90.000	\$ 0	Actas de reunión e informes de los procesos
		5.1.8.- Crear la política de seguimiento y apoyo a estudiantes con becas otorgadas por la Universidad.	10-ene-16	10-jun-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Actas, documento final aprobado, número de estudiantes atendidos
		5.1.9.- Crear la política de fortalecimiento permanente del recurso humano de Bienestar Estudiantil.	1-abr-16	30-sep-16	100%	▲ 100%	\$ 3.000	\$ 0	Actas, documento final aprobado, certificados de capacitación, registro de asistencia
		5.1.10.- Crear la política de encuadre de atención psicopedagógica, psicológica y de asesoría.	10-ene-16	10-jun-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Actas, documento final aprobado
		5.1.11.- Revisión y actualización del modelo de Bienestar Estudiantil.	1-ene-16	31-mar-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Documento final aprobado
		5.1.12.- Revisar el procedimiento de Orientación Vocacional para generar un mayor número de estudiantes que accedan al servicio.	1-feb-16	30-sep-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Procedimiento revisado y aprobado
		5.1.13.- Desarrollar una campaña de información y comunicación sobre el servicio de Orientación Vocacional para estudiantes de la Universidad.	1-mar-16	31-dic-16	80%	▲ 100%	\$ 3.300	\$ 76	Número de estudiantes atendidos
		5.1.14.- Crear el protocolo de prevención, acción y reacción ante situaciones de riesgo psicosocial.	1-mar-16	31-dic-16	70%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Protocolo aprobado
		5.1.15.- Incorporar profesionales para brindar apoyo psicológico y ofrecer programas de apoyo.	1-feb-16	30-sep-16	100%	▲ 100%	\$ 2.200	\$ 145.214	Actas de reunión, documentos finales aprobados, organigrama y funciones del equipo
		5.1.16.- Desarrollar una campaña de información y comunicación sobre el área de Orientación y Asesoría Psicológica para estudiantes.	1-mar-16	31-dic-16	100%	▲ 100%	\$ 2.000	\$ 181	Campaña de información y comunicación desarrollada
		5.1.17.- Revisar el procedimiento de Actividades Grupales de Desarrollo para crear grupos de trabajo, programas de atención y actividades grupales.	1-mar-16	30-may-16	100%	▲ 100%	\$ 0	\$ 0	Actas de reunión, documento final aprobado
		5.1.18.- Fortalecer las campañas y actividades grupales que promueven la inclusión hacia la diversidad.	1-mar-16	31-dic-16	75%	▲ 100%	\$ 10.000	\$ 6.945	Actas de reunión, documentos finales aprobados, registros de asistencia
		5.1.19.- Desarrollar campañas de información y comunicación para fortalecer las actividades que promueven la inclusión hacia la diversidad.	1-mar-16	31-dic-16	75%	▲ 100%	\$ 1.000	\$ 1.202	Campañas implementadas e informe anual
		5.1.20.- Desarrollar campañas permanentes de honestidad académica.	1-ene-16	31-dic-16	100%	▲ 90%	\$ 1.000	\$ 0	Campañas implementadas e informe anual

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL 2016									
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	PLAZO DE CUMPLIMIENTO		NIVEL DE CUMPLIMIENTO PARA EL PERÍODO		INVERSIÓN DEL PERÍODO		EVIDENCIAS DE CUMPLIMIENTO
			INICIO	FIN	ESPERADO	ALCANZA	PRESUPUEST Ene. - Dic. 20	REAL Ene. - Dic. 20	
Objetivo Estratégico 5.- Fortalecer la cultura organizacional y el bienestar de la comunidad universitaria.	5.2. Potenciar la comunicación interna.	5.2.1.- Desarrollar e implementar un plan comunicacional interno de logros, acreditaciones y reconocimientos.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 15.000	\$ 5.008	Plan anual de comunicación aprobado y acta de aprobación
		5.2.2.- Fortalecer el Comité de Comunicación actualmente integrado por los principales ejes de comunicación de la Universidad de Las Américas.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Actas de reunión del Comité de Comunicación en las que se nombran nuevos miembros
		5.2.3.- Medir nivel de satisfacción de Estudiantes y Funcionarios en cuanto a la Comunicación.	1-mar-16	31-ago-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Informe de resultados de la encuesta
		5.2.4.- Centralizar las decisiones estratégicas de comunicación interna a través del Comité de Comunicación.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Actas de reuniones de Comité de Comunicación
	5.3. Potenciar la comunicación externa.	5.3.1.- Desarrollar e implementar un plan comunicacional externo de logros, acreditaciones y reconocimientos.	16-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 20.000	\$ 4.000	Plan comunicacional externo aprobado, informe mensual de comunicación externa, artículos e informes de monitoreo y valorización de noticias
		5.3.2.- Fortalecimiento de alineación de mensajes (internos - externos) estratégicos.	16-ene-16	31-dic-16	95%	100%	\$ 0	\$ 0	Reporte consolidado de ambas áreas
		5.3.3.- Desarrollar un Plan Institucional de Manejo de Crisis.	1-mar-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 16.000	\$ 0	Plan Institucional de Manejo de Crisis aprobado
	5.4. Potenciar el nivel de calidad de los servicios estudiantiles.	5.4.1.- Ejecutar y evaluar el plan de capacitación de la Escuela de Servicio.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 4.200	\$ 4.708	Informe de la Escuela de Servicio
		5.4.2.- Diseñar e implementar un sistema de gestión y monitoreo de calidad de servicios estudiantiles.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Programa, informes de avance
	5.5. Promover la participación de estudiantes en actividades relacionadas con la vida universitaria.	5.5.1.- Desarrollar los programas de inducciones y los proyectos impulsados por las Asociaciones de Estudiantes y Graduados para el fomento de actividades relacionadas con la vida universitaria.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 31.040	\$ 17.674	Informes, Guía Estudiantil, proyectos
		5.5.2.- Generar alianzas estratégicas con diferentes instituciones para impulsar eventos de interés para los estudiantes.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 0	\$ 0	Convenios, informes
		5.5.3.- Organizar actividades extra curriculares contribuyendo a una formación integral de los estudiantes.	1-ene-16	31-dic-16	100%	100%	\$ 15.640	\$ 4.605	Informes, actas y proyectos

EL
MUNDO
NECESITA
GENTE
**QUE
AME**
LO
QUE
HACE

