

RENDICIÓN DE CUENTAS PERÍODO 2020

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

Dr. Gonzalo Mendieta

The logo of the Universidad de las Américas (UDA) is displayed in a white, stylized script font on a red background. The letters are interconnected and fluid, with a small dot at the end of the final stroke.

Contenido

1. Presentación del Informe de Gestión del periodo 2020 por parte del Rector de la Universidad de Las Américas8

2. Filosofía institucional8

 2.1. Visión8

 2.2. Misión9

 2.3. Valores.....9

3. Resultados de gestión 202010

3.1. OEI 1. Fortalecer la calidad académica a través de la investigación, vinculación y acreditaciones. 10

 Eje Estratégico: Producción científica10

 Estrategia 1. Duplicar la producción científica10

 Estrategia 2. Gestionar el levantamiento de fondos externos para investigación15

 Estrategia 3. Promocionar la cultura científica16

 Eje Estratégico: Vinculación con la Comunidad16

 Estrategia 4. Fortalecer vínculos con el sector público y privado.....16

 Estrategia 5. Articular los proyectos de vinculación a las actividades de docencia y de investigación 21

 Estrategia 6. Incrementar el impacto en la sociedad de los proyectos de vinculación22

 Estrategia 7. Contactar y trabajar con organizaciones nacionales relevantes y llevar a cabo procesos para apoyar a la vinculación.....23

 Estrategia 9. Fidelizar la relación con el sector educativo.24

 Eje Estratégico: Asegurar altos estándares de calidad académica24

 Estrategia 10. Continuar con el ciclo de autoevaluación de carreras y programas para la mejora continua.....24

 Estrategia 11. Fortalecer los procesos de evaluación del aprendizaje de carreras y programas en todas las modalidades de estudio.....25

 Estrategia 12. Garantizar que la nueva oferta se ajuste a los estándares de calidad académica25

 Estrategia 14. Ampliar los esfuerzos para promover el éxito estudiantil27

3.2. Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente27

 Estrategia 15. Establecer parámetros de rigurosidad en el proceso de admisión32

 Eje Estratégico: Acreditaciones nacionales e internacionales relevantes.32

 Estrategia 16. Fortalecer los procesos de acreditación internacional institucional y de carreras. ...32

 a) Proceso de reafirmación con WSCUC33

 Estrategia 17. Mantener los procesos de evaluación y acreditación nacional que garanticen la cualificación superior35

 Eje Estratégico: Fortalecer el reconocimiento nacional e internacional.35

 Estrategia 19. Mejorar la posición de la universidad en los *rankings* internacionales.....35

 Eje Estratégico: Excelencia en docencia.....38

 Estrategia 20. Crear identidad académica UDLA38

 Estrategia 21. Impulsar la capacitación docente38

 Estrategia 22. Fortalecer el proceso de evaluación docente en todas las modalidades de enseñanza y niveles de formación40

3.2. OEI Fortalecer el sentido de pertenencia institucional43



Eje Estratégico: Promover el éxito y la satisfacción estudiantil.....	43
Estrategia 1. Consolidar el modelo de Mentor Estudiantil a través de la implementación de un CRM	
43	
Eje Estratégico: Fomentar la responsabilidad social.....	47
Estrategia 3. Implementar el manejo de campañas de comunicación y marketing alineadas a la	
gestión de buenas prácticas.....	47
Eje Estratégico: Fortalecer continuamente una cultura organizacional fundada en los valores	
institucionales.	49
Estrategia 4. Desarrollar e implementar iniciativas de posicionamiento y comunicación a nivel	
externo.	49
Estrategia 5. Implementar un modelo de cultura organizacional integral y continua, acorde a los	
principios, valores y conductas que refleja la estrategia institucional	50
Eje Estratégico: Construir una comunidad alumni.....	51
Estrategia 6. Construir una red de contactos de Graduados para apoyar el fortalecimiento de la	
Comunidad Universitaria.	51
Estrategia 7. Gestionar los Comités Consultivos de Graduados para mejorar el proceso de	
actualización curricular en todas las carreras y programas.....	51
Estrategia 8. Promover la participación de los graduados fortaleciendo el sentido de pertenencia.	51
Estrategia 9. Fortalecer la continuidad del alumno en los diferentes programas de estudio.....	52
Eje Estratégico: Promover la interacción global, por medio de la internacionalización y vinculación	
con el sector real.	52
Estrategia 10. Crear el Centro internacional de Desarrollo Profesional	52
Estrategia 11. Realizar el seguimiento permanente a los convenios de cooperación nacionales e	
internacionales y evaluación de resultados.	52
Estrategia 12. Promocionar constantemente los proyectos académicos y actividades relevantes" .	53
Estrategia 13. Fortalecer los vínculos de cooperación con las universidades extranjeras aliadas.....	53
Estrategia 14. Identificar y crear vínculos con organizaciones de cooperación internacional enfocadas	
en la educación, ciencias, artes y cultura.....	54
Estrategia 15. Potenciar la plataforma de bolsa de empleo para proveer un servicio completo a sus	
usuarios y rentabilizar la inversión	54
Estrategia 16. Fortalecer iniciativas hacia las empresas para consolidar la acción comercial y	
concretar mayor número de documentados.....	57
3.3. OEI 2. Ampliar y renovar la oferta académica	57
Eje Estratégico: Renovación del portafolio de carreras y programas.	58
Estrategia 1. Renovar la propuesta académica de las carreras y programas existentes.....	58
Estrategia 2. Innovar las carreras con contenidos de internacionalización.....	59
Eje Estratégico: Marca pedagógica y tecnología.....	59
Estrategia 3. Difundir a la comunidad universitaria la marca pedagógica e identidad UDLA	59
Eje Estratégico: Ampliar la cobertura geográfica	60
Estrategia 5. Extender la gestión de convenios marco a nivel nacional.	60
3.4. OEI 4. Mantener una población estudiantil estable	61
Eje Estratégico: Identificar y adaptar los factores diferenciadores de las carreras.....	61
Estrategia 1. Desarrollar estrategias de marketing que apalanquen nuestros diferenciadores por	
carrera para así incrementar la participación en el mercado.....	61
Eje Estratégico: Ampliar la oferta de educación continua, presencial y en línea	61

Estrategia 2. Afianzar relaciones internacionales existentes.....	61
Estrategia 3. Generar nuevas alternativas de alianzas internacionales	61
Estrategia 4. Diferenciación de la oferta de cursos en la Escuela de Español y apalancar esta Escuela para afianzas relaciones locales.	61
Estrategia 5. Profundizar el entendimiento de necesidades e intereses de los bachilleres.....	61
Estrategia 6. Desarrollar oferta virtual con un enfoque diferenciado.....	61
Estrategia 7. Desarrollar una escuela de profesionalización UDLA, que atienda en especial a un público corporativo.	61
Estrategia 8. Reforzar el equipo de ventas/MKT para la oferta de EDCO y Escuela Español	61
Eje Estratégico: Asegurar el bienestar de la comunidad universitaria.	63
Estrategia 9. Desarrollar un vínculo más profundo entre los Decanatos y Bienestar Estudiantil a fin de atender mejor las necesidades no académicas de los estudiantes.	63
Estrategia 10. Asegurar el bienestar de los docentes y funcionarios administrativos.	63
Estrategia 11. Asegurar el manejo óptimo del servicio de Seguridad Física de los campus Universitarios.	65
Estrategia 12. Fomentar la movilidad sostenible en la comunidad.....	65
Estrategia 14. Prestar atención médica de calidad y calidez humana, a través de los consultorios médicos	66
Estrategia 15. Proporcionar espacios seguros en cumplimiento con los estándares nacionales e internacionales para la comunidad universitaria.....	67
Estrategia 16. Proporcionar sistemas de alerta, acción y reacción para desastres que involucren a la comunidad universitaria	67
Estrategia 17. Posicionar a la salud física y mental como un aspecto fundamental del bienestar de los estudiantes a lo largo de la formación académica.	69
Estrategia 18. Proponer y ejecutar actividades que fomenten la construcción de una cultura de igualdad, equidad e inclusión de los grupos vulnerables	69
Estrategia 19. Prevenir y trabajar para erradicar todo tipo de violencia sexual, física, psicológica, simbólica, u otras que se den en los espacios educativos, laborales y/o cibernéticos de la universidad.	
70	
Estrategia 20. Mejorar la tasa de retención estudiantil.....	70
3.5. OEI 5. Alcanzar estándares operativos claros y sencillos que aporten bienestar a la comunidad universitaria.	71
Eje Estratégico: Optimización de procesos académicos y administrativos.	72
Estrategia 1. Optimizar el uso y efectividad de las plataformas y herramientas digitales	72
Estrategia 2. Asignar recursos para procurar el mayor beneficio para los estudiantes, academia y comunidad universitaria en general.	72
Estrategia 3. Preservar el principio de sostenibilidad financiera a corto y largo plazo para la Universidad.	73
Estrategia 4. Implementar herramientas tecnológicas que faciliten y estandaricen la forma de operar	
74	
Estrategia 5. Fomentar la innovación tecnológica	74
Eje Estratégico: Cultura de medición de desempeño de facultades/ académico /administrativo	75
Estrategia 6. Evaluar el desempeño de los directivos del área académica (Decanos, Directores, Coordinadores).....	75

Estrategia 7. Revisar y controlar constantemente los KPI desarrollados para el área de Mentor Estudiantil para así poder intervenir oportunamente.	76
Estrategia 8. Implementar un modelo que gestión de desempeño cuantitativo y cualitativo para el personal administrativo que permita apalancar la estrategia institucional	76
Estrategia 9. Innovar los procesos de medición de desempeño académico y administrativo	76
Eje Estratégico: Mantener altos estándares en la infraestructura y servicios.....	76
Estrategia 10. Innovar los espacios destinados al uso de la comunidad.	76
Estrategia 11. Generar protocolos de eco-eficiencia para la operación de los campus que ayuden al Medio Ambiente.	76
Estrategia 12. Mantener altos estándares de calidad en la infraestructura de los campus.	76
Estrategia 13. Garantizar un alto nivel de satisfacción en la provisión de información para la toma de decisiones.	78
Estrategia 14. Fortalecer la experiencia de usuario en los puntos de atención y contacto.	78
Estrategia 15. Garantizar el acceso de alta calidad a los servicios digitales	78
4. Informe de ejecución del Plan Operativo Anual Institucional (POA)	80
1. Metodología de Seguimiento	81
2. Análisis de resultados POA Institucional 2020	81
2.1. Cumplimiento global	82
2.2. Cumplimiento objetivos estratégicos 2020	82
2.3. Cumplimiento de estrategias por objetivos estratégicos	82
2.4. Cumplimiento por área estratégica	88
3. Ejecución presupuestaria	89
ANEXOS	90

Índice de figuras

Figura 1. VIII Convocatoria para proyectos de investigación (Febrero 2020)	11
Figura 2. Proyectos presentados en la VIII Convocatoria de investigación.....	12
Figura 3. Proyectos recibidos vs proyectos auspiciados (Convocatorias I a la VII)	13
Figura 4. Estado de Proyectos por Línea de Investigación	13
Figura 5. Producción científica.....	14
Figura 6. Estructura organizativa Vinculación con la Sociedad	17
Figura 7 Convocatoria para proyectos de vinculación con la sociedad.....	22
Figura 8 Proyectos presentados I Convocatoria de proyectos de vinculación	23
Figura 9 Detalle convocatoria I para proyectos de vinculación.....	23
Figura 10 Número de tutores por programa	28
Figura 11 Horas de tutoría por programa	29
Figura 12 Número de tutores	30
Figura 13 Número de tutorías	31
Figura 14 Distribución Q de las publicaciones	36
Figura 15 ranking SCIMAGO.....	37
Figura 16 Ciclo de Innovación	40
Figura 17 Docentes por grado de formación ,Fuente: Inteligencia de la Información.....	41

Figura 18 Staff docente por género, Fuente: Inteligencia de la Información	42
Figura 20 crm admisiones y marketing.....	47
Figura 21 Porcentaje de cuentas afluentes	55
Figura 22 Flujo permanente proceso Comercial Relaciones Nacionales.....	57
Figura 19 Evolución convenios marco	60
Figura 23 Atenciones presenciales 2020. USSO-UDLA	67
Figura 24 Modelo de operación OPTIMUS	72
Figura 25 estructura modelo FLEX.....	75
Figura 26 aplicativo docentes	75
Figura 27 implementación D2L.....	79
Figura 28 SAP SUCCESS FACTORS VISIONAMIENTO	79
Figura 29 elementos poa	80
Figura 30. CUMPLIMIENTO GLOBAL POA 2020	82
Figura 31 CUMPLIMIENTO OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2020	82
Figura 32 CUMPLIMIENTO DE ESTRATEGIAS - OBJETIVO 1.	84
Figura 34 CUMPLIMIENTO DE ESTRATEGIAS-OBJETIVO 3	84
Figura 33 CUMPLIMIENTO DE ESTRATEGIAS - OBJETIVO 2	86
Figura 35 CUMPLIMIENTO DE ESTRATEGIAS - OBJETIVO 4	87
Figura 36 CUMPLIMIENTO DE ESTRATEGIAS - OBJETIVO 5	87
Figura 37 Porcentaje de cumplimiento por área	89

Índice de tablas

Tabla 1 Incentivos y auspicios para publicaciones	15
Tabla 2 Levantamiento de fondos de investigación 2020	16
Tabla 3 Ejecución presupuesto vinculación.....	18
Tabla 4 ejecución presupuesto por año	19
Tabla 5 libros publicados por año.....	21
Tabla 6 Proyectos experiencia UDLA	22
Tabla 7 Reporte de acciones de fidelización	24
Tabla 8 Planificación y evaluación del aprendizaje en cifras.....	27
Tabla 9 tasa de retención a un año	31
Tabla 10 Sistema 311 de atención a inquietudes.....	44
Tabla 11 actividades fomentando la participación estudiantil	45
Tabla 12 Detalle clubes	46
Tabla 13 clubes ofertados.....	46
Tabla 14 detalle acercamiento graduados	51
Tabla 15 Afluencia de usuarios	55
Tabla 16 Publicaciones, CVs cargados y solicitudes enviadas	56
Tabla 17 reporte nuevos empleadores por año	56
Tabla 18 reporte directorio de empresas.....	56
Tabla 19 Atenciones médicas 2020. USSO-UDLA	66
Tabla 20 Tele asistencias médicas. 2020. USSO-UDLA	67
Tabla 21 Inspecciones campus Fuego y Emergencias. 2020. USSO-UDLA	68
Tabla 22 Graduación por cohorte.....	71

Tabla 23 ÁREAS RESPONSABLES DE EJECUCIÓN POA 2020.....81



1. Presentación del Informe de Gestión del periodo 2020 por parte del Rector de la Universidad de Las Américas

Pongo a consideración de nuestra comunidad universitaria el Informe de Gestión del año 2020 como Rector de la Universidad de Las Américas.

El año 2020 será recordado en la historia de la humanidad como un año muy especial por el tremendo impacto, a todo nivel, causado por los efectos de la pandemia del COVID-19. A nivel mundial se han perdido más de dos millones de vidas y la situación económica de todos los países se ha visto seriamente afectada. En el país, los eventos de este año han sido una dura prueba, tanto a nivel personal, familiar e institucional. Muchos hemos sufrido la pérdida de algún ser cercano o los impactos de la crisis económica. Como institución hemos sentido los efectos de la pandemia, pero nuestra planificación y preparación nos permitieron mitigar muchos de los efectos negativos, así como reaccionar rápidamente, para seguir cumpliendo nuestra misión de la mejor manera. Todos los esfuerzos de la universidad se volcaron hacia ese propósito, y es así, como no nos hemos detenido ni un solo día en nuestras actividades de docencia, investigación, vinculación y gestión. De hecho, siguiendo nuestro espíritu emprendedor y creativo, hemos aprovechado la situación para acelerar nuestro avance hacia el futuro. Porque nuestros estudiantes son nuestra razón de ser y porque creemos profundamente que la educación no debe detenerse, hemos hecho todo lo posible para que todos nuestros estudiantes puedan seguir avanzando con su educación. De igual manera, hemos trabajado intensamente por proteger la salud y el bienestar de toda nuestra comunidad

Este informe recoge las actividades realizadas por la universidad en este difícil año. Todas nuestras acciones han estado encaminadas al cumplimiento de nuestros objetivos académicos y de sostenibilidad financiera. A pesar de las complejidades del entorno, hemos sido capaces de aumentar nuestra producción científica, evitar la deserción estudiantil, aumentar nuestra oferta académica y mantener nuestra vinculación con la comunidad.

Este informe presenta los elementos estratégicos de nuestro quehacer institucional que desarrollan la misión y lo que queremos transmitir a los estudiantes con una clara visión de servicio a la sociedad, lo que construye el enfoque profesional que marca la diferencia con otras universidades.

Se planificaron ejes estratégicos asociados al rigor académico, a la investigación, a la producción científica y al trabajo en equipo, como los puntos importantes para la Universidad. Recogemos los avances de este primer año de gestión del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (2020-2025), los que demuestran el cumplimiento eficiente de los objetivos estratégicos institucionales, de acuerdo con los ejes y estrategias planteadas para la gestión de la institución. Esto devela un sano orgullo y un sentimiento de continuo compromiso, “con y desde” cada uno de nosotros, porque todas las actividades de nuestra universidad están llenas de calidad y del espíritu de nuestra misión y visión.

2. Filosofía institucional

2.1. Visión

Ser un modelo de referencia en la educación superior ecuatoriana, que sirva a un público amplio y diverso a través de la excelencia académica, la gestión de calidad y el servicio excepcional, con tecnología de vanguardia. Generar, principalmente, conocimiento relevante para el desarrollo del país.

2.2. Misión

Formar personas competentes, emprendedoras y con visión internacional-global, comprometidas con la sociedad, y basadas en principios y valores éticos.

2.3. Valores

Los valores que la universidad ha definido para el periodo 2020-2025, son los siguientes:

- **Libertad académica:** La UDLA promueve la libertad para poder investigar y divulgar el pensamiento, el arte y el conocimiento, decidir lo que enseñan y cómo enseñan en el ámbito relevante de su campo.
- **Búsqueda de la excelencia:** La UDLA promueve la mejora continua de toda la comunidad universitaria. Dar lo mejor de sí para ser un buen profesional, una persona de bien, un ciudadano respetable.
- **Innovación:** La UDLA promueve la constante evolución y el cambio en toda la comunidad universitaria. Impulsando nuevos modelos educativos, servicios y mejoras.
- **Humanismo:** La UDLA coloca al ser humano en el centro de sus reflexiones, acciones, y esfuerzos, y proclama la dignidad humana como un valor supremo.
- **Respeto:** La UDLA promueve el respeto íntegro hacia el otro, hacia sus ideas, orientación sexual, creencias religiosas, ideologías políticas, entre otros.
- **Integridad:** La UDLA, actúa apegada a los valores de la rectitud, verdad, honestidad y justicia.
- **Resiliencia:** La UDLA promueve la capacidad de alcanzar objetivos, mediante la perseverancia y la superación de la adversidad.
- **Inclusión:** La UDLA promueve la participación plena de todas las personas en la vida universitaria y en el bienestar general; valora las diferencias individuales como un factor que enriquece la comunidad.
- **Respeto al medio ambiente (ODS):** La UDLA promueve la conservación y respeto del medio ambiente, biodiversidad y la conservación de recursos naturales.

3. Resultados de gestión 2020

Las distintas áreas que integran la Universidad de Las Américas presentan a continuación los resultados y avances de las actividades planificadas para el período 2020. Estos resultados han sido agrupados de acuerdo a su alineación con los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI), establecidos en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional UDLA 2020-2025.

1. Fortalecer la calidad académica a través de la investigación, vinculación y acreditaciones.
2. Fortalecer el sentido de pertenencia institucional.
3. Ampliar y renovar la oferta académica.
4. Mantener una población estudiantil estable.
5. Alcanzar estándares operativos claros y sencillos que brinden bienestar a la comunidad universitaria.

El presente informe, además, organiza el aporte de cada área en función de los ejes estratégicos y estrategias que forman parte de cada OEI, a través de las cuales la UDLA busca alcanzar su visión.

3.1. OEI 1. Fortalecer la calidad académica a través de la investigación, vinculación y acreditaciones.

A continuación, se presentan los resultados de las áreas y subáreas de la institución alineadas con las estrategias que conforman el OEI 1.

Eje Estratégico: Producción científica

Estrategia 1. Duplicar la producción científica

1. Dirección General de Investigación

En el año 2020, los resultados obtenidos de las iniciativas de investigación desarrolladas por los miembros de la comunidad UDLA demuestran que, a pesar de las condiciones adversas que vivimos debido a las consecuencias y medidas ocasionadas por la pandemia, el equipo pudo sortear de buena manera estas condiciones particulares. Dadas las características propias de esta actividad, la investigación en la UDLA se gestiona de manera transversal, por lo que la asignación de fondos, así como el seguimiento a los proyectos es de responsabilidad de la Dirección General de Investigación.

Al igual que en años anteriores, durante el 2020, se desarrollaron varias actividades en función de las responsabilidades y atribuciones definidas en la normativa vigente, sin embargo se debe considerar que gran parte del año los proyectos no pudieron recolectar información, por lo que se estima que en 2021 y posiblemente 2022 la producción científica se verá afectada mientras los proyectos cuenten nuevamente con información para realizar sus análisis y, posteriormente, publicaciones científicas.

A continuación, se describen los principales resultados obtenidos durante el 2020.

a) Convocatorias a proyectos de investigación

La asignación de fondos de investigación en la UDLA se realiza a través de convocatorias abiertas a todos los miembros de la comunidad universitaria. En el año 2020, se efectuó únicamente una convocatoria, debido a la incertidumbre respecto de los recursos y la dimensión del impacto de los efectos de la pandemia en el funcionamiento normal general de la Universidad:

La VIII Convocatoria para proyectos de investigación fue lanzada en febrero de 2020 y los resultados fueron comunicados durante el mes de septiembre. Se receptaron 91 proyectos de los cuales 72 recibieron auspicio por parte de la Universidad, que equivale al 79% de las propuestas. Los otros proyectos no cumplieron satisfactoriamente con todos los requerimientos, por lo que el Consejo de Investigación decidió no aprobar su financiamiento.

VIII Convocatoria para Proyectos de Investigación (Febrero 2020)

8^a
CONVOCATORIA
de investigación

Para *investigar*
solo necesitas
una pregunta.



FIGURA 1. VIII CONVOCATORIA PARA PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN (FEBRERO 2020)

Proyectos presentados a la VIII Convocatoria de investigación (Febrero 2020)

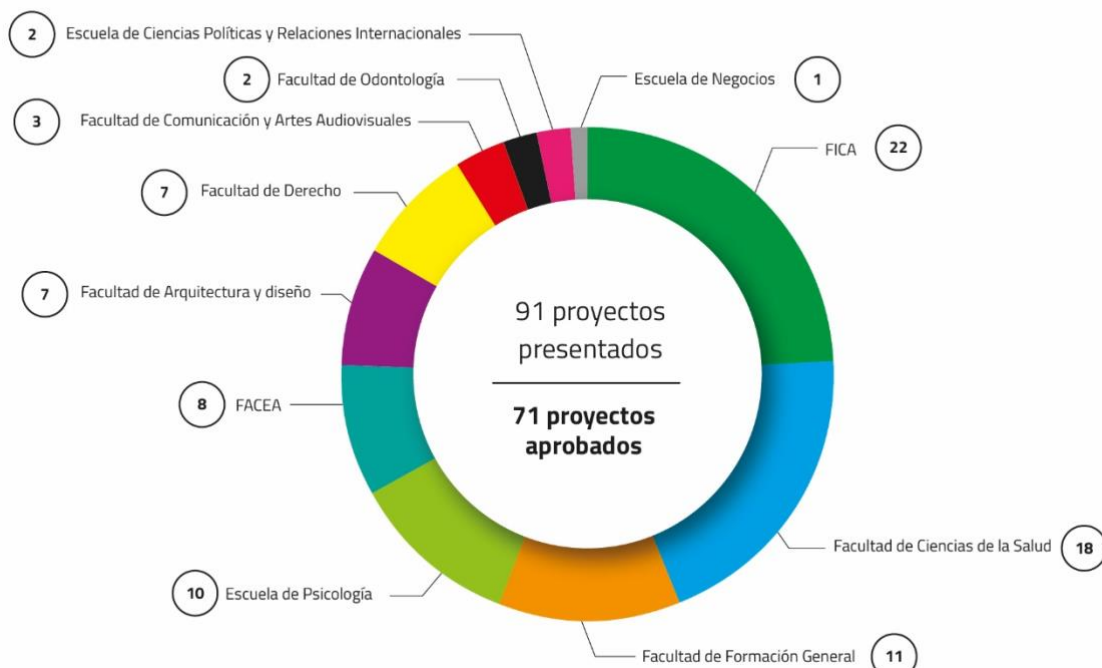


FIGURA 2. PROYECTOS PRESENTADOS EN LA VIII CONVOCATORIA DE INVESTIGACIÓN

En las convocatorias realizadas durante el 2019, se puede evidenciar un comportamiento muy similar a aquel observado en los años anteriores, con un número de proyectos muy similar, así como con la tasa de aprobación (Figura 2).

El objetivo de la convocatoria realizada durante el 2020 fue consolidar los esfuerzos e iniciativas de los investigadores en un solo período, ya que no se conocía a ciencia cierta, qué condiciones habría en el futuro. Sin embargo, se puede evidenciar que, en relación a los años anteriores, no se ven afectados los números en cuanto a iniciativas de calidad que se aprobaron en el Consejo de Investigación.

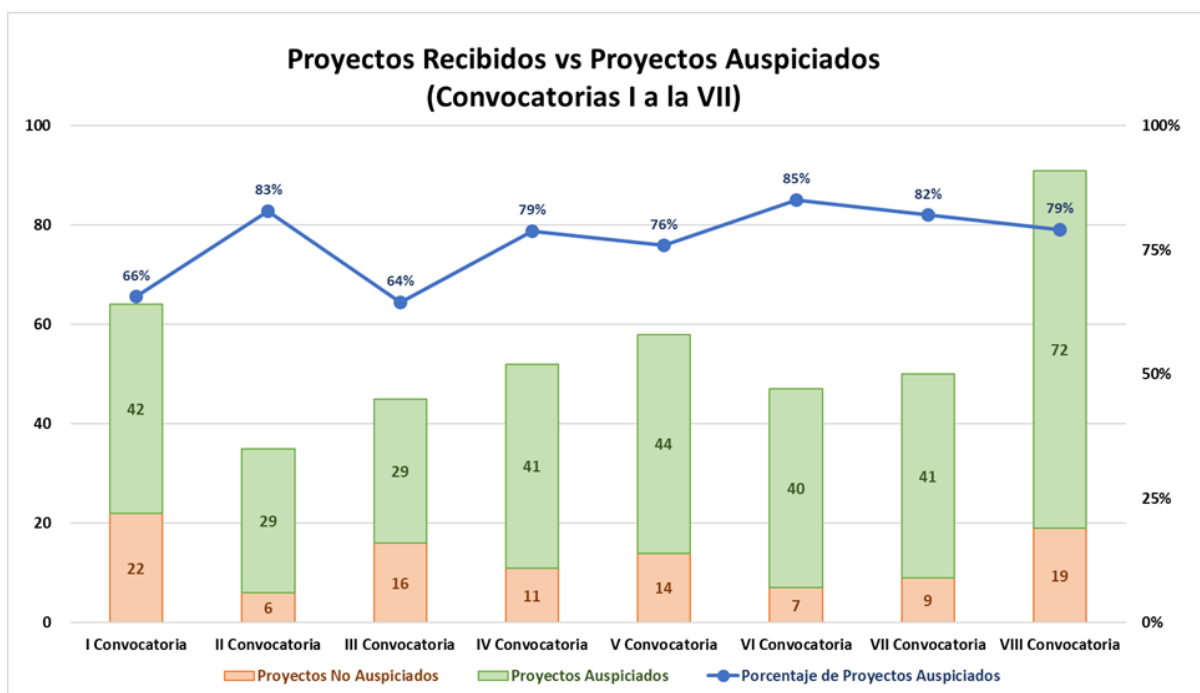


FIGURA 3. PROYECTOS RECIBIDOS VS PROYECTOS AUSPICIADOS (CONVOCATORIAS I A LA VII)

b) Gestión y producción científica

Desde el lanzamiento de la I Convocatoria a finales del 2016 hasta la VIII Convocatoria, el Consejo de Investigación aprobó el auspicio a un total de 329 proyectos, de los cuales, 212 se encuentran en diferentes etapas de ejecución y 117 proyectos han finalizado su propuesta de investigación.

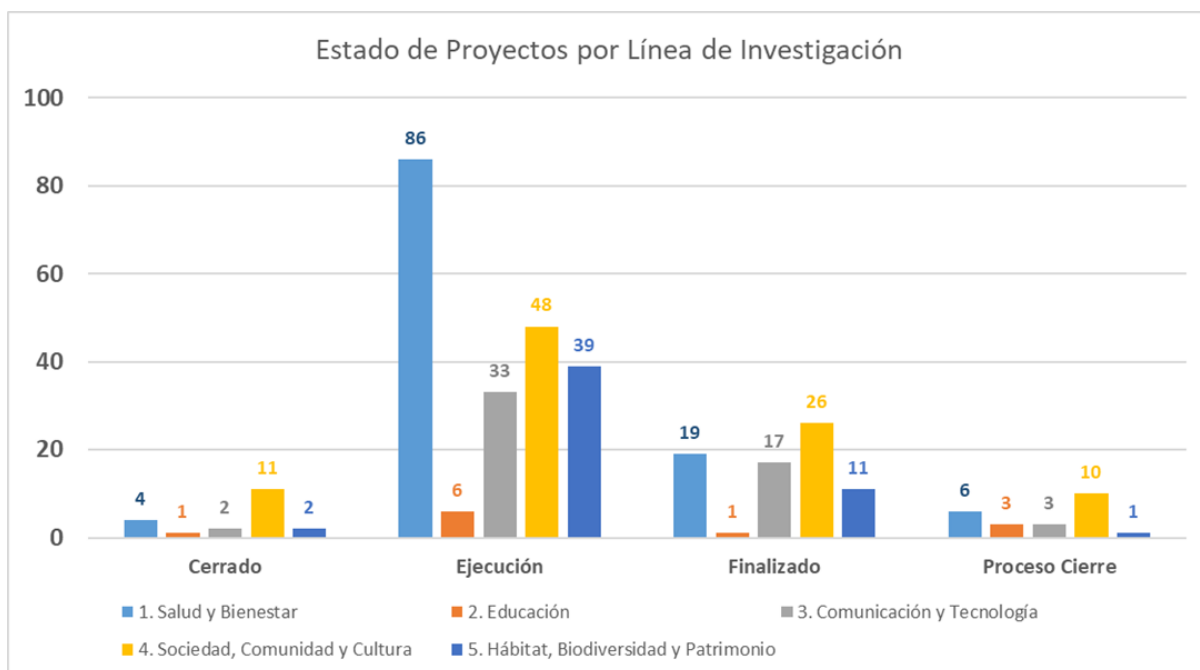


FIGURA 4. ESTADO DE PROYECTOS POR LÍNEA DE INVESTIGACIÓN



En relación a la producción científica obtenida durante el 2020, al corte de este informe, se alcanzó un total de 318 artículos publicados en revistas indexadas en la base SCOPUS, lo que corresponde a un incremento del 33% en referencia a lo obtenido en el 2019, año en el cual se evidenció un crecimiento considerable en relación a la tendencia de los años anteriores.

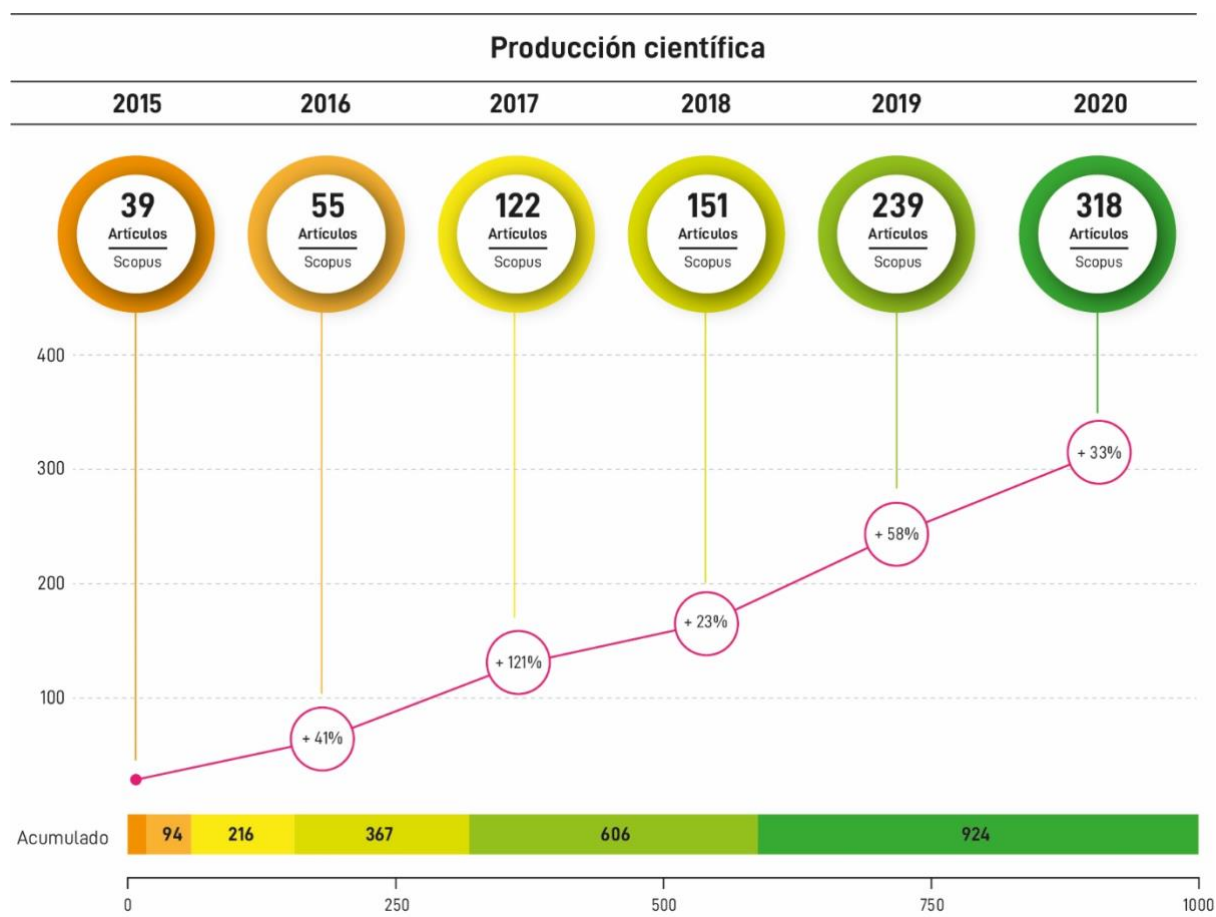


FIGURA 5. PRODUCCIÓN CIENTÍFICA

c) Incentivos y auspicios para publicaciones

En el año 2020 se gestionó el pago de incentivos correspondientes a 409 publicaciones por un monto de \$ 331.600, de acuerdo con el siguiente detalle:

Grupo	Tipo de Publicación	Cantidad	Monto Base	Bono por Liderazgo	Bono Publicaciones Alto Impacto	Total Incentivos
Producción Internacional (Scopus)	Q1	168	116.000,00	37.000,00	58.250,00	211.250,00
	Q2	54	34.200,00	12.400,00	-	46.600,00
	Q3	52	27.300,00	8.400,00	-	35.700,00
	Q4	22	8.000,00	3.400,00	-	11.400,00
	S/Q	77	19.500,00	-	-	19.500,00
Subtotal Scopus		373	205.000,00	61.200,00	58.250,00	324.450,00
Producción Regional (Latindex, SciElo, Libros)	Capítulos	20	2.650,00	-	-	2.650,00
	Latindex	6	1.050,00	-	-	1.050,00
	Libros	5	1.700,00	-	-	1.700,00
	SciElo	5	1.750,00	-	-	1.750,00
Subtotal Regional/Libros		36	7.150,00	-	-	7.150,00
Total general		409	212.150,00	61.200,00	58.250,00	331.600,00

TABLA 1 INCENTIVOS Y AUSPICIOS PARA PUBLICACIONES

Estrategia 2. Gestionar el levantamiento de fondos externos para investigación

a) Levantamiento de fondos de investigación 2020

Durante 2020, la Dirección General de Investigación y Vinculación (DGIV) se propuso levantar un mayor porcentaje de ingresos en compensación al costo de inversión que se genera, además de los beneficios derivados de los demás productos de investigación. En este contexto, se detallan a continuación los fondos recibidos por convenios, donaciones y venta de servicios especializados, como son los que se prestan a través de los laboratorios de investigación, así como las consultorías, entre otros.

En el año 2020 se gestionaron fondos de investigación de acuerdo al siguiente detalle (tabla 1):

Levantamiento de fondos de investigación 2020

Convenio UNICEF	USD \$10.635
Fideicomiso Salvar Vidas - BG	USD \$150.000
Fideicomiso #SumarJuntos - BP	USD \$ 324.112
Diagnóstico RT-PCR SARS-CoV-2	USD \$116.138
Consultoría Servicios Especializados	USD \$ 97.504
Diagnóstico prueba Covid Público General	USD \$ 38.700
Diagnóstico prueba Covid Comunidad UDLA	USD \$ 38.070
Servicios de Investigación y Educación	USD \$ 16.227
Servicios Especializados de Secuenciación	USD \$ 787
Total	USD \$ 792.174

TABLA 2LEVANTAMIENTO DE FONDOS DE INVESTIGACIÓN 2020

Estrategia 3. Promocionar la cultura científica

1. Dirección General de Investigación y Vinculación

a) Evaluación a docentes investigadores

De acuerdo con lo establecido en la normativa interna, el último trimestre del año 2020, se realizó la evaluación de investigación a los docentes UDLA. En esta participaron todos los docentes que tienen una dedicación mayor a 8 horas semanales a actividades de investigación declaradas en un proyecto auspiciado por UDLA. Para este año, la evaluación incluyó a 70 docentes y docentes-investigadores. La evaluación es integral por lo que incluye autoevaluación, evaluación de pares y directivos. En este año la evaluación se realizó utilizando la nueva plataforma de *Success Factors*, parte del sistema SAP implementado en 2020 por la UDLA.

Eje Estratégico: Vinculación con la Comunidad

Estrategia 4. Fortalecer vínculos con el sector público y privado

En 2020 la Dirección General de Investigación, aceptó el reto de incluir al área de Vinculación, conformando la Dirección General de Investigación y Vinculación (DGIV). Para lo cual se modificó la estructura orgánica anterior, se propuso una nueva junto con metodologías y normativas ajustadas a un modelo que busca mayor eficiencia, mejores resultados y una mejor experiencia para los estudiantes.

Estructura organizativa vinculación con la sociedad

Estructura orgánica anterior



Estructura orgánica anterior

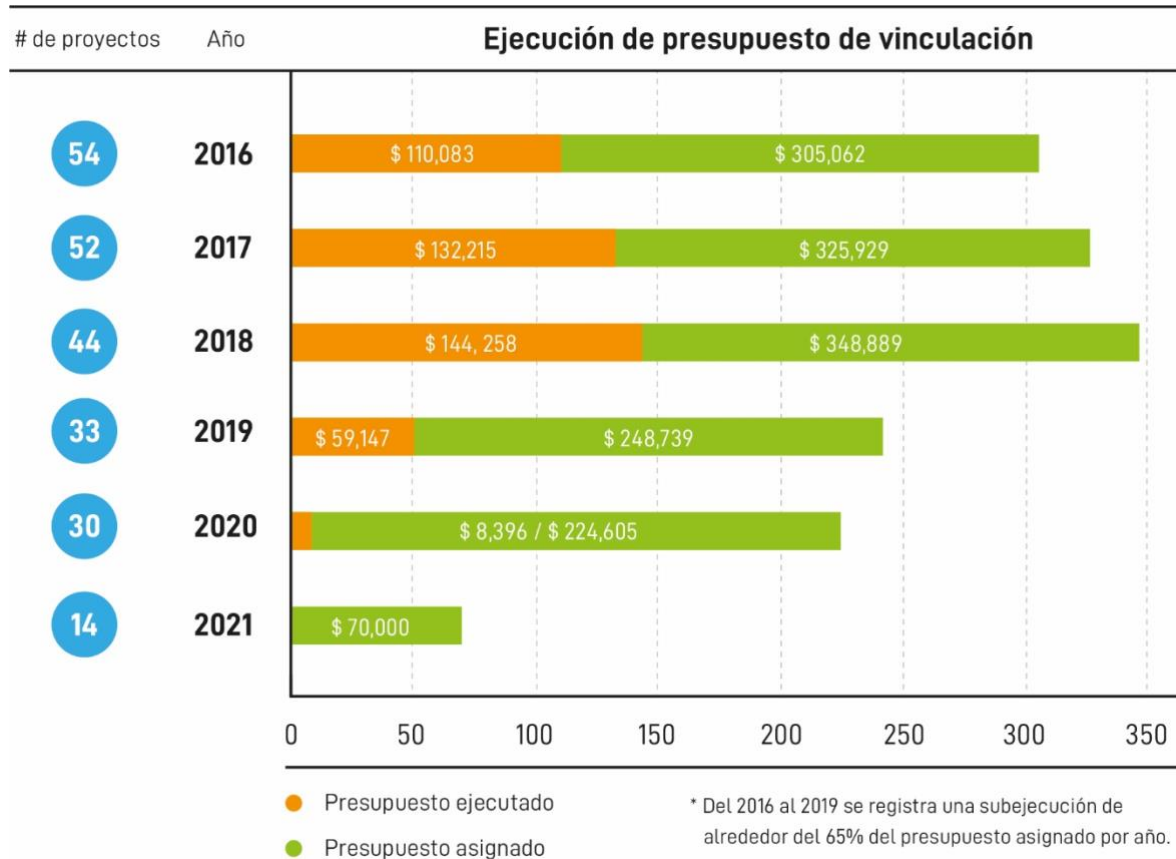


Rubro	Antes	Después	Ahorro anual
Sistema organizacional	USD 204.890,40	USD 72.864	USD 132.026,40
Sistema informático	USD 17.292,63	-	USD 17.292,63
Total	USD 222.183, 03	USD 72.864	USD 149.319, 03

* No se considera el costo de los docentes de apoyo puesto que forman parte de otro centro de costos, sin embargo, aportan con horas al área de vinculación.

FIGURA 6. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD

Como el primer punto para esta reestructuración, se analizaron los presupuestos, su ejecución y los resultados obtenidos, y se propuso una nueva metodología para la asignación de recursos de vinculación, que se implementará con un pilotaje inicial desde 2021, con un presupuesto menor, en concordancia con las limitaciones del panorama actual del mundo.



Proyectos de vinculación de carrera - No cumplen horas de vinculación

Año	# de proyectos	Presupuesto asignado	Presupuesto ejecutado	Porcentaje de ejecución
2018	26	\$ 207,089	\$ 87,063	42%
2019	17	\$ 149,845	\$ 31,027	21%
2020	16	\$ 123,535	\$ 5,655	5%

TABLA 3 EJECUCIÓN PRESUPUESTO VINCULACIÓN

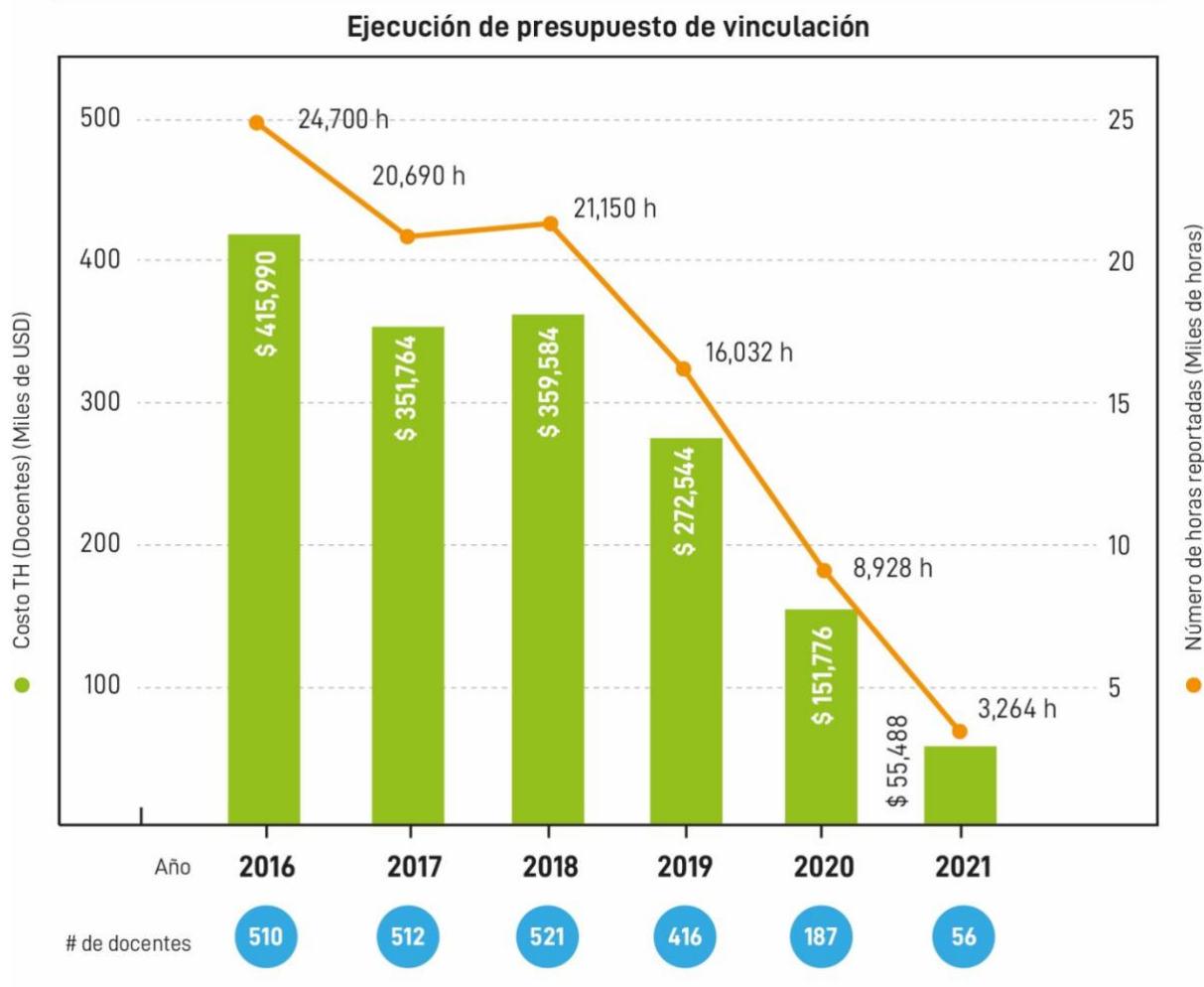


TABLA 4 EJECUCIÓN PRESUPUESTO POR AÑO

Es importante mencionar que en el periodo 2020 el área de Vinculación pasó a formar parte de la DGIV; hay que considerar además que, desde el mes de marzo de 2020, empezó el confinamiento por la pandemia mundial, por lo que los estudiantes no podían salir de sus casas, provocando una disminución de la ejecución de las actividades de vinculación. Además, se realizó un cambio en la metodología, considerando un presupuesto menor para los proyectos.

2. Vicerrectorado Académico
 Coordinación Editorial UDLA

La UDLA apuesta por la investigación, la generación de conocimiento y el fortalecimiento de la cultura mediante publicaciones que cumplan con los más altos estándares de calidad académica y editorial, siempre en la búsqueda de la excelencia.

Por esta razón, en noviembre de 2016, se creó la Coordinación Editorial, cuyo objetivo es difundir, a nivel nacional e internacional, el conocimiento científico e investigativo generado por nuestros funcionarios y docentes, con título de cuarto nivel, a través de publicaciones académicas de alta calidad tanto científica como editorial.

Para el efecto, en junio de 2018, se inauguró oficialmente nuestra casa editorial con el nombre UDLA Ediciones y con el propósito de crear un catálogo editorial sólido que con el tiempo se posicione en Latinoamérica y a nivel mundial.

Para lograrlo, se han consolidado cuatro elementos fundamentales:

1. Política Editorial de UDLA Ediciones
2. Proceso de edición y publicación de libros
3. Sistema de identidad visual de UDLA Ediciones
4. Manual de autores UDLA

Los resultados alcanzados a partir de estas actividades son evidentemente positivos:

a) Creación de la colección y el sello editorial para obras artísticas, Colección *Ars*: El termino latino *ars*, que se refiere tanto a la habilidad técnica como al talento creativo del ser humano, da nombre a esta colección que acoge obras de artes audiovisuales que aportan al desarrollo cultural de la comunidad.

b) Creación de la colección y sello editorial para los libros escritos por graduados profesionales, Colección Pre-: La colección pre- toma su denominación del prefijo que indica 'anterioridad local o temporal', recoge los mejores ensayos académicos o trabajos finales de las carreras de pregrado de la UDLA.

c) Consolidación de la difusión y distribución de UDLA ediciones

En el segundo semestre del 2020, se consolidaron los contratos de compra venta por consignación con los siguientes puntos de venta:

- Librería Rayuela
- Librería Española
- Librería Sánchez
- Fondo de Cultura Económica

d) Incremento del catálogo editorial de UDLA Ediciones

En el 2020, el catálogo editorial se incrementó con 16 nuevas publicaciones: https://UDLAc-my.sharepoint.com/:b:/g/personal/susana_salvador_UDLA_edu_ec/EZjilZUbpsRCgWfhnS1KM1oBIU3Y8XbL2Zo33jzxZBHBkg?e=gFwPBH



TABLA 5 LIBROS PUBLICADOS POR AÑO

e) Cooperación interinstitucional

Las relaciones interinstitucionales son una clave para la producción, difusión y distribución de las publicaciones de UDLA Ediciones, en este sentido se han fortalecido los lazos de colaboración con la Red de Editoriales Universitarias de Ecuador (REUDE) de la cual es miembro activo.

Esta alianza nos permitió participar en la Feria del Libro Quito 2020 con la presentación del libro *Desvelando el iceberg, Relatos de violencia sistémica* y la presencia de la UDLA a través de la docente Ana Lucía Martínez.

f) Creación del “Concurso de cuento sobre cocina tradicional ecuatoriana”

En conjunto con la Escuela de Gastronomía, UDLA Ediciones inició el “Concurso de cuento sobre cocina tradicional ecuatoriana”, cuya primera edición estuvo destinada a la fanesca y dio como resultado la publicación de los cuentos ganadores en el libro *Entre ushucutas y juanescas. Historias de fanesca*.

La segunda edición del mencionado concurso está en marcha y tratará sobre la colada morada y las guaguas de pan.

Estrategia 5. Articular los proyectos de vinculación a las actividades de docencia y de investigación

1. Dirección General de Investigación y Vinculación

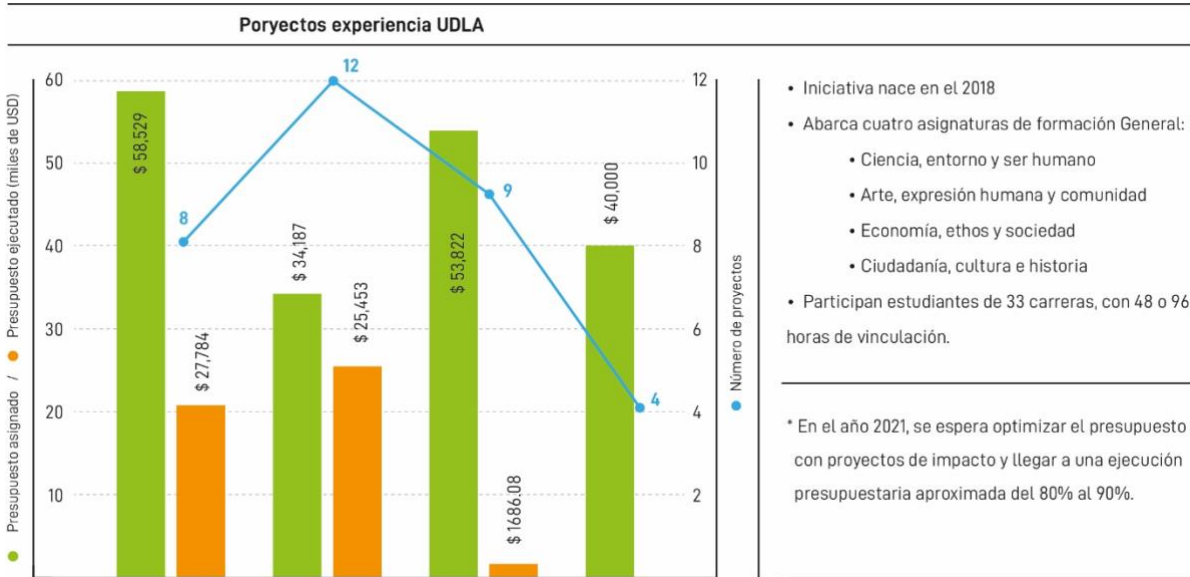


TABLA 6 PROYECTOS EXPERIENCIA UDLA

Estrategia 6. Incrementar el impacto en la sociedad de los proyectos de vinculación

Se lanzó la primera convocatoria para proyectos de vinculación con el nuevo modelo, a la cual se presentaron 25 propuestas, que se detallan a continuación:

I Convocatoria para Proyectos de vinculación con la sociedad (Septiembre 2020)



FIGURA 7 CONVOCATORIA PARA PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD

Proyectos Presentados a la I Convocatoria de proyectos de vinculación (Septiembre 2020)

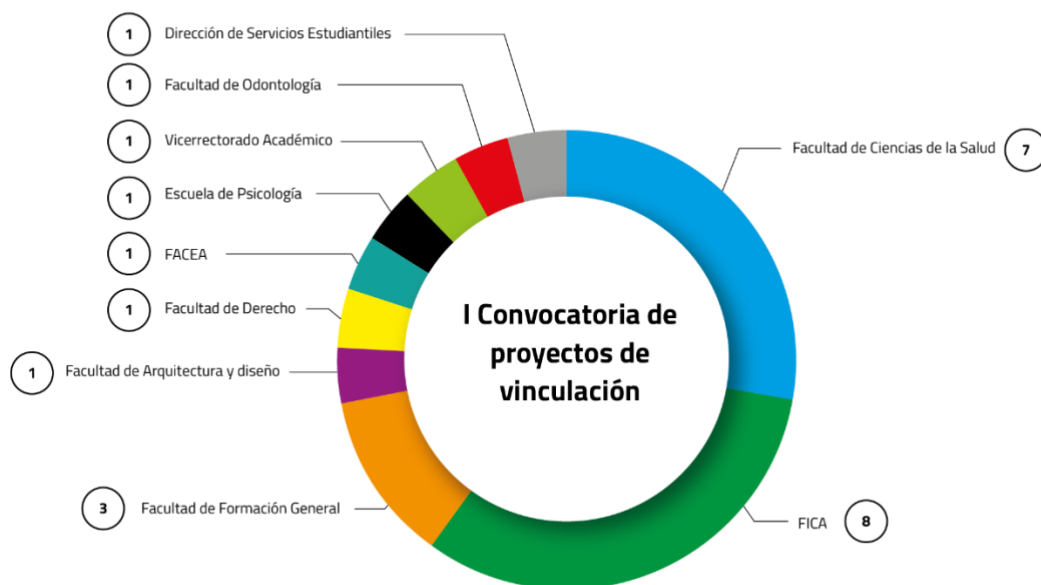


FIGURA 8 PROYECTOS PRESENTADOS I CONVOCATORIA DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN

Estrategia 7. Contactar y trabajar con organizaciones nacionales relevantes y llevar a cabo procesos para apoyar a la vinculación.

I Convocatoria para Proyectos de vinculación con la sociedad (Septiembre 2020)

Resultados: 25 propuestas presentadas

- 4 proyectos aprobados con cambios menores (3 proyectos aprobados cuando exista retorno a actividades presenciales)
- 15 proyectos rechazados que requieren presentar cambios mayores
- 6 proyectos rechazados al no ser considerados proyectos de vinculación

Todas las carreras que requieren de un proyecto de vinculación para certificación de horas de sus estudiantes y que su proyecto fue:

Aprobado

- De los 3 proyectos que fueron aprobados cuando exista retorno a actividades presenciales, debido a la pandemia deberán: Presentar un proyecto para ejecución durante los semestres 2021-20 y 2022-10, con planificación de actividades virtuales para sus estudiantes hasta el 20 de febrero de 2021.

Rechazado

Deberán presentar:

- Un proyecto para ejecución durante los semestres 2021-20 y 2022-10, con planificación de actividades virtuales para sus estudiantes hasta el 20 de febrero de 2021.
- Un proyecto nuevo/reformulado a presentar en la II Convocatoria a proyectos de vinculación con la sociedad.

FIGURA 9 DETALLE CONVOCATORIA I PARA PROYECTOS DE VINCULACIÓN

Estrategia 9. Fidelizar la relación con el sector educativo.

Desde la Dirección de Admisiones se ejecutaron las siguientes acciones sustanciales que aportan al fortalecimiento académico de los diferentes colegios públicos y privados, a través de actividades y programas de capacitación para estudiantes, padres de familia, docentes y personal administrativo.

Proyecto	Avance
Alianzas estratégicas con colegios profesionales	100%
Ambientes virtuales	100%
Ampliación de extracurriculares en colegios	100%
Buscador admisiones	100%
Calidad y servicio	100%
Canales de comunicación	100%
Coaching colegios	100%
Emprendedores UDLA	70%
Escuela de español	100%
Fortalecer el convenio interinstitucional entre unidades educativas	100%
Homologación-BI	100%
Medición y políticas	100%
Mejores talentos CCSS	100%
Pasantías personalizadas	100%
Proceso de atención	100%
Tendencias del mercado	10%

TABLA 7 REPORTE DE ACCIONES DE FIDELIZACIÓN

Eje Estratégico: Asegurar altos estándares de calidad académica

Estrategia 10. Continuar con el ciclo de autoevaluación de carreras y programas para la mejora continua

Durante el año 2020 se desarrolló la autoevaluación de 3 facultades y 2 escuelas. La Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas participó con 6 carreras; la Facultad de Ingeniería y Ciencias Aplicadas participó con 4 carreras; la Facultad de Arquitectura con 1 carrera; la Escuela de Hospitalidad y Turismo, con 2 carreras, y Formación General participó con la autoevaluación de sus 3 Escuelas.

Hasta noviembre 2020 se culminaron 11 Informes de Autoevaluación, continuando en el 2021 con 5 programas académicos que concluirán este proceso en el primer trimestre.

Desde septiembre a diciembre de 2020, se inició un nuevo proceso de Autoevaluación con la Facultad de Comunicación con la participación de 5 carreras; la Facultad de Posgrados con la participación de 2 programas; la Escuela de Negocios con la participación de 5 programas; la Facultad de Ciencias de la Salud con la participación de 1 carrera; la Facultad de Medicina con la participación de 1 carrera, y la Escuela de Música con la participación de 1 carrera.



Estrategia 11. Fortalecer los procesos de evaluación del aprendizaje de carreras y programas en todas las modalidades de estudio

La Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje (PEA) inició su gestión desde el mes de enero del 2020. Esta unificación de las áreas de planificación y evaluación se realizó con el afán de optimizar la gestión de estos dos ejes del proceso enseñanza-aprendizaje-evaluación. A partir de los últimos cambios organizacionales esta dirección forma parte del Vicerrectorado Académico, con el objetivo de trabajar de manera más directa y eficiente con las diferentes facultades, escuelas y áreas de la institución.

En ese contexto, se plantearon varios objetivos a lo largo del año 2020, los cuales se describen a continuación:

a) Diseño e implementación del modelo de Resultados de Aprendizaje en Brightspace

Durante el segundo semestre del año 2020 se inició la implementación de la plataforma Brightspace de D2L, adoptada como una plataforma integral del aprendizaje para el manejo de aulas virtuales, portafolios digitales, seguimiento al rendimiento académico y medición de los resultados de aprendizaje. El rol del área en la primera fase consistió en el diseño e implementación de la funcionalidad de resultados de aprendizaje que permite la extracción de datos hacia la herramienta *Power BI*; con ello se logra el objetivo de generar reportes sobre el desempeño académico de los estudiantes frente a los resultados de aprendizaje institucionales y del perfil de egreso de carreras y programas. Adicionalmente, dicha funcionalidad permite generar reportes de los logros alcanzados a nivel de asignaturas. Estos datos son útiles para el mejoramiento continuo y aseguramiento de la calidad académica, así como para los procesos de acreditación institucional y programática.

b) Diseño e implementación del proceso de alineación microcurricular PEA-Brightspace

Se desarrolló el diseño e implementación del proceso de alineación microcurricular de la nueva oferta académica, que consiste en la revisión y validación de los resultados de aprendizaje de asignaturas y el establecimiento de su respectiva alineación al perfil de egreso y a los resultados de aprendizaje institucionales. Este proceso permite que las asignaturas se planifiquen y evalúen con mayor precisión y objetividad frente a los resultados de aprendizaje planteados y que sean gestionadas en las nuevas aulas virtuales de Brightspace con base en los resultados de aprendizaje correspondientes.

Estrategia 12. Garantizar que la nueva oferta se ajuste a los estándares de calidad académica

La Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje (PEA) aporta al logro de los resultados de aprendizaje para la mejora continua en las distintas carreras y programas, en todas sus modalidades, con la participación de estudiantes y docentes mediante:

a) Desarrollo de criterios unificados para la evaluación del aprendizaje

Durante el año 2020, varias carreras y programas trabajaron en el desarrollo de criterios unificados de evaluación de aprendizaje con el objetivo de generar consistencia y optimizar este proceso a lo largo del plan de estudios. El proceso implicó varias sesiones de trabajo colaborativo en las cuales los

docentes establecieron los aprendizajes esenciales a ser desarrollados con relación al perfil de egreso y los criterios esenciales a ser evaluados. Como resultado de este trabajo, varias carreras y programas han compartido este insumo con todo el equipo docente para la aplicación de estos criterios en las diferentes asignaturas y evaluaciones.

b) Diseño y ejecución del módulo de evaluación y retroalimentación efectiva para el Diplomado en Enseñanza y Aprendizaje en Educación Superior

Como parte del plan de capacitación docente del año 2020, la Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje desarrolló uno de los módulos del diplomado, en el que participaron más de mil docentes de la institución. En este módulo se reforzó la información sobre el proceso de evaluación del aprendizaje de la institución, la retroalimentación efectiva como elemento clave para el aprendizaje y se compartieron buenas prácticas de evaluación.

c) Insumos para la planificación del aprendizaje en modalidad en línea, híbrida y presencial

Tomando en consideración los objetivos institucionales de diversificación y ampliación de la oferta académica y dada la coyuntura de la emergencia sanitaria COVID19, que implicó la migración a la educación remota o virtual, el formato de sílabos a nivel institucional fue modificado para fortalecer la planificación del aprendizaje UDLA y facilitar el diseño de los sílabos en las diferentes modalidades de estudio. Estos cambios estuvieron acompañados de varios talleres a lo largo del 2020 que incluyeron la preparación de sílabos de las primeras maestrías en línea: Liderazgo Educativo, Gerencia de Instituciones de la Salud y Seguridad y Salud Ocupacional.

d) Diseño del proceso de evaluación del aprendizaje para maestrías presenciales y en línea

Tomando como base el modelo de evaluación del aprendizaje a nivel institucional, se rediseñó el proceso de evaluación del aprendizaje para las maestrías presenciales y maestrías en línea de la Facultad de Posgrado y la Escuela de Negocios. Estos ajustes fueron realizados con la participación del Comité Institucional de Evaluación del Aprendizaje y la Dirección Académica de las maestrías. Se establecieron los estándares de logro institucionales para posgrados y, además, se diseñaron los Planes Multianuales de Evaluación del Aprendizaje (PMEA) para los programas de maestrías vigentes en el año 2020.

e) Ejecución y seguimiento al Plan Institucional Multianual de Evaluación del Aprendizaje (PIMEA)

Según se ha establecido en los procesos académicos institucionales, la evaluación del aprendizaje es uno de los pilares del proceso enseñanza-aprendizaje, así como uno de los insumos para el aseguramiento de la calidad y la mejora continua. Los resultados de la evaluación son útiles para analizar la efectividad de los programas de estudio, para validar la metodología aplicada en las clases, para encontrar brechas o vacíos de aprendizaje y, sobre todo, para asegurar que los resultados de aprendizaje sean desarrollados y alcanzados por los estudiantes. Este proceso concluye con la revisión, análisis y la preparación del informe institucional anual de evaluación del aprendizaje de la Universidad.

Planificación y evaluación del aprendizaje en cifras

Diseño e implementación de modelo de competencias en aulas virtuales Brightspace	110 asignaturas formaron parte de la primera fase en el periodo 2021-10
Diseño e implementación del proceso de alineación microcurricular PEA - Brightspace	65 tablas de alineación de pregrado y posgrado diseñadas y revisadas
Desarrollo de criterios unificados para evaluación del aprendizaje	4 facultades (Escuela de Negocios, Posgrados, FACEA, Psicología) 3 carreras de pregrado (Fisioterapia, Diseño Gráfico, Odontología)
Desarrollo y ejecución del módulo III del Diplomado en Enseñanza - Aprendizaje en Educación Superior	829 docentes participaron en la encuesta sobre el Modelo de Evaluación del Aprendizaje UDLA
Talleres, revisión y retroalimentación para preparación de sílabos de nueva oferta académica	513 sílabos de nueva oferta académica revisados (pregrado y posgrados)
Diseño de los PMEAs de los programas de maestría de Escuela de Negocios, Facultad de Posgrados y UDLA Online	14 PMEAs de programas de posgrado
Ejecución y seguimiento al proceso de Evaluación del Aprendizaje UDLA	38 facultades, escuelas y áreas participaron en el proceso y entregaron su informe anual de Evaluación del Aprendizaje 2020 <ul style="list-style-type: none"> • 30.312 evaluaciones alineadas al PIMEA • 80% de cumplimiento frente a evaluaciones planificadas • 355 docentes participantes

TABLA 8 PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE EN CIFRAS

Estrategia 14. Ampliar los esfuerzos para promover el éxito estudiantil

1. Inteligencia de la Información

En el 2020, la Dirección de Inteligencia de Información consolidó varias fuentes, logrando tener una sólida estructura de datos generados por la Institución, lo que permitió mejorar los niveles de retención y mantener una programación académica eficiente.

Se cuenta con 250 usuarios, con un promedio de 6.972 consultas anuales registradas. Adicionalmente, se consolidó el proceso de evaluación docente con información de heteroevaluación de IDEA y otras encuestas elaboradas por la universidad.

2. Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente

a) Centro de Aprendizaje y Apoyo Académico “AAA”

El Centro mantiene un sistema de tutorías para estudiantes dictadas por estudiantes, denominado Programa de Tutorías Par. Se ofrece a los estudiantes, que tienen problemas académicos durante el semestre, un servicio de tutorías dictadas por estudiantes destacados, de niveles superiores, con las cuales mejoran su rendimiento y se logran alcanzar, de mejor manera, los resultados de aprendizaje en relación con el logro en clase y con sus profesores sin este acompañamiento extra. El primer semestre se dictaron tutorías para las carreras de Ingeniería en Sonido y Acústica, Ingeniería



Agroindustrial, Escuela de Matemáticas; luego se sumaron también la carrera de Economía y la carrera de Finanzas.

Se realizaron 4 programas de formación. Para la carrera de Economía se realizó un programa de formación de 8 horas desarrolladas en 3 ejes temáticos: Metodología y didáctica específica, destrezas de trabajo y coaching académico. En este programa se formaron 7 estudiantes. Para la carrera de Finanzas se formaron 7 estudiantes más con el mismo programa que el anterior. El tercer programa correspondió a los estudiantes referidos por la Escuela de Matemáticas y la carrera de Ingeniería Agroindustrial; con estos estudiantes se realizó una capacitación de 10 horas, 8 para la formación de tutorías y 2 por parte de la Escuela de Matemáticas; se formaron 9 tutores pares. El cuarto programa, también de 8 horas, correspondió a la formación de 9 tutores pares para la carrera de Psicología. A las materias que ya se venían dictando se sumaron otras como: Introducción a la Economía, Macroeconomía I, Macroeconomía II, Microeconomía I, Microeconomía II, Contabilidad, Contabilidad de costos, Administración financiera, Balance de masas, Bases fisiológicas de la Psicología y Estadística para Psicología, dando un total de 24 materias tutorizadas.

Al finalizar el semestre, se realizaron 927 tutorías efectivas repartidas en 715 horas; se alcanzó a 196 estudiantes con la colaboración de 52 tutores.



FIGURA 10 NÚMERO DE TUTORES POR PROGRAMA

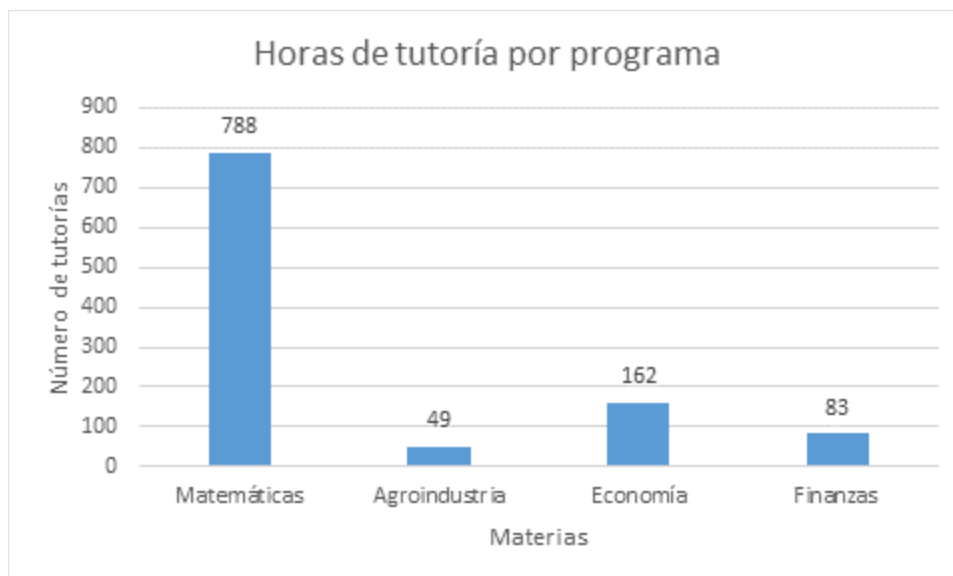


FIGURA 11 HORAS DE TUTORÍA POR PROGRAMA

En el segundo semestre, el programa PAR incluyó, por primera vez desde su creación, tutorías de manera virtual debido al confinamiento obligatorio, producto de la emergencia sanitaria por COVID-19.

El nuevo formato virtual obligó a crear nuevas herramientas y procesos para lograr los objetivos del Centro AAA de manera efectiva. A continuación, se indican las acciones realizadas:

- En el ámbito logístico se creó un equipo por cada tutor y materia dentro de Teams con el fin de programar las reuniones de tutorías durante el semestre de acuerdo con el horario del Centro y de cada tutor.
- Para mantener el control adecuado de las tutorías impartidas se crearon formularios en *Microsoft Forms* que debían ser llenados en cada tutoría, obligatoriamente. Existe un formulario que llena el tutor y otro que llena el tutorado con el fin de cotejar la información y poder generar reportes al final de semestre.
- Los formularios se colocaron dentro de cada equipo de Teams para que sean accesibles en cualquier momento.
- Se logró indexar el micrositio del Centro AAA a la página web de la universidad dentro del parámetro de Servicios Estudiantiles con el fin de que los estudiantes encuentren la información relevante de manera rápida y efectiva.
- En el micrositio se mantuvieron actualizados los horarios de tutorías por cada programa, además del listado de materias de las que se ofrecen tutorías y el proceso para solicitar tutorías virtuales.

Los resultados totales del Centro de Aprendizaje y Apoyo Académico para el segundo semestre 2020 son los siguientes:

- Se trabajó con 24 tutores que formaron parte de los programas de cuatro carreras y dos escuelas.
- Se impartieron 412 tutorías repartidas en 350 horas efectivas. Se debe tomar en cuenta que dentro de una hora de tutoría se puede atender a más de un estudiante por lo que hubo 1,17 tutorías por cada hora impartida, lo cual muestra que se tuvo más de un tutorado por hora. Esto es ventajoso porque se usó efectivamente el tiempo del tutor lo que es un aporte a la efectividad del programa. Es por ello que dentro de los resultados se diferencia el número de tutorías efectivas y el número horas de tutorías.



FIGURA 12 NÚMERO DE TUTORES

Aunque hubo un número menor de tutorías que el semestre anterior, 350 horas es un número importante si se toma en cuenta que fue la primera vez que se dictaron tutorías de manera virtual usando la herramienta de *Microsoft Teams*. Tanto los estudiantes tutores como los estudiantes tutorizados tuvieron que adaptarse a esta modalidad de manera imprevista lo que no permitió al principio del semestre que los estudiantes solicitaran tutorías en mayor cantidad.

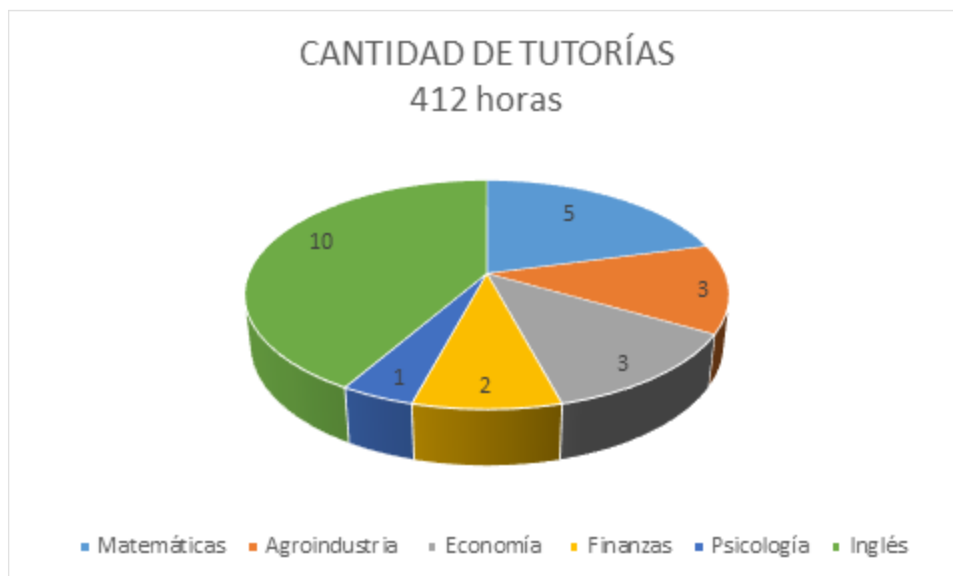


FIGURA 13 NÚMERO DE TUTORÍAS

El Centro de Aprendizaje y Apoyo Académico con su Programa de Refuerzo y Acompañamiento (PAR) atendió a 71 estudiantes durante el semestre 2020-20.

3. Dirección de Aseguramiento de Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos

Durante el año 2020, el Área de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos continuó brindando apoyo y seguimiento a las carreras en la planificación y ejecución de acciones definidas en el plan de éxito estudiantil. Adicionalmente, se desarrolló el proyecto de actualización de la normativa interna, con la finalidad de fortalecer la calidad académica.

a) Plan de Éxito Estudiantil

El plan de Éxito Estudiantil pretende contribuir con la permanencia de los estudiantes y su éxito en la Universidad. La siguiente tabla presenta la tasa de retención, a un año, de las cohortes 2017-1, 2018-1, 2019-1 y 2020-1:

Cohorte	Tasas de retención 1 año	Tasa de retención 2 años
2020-1	75,31%	
2019-1	78,70%	67,96%
2018-1	82,30%	72,70%
2017-1	77,80%	72,70%

TABLA 9 TASA DE RETENCIÓN A UN AÑO

b) Normativa desarrollada y actualizada

Se desarrollaron y actualizaron varios documentos que se describen a continuación: 2 nuevos reglamentos creados y 4 fueron actualizados o reformados de acuerdo con los requerimientos normativos internos y externos. Se reformó el Código de Conducta y Ética de la Universidad, así como

el Modelo Educativo. En referencia a las políticas se desarrollaron 6 nuevos documentos y se actualizaron 15 políticas. Se desarrolló 1 Guía de Educación en Línea y se actualizaron 8 guías. Finalmente, se desarrolló 1 Protocolo para la Convalidación de Prácticas Pre-profesionales y se realizó la actualización del Protocolo de Actuación para casos de acoso, discriminación, violencia de género y delitos sexuales.

Estrategia 15. Establecer parámetros de rigurosidad en el proceso de admisión

1. Dirección de Admisiones

Responsable de asesorar a cada postulante con información clara y actualizada de los procesos y requerimientos necesarios para el ingreso a una carrera o programa de la UDLA, así como de gestionar con eficiencia los procesos de admisiones. Además, se encarga de entregar y coordinar, junto con Gestión Académica, toda la información y logística referente a la prueba de admisión.

Proceso de admisión

El Departamento de admisiones cuenta con los siguientes procesos, que interactúan entre sí:

a) Prospección

El objetivo principal de este proceso es la generación de valor en las instituciones educativas (educación media) a través de actividades que complementen la estrategia académica de cada entidad, junto con la conformación de base de datos proveniente de las mismas.

b) Seguimiento

Gestionar la base de datos y contactar a los potenciales aspirantes para generar contactos, experiencias y afluencia mediante sus canales de comunicación.

c) Cierre

Gestionar y asesorar al grupo de los potenciales aspirantes mediante un proceso de consulta personalizada que busca orientar a los postulantes a cumplir sus sueños y metas a través de un programa académico que se ajuste a sus competencias y expectativas profesionales.

d) Capacitación-Planificación-Control

Apoyar a todas las áreas de admisiones en el desarrollo de su personal y a la planificación de sus actividades, monitoreando constantemente y analizando la información para toma de decisiones.

Eje Estratégico: Acreditaciones nacionales e internacionales relevantes.

Estrategia 16. Fortalecer los procesos de acreditación internacional institucional y de carreras.

La Dirección de Aseguramiento de Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos lidera uno de los procesos más importantes de la Universidad que es el de aseguramiento de calidad; para ello se cuenta con la autoevaluación y acreditación nacional e internacional; se ejecutaron los siguientes procesos:

Procesos de acreditación internacional

Cumpliendo la estrategia de fortalecer los procesos de acreditación internacional institucional y de carreras y programas se ha desarrollado lo siguiente:

a) Proceso de reafirmación con WSCUC

De acuerdo con el cronograma establecido en la carta de acreditación inicial en marzo de 2016, la Universidad debe realizar su proceso de reafirmación en septiembre de 2021 con el *Offsite Review* (Revisión fuera del Campus) y en febrero de 2022 con la Visita de Acreditación. Para dicho efecto, el Consejo de Regentes y el Comité Ejecutivo de la UDLA definieron la estructura para llevar adelante el proceso de reafirmación con WSCUC. Esta estructura está conformada por: 1) el Comité Directivo del proceso de reafirmación, el cual es responsable de guiar este proceso, revisar y realizar recomendaciones al informe institucional, y 2) los equipos de trabajo, los cuales son responsables de analizar la situación actual con respecto a los criterios de evaluación y escribir en español las secciones del informe correspondientes a los criterios de evaluación.

En octubre de 2020, la Universidad realizó la reunión de arranque del proceso de preparación para la reafirmación. A partir de la reunión de arranque los grupos de trabajo iniciaron la evaluación del cumplimiento de los estándares y criterios de revisión de WSCUC por parte de la UDLA, utilizando la Matriz de Cumplimiento de los estándares de WSCUC y de los requisitos del Gobierno Federal de los EEUU. Cada grupo de trabajo se ha centrado en el criterio de revisión (CFR) que le fue asignado y ha venido evaluando las fortalezas institucionales y las oportunidades de mejora, así como la recopilación de evidencias. Mientras que el Comité Directivo se ha encargado de guiar el proceso de reafirmación y de garantizar que este se mantenga dentro del plazo previsto.

El proceso de diagnóstico y recolección de evidencias continua hasta finales de febrero de 2021. Se planea entregar un primer borrador para marzo de 2021, un segundo borrador para finales de mayo de 2021 y enviar el Informe Institucional hasta el 15 de julio de 2021.

b) Preparación y ejecución de los procesos de cambio sustantivo para aprobación de la modalidad de educación en línea.

En alineación con la Planificación Estratégica de la UDLA y con el objeto de obtener la aprobación de WSCUC para ofrecer programas de educación en línea, la Universidad realizó dos procesos de cambio sustantivo: la Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud y la Maestría de Liderazgo Educativo. Con el apoyo de varias áreas institucionales, el Área de Acreditación Internacional lideró el desarrollo de las dos propuestas de cambio sustantivo entre marzo y julio de 2020.

El 19 de junio de 2020, la Universidad presentó la propuesta de cambio sustantivo de la Maestría en Liderazgo Educativo en línea, junto con las evidencias requeridas. La llamada para revisión del informe con el panel de cambio sustantivo se realizó el 28 de agosto de 2020 con la participación de la Vicerrectora Académica, Director de Educación en Línea, Decana de la Escuela de Psicología, Coordinadora Académica de Psicopedagogía, Directora de Efectividad Institucional, Coordinadora de Acreditación Internacional y un docente. Por otro lado, el panel de cambio sustantivo de WSCUC estuvo conformado por: Karem Graham, Representante del Comité de Cambio Sustantivo de WSCUC, Carlos González-Campos, Oficial de Acreditación de la Universidad CETYS y el Dr. Fran Horvarth, Vicepresidente de Asuntos Académicos de California State University, Monterrey Bay.

El 17 de julio de 2020, la UDLA presentó la propuesta de cambio sustantivo de la Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud en línea, junto con las evidencias requeridas. La llamada para revisión del informe con el panel de cambio sustantivo se realizó el 18 de septiembre de 2020 con la participación del Rector, la Vicerrectora Académica, Director de Educación en Línea, el Decano de la Escuela de Negocios, Directora Académica de la Escuela, Directora de Efectividad Institucional, Coordinadora de

Acreditación Internacional y un docente. Por otro lado, el panel de cambio sustantivo de WSCUC estuvo conformado por: Karem Graham, Representante del Comité de Cambio Sustantivo de WSCUC, Carlos González-Campos, Oficial de Acreditación de la Universidad CETYS y el Dr. Ben Juliano, Profesor de Ciencias de Computación de California State University, Chico.

El resultado de estos procesos de cambio sustantivo fue exitoso, ya que se obtuvo la aprobación de la Comisión de Cambio Sustantivo para que la UDLA pueda ofertar nuevos programas académicos en modalidad a distancia únicamente a través de un proceso corto de revisión de WSCUC, denominado “*screening*”.

c) Reporte anual WSCUC

La Universidad entregó a WSCUC el Reporte Anual, el mismo que fue preparado conforme a los formatos señalados por la agencia acreditadora. Además, se actualizó la información correspondiente sobre “*Student Achievement*” disponible en el sitio web: <https://www.udla.edu.ec/student-achievement/>

d) Proyecciones para validación del programa académico por parte de WSCUC:

Se realizó el desarrollo de 41 procesos de *screening* para aprobación de nuevos programas a nivel de pregrado (6 en modalidad presencial y 7 en modalidad a distancia) y posgrado (22 en modalidad presencial y 6 en modalidad a distancia).

e) Preparación de Acreditación FACEA y Escuela de Negocios:

El Área de Acreditación Internacional estructuró dos talleres para apoyar los procesos de acreditación de ACBSP de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (FACEA) y de AMBA de la Escuela de Negocios.

El taller de la FACEA fue desarrollado para presentar un acreditador especializado: ACBSP (*Accreditation Council for Business Schools and Programs*). El taller compartió primero una visión general de la preparación de la Facultad para seguir adelante con la intención de presentar el cuestionario preliminar de acreditación con base en el trabajo realizado hasta la fecha y con los pasos completados por la FACEA dentro del proceso inicial de esta agencia acreditadora. Además, se apoyó a la Facultad en el desarrollo del cuestionario del informe preliminar para la acreditación con ACSBP.

El taller de la Escuela de Negocios fue desarrollado para presentar tres modelos de acreditación internacional: AMBA, BGA y EFMD. Este taller tuvo una visión general de la preparación de la Escuela para entrar en el proceso de acreditación y luego se centró en los requisitos individuales de cada uno de los modelos de acreditación mencionados.

El curso ayudó a las autoridades, docentes, gestores de calidad a comprender y aplicar la garantía de aprendizaje en sus procesos cotidianos en el camino hacia la acreditación internacional.

f) Acreditación ABET *Readiness Review* de la FICA:

Luego del proceso de autoevaluación de la FICA, se definió analizar la factibilidad de acreditar las carreras de Biotecnología, Agroindustria, Industria y Ambiente. El 25 de agosto de 2020 se realiza el *Readiness Review Submission* para iniciar el proceso de revisión. A partir de esta solicitud, el área de Acreditación Internacional y el área de Autoevaluación establecieron una metodología de trabajo para el desarrollo del informe de *Readiness Review* con las carreras de Ingeniería Industrial e Ingeniería Ambiental. El 2020 finaliza exitosamente el proceso del *Readiness Review* con la recomendación de

la Comisión de EAC (*Engineering Accreditation Commission*) de continuar con el siguiente paso en el proceso de acreditación que es el *Request for Evaluation*.

g) Acreditación nacional institucional

Por la pandemia el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) resolvió aplazar la entrega de resultados preliminares para agosto de 2020. Mediante RESOLUCIÓN No. 141-SE-33-CACES-202, de 25 de octubre de 2020, el pleno del CACES resolvió acreditar a la UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS por el período de cinco (5) años, por haber alcanzado los criterios y estándares determinados en el Modelo de Evaluación Externa de Universidades y Escuelas Politécnicas conforme con la metodología de acreditación”.

h) *Rankings*

Para el año 2020 la Universidad postuló para *Times Higher Education (THE)*, y se ubicó entre las 100 mejores universidades en Latinoamérica. En cuanto a *World University Rankings QS*, se mantuvo en su posición.

Estrategia 17. Mantener los procesos de evaluación y acreditación nacional que garanticen la cualificación superior

Hasta el momento el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CACES no ha definido los procesos de evaluación y acreditación para postular a los procesos de cualificación superior. Es por este motivo que esta estrategia no se ha desarrollado.

Eje Estratégico: Fortalecer el reconocimiento nacional e internacional.

Estrategia 19. Mejorar la posición de la universidad en los *rankings* internacionales

1. Dirección General de Investigación

Un análisis del impacto de los artículos, en función del cuartil de las revistas en los que fueron publicados en 2020, demuestra que se ha aumentado en un 41% la producción publicada en revistas del cuartil 1, con lo cual la DGIV evidencia la efectividad de sus estrategias para motivar a los investigadores a publicar con mayor calidad y, al mismo tiempo, equilibra la cantidad adecuada para continuar con el crecimiento en los rankings.

Distribución Q de las publicaciones

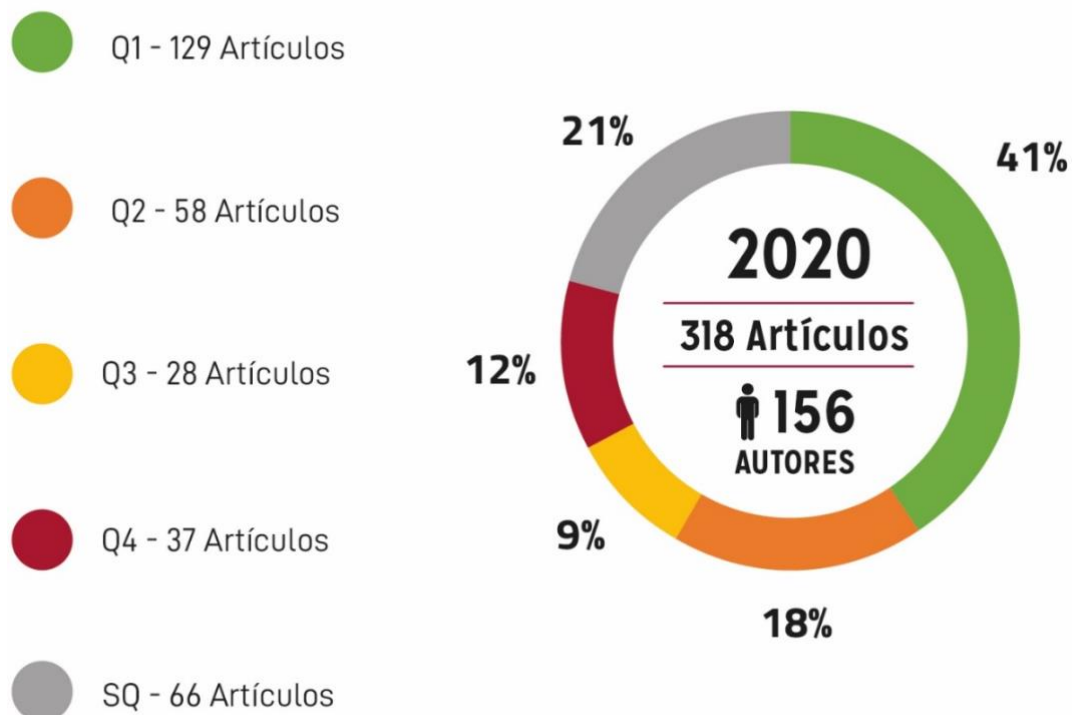


FIGURA 14 DISTRIBUCIÓN Q DE LAS PUBLICACIONES

Posicionamiento en *ranking* de Scimago

En el año 2020 la UDLA se posicionó en el segundo lugar en el ranking de Scimago, tanto a nivel general como en investigación, ámbito en el cual se considera a Scimago como un referente a nivel mundial:

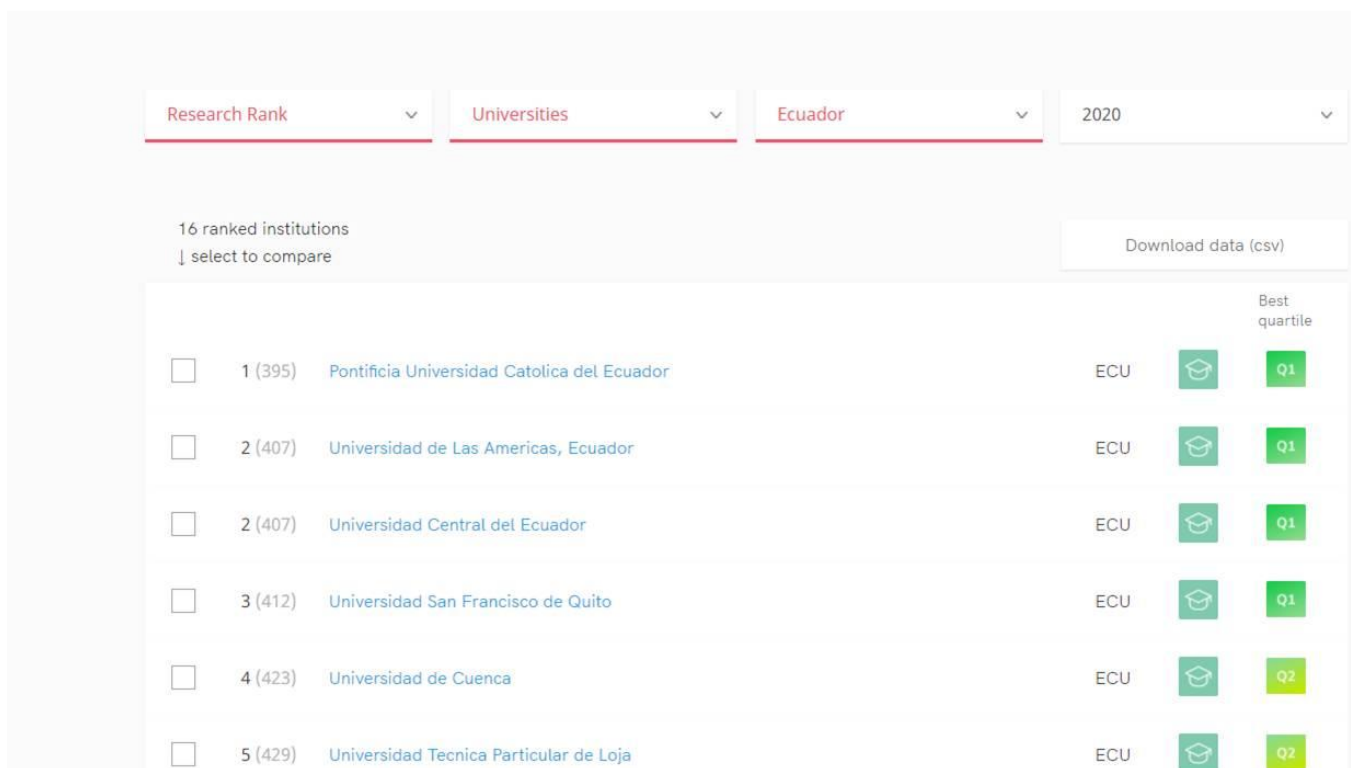
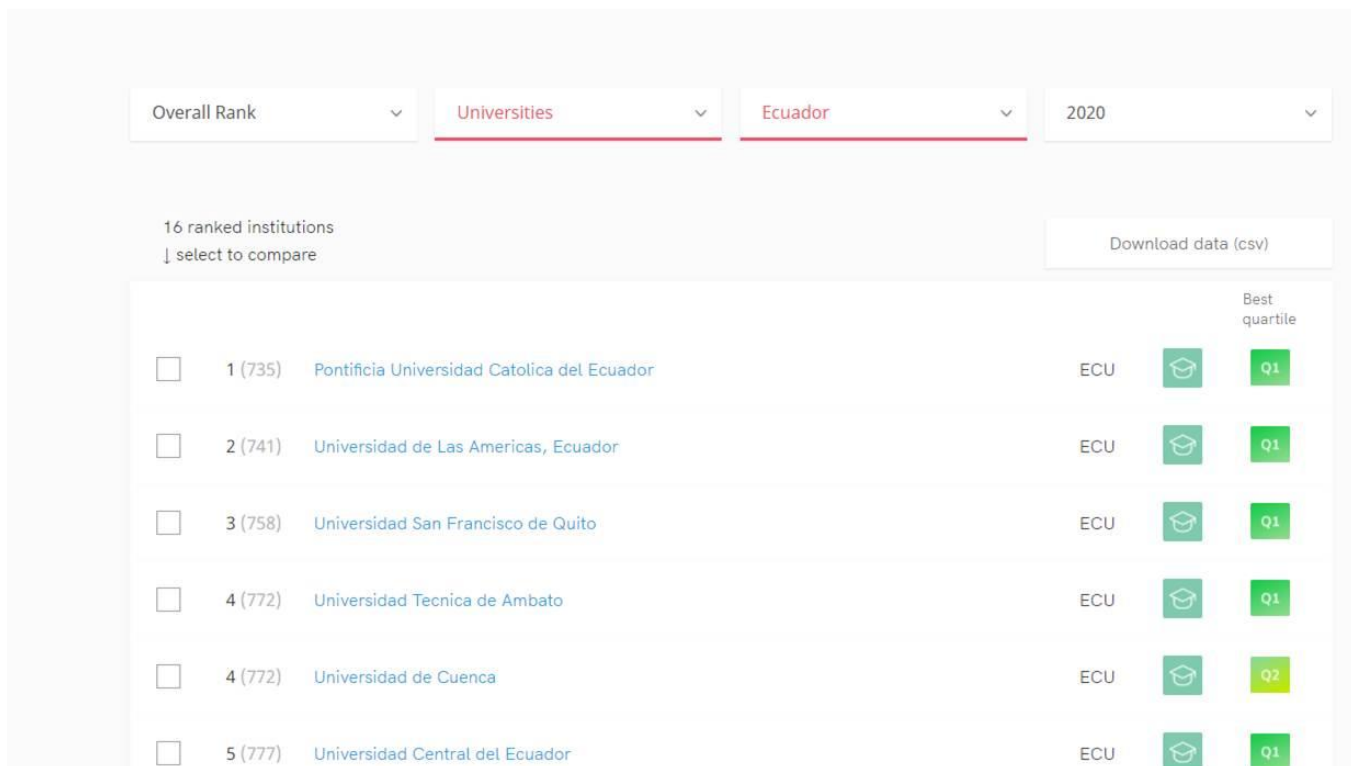


FIGURA 15 RANKING SCIMAGO

Eje Estratégico: Excelencia en docencia.

Estrategia 20. Crear identidad académica UDLA

La creación del Centro de Enseñanza Aprendizaje ha tenido un impacto positivo en la Institución y en la comunidad de docentes. Su involucramiento en procesos de formación y actualización de conocimientos, con una interacción transversal con docentes de todas las carreras y programas, constituye un nuevo hito. La percepción de los docentes es muy buena, tiene muy buenos comentarios y los resultados del Diplomado son de gran impacto.

Se puede decir que el Modelo Educativo UDLA ha sido comprendido e interiorizado por los docentes de un modo más profundo y vivencial; se utiliza un lenguaje común y se discuten temas referentes a la calidad académica y metodologías que permiten mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Se ha generado inquietud, curiosidad y ganas de profundizar en temas académicos de vanguardia, lo que motiva de manera importante a la planta docente. En el 2021 se empezará a conformar la comunidad de aprendizaje en donde la reflexión, la práctica, la adaptación de nuevas metodologías promoverán mejoras en los resultados que alcancen los estudiantes, beneficiados de este proceso.

Estrategia 21. Impulsar la capacitación docente

1. Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente
Plan de Formación y Capacitación Docente

La UDLA desarrolla anualmente un Plan de Formación y Capacitación Docente basado en un diagnóstico de necesidades de capacitación. La información se obtiene a través de encuestas formuladas, grupos focales y a través de un proceso de evaluación de los docentes que dictan sus clases de manera presencial y virtual. Esto permite organizar, por un lado, cursos en temas generales sobre metodologías de enseñanza y de evaluación para alcanzar los resultados de aprendizaje, y, por otro, cursos y talleres solicitados por las Facultades y Escuelas que son desarrollados en conjunto para atender necesidades específicas de capacitación y formación docente.

a) Curso virtual de inducción docente

Es un curso diseñado para introducir al docente en el uso de sistemas que tendrá que utilizar en el desempeño de su función, así como para darle a conocer la normativa institucional y procesos relacionados con sus funciones académicas. El curso proporciona información completa sobre el sistema académico BANNER y herramientas digitales como Teams, Portal Docente y Carpeta en Línea; información sobre el Modelo Educativo UDLA, Evaluación Docente y el proceso de pagos a docentes de tiempo parcial. Adicionalmente, proporciona información sobre el proceso de titulación de estudiantes, sobre instancias de apoyo para el estudiante como Mentor UDLA y Bienestar Estudiantil. Proporciona información completa sobre la Biblioteca (normativa y procesos) y sobre el acceso y configuración de Aulas Virtuales de las asignaturas que va a dictar.

b) Centro de Enseñanza y Aprendizaje (CEA)

El Centro de Enseñanza y Aprendizaje (CEA), es un espacio para la formación y capacitación docente de la universidad. El CEA cuenta con un espacio físico y dinámico que permite que los docentes compartan las mejores prácticas.

El CEA cuenta con cuatro áreas especializadas, que trabajan colaborativamente para la innovación, reconocimiento y excelencia de las Facultades y de la comunidad universitaria.

La primera es la enseñanza y el aprendizaje, que se encarga de proveer a la Facultad recursos y oportunidades para mejorar su práctica y adquirir nuevos conocimientos y metodologías sobre el aprendizaje y la enseñanza.

La segunda, laboratorio pedagógico, como un espacio en donde se puede explorar de manera creativa y tener acercamientos experimentales a la práctica y reflexión de la educación.

Tercera, una comunidad de reflexión: es muy importante poder genera una comunidad dentro de la Universidad que se dedique al apoyo, reflexión y orientación para las Facultades.

Finalmente, la cuarta es investigación y evaluación educativa, en donde se realiza investigación educativa que puede in-formar las prácticas actuales basadas en evidencias. De la misma manera, se pueden diseñar investigaciones que se adapten a cada uno de los docentes y estudiantes.

c) Acciones de capacitación docente

Están enfocadas en el mejoramiento continuo de los docentes, basadas en las necesidades de capacitación identificadas.

d) Creación del Centro de Enseñanza y Aprendizaje (CEA)

El Centro de Enseñanza y Aprendizaje (CEA) se crea en marzo de 2020 con el objetivo de establecer un espacio donde los docentes puedan conformar una comunidad de aprendizaje y desarrollo profesional con identidad UDLA.

En un ambiente de libertad y de interrelación, los docentes tendrán la tarea de innovar utilizando creatividad y pensamiento crítico. Podrán reflexionar consigo mismo y con sus pares la implementación de nuevas metodologías de enseñanza que fomenten pasión y orgullo.

El Centro se caracterizará por ofrecer cursos especializados para desarrollar, mejorar y actualizar las prácticas pedagógicas aplicadas por los docentes. Brindará la oportunidad de experimentar nuevas metodologías y teorías educativas que permitan generar una comunidad académica activa y ecosistemas de aprendizaje diferenciados.

Gestión



FIGURA 16 CICLO DE INNOVACIÓN

El Plan Piloto, en primera instancia, radica en hacer una selección de docentes que hayan tenido mejor evaluación en el período 2019 con quienes se formaría un grupo que experimente y evalúe el ciclo de innovación académica.

e) Educación en línea y capacitación docente

En el año 2020 se desarrolló el Diplomado Enseñanza-Aprendizaje Efectivo en Educación Superior. Se planificó una capacitación de 120 horas en cuatro módulos.

Estrategia 22. Fortalecer el proceso de evaluación docente en todas las modalidades de enseñanza y niveles de formación

1. Dirección General de Gestión Académica
Gestión docente

a) Nivel de Formación Docente

La universidad cuenta con un sólido cuerpo docente con título terminal (Ph.D.) que apoya las funciones sustantivas de investigación y docencia. Para fines del año 2020, la planta de docentes a tiempo completo está conformada por 95 docentes con doctorado que colaboran en las distintas carreras que oferta la institución.

Del total de docentes a tiempo completo para el año 2020, el 16% de docentes tienen título de Ph.D. lo que representa un aumento de dos puntos porcentuales respecto al año 2019. En línea con el objetivo estratégico de incrementar las publicaciones académicas y aumentar el número de docentes que realizan investigación, la Universidad tiene previsto hacer nuevas contrataciones de docentes con Ph.D. en el próximo año.

El grado de formación de los docentes a tiempo completo se puede apreciar en el siguiente cuadro:

	Maestría	PhD	Otros
Año 2020	76%	16%	8%

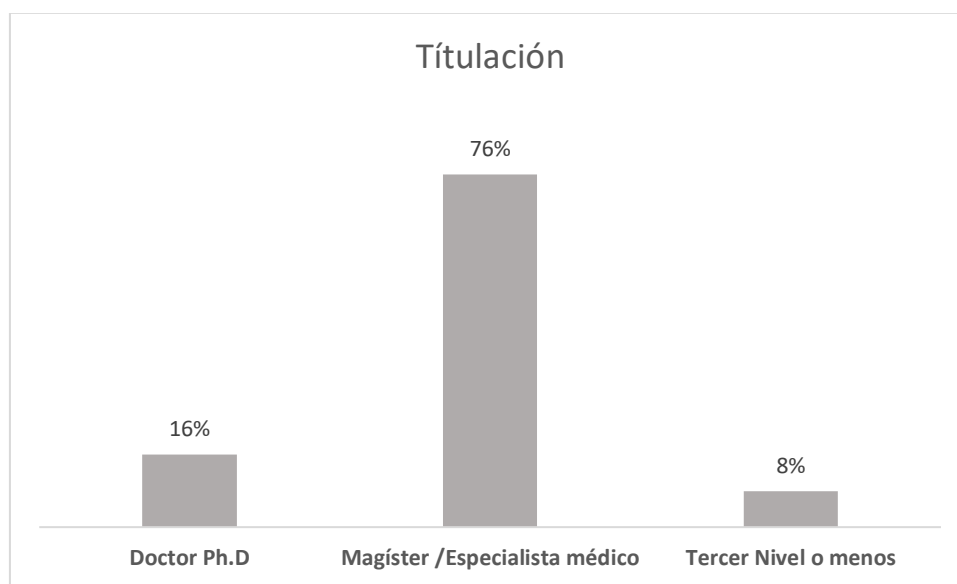


FIGURA 17 DOCENTES POR GRADO DE FORMACIÓN ,FUENTE: INTELIGENCIA DE LA INFORMACIÓN

b) Estudios en curso

Impulsar de manera continua el desarrollo de nuestros docentes constituye uno de los principales desafíos en los siguientes años. Por ello, brindar facilidades para que cada vez más docentes busquen una formación de doctorado es siempre un objetivo a alcanzar.

En línea con dicho objetivo, la institución continua con su plan de apoyo en la formación de doctorado de nuestros docentes. Al inicio del año 2020, 63 docentes se encontraban realizando estudios de doctorado de los cuales 4 docentes lograron obtener su título de doctorado a finales de año.

De los docentes que continúan con sus estudios de doctorado, 12 tienen previsto culminar sus estudios en el año 2021. La continuidad de estudios y las fechas de graduación se han visto afectadas por los efectos de la pandemia del COVID-19 y el gran confinamiento. Este mismo hecho ha impedido que nuevos docentes que estaban interesados en cursar un doctorado, puedan iniciar sus programas de estudios.

c) Género

En la búsqueda de la equidad de género, trabajamos de manera permanente para mantener un equilibrio en la conformación de nuestro cuerpo docente. Mantenemos los mismos niveles de años anteriores en cuanto a la composición de género de nuestra planta docente.

	MASCULINO	FEMENINO
Año 2020	53%	47%

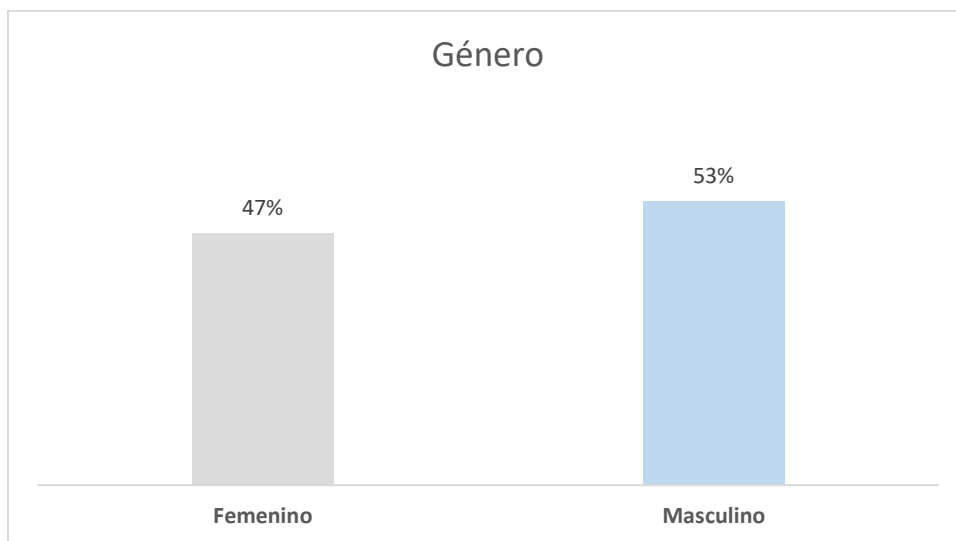


FIGURA 18 STAFF DOCENTE POR GÉNERO, FUENTE: INTELIGENCIA DE LA INFORMACIÓN

2. Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente

La UDLA cuenta con un Modelo de Evaluación Docente que ha respondido a las necesidades institucionales y a las exigencias regulatorias. El proceso de evaluación cuenta con datos procesados y un registro histórico de los mismos. Es un modelo que ha ido madurando e implementando ajustes de acuerdo a las necesidades, pero ha mantenido consistencia respecto a las dimensiones del proceso de evaluación.

El modelo está estructurado con los siguientes componentes:

Autoevaluación	(evaluación realizada por el propio docente)
Heteroevaluación	(evaluación realizada por los estudiantes)
Coevaluación por Pares	(evaluación realizada por los pares académicos)
Coevaluación por Decano	(evaluación realizada por los Decanos, Directores o Coordinadores)

El Modelo de Evaluación UDLA se construyó sobre el marco referencial de los modelos de evaluación de Arreola y Seldin. Inicialmente, se establecieron prioridades institucionales desde el ámbito académico. Posteriormente, se procedió a evaluar ámbitos definidos institucionalmente para cada uno de los roles. Con la información obtenida en cada proceso, la Institución estará en capacidad de dar realimentación al docente y establecer planes de desarrollo, a través de decisiones adecuadas y consensuadas.

Se ha incluido al proceso de evaluación del desempeño docente, el cumplimiento de las siguientes responsabilidades administrativas:

- Apertura y administración de las aulas virtuales
- Elaboración y publicación del sílabo
- Registro oportuno de calificaciones
- Asistencia a clases de acuerdo a la programación académica en el período académico

- Seguimiento y apoyo

La ejecución del proceso está a cargo del Vicerrectorado Académico 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 mejora para cada docente evaluado.

3.2. OEI Fortalecer el sentido de pertenencia institucional

A continuación, se presentan los resultados de las áreas y subáreas de la institución alineadas con las estrategias pertenecientes al OEI 3.

Eje Estratégico: Promover el éxito y la satisfacción estudiantil.

Estrategia 1. Consolidar el modelo de Mentor Estudiantil a través de la implementación de un CRM

1. Dirección de Asuntos Estudiantiles

La Dirección de Asuntos Estudiantiles se creó el 6 de enero de 2020, el principal objetivo de esta área es ofrecer una mejora en la atención a los estudiantes, centralizando todas las solicitudes de servicios en un solo lugar. Para lograr este objetivo se fusionaron las áreas de: Retención Estudiantil, Secretaría Académica, Financiamiento y Becas, Bienestar Estudiantil y Cajas en las siguientes 3 jefaturas:

a) Mentor Estudiantil (*Front*): El área de Mentor Estudiantil es un programa personalizado de acompañamiento para los estudiantes a lo largo de su etapa universitaria. Cada estudiante cuenta con un Mentor, quien facilitará sus requerimientos académicos, de financiamiento y además le brindará un espacio de escucha e intervención profesional. En la actualidad el área está conformada por 32 profesionales en Psicología (90% de los cuales son ex alumnos de la Universidad) distribuidos en los campus de Granados, Colón y UDLAPark.

Debido a la pandemia, el área de Mentor ha tenido que atender en línea los requerimientos de los estudiantes. De enero a diciembre el área de mentor estudiantil ha realizado alrededor de 185.000 gestiones llegando a casi 14.000 estudiantes y ha receptado más de 4.800 solicitudes de becas.

b) Procesos Estudiantiles (*Back*): Esta área sirve de soporte a los requerimientos que se reciben en el área de Mentor. Bajo esta jefatura se agrupan las Coordinaciones de Financiamiento-Becas-Cajas y Gestión Estudiantil (certificados, titulación, registro académico, atención telefónica y convalidación).

En el 2020, el área de Procesos Estudiantiles ha atendido más de 28.000 procesos sirviendo a cerca de 12.000 estudiantes. Adicionalmente se entregaron 2.100 certificados digitales y se entregaron 2.300 títulos.

c) Bienestar Estudiantil: El área constituye un espacio de escucha y acompañamiento a los estudiantes, contribuyendo al mejoramiento de su vida personal y académica mediante sus servicios de apoyo psicológico, orientación vocacional, inclusión educativa y trabajo social. Está conformada por seis psicólogos, dos trabajadoras sociales y un orientador vocacional. Durante el 2020 los objetivos del área se centraron en el eje de "Asegurar el bienestar de la comunidad universitaria".

De enero a diciembre se atendieron a más de 3.000 estudiantes con un total de 14.295 gestiones y 4.396 entrevistas individuales a estudiantes de asesoría y seguimiento en los cuatro servicios. Además, se realizaron talleres, charlas, conversatorios y seminarios web con diversas temáticas, focalizadas en sensibilización, promoción y prevención en temas de salud mental, prevención de violencia, inclusión y orientación vocacional. Se realizaron un total de 347 actividades con una asistencia de 11.360 personas.

Se desarrollaron campañas de sensibilización y autocuidado a través del uso de medios digitales, promoviendo temáticas como: prevención de violencia (Campañas “No lo Calles” y “Cuarentena sin Violencia”), desarrollo de habilidades para la vida, autocuidado y pandemia; también se realizaron publicaciones relacionadas con la conmemoración de días internacionales asociadas a los ejes de igualdad (Día de la Prevención del Suicidio, Día de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer, Día de la Salud Mental, Día de las Personas con Discapacidad, entre otros).

2. La Dirección de Relaciones Estudiantiles

La Dirección vela por el bienestar de cada uno de nuestros estudiantes desde su ingreso a la Institución, hasta después de graduados; por lo que el lema del área es: “Nuestros estudiantes y graduados, nuestro objetivo”.

a) El programa de gestión y monitoreo de calidad de los servicios estudiantiles abarca distintos subprogramas: Sistema 311, atención a inquietudes, peticiones y sugerencias de los estudiantes para la Universidad; Escuela de Servicio y Calidad de Servicios Estudiantiles, programa integral de servicio y satisfacción, y otros proyectos comunicacionales.

El sistema brinda un espacio confiable de escucha, procesamiento y resolución de inquietudes, peticiones y sugerencias. Ingresa, procesa y direcciona la información recibida de los estudiantes a través del Sistema 311 a las diferentes áreas administrativas o académicas pertinentes según el caso presentado y hace el seguimiento de las respuestas emitidas hasta garantizar el cierre del 100% de los casos. En el 2020, se han procesado 458 requerimientos:

Área	#
Administrativos	365
Académicos	93
TOTAL	458

TABLA 10 SISTEMA 311 DE ATENCIÓN A INQUIETUDES

b) ASEUDLA

Organiza el programa de padrinos que acompañarán durante toda la vida estudiantil a los nuevos estudiantes con la finalidad de generar sentido de pertenencia hacia la Universidad y de darles a conocer los servicios y beneficios a los que pueden acceder los estudiantes al ser parte de la UDLA. Se promueve la organización de eventos, actividades y proyectos que fomentan la participación de estudiantes en la vida universitaria.

c) Programa Padrinos

Se fomenta la participación de estudiantes nuevos en actividades relacionadas con la vida universitaria mediante el apoyo de alumnos antiguos de su misma carrera. Los representantes estudiantiles ASEUDLA toman la iniciativa en este proyecto llamado PADRINOS ASEUDLA, en el cual se reparten a los representantes de cada una de las carreras un determinado número de padrinos según la cantidad de alumnos nuevos.

En el 2020, se brindó información a los nuevos estudiantes:

- Presentación de las autoridades: Decano y Coordinadores
- Ubicación física de las áreas de la universidad, por ejemplo: laboratorios, biblioteca
- Beneficios de servicios que tienen como alumnos
- Explicación sobre el ingreso, uso y manejo del aula virtual
- Explicación de la actual modalidad de estudio mediante Microsoft Teams
- Explicación para el ingreso y uso del correo udla.edu.ec
- Revisión de materias de primer semestre de la carrera correspondiente
- Soporte ante cualquier inconveniente que presente el alumno
- Seguimiento del desarrollo académico y social durante todo el semestre
- Aclaración de dudas puntuales de cada uno
- Entrega de información pertinente a las actividades de la Facultad o Universidad en general
- Información de canales comunicacionales
- Para estos meses de emergencia sanitaria se ha tenido contacto entre los representantes ASEUDLA, PADRINOS Y AHIJADOS de manera digital, con el objetivo y estrategias antes indicadas

La Coordinación de Asuntos Estudiantiles en conjunto con la Asociación de Estudiantes han realizado 96 actividades fomentando la participación estudiantil en la vida universitaria en diversas áreas:

Descripción		Número
Proyectos planificados	ASEUDLA	90
Proyectos realizados	ASEUDLA	96

TABLA 11 ACTIVIDADES FOMENTANDO LA PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL

d) Clubes

Los Clubes son actividades extracurriculares que están disponibles para todos los estudiantes según la disponibilidad de su tiempo, para que desarrollen habilidades y destrezas como un importante valor agregado a su formación académica. Los fines y actividades de los clubes son muy diversos, existen clubes deportivos, culturales, artísticos y de voluntariado.

Para fomentar la participación de estudiantes en actividades extracurriculares en el 2020 se realizaron las siguientes actividades:



Descripción	Número
Organización de eventos deportivos, sociales, culturales y de voluntariado	73
Inscripción de estudiantes en los distintos Clubes semestre 2020-20	1.985
Inscripción de estudiantes en los distintos Clubes semestre 2021-10	2.567
Eventos y/o competencias deportivas y culturales interinstitucionales en que los clubes han asistido en representación de la UDLA	63

TABLA 12 DETALLE CLUBES

La Coordinación de Clubes oferta 36 opciones de clubes extracurriculares para los estudiantes en cada semestre, que son:

- Clubes Deportivos: Destinados a fomentar la actividad física, concebida como juego y/o competición, cuya práctica supone entrenamiento sujeto a normas y procesos de la Universidad.
- Clubes Artísticos y Culturales: Destinados a complementar la formación académica con valores culturales de un conjunto de modos de vida y costumbres, llevando a los estudiantes a un cúmulo de conocimientos y aumentando el grado de desarrollo artístico.
- Clubes de Voluntariado: Busca concientizar y sensibilizar a sus participantes en los problemas de nuestra sociedad, generando estrategias y procesos que ayuden a minimizar los impactos generados por las desigualdades sociales.

Los Clubes ofertados son:

Deportivos	Artísticos	Culturales	Voluntariado
Artes Marciales	Ballet	Backstage	AEMPPPI
Aventura	Canto	Coaching	Huella Esperanza
Capoeira	Canto Avanzado	Emprende en Redes	Nono
Defensa Personal	Danza Árabe	Fotografía	
Fitcombat	Danza Árabe Avanzado	Francés	
Jiujitsu	Expresión Corporal	Go	
Karate	Flamenco	ONU	
Pilates	Magia	ONU A avanzado	
Rugby	Ritmos Tropicales	Oratoria	
	Ritmos Urbanos	Photoshop	
	Ritmos Urbanos Avanzados		
	Tango		
	Teatro		
	Yoga		

TABLA 13 CLUBES OFERTADOS

3. Optimus

Dentro del modelo de operación del proyecto OPTIMUS, se desarrolló el CRM de Admisiones y Marketing.

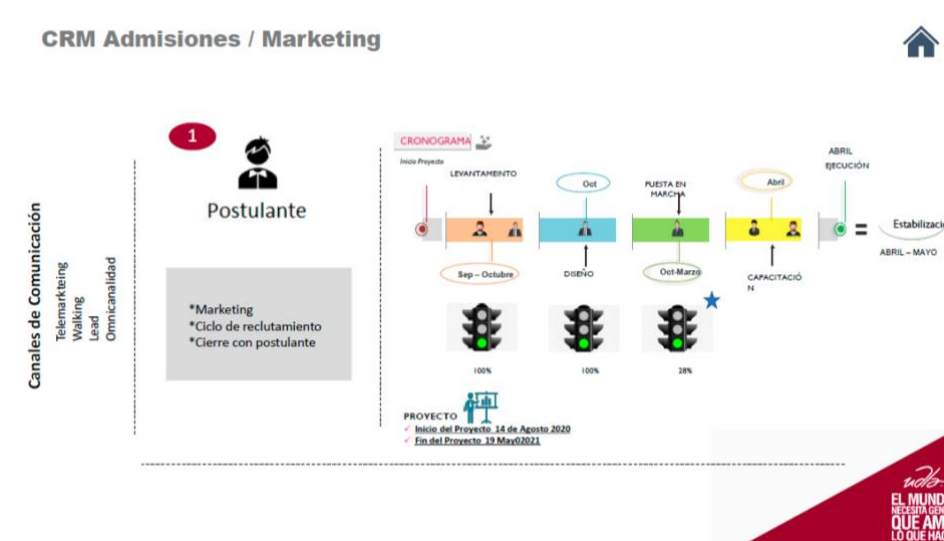


FIGURA 19 CRM ADMISIONES Y MARKETING

Eje Estratégico: Fomentar la responsabilidad social.

Estrategia 3. Implementar el manejo de campañas de comunicación y marketing alineadas a la gestión de buenas prácticas.

1. Dirección de Recursos Humanos

La Universidad de Las Américas tiene como filosofía el asegurar un entorno laboral que facilite los procesos de mejoramiento continuo, la innovación, la excelencia académica y el logro de los objetivos estratégicos garantizando las condiciones adecuadas y el bienestar de sus miembros. Es de su interés transparentar las políticas en materia de empleo, igualdad de derechos y de oportunidades para todos. Este enunciado se concreta a través de varias acciones relacionadas al manejo de su personal por medio de la ejecución de subsistemas relacionados al área de Recursos Humanos. A su vez, estos están alineados al cumplimiento estricto del marco cultural de la institución, es decir a su misión, visión, propósito y valores, así también considera toda la normativa tanto local como internacional como guía de comportamiento y conducta ética de cada uno de sus colaboradores.

Durante el año 2020, la institución y el área de Recursos Humanos priorizaron sus estrategias y planes de acción poniendo especial énfasis en la situación de pandemia que vivió la humanidad. Dichas actividades estuvieron enfocadas en cumplir dos grandes objetivos: Cuidar y atender las necesidades de los funcionarios velando por su bienestar tanto físico como mental y emocional y dar continuidad a la estrategia definida garantizando la calidad y el servicio a sus estudiantes y a toda la comunidad UDLA.

2. Dirección de Comunicación

La Dirección de Comunicación de la Universidad de Las Américas orienta sus esfuerzos en velar por la imagen institucional y dar a conocer las diversas iniciativas académicas que se generan en las aulas y que inciden en la comunidad.

Para cumplir con este objetivo este departamento desarrolló una planificación que le permitió comunicar temáticas, principalmente relacionadas con proyectos, eventos, logros académicos e investigaciones de carácter científico desarrolladas en la Universidad.

Los ámbitos de acción de esta área son los siguientes:

a) *Marketing* digital

- Desarrollo de micro sitios y *webs* con información académica relevante
- Diseño y programación de páginas para registro en eventos académicos de pregrado, posgrado y educación continua
- Desarrollo de aplicaciones para mejorar procesos internos en el área académica y el área administrativa
- Generación de contenidos e indexación en los principales motores de búsqueda en Internet
- Generación de contenidos audiovisuales e interactivos para el posicionamiento de los programas académicos
- Difusión y promoción de eventos académicos de las distintas facultades de la Universidad
- Apoyo en la comunicación de los nuevos programas académicos
- Difusión de estudios y actividades de la Dirección General de Investigación
- Apoyo en la difusión de campañas para estudiantes a través de mails y redes sociales

b) Comunicación interna

- Se diseñó contenido innovador para el intranet institucional: una sección especial de #Quédate en casa y nuevos contenidos audiovisuales; se logró mayor presencia de contenidos académicos e investigativos y generación de comunicación de doble vía
- Se trabajó en procesos de gestión del cambio
- Se implementaron nuevos canales de comunicación
- Desarrollo de campañas y acciones comunicacionales enfocadas en fortalecer el sentido de pertenencia de los colaboradores
- Gestión de comunicación para procesos de gran relevancia para la comunidad universitaria en temáticas de ambiente, salud y seguridad ocupacional
- Se realizaron campañas de comunicación creativas para impulsar procesos de matriculación, evaluación docente, UDLA Modelo Flex, entre otros
- Campaña de comunicación para la difusión del proyecto Mentor UDLA

c) Eventos Virtuales

- Organización de actividades académicas con varios expertos, con el fin de transmitir el conocimiento impartido dentro de la Universidad
- Comunicación de la excelencia académica: transmitir a la comunidad información sobre galardones, investigaciones, acreditaciones internacionales, publicaciones académicas y proyectos de emprendimiento
- Coordinación de actividades con estudiantes de colegios, con el objetivo de promover proyectos de emprendimiento y desarrollo de destrezas para su formación estudiantil acompañada con el soporte de la academia
- Organización de eventos que promuevan el desarrollo profesional y académico de alumnos dentro y fuera de la Universidad
- Realización y promoción de eventos de vinculación con la comunidad

d) Institucional

- Comunicación a la comunidad de los lugares en los que nos encontramos, como UDLA dentro del *ranking* SCImago y *Times Higher Education*
- UDLA como un aporte a la comunidad realiza pruebas PCR de bajo costo
- Se comunicó nuestra alianza académica con la Universidad de Arizona
- Se comunicó nuestra alianza académica con Coding Dojo
- UDLA Online lanzo 3 maestrías 100% online y 22 diplomados 100% en línea en áreas de estudio como administración y negocios, tecnología e información, salud y educación
- Se ha trabajado en 10 proyectos de investigación relacionados con la pandemia

Eje Estratégico: Fortalecer continuamente una cultura organizacional fundada en los valores institucionales.

Estrategia 4. Desarrollar e implementar iniciativas de posicionamiento y comunicación a nivel externo.

1. Dirección de Relaciones Estudiantiles

a) Proyectos Comunicacionales

Campañas: Desarrollo de 3 campañas para reconocer y motivar a docentes, administrativos y embajadores de servicio.

b) Feria de Servicios Estudiantiles:

- En mayo se realizó la primera Feria Virtual de Servicios Estudiantiles del semestre 2020-20.
- Del 04 al 14 de noviembre se llevó a cabo la segunda Feria Virtual de Servicios Estudiantiles del semestre 2021-10, una feria interactiva donde los estudiantes pudieron conocer a través del micrositio <https://marketing.UDLA.edu.ec/app/feriaservicios/> de una manera interactiva los servicios y beneficios que tienen al pertenecer a la Comunidad UDLA.

2. Dirección de Recursos Humanos

a) Incorporación y atracción de personal

Las prácticas innovadoras en reclutamiento son parte primordial para atraer el mejor talento. Constantemente trabajamos con estrategias que focalizan acciones para que la selección, además de orientarse en encontrar aptitudes, conocimientos y competencias de acuerdo con cada posición, encuentre personas que estén alineadas especialmente a nuestra misión, visión y valores institucionales. De esta forma el personal logra una adecuada adaptación a nuestra cultura organizacional.

Hemos fortalecido estos procedimientos en el sistema *Success Factors* SAP-SSFF disminuyendo tiempos de respuesta y oportunidad para nuestros clientes internos. Otra bondad del sistema es la facilidad de tener un repositorio de información con candidatos listos para ser contratados en el momento requerido.

3. Dirección de Comunicación

a) Relaciones Públicas

- Capacitación permanente a nuestros voceros para que puedan llegar a las audiencias de manera óptima
- Participación de los docentes-expertos de la UDLA como fuentes de información y soporte académico para los medios de comunicación
- Promoción y difusión de eventos académicos de las distintas facultades de la Universidad en medios de comunicación
- Alianzas estratégicas con medios de comunicación para el posicionamiento de temáticas desarrolladas por docentes de la Universidad
- Creación de una estrategia de “Digital PR” para incrementar el posicionamiento de marca.
- Difusión en medios de comunicación sobre las investigaciones, acreditaciones, logros y reconocimientos académicos
- En comunicación, nuestros voceros se convirtieron en líderes de opinión en temas de coyuntura por la pandemia del coronavirus
- Difusión del primer kit diagnóstico PCR realizado en Ecuador donde se armó una estrategia global de comunicación para posicionar en el escenario mediático del país este gran logro, uno de los hitos importantes en este año.

Estrategia 5. Implementar un modelo de cultura organizacional integral y continua, acorde a los principios, valores y conductas que refleja la estrategia institucional

1. Dirección de Recursos Humanos

a) Cultura y Comunicación Organizacional

La nueva planificación estratégica 2020-2025 definida por la Universidad el año anterior, refuerza la trascendencia y disposición de que la actuación de todos los miembros de la comunidad se base en los

valores y propósito institucionales como eje central de comportamiento. Siendo así, el área de Recursos Humanos ha trabajado para compartir y permear la cultura UDLA con todos sus dependientes en los ámbitos que le corresponden.

La comunicación ha sido un pilar fundamental para fomentar estos comportamientos. El plan de comunicación consideró varios eventos y tareas que se realizaron durante el transcurso del segundo semestre. Se crearon parámetros y directrices en concordancia con el marco cultural. Parte de este ejercicio estuvo orientado en mantener espacios de conexión entre los equipos de trabajo con el apoyo de diversas herramientas tecnológicas, así como otros programas que buscan influenciar y enviar un mensaje constructivo a sus colaboradores como a personal externo alcanzando una importante visibilidad en redes sociales y comunidad UDLA en su totalidad.

Eje Estratégico: Construir una comunidad alumni.

Estrategia 6. Construir una red de contactos de Graduados para apoyar el fortalecimiento de la Comunidad Universitaria.

Estrategia 7. Gestionar los Comités Consultivos de Graduados para mejorar el proceso de actualización curricular en todas las carreras y programas.

La estrategia 6 y 7 se ejecuta mediante las siguientes acciones:

1. Dirección de Relaciones Estudiantiles

Las actividades realizadas desde la Coordinación de Graduados buscan impulsar la vinculación con graduados fortaleciendo los comités consultivos y diversos canales de comunicación. Se coordinó con las 35 carreras de la Universidad para que se realicen las reuniones de comités consultivos de graduados por cada una de ellas.

Las gestiones realizadas durante el año 2020, permitieron alcanzar un acercamiento directo del 94.77% del total de graduados de la UDLA para dar a conocer los servicios y beneficios que la Universidad ofrece y los logros alcanzados.

Descripción	Número
Títulos registrados	20.900
Graduados contactados	19.806
Porcentaje	94.77%

TABLA 14 DETALLE ACERCAMIENTO GRADUADOS

En conjunto con la Asociación de Graduados se han realizado 15 actividades (deportivas, culturales, académicas, sociales) con la finalidad de incrementar el sentido de pertenencia y vincular a los graduados en actividades y proyectos con la universidad.

Estrategia 8. Promover la participación de los graduados fortaleciendo el sentido de pertenencia.

1. La Dirección de Relaciones Estudiantiles

La Dirección fomenta la participación de graduados en la vida universitaria, promoviendo eventos, actividades entre otros.



Graduados

El fomento de la participación de graduados en la vida universitaria se lo promueve a través de la organización de eventos, actividades y proyectos impulsados en conjunto con la Asociación y Comités de Graduados.

Estrategia 9. Fortalecer la continuidad del alumno en los diferentes programas de estudio.

Desde el Vicerrectorado Académico se trabaja en acciones que permitan apoyar a los estudiantes para que continúen con sus estudios de cuarto nivel en la universidad, es por esto que se diseñan procesos que garanticen la satisfacción del alumno en conjunto con la academia y los mentores. Existen procesos de guía y acompañamiento para la selección de maestrías de los alumnos UDLA en último semestre.

Eje Estratégico: Promover la interacción global, por medio de la internacionalización y vinculación con el sector real.

La Dirección de Relaciones Externas, a través de su área 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.

El objetivo de Programas Internacionales es facilitar a la comunidad universitaria el acceso a la enseñanza internacional, tanto de manera presencial como virtual. Es por eso que, durante la emergencia sanitaria, que afectó al mundo en el año 2020, se planificaron varias actividades para docentes y estudiantes con el fin de que puedan vivir experiencias internacionales sin salir de casa, tales como: intercambio virtual, clases espejo, seminarios web de diferentes temáticas, programas de aprendizaje y práctica de idiomas, entre otros.

El área de Programas Internacionales en su intento de ofrecer más oportunidades a la comunidad, ha enfocado sus esfuerzos en la búsqueda permanente de financiamiento externo e interno para ayudar a los estudiantes de bajos recursos en poder participar en los programas de internacionalización.

Estrategia 10. Crear el Centro internacional de Desarrollo Profesional

Para el año 2020 se planificó diseñar el proyecto del Centro Internacional de Desarrollo Profesional, con sus objetivos, roles de los responsables y propuesta de actividades principales, el cual fue elaborado y se encuentra en la revisión de la Dirección del área.

Estrategia 11. Realizar el seguimiento permanente a los convenios de cooperación nacionales e internacionales y evaluación de resultados.

Se firmaron 18 convenios nuevos con prestigiosas instituciones de EE.UU., Polonia, República Checa, Suiza, Chile, España, Colombia, entre otros.

Estrategia 12. Promocionar constantemente los proyectos académicos y actividades relevantes"

En el año 2020 se han realizado las siguientes actividades de acuerdo con los diversos enfoques del área:

- La UDLA recibió virtualmente a 15 estudiantes de intercambio de universidades de Argentina, República Checa y Brasil
- 25 estudiantes de la UDLA cursaron estudios, en el programa de intercambio virtual, en universidades en Argentina, Colombia y Chile
- Se tenían planificados 10 cursos cortos entrantes; sin embargo, debido a la pandemia no se pudieron ejecutar y se reprogramaron para el 2021-2022
- Con relación a los cursos cortos salientes, se dieron 4 al inicio del año, con una participación de 44 estudiantes (en el período febrero-marzo 2020) y 2 en modalidad virtual, con una participación de 32 estudiantes
- Docentes de la UDLA participaron en el programa "Clases Espejo" con universidades socias de Argentina y Colombia, de acuerdo con la siguiente descripción:
 - Universidad de La Sabana, Colombia: 4 docentes
 - Universidad del CEMA, Argentina: 4 docentes

Además, se hizo la convocatoria para participar en las clases espejo en el año 2021, en la que se inscribieron 182 docentes que mostraron interés en realizar este tipo de actividad con una contraparte extranjera.

Las facultades impulsaron diferentes charlas y webinarios online con docentes internacionales. En el año 2020 se llevaron a cabo en total 373 actividades internacionales por parte de las carreras entre pregrado y posgrado.

A pesar de las circunstancias actuales a nivel mundial, se organizaron exitosos programas en modalidad virtual, como el intercambio virtual, cursos cortos y demás programas de internacionalización en casa.

Se consolidaron los proyectos de movilidad con universidades prestigiosas de Estados Unidos y Canadá para realizar en el 2021-2022 cursos cortos presenciales y/o virtuales.

Estrategia 13. Fortalecer los vínculos de cooperación con las universidades extranjeras aliadas

Se gestionaron importantes becas a beneficio de nuestra comunidad:

- Beca Erasmus+ con la *Bournemouth University*, Reino Unido, período 2021-2023: 6 becas para docentes, para un período de una a dos semanas y 6 becas para estudiantes, para un período de tres a seis meses
- Fondos internacionales para la cooperación de EEUU, período 2020-2021: para el desarrollo del proyecto *Fact Checking* de la Facultad de Comunicación, por un valor total de US \$29.272
- Beca del Milenio (*Millenium Fellowship*) para Formación en Liderazgo otorgada por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y *Millenium Campus Network (MCN)*: a la que accedieron 18 estudiantes con el proyecto de vinculación con la comunidad en Canchimalero,

por ser un proyecto de saneamiento ambiental que se alinea directamente con los ODS de la ONU

Estrategia 14. Identificar y crear vínculos con organizaciones de cooperación internacional enfocadas en la educación, ciencias, artes y cultura

Las principales actividades de Internacionalización en casa fueron:

- Chat Intercultural por Skype: 61 estudiantes participantes
- Seminario virtual “Intercambio COOLtural” con representantes de varios países:
 - Estados Unidos: 30 participantes
 - Argentina: 27 participantes
 - Francia: 56 participantes
 - Brasil: 20 participantes
 - Polonia: 10 participantes
- Seminario virtual de oportunidades de estudio en el Reino Unido y beca *Chevening*: 83 participantes
- Taller Cultural “*It’s Time for Polonaise*”: 41 participantes
- Curso de idioma polaco básico: 20 participantes
- Feria Internacional Virtual UDLA 2020: 206 participantes

Estrategia 15. Potenciar la plataforma de bolsa de empleo para proveer un servicio completo a sus usuarios y rentabilizar la inversión

a) Empleabilidad

El área de Empleabilidad tiene como objetivo principal fortalecer el vínculo laboral de nuestros estudiantes y graduados a través de la generación de acciones y actividades anuales que permitan la interacción entre nuestra comunidad universitaria y el mercado laboral. En 2020, pese a la pandemia se realizaron eventos virtuales, convocatorias y procesos de selección a través de la plataforma “Bolsa de Empleo UDLA”, siendo partícipes también de dos *trainees* de Pepsico, tres *trainees* de Cervecería Nacional, un *trainee* de Diners Club del Ecuador, y un *trainee* de Medicamenta, en total 7 *trainees*, donde estudiantes y graduados de la UDLA obtuvieron plazas laborales y de pasantías respectivamente. Adicionalmente, se realizaron 3 eventos virtuales en los cuales los estudiantes tuvieron charlas temáticas en cuanto a talento humano, innovación y estrategia en tiempos de pandemia.

b) Bolsa de Empleo: En junio de 2017 se implementó una nueva plataforma de Bolsa de Empleo con una interfaz amigable y sencilla tanto para la comunidad universitaria, como para los empleadores registrados. En marzo 2019 se realizó la migración total de los datos de los estudiantes desde BANNER hacia la plataforma. En la actualidad la plataforma se encuentra funcionando al 100% y se ha incrementado su afluencia de manera progresiva, desde su implementación hasta diciembre 2020.

Esta acción ha permitido que la aplicación a ofertas y entrega de CV se incremente en un 65% en comparación al 2018, y se mantenga hasta 2020, lo que significa una mayor participación de la comunidad universitaria en cada una de las opciones laborales por carrera, pese a la pandemia.

Afluencia de usuarios (estudiantes y graduados UDLA)			
2017	2018	2019	2020
842	1.968	4.215	9.343

TABLA 15 AFLUENCIA DE USUARIOS

De las 9.343 cuentas afluentes, el 69% corresponde a estudiantes vigentes, y el 31% a graduados UDLA.

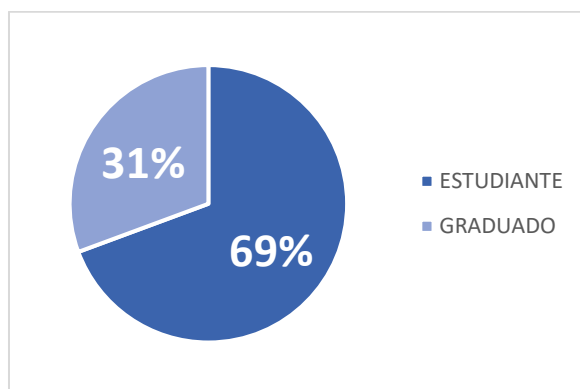


FIGURA 20 PORCENTAJE DE CUENTAS AFLUENTES

Actualmente, la UDLA tiene vigentes alrededor de 433 convenios de cooperación con empresas de todos los sectores productivos (público, privado y ONGs) de los cuales 110 son específicos para prácticas y pasantías. El servicio de Bolsa de Empleo UDLA es gratuito y permanente, tanto para empresas como para estudiantes vigentes, egresados y graduados de pregrado y posgrado de todos los programas académicos.

A diciembre de 2020 se registraron los siguientes datos:

	2018		2019		2020	
	Anual	Media mensual	Anual	Media mensual	Anual	Media mensual
Publicaciones	1.772	148	2.200	183	1.141	95
Hojas de vida cargadas	4.779	398	8.423	702	8.300	692
Solicitudes enviadas	36.438	3.037	51.572	4.298	51.499	4.292

TABLA 16 PUBLICACIONES, CVs CARGADOS Y SOLICITUDES ENVIADAS

Pese a la pandemia, se registraron 186 nuevos empleadores durante el 2020, cerrando con un total de 1.219 cuentas activas de empleadores con un promedio de 95 publicaciones mensuales y una media de aplicaciones de 4.298 hojas de vida enviadas.

Nuevos empleadores	2018	2019	2020
		449	379

TABLA 17 REPORTE NUEVOS EMPLEADORES POR AÑO

c) Directorio empresarial

Recopilación, verificación y organización del primer directorio empresarial, que constituye la base principal de contacto previo a la puesta en marcha de acciones académico-comerciales con el sector real, incluyendo a la mayoría de las industrias del país, conformado por 766 empresas a junio 2020:

TOTAL EMPRESAS	766
Agricultura ganadería y pesca	14
Automotor	9
Comercio al por mayor	24
Comercio al por menor	34
Construcción/Inmobiliario	15
Financiero	13
Industrial	184
Petróleo combustibles y minería	12
Salud	30
Servicios	344
Transporte y logística	8
Turismo alojamiento y alimentación	79

TABLA 18 REPORTE DIRECTORIO DE EMPRESAS

d) Responsabilidad Acciones Comerciales Empresariales

La Dirección de Relaciones Externas desde agosto del 2019 segmentó nuestra base de empresas tomando en cuenta su tamaño, ingresos, número de personas, industria y demás indicadores de coyuntura. Es así como se identificaron diferentes necesidades, características y comportamientos en las empresas.

El proceso de segmentación permitió crear estrategias focalizadas que satisfacen sus requerimientos. Dichos paquetes de beneficios se viabilizan en la redacción de un nuevo convenio marco aprobado por la Dirección General.

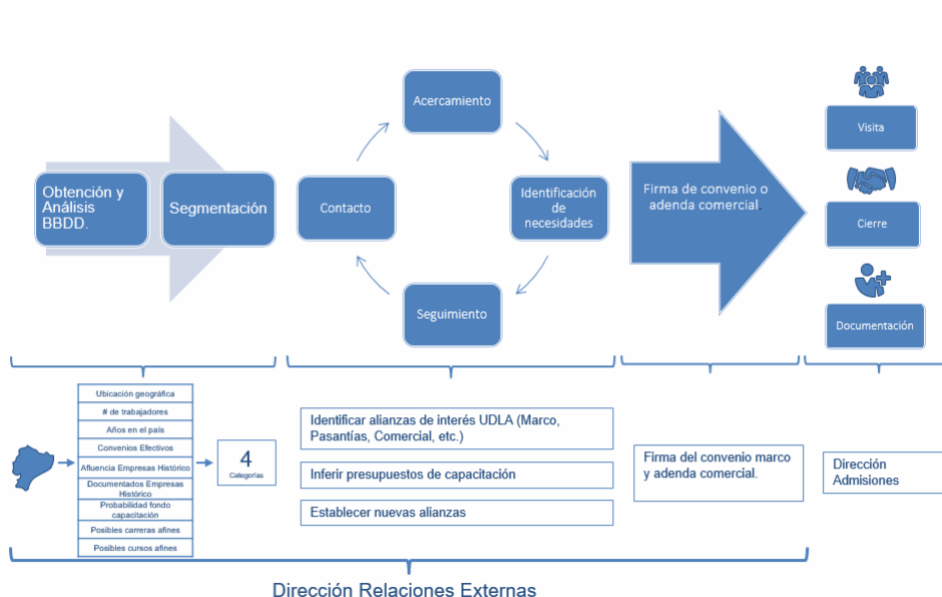


FIGURA 21 FLUJO PERMANENTE PROCESO COMERCIAL RELACIONES NACIONALES

La difusión del nuevo convenio hacia las empresas segmentadas, así como el asegurar que se mantengan las relaciones a largo plazo de manera efectiva, quedó a cargo de la Dirección de Relaciones Externas a través de dos ejecutivas de cuentas clave.

Estrategia 16. Fortalecer iniciativas hacia las empresas para consolidar la acción comercial y concretar mayor número de documentados

Para diciembre 2020, el directorio empresarial posee más de 1.250 contactos, de 838 empresas, entre, Presidentes, Directores, Gerentes Generales, Vicepresidentes entre otros cargos altos. Este directorio está en crecimiento continuo gracias a la gestión de todas las áreas de la Universidad que, por su actividad, realizan acercamientos con empresas de todo el Ecuador.

3.3. OEI 2. Ampliar y renovar la oferta académica

A continuación, se presentan los resultados de las áreas y subáreas de la Institución alineadas con las estrategias pertenecientes al OEI 2.

Eje Estratégico: Renovación del portafolio de carreras y programas.

Estrategia 1. Renovar la propuesta académica de las carreras y programas existentes.

La Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios, en su proceso de desarrollo de carreras y programas con la finalidad de renovar el portafolio vigente apoyó el desarrollo de 41 proyectos de pregrado y de posgrado que se encuentran en diferentes etapas de aprobación en el CES.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en 2020.

a) Aprobación de proyectos de carreras y programas

Desde enero de 2020, las direcciones de Asuntos Regulatorios y Efectividad Institucional, que luego se fusionaron en la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos, ha cumplido con el apoyo a los procesos de desarrollo, presentación, revisión y aprobación de proyectos curriculares. En el 2020, se aprobaron 8 carreras y 33 proyectos de posgrados.

1.1. Carreras de grado

En el 2020 se obtuvo la aprobación del CES de:

- Carrera de Ciencias Políticas modalidad presencial
- Administración de Empresas
- Negocios Internacionales
- Marketing
- Derecho
- Tecnologías de La Información
- Psicología
- Comunicación en modalidad híbrida.

1.2. Programas de posgrado

En el 2020 se obtuvo la aprobación de los siguientes proyectos, algunos todavía pueden estar en las revisiones finales del CES, sin embargo, el desarrollo interno fue como se lo planificó. A continuación los proyectos de posgrados aprobados: Maestrías profesionales en Enfermería, Dirección y Postproducción Audiovisual Digital, Administración Pública, Liderazgo Educativo, Gerencia de Instituciones de Salud, Seguridad y Salud Ocupacional, Terapia Respiratoria, Terapia Manual Ortopédica Integral, Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional, Desarrollo e Innovación de Alimentos, Logística y Cadena de Suministro, Urbanismo con mención en Gestión de la Ciudad, Diseño Arquitectónico Avanzado, Experiencia de Usuario, Neuropsicología Clínica, Dirección de Empresas mención Gestión de Empresas de Servicios, Comunicación Política y en Derecho Procesal Constitucional. La Maestría Tecnológica en Comercio Exterior mención en Gestión Aduanera y en Producción mención en Manufactura Esbelta llegaron a todas las instancias, sin embargo, por un cambio en la normativa no pudieron ser aprobadas por parte del CES.

Adicionalmente, el año 2020 fue muy importante para el área de la salud ya que se aprobaron especializaciones en el campo de la medicina, de acuerdo al siguiente detalle:

- Especialización en Anestesiología

- Endocrinología
- Neurología
- Ortopedia y Traumatología
- Cirugía General
- Medicina del trabajo

Además, se aprobaron especializaciones en el campo de la odontología, de acuerdo al siguiente detalle:

- Especialización en Ortodoncia
- Rehabilitación Oral
- Prótesis Implanto Asistida
- Odontopediatría
- Periodoncia
- Implantología Quirúrgica.

Estrategia 2. Innovar las carreras con contenidos de internacionalización.

La Dirección de Relaciones Externas a través de su área de Programas Internacionales motiva a las Facultades, Escuelas y otras áreas académicas de la UDLA a realizar actividades internacionales tales como: seminarios virtuales, talleres, clases espejo y materias en inglés dentro de su oferta académica, entre otras.

Para el 2020, Programas Internacionales levantó una encuesta a las carreras y programas para identificar las actividades internacionales ejecutadas. Todas las carreras de pregrado a excepción de: Música, Odontología, Finanzas, Derecho y los programas de Ciencias de la Salud y Odontología reportaron la ejecución de 423 actividades internacionales.

Existen 9 materias en la oferta académica de 4 Escuelas y Facultades, respectivamente, que se imparten en idioma inglés: 4 en la Escuela de Hospitalidad y Turismo, 1 en la Facultad de Medicina, 1 en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas y 3 en la Escuela de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales.

Eje Estratégico: Marca pedagógica y tecnología.

Estrategia 3. Difundir a la comunidad universitaria la marca pedagógica e identidad UDLA

La Universidad de Las Américas viene desarrollando un proyecto de innovación académica en el que se ha contemplado, para este año 2020, la creación del Centro de Enseñanza Aprendizaje (CEA), fundamentado en su Modelo Educativo, para fortalecer y desarrollar destrezas y habilidades en los docentes.

A través del CEA, se desarrollan programas de capacitación para los docentes, que permiten generar una forma única, dinámica, atractiva y práctica de dictar las clases, de modo que generen un sello UDLA (marca pedagógica) marcando la diferencia en relación a clases dictadas en otras instituciones; para todo ello es imprescindible el uso de la tecnología que es otro diferenciador de la marca UDLA.

Ingreso y contratación de personal académico

El personal docente ingresa a una carrera a través de un concurso de merecimientos y oposición (Reglamento Interno de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador Capt VII Art. 27). El Decano, considerando una vacante, presenta a la Dirección General de Gestión Académica (DGGA) una terna de profesionales con grado de maestría y con especialidad afín a la materia que va a dictar. La selección de la terna conlleva el desarrollo de una clase demostrativa en la que se evalúan habilidades y destrezas y conocimientos y metodología de enseñanza. Con la aprobación de la DGGA se contrata al docente quien tendrá que realizar el curso de inducción obligatorio como requisito en su proceso de contratación.

Eje Estratégico: Ampliar la cobertura geográfica.

Estrategia 5. Extender la gestión de convenios marco a nivel nacional.

1. Dirección de Relaciones Externas

a) Convenios

La gestión y búsqueda de nuevas alianzas a largo plazo es una prioridad dentro del área. En 2020 se buscaron alianzas mediante convenios marco y de pasantías, siendo estas la puerta de entrada y carta de presentación de nuestros servicios frente a las instituciones. La UDLA firmó 12 nuevos convenios de prácticas, llegando a tener 334 convenios de prácticas vigentes. Se firmaron 21 nuevos convenios marco y se gestionaron 82 que se encuentran en proceso de firma.

Se trabajó en la generación de una plataforma digital que permite visualizar todas las relaciones estratégicas que la universidad mantiene con diversas instituciones externas, así como se dio seguimiento permanente y se evaluaron sus resultados. Este proyecto se desarrolló con estudiantes de la carrera de Ingeniería de Software. Durante el 2020 se terminó la programación y en el primer trimestre 2021 iniciará la fase final de pruebas. Se prevé su lanzamiento a finales de marzo 2021.

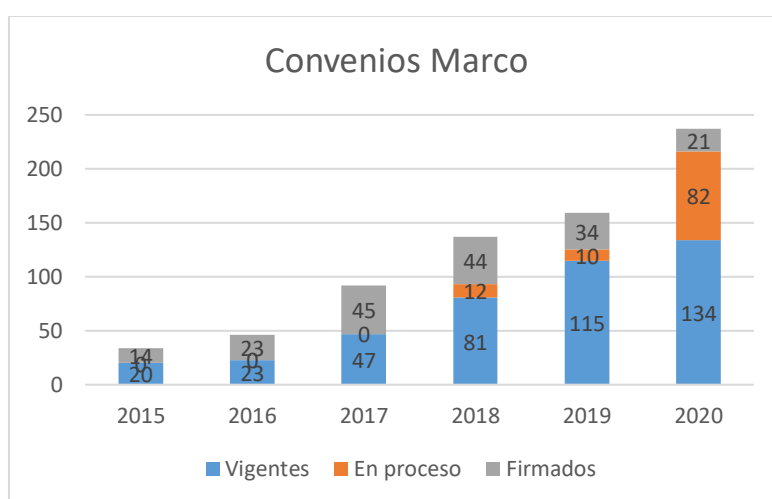


FIGURA 22 EVOLUCIÓN CONVENIOS MARCO

b) Página informativa de beneficios empresariales

En octubre del 2019 se pudo viabilizar el proyecto de recopilar todos los servicios que actualmente brinda la Universidad desde la academia como también desde sus doce centros de profesionalización.

Se diseñó un folleto y a partir del mismo se desarrolla una página informativa cuya interfaz permitirá al ejecutivo de cuentas clave, así como a su contraparte colaboradora, navegar y conocer de forma interactiva los beneficios que la UDLA brinda a su organización, en el marco de convenios de cooperación interinstitucional, marco comercial y/o de pasantías.

3.4. OEI 4. Mantener una población estudiantil estable

A continuación, se presentan los resultados de las áreas y subáreas de la institución alineadas con las estrategias pertenecientes al OEI 4.

Eje Estratégico: Identificar y adaptar los factores diferenciadores de las carreras.

Estrategia 1. Desarrollar estrategias de marketing que apalanquen nuestros diferenciadores por carrera para así incrementar la participación en el mercado.

1. Dirección de Comunicación

a) Generación de estudios de mercados para diversas áreas de la Universidad:

- Estudios para el proceso de acreditación internacional y nacional
- Estudio de empleabilidad de nuestros graduados con el fin de evaluar su inserción y desempeño laboral
- Estudio de satisfacción para estudiantes y funcionarios de la Universidad
- Estudios para apertura de nuevas carreras
- Estudios de posicionamiento de la UDLA
- Estudios de seguimiento de la competencia

Eje Estratégico: Ampliar la oferta de educación continua, presencial y en línea

Estrategia 2. Afianzar relaciones internacionales existentes

Estrategia 3. Generar nuevas alternativas de alianzas internacionales

Estrategia 4. Diferenciación de la oferta de cursos en la Escuela de Español y apalancar esta Escuela para afianzar relaciones locales.

Estrategia 5. Profundizar el entendimiento de necesidades e intereses de los bachilleres

Estrategia 6. Desarrollar oferta virtual con un enfoque diferenciado

Estrategia 7. Desarrollar una escuela de profesionalización UDLA, que atienda en especial a un público corporativo.

Estrategia 8. Reforzar el equipo de ventas/MKT para la oferta de EDCO y Escuela Español

1. Dirección de Educación Continua (EDCO)

La Dirección de Educación Continua es un área relativamente nueva en la UDLA, arrancó su gestión en el año 2017 con la finalidad de generar cursos cortos abiertos al público para que los participantes puedan complementar su formación en distintos ámbitos del conocimiento y lograr de esa manera desempeñarse mejor en sus actividades, crecer en el ámbito empresarial o vincularse laboralmente.

El área de Educación Continua sirve principalmente a los siguientes segmentos:

- Bachilleres que no han podido iniciar, continuar o terminar su formación universitaria, pero necesitan adquirir conocimientos prácticos (respaldados por una universidad de prestigio) en determinadas actividades para poder vincularse laboralmente
- Profesionales de nivel medio que requieren adquirir destrezas técnicas y habilidades blandas para poder ascender en su ámbito laboral
- Profesionales de nivel ejecutivo gerencial que desean complementar su formación, especialmente en habilidades blandas, que buscan experiencias prácticas de la mano de expertos nacionales e internacionales, además una red con profesionales de otras industrias
- Empresas públicas y privadas que buscan formación “a medida” para sus colaboradores con el respaldo de una universidad acreditada nacional e internacionalmente

La formación se imparte de manera presencial en los distintos campus de la Universidad.

Las áreas de conocimiento que mayor impacto tienen en EDCO son Negocios y Salud.

Un diferenciador importante frente a otras Instituciones, son las alianzas que mantenemos con instituciones de alto prestigio como el Tecnológico de Monterrey (MEX) y EAE BUSINESS SCHOOL (ESP), que nos permite ofrecer Diplomados internacionales con docentes de altísimo nivel.

El 2020 fue un año muy complicado para la gestión del área, debido a la pandemia, se cerró la Universidad y se tuvieron que suspender los cursos presenciales que estaban siendo dictados o que iban a iniciar.

Para no detener la operación, fue necesario migrar toda la oferta a un esquema en línea sincrónica, que, si bien no genera redes como en un curso presencial, permite estar en tiempo real con el docente y los compañeros e interactuar activamente, logrando una adecuada experiencia académica.

El impacto económico de la pandemia afectó fuertemente a los segmentos de personas que nuestra área atiende, disminuyendo sustancialmente la demanda de capacitación.

Al no tener clases de manera presencial se pudieron optimizar, entre otras cosas, costos de viajes y estadías de docentes, lo que permitió disminuir el valor de inversión de los cursos que se ofrecen, para lograr motivar al público a que se inscriba en ellos.

Además, se estructuraron nuevos cursos de menor número de horas para ofrecer formación a menor costo y lograr que más personas se inscriban.

También se enfocó nuestro grupo objetivo (target) al empleado que está iniciando su carrera laboral con cursos más acotados, más cortos y a un valor más asequible.

Si bien, por efecto de la pandemia, EDCO tuvo un decrecimiento en el número de cursos abiertos al público, tuvo un crecimiento importante en cursos desarrollados a medida para empresas tanto

públicas como privadas, destacando entre ellas la Escuela de Estado Mayor de la Policía Nacional, instituciones bancarias y, principalmente, empresas farmacéuticas.

Un aspecto importante de este año fue el inicio de nuestra Escuela de Español que arranca operaciones con un enfoque de ofrecer, especialmente, pero no solamente, cursos cortos del idioma para estudiantes extranjeros que vienen por intercambio a nuestra Universidad; así como también cursos de español para ejecutivos de empresas multinacionales y sus familiares.

La escuela ha arrancado exitosamente y está culminando su acreditación con el Instituto Cervantes de España, lo que la convertirá en la única institución acreditada en Ecuador en la enseñanza del español como lengua extranjera. Esta acreditación nos autoriza a ser sede de los exámenes para obtener la nacionalidad española y a tomar exámenes DELE y SIELE. A pesar de la pandemia, la Escuela de Español mantuvo actividad con estudiantes formándose en el idioma y además tomando exámenes autorizados por el Instituto Cervantes.

El resumen del año 2020 en cifras es el siguiente:

Número de cursos EDCO abiertos al público en general:	14
Número total de cursos EDCO corporativos “a medida”:	13
Número de personas capacitadas:	1483
Número de personas tomando cursos de español:	38
Número de personas que rinden examen para nacionalidad española:	808
Número de personas que rinden examen DELE:	26
Número de personas que rinden examen SIELE:	3

Eje Estratégico: Asegurar el bienestar de la comunidad universitaria.

Estrategia 9. Desarrollar un vínculo más profundo entre los Decanatos y Bienestar Estudiantil a fin de atender mejor las necesidades no académicas de los estudiantes.

Desde la Dirección de Asuntos Estudiantiles se trabaja en la organización de reuniones periódicas entre las Facultades y el área de Bienestar Estudiantil en donde se identifican los problemas de los estudiantes para tomar acciones de contención. En el periodo 2020 se llevaron a cabo reuniones con todos los decanos para presentarles a la nueva Jefa de Bienestar Estudiantil. A partir del año 2021 se retomarán acciones.

Estrategia 10. Asegurar el bienestar de los docentes y funcionarios administrativos.

1. Dirección de Asuntos Estudiantiles

La Jefatura de Bienestar Estudiantil cuenta con psicólogas senior, con título de cuarto nivel, quienes hacen el seguimiento de los casos más complejos, referidos desde el área de Mentor. La Jefatura se encuentra conformada por 4 departamentos:

- a) Apoyo psicológico a estudiantes: 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. En el 2020 debido a la pandemia, este servicio se expandió a toda la Comunidad Universitaria atendiendo a más

de 200 personas entre docentes y personal administrativo y se realizaron más de 12.000 gestiones con los estudiantes.

b) Inclusión educativa: Es un espacio en el que se responde positivamente a la diversidad y a las diferencias individuales, se centra en desarrollar acciones de inclusión para estudiantes con necesidades educativas especiales. De enero a diciembre se realizaron más de 60 eventos, entre talleres y conferencias a los cuales asistieron más de 3.000 personas.

c) Orientación vocacional: Espacio de acompañamiento que se ofrece a los estudiantes para fortalecer su autoconocimiento y la capacidad para tomar decisiones autónomas y responsables frente a la elección o cambios de carrera; se trabaja con diferentes herramientas para la identificación de intereses y aptitudes. En el año 2020 se atendió a más de 200 estudiantes.

Se brindó orientación vocacional a más de 90 postulantes interesados en ingresar a la Universidad pero que no tienen clara la carrera que desean seguir y son derivados desde Admisiones. Se realizaron 32 actividades con colegios brindando talleres de elección de carrera, interpretación de RIASEC, plan de vida y hábitos de estudio con un total de 2.194 asistentes.

Entre julio y septiembre se llevó a cabo el UDLA *BOOTCAMP* (campamento de entrenamiento) donde se trabajó en orientación vocacional con el enfoque de “habilidades para la vida”. Se realizaron diez sesiones en las que asistieron padres y estudiantes de los últimos niveles de bachillerato de diversos colegios, lo que constituye un aporte a la prospección e ingreso de estudiantes.

d) Trabajo social: Apoya en situaciones de salud, calamidad doméstica, fuerza mayor y vulnerabilidad que afecten a los estudiantes, desarrollando acciones que posibiliten su permanencia y egreso en el ámbito universitario. Durante el 2020 se realizó un seguimiento especial al 100% de estudiantes que reportaron diagnóstico de COVID. Adicionalmente, se acompañó de manera cercana a los estudiantes con becas para grupos vulnerables (discapacidad, vulnerabilidad, emergentes, salud).

Hubo un incremento en el análisis de las becas emergentes que se dieron por fallecimiento de la persona a cargo del financiamiento de los estudios, lo que obedeció a fallecimientos por diagnósticos asociados a COVID.

2. Dirección de Relaciones Estudiantiles

Escuela de Servicio: Programa Integral de Servicio y Satisfacción

a) Promueve el conocimiento de la filosofía de servicio de la UDLA, basados en los cuatro pilares fundamentales de servicio entre todos funcionarios de la Universidad. En el 2020, debido a la pandemia del COVID no se pudieron realizar los talleres presenciales de capacitación. Sin embargo, se organizaron campañas para reforzar los contenidos de la Escuela de Servicio entre la comunidad universitaria. Así como:

- Campaña #GraciasSúperDocenteWOW: la publicación de diferentes artes de docentes en las redes sociales de la Universidad, con el fin de motivar y reconocer el teletrabajo de nuestros profesores
- Publicación semanal de HTMLS con diferentes consejos y contenidos de la Escuela de Servicio para el personal docente de la Universidad
- Del 4 al 6 de agosto de 2020 se llevó a cabo la "Serenata Quiteña" para homenajear a nuestra ciudad, con la publicación de videos del personal docente, administrativo y estudiantes de clubes
- Se llevaron a cabo reuniones con personal de aulas virtuales y Embajadores de Servicio para la creación y desarrollo del aula virtual del módulo 1 de la Escuela de Servicio, ya que para el 2021 se iniciarán capacitaciones
- Trabajo con los Embajadores de Servicio para la campaña #SomosEmbajadoresDeServicio, con la publicación de diferentes artes en las redes sociales de la Universidad, con mensajes navideños motivadores

3. Dirección de Recursos Humanos

a) Bienestar y teletrabajo

El año 2020 fue un año lleno de desafíos y retos. Esto llevó a que el área de Recursos Humanos trabaje en coordinación con otras áreas de la Universidad para llevar a cabo acciones de contención y de adaptación a la nueva forma de trabajo. El seguimiento individual constante, el apoyo psicológico a quienes lo necesitaron, la dotación de herramientas de trabajo en los hogares, capacitación, generación de espacios lúdicos y de entretenimiento para la familia, fueron algunas de las acciones concretas que se realizaron para garantizar el bienestar y la estabilidad de los funcionarios, así como la continuidad de las labores.

Estrategia 11. Asegurar el manejo óptimo del servicio de Seguridad Física de los campus Universitarios.

La Dirección de Servicios Administrativos e Infraestructura se enfocó en realizar varias acciones que aportan a:

- Levantamiento de auditorías periódicas
- Actualización de los protocolos, procedimientos y bases de seguridad física
- Reporte y documentación de incidentes en las bitácoras de registro
- Implementación y uso de mejor tecnología que permita el aseguramiento de los campus universitarios

Estrategia 12. Fomentar la movilidad sostenible en la comunidad

Dentro de las acciones planteadas para fomentar la movilidad sostenible de la comunidad universitaria, parte de las acciones para el 2020 consistía en facilitar el uso de la bicicleta, auto compartido, transporte masivo y otras iniciativas impulsadas por la Universidad. La Dirección de Servicios Administrativos e Infraestructura realizó algunas iniciativas para promover la movilidad de los funcionarios a través de estos medios, precautelando su seguridad y evitando la circulación vehicular innecesaria.

Se trabajó en un sistema de logística y entrega de los diferentes requerimientos y necesidades de la UDLA, facilitando las actividades normales de la Universidad (recepción, almacenamiento y distribución de insumos a toda la comunidad a más de cubrir las ventas de los diferentes talleres). Adicionalmente, se les está brindando servicio de recorrido para los funcionarios UDLA y para SEMAICA, aportando para el cumplimiento de la entrega de la obra en los tiempos determinados.

Estrategia 14. Prestar atención médica de calidad y calidez humana, a través de los consultorios médicos

1. Seguridad y Salud Ocupacional

a) Equipo médico Consultorios UDLA

Para optimizar los procesos de los consultorios médicos y mantener un nivel de control sobre los equipos médicos y de enfermería, se procedió a la contratación directa del equipo médico. Por el momento el equipo está compuesto por 4 médicos a tiempo parcial (6 horas) y 1 enfermero a tiempo parcial (1 hora). Con este proceso hemos garantizado el servicio de telemedicina durante todo el tiempo de pandemia y ahorros en los servicios de atención.

b) Plan de ampliado de inmunización

Durante los meses de noviembre y diciembre del 2020, en referencia a la vacunación por COVID19, se ha estructurado el plan ampliado de inmunización 2020-COVID19-UDLA, el cual al momento tiene un avance del 70% de diseño y planificación. Se espera que el MSP nos dote las vacunas entre los meses de junio y julio y se procederá a la vacunación entre los meses de julio y octubre para un total de 20.000 personas con horarios establecidos y con agendamiento, en 8 puntos establecidos en los diferentes campus universitarios.

c) Atenciones médicas presenciales

Durante los meses de enero hasta el 17 de marzo del 2020 se realizaron las siguientes atenciones médicas:

Campus	Atenciones Médicas
Colón	127
Granados	155
UDLA Park	197
Queri	235

TABLA 19 ATENCIONES MÉDICAS 2020. USSO-UDLA

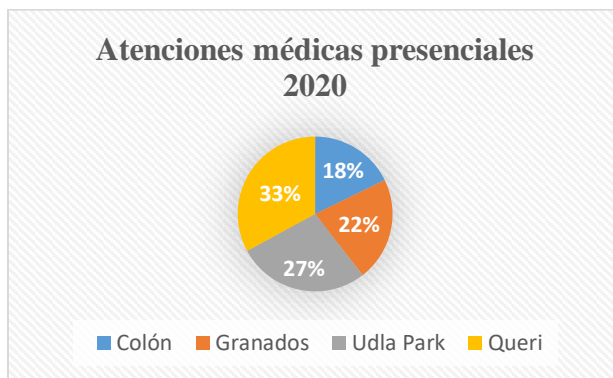


FIGURA 23 ATENCIONES PRESENCIALES 2020. USSO-UDLA

d) Atenciones médicas tele asistencia

Desde 17 de marzo del 2020 se realizaron las siguientes atenciones médicas por tele asistencia debido al confinamiento del COVID-19:

Campus	Tele asistencia medica
Colón	376
Granados	1155
UDLA Park	1197
Queri	635

TABLA 20 TELE ASISTENCIAS MÉDICAS. 2020. USSO-UDLA

e) Nivel de eficiencia, eficacia y aceptación del servicio de atención médica

Para el 2020 el nivel de EEA se ubicó en el 99% medido por el área de servicios estudiantiles, lo que coloca a nuestro personal médico y de enfermería, con un nivel alto de resolución de casos con calidez y calidad humana durante la atención médica.

Estrategia 15. Proporcionar espacios seguros en cumplimiento con los estándares nacionales e internacionales para la comunidad universitaria

Estrategia 16. Proporcionar sistemas de alerta, acción y reacción para desastres que involucren a la comunidad universitaria

1.Seguridad y Salud Ocupacional

a) Área de Ingeniería de Fuego y Emergencias

El área de Ingeniería de Fuego y Emergencias tiene como objetivo establecer los lineamientos para la contención y mitigación de incendios dentro de los campus universitarios y, por medio de la sala situacional UDLA, dar a conocer y alertar sobre las emergencias naturales, antrópicas y mixtas que puedan afectar a los procesos de la comunidad universitaria.

La sala situacional también provee de información puntal de emergencias y desastres, así como asesorar a la comunidad en general sobre las emergencias que se desarrollan donde se encuentran ubicados los campus universitarios. Bajo este concepto se ha realizado los siguientes procesos en el periodo 2020:

Ingeniería de fuego.

Se realizaron los siguientes procesos de inspección:

Campus	Inspecciones/ Tipo	No. Inspecciones	No conformidades
UDLA Park	Sistema de detección y extinciones de incendios Coronavirus Consultorio médico	6	
Granados	Coronavirus Consultorio médico	6	Se levanta no conformidad Escuela de Gastronomía
Queri	Coronavirus Consultorio médico	6	
Colón	Coronavirus Consultorio médico	6	
Nono	Sistema de detección y extinciones de incendios Coronavirus Consultorio médico	2	

TABLA 21 INSPECCIONES CAMPUS FUEGO Y EMERGENCIAS. 2020. USSO-UDLA

b) Acciones y respuesta emergencia.

Por medio de la sala situacional de emergencia se emitieron las siguientes alertas:

- Desastres Naturales:
 - Sismos Quito: 2
 - Volcán Reventador: 1
 - Ráfagas de viento: 1

- Desastres Antrópicos:
 - Incendio Quito: 4
 - Pandemia Covid19: 79

La primera alerta sobre el COVID 19 se envió en diciembre de 2019 y la segunda alerta en enero de 2020, generando así los procesos de prevención, control y mitigación. A febrero de 2020, la comunidad universitaria ya contaba con un protocolo que consideraba horarios, desinfección, equipos de protección personal y se procedió durante este mes al entrenamiento y capacitación del personal especialmente de las áreas sensibles de la Universidad, así como el cuerpo médico. De igual manera se empezó en este mes con la compra de equipos de bioprotección. En el mes de marzo se procedió con la declaratoria del estado de emergencia sanitaria y estado de excepción, la cual fue alertada y acatada por la Universidad.

c) Simulacros.

Se realizaron el 20 de diciembre los siguientes simulacros para los 4 campus universitarios:

- Evento: Emergencia con pacientes COVID19
Evacuación: Parcial
Campus: Queri, Colón, Granado y UDLA Park

Tiempos:

- Granados: 8 minutos dentro del tiempo estimado
- UDLA Park: 7 minutos dentro del tiempo estimado
- Queri: 7 minutos dentro del tiempo estimado
- Colón: 7 minutos dentro del tiempo estimado

Participantes:

- Brigadas de evacuación, primeros auxilios, equipo médico
- Cuerpo de guardias
- Jefes y Supervisores de Campus.

Estrategia 17. Posicionar a la salud física y mental como un aspecto fundamental del bienestar de los estudiantes a lo largo de la formación académica.

1. Dirección de Asuntos Estudiantiles

a) Apoyo psicológico a estudiantes: Es un espacio confidencial de acompañamiento en el manejo de diversas situaciones que afecten la estabilidad emocional. Su objetivo es contribuir en el mantenimiento de la salud mental. Esta área cuenta con psicólogas senior, con título de cuarto nivel, quienes hacen el seguimiento de los casos más complejos referidos desde el área de Mentor.

Las acciones de este servicio se centraron en posicionar la salud física y mental como un aspecto fundamental del bienestar de los estudiantes a lo largo de la formación académica y se realizaron aproximadamente 3.000 atenciones a estudiantes.

Debido a la pandemia, este servicio se expandió a toda la comunidad universitaria atendiendo a más de 200 personas entre docentes y personal administrativo. Se implementaron 50 talleres “Mejora tu Bienestar” y “Salud Mental en Tiempos de Pandemia” para la comunidad universitaria que se centraron en la importancia del autocuidado y manejo emocional, contribuyendo en la adaptación y resiliencia de la comunidad universitaria.

Adicionalmente, se implementó el acceso gratuito a la aplicación *Calm* cuyos contenidos contribuyeron en que miembros de la comunidad universitaria tuvieran una herramienta para realizar ejercicios de *mindfulness*, meditación, mejora de calidad de sueño y mantenimiento del bienestar. Se distribuyeron 365 licencias en la comunidad universitaria.

Estrategia 18. Proponer y ejecutar actividades que fomenten la construcción de una cultura de igualdad, equidad e inclusión de los grupos vulnerables

1. Dirección de Asuntos Estudiantiles

a) Inclusión educativa: Desde este servicio se responde positivamente a la diversidad. Se centra en

fomentar la equidad para generar un entorno educativo inclusivo y que posibilite la igualdad de oportunidades. Su trabajo se focaliza en estudiantes con necesidades educativas especiales (NEE) asociadas y no asociadas a discapacidad. Las acciones de este servicio se centraron en la identificación de estudiantes con NEE para determinar sus necesidades y brindar un acompañamiento a lo largo de su carrera. Se realizaron las fichas individuales del 70% de estudiantes que han reportado su situación y se compartieron con la academia las adaptaciones no significativas que se requería implementar en cada caso.

Estrategia 19. Prevenir y trabajar para erradicar todo tipo de violencia sexual, física, psicológica, simbólica, u otras que se den en los espacios educativos, laborales y/o cibernéticos de la universidad.

1. Dirección de Recursos Humanos

a) Implementación del Plan de igualdad, equidad e inclusión: Como todos los años, es de gran preocupación para las autoridades institucionales asegurar un ambiente favorable para toda la comunidad evitando todo tipo de discriminación ya sea de género, con grupos vulnerables, personas con discapacidad, en situaciones socioeconómicas diversas y de salud. Este plan tenía la finalidad de profundizar en el conocimiento de los grupos en mención, conocer su estatus actual y establecer estrategias focalizadas en sus necesidades.

Estos lineamientos fueron formalizados a través de reglamentos institucionales, políticas y procedimientos; se establecieron canales de comunicación e interacción y metodologías para monitorear permanentemente los requisitos de igualdad sobre los cuales se desarrollan programas transversales dentro de los procesos de Recursos Humanos, como selección, inducción, acompañamiento psicológico a su personal (este último liderado por el área de gestión social). Además, esta implementación ha propiciado el trabajo colaborativo entre la comunidad interna que se relaciona con este fin aportando al clima laboral, así como en la consecución de resultados a favor de la gente.

Estrategia 20. Mejorar la tasa de retención estudiantil

La Universidad de Las Américas mide el porcentaje de estudiantes que se gradúan de una determinada cohorte, tomando el número de estudiantes nuevos por carrera, de acuerdo a la duración de la carrera.

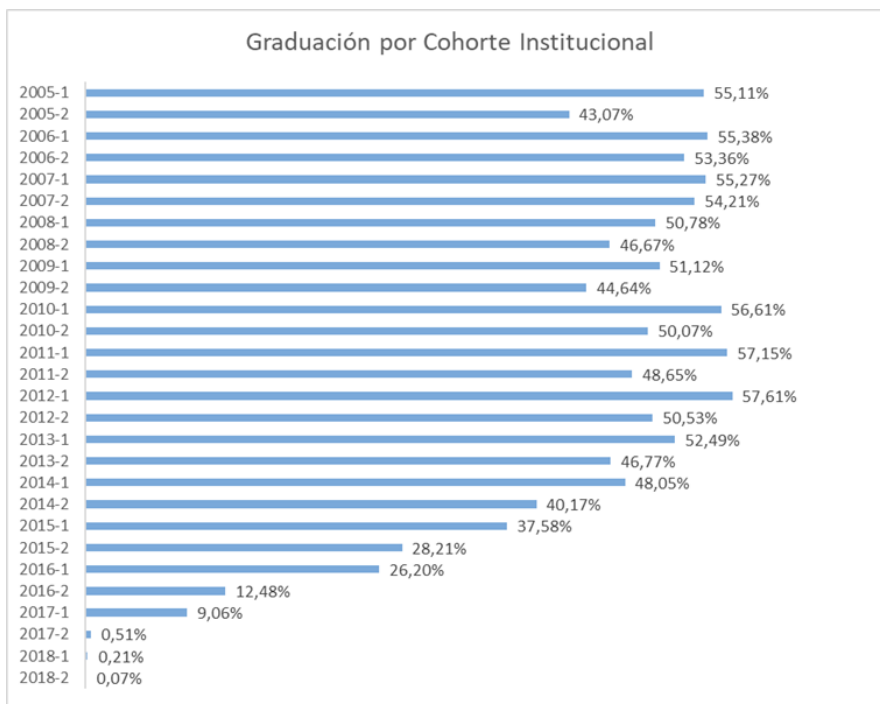


TABLA 22 GRADUACIÓN POR COHORTE

3.5. OEI 5. Alcanzar estándares operativos claros y sencillos que aporten bienestar a la comunidad universitaria.

A continuación, se presentan los resultados de las áreas y subáreas de la institución alineadas con las estrategias pertenecientes al OEI 5.

Eje Estratégico: Optimización de procesos académicos y administrativos.

Estrategia 1. Optimizar el uso y efectividad de las plataformas y herramientas digitales

Modelo de Operación Optimus



FIGURA 24 MODELO DE OPERACIÓN OPTIMUS

Desde el proyecto OPTIMUS se gestionan proyectos que aseguran el cumplimiento de procesos operativos sincronizados: se implementó y rediseñó el modelo de operación de Telemarketing; a través del CRM de cobranzas, pinpad, y *workflow* (flujo de trabajo), se gestionaron 105 flujos activos en producción; se cuenta con un nuevo modelo de operación e indicadores en biblioteca, y se realizó una auditoría de servicio para estandarizar el método de operación en el área.

Estrategia 2. Asignar recursos para procurar el mayor beneficio para los estudiantes, academia y comunidad universitaria en general.

Desde el área de Planificación Financiera es importante mencionar que la prioridad ha sido formular y ejecutar respuestas inmediatas a la crisis de la pandemia de COVID-19, mediante la generación de múltiples escenarios presupuestarios, con el apoyo de su nuevo ERP.

En vista de que la ejecución del presupuesto 2020 se había apartado de la proyección base, la elaboración y reajuste del presupuesto se ha vuelto un proceso de reacción permanente ante los acontecimientos, que mantiene al área bajo supervisión constante de su desempeño.

Sin embargo, aún bajo el contexto descrito anteriormente, la ejecución presupuestaria ha permitido que las áreas cumplan sus operaciones, continúe el proceso de construcción del nuevo campus y atienda proyectos especiales, tales como: análisis de pruebas PCR para COVID, entrega de suministros de bioseguridad, aplicación del modelo FLEX, etc.

La resiliencia para la preparación y adecuación de presupuestos ha sido posible a su vez por la gestión de múltiples procesos, entre los cuales se pueden mencionar:

- **Planificación presupuestaria y control de ejecución:** El proceso presupuestario de la universidad cuenta con una estructura clara que permite mantener un estrecho control sobre la ejecución del gasto de cada una de las áreas académicas y administrativas. Se busca apoyar a las mencionadas áreas para trabajar de manera sistemática y así lograr el cumplimiento de acciones internas de cada una de ellas.

Se ha ampliado el modelo de apoyo para la coordinación académico-administrativa; el mismo que consiste en el acompañamiento directo en las áreas. Este proceso permite generar recomendaciones más ágiles y concretas y de esta manera, mejorar el entendimiento de la gestión del área y el impacto sobre la institución. Actualmente se ha consolidado el apoyo con todas las facultades de pregrado.

- **Planificación financiera:** Se han formulado previsiones que permiten evaluar el éxito de la universidad a través de un pronóstico dinámico. Adicionalmente, se ha realizado el análisis de los cambios en los datos financieros o estadísticos para determinar la relación entre múltiples variables y estimar de esta manera una proyección más precisa. Las proyecciones se encuentran alineadas a los presupuestos aprobados para el período en curso.
- **Modelos financieros:** Los modelos financieros desarrollados han permitido realizar diagnósticos para atender adecuadamente la situación financiera y su posible evolución, facilitando la toma de decisiones encaminadas a reconducir y mejorar la gestión de los recursos de la Universidad.

Estrategia 3. Preservar el principio de sostenibilidad financiera a corto y largo plazo para la Universidad.

Desde la Dirección Financiera se ejecutan productos financieros para asegurar la sostenibilidad financiera de la universidad:

a) Canales de Pago:

- **Cobertura de medios de pago:** Durante el año 2020, la Universidad ha continuado ampliando la cobertura para que los alumnos, padres y tutores financieros puedan cancelar los valores de servicios educativos de forma presencial o en línea a nivel nacional, utilizando el sistema de recaudación de varias instituciones financieras.

b) Alternativas de Financiamiento:

- **Financiamiento largo plazo:** Durante el año 2020 se realizó el lanzamiento de un nuevo producto de asistencia financiera, que permite financiar un porcentaje de la colegiatura hasta el momento de finalización de la carrera, con el principal beneficio de adaptarse a la capacidad de pago de los estudiantes y padres de familia.

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, enfocadas en los objetivos institucionales, gestión de riesgos, control y gobierno.

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

- **Informes de los auditores independientes:** Los informes de auditoría sobre los estados financieros emitidos bajo Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en los Estados Unidos (US GAAP) y bajo Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) tienen opinión limpia.
- **Plan de contraloría anual:** Durante el 2020 se realizaron 36 procesos de revisión, direccionados principalmente a las áreas de adquisiciones, procesos estudiantiles, admisiones, contabilidad, cartera y planificación financiera, generando mejoras en los procesos.
- **Evaluación de ambiente de control:** El proceso de valoración de riesgo de la entidad realizado durante el año 2020 permitió diseñar controles para mitigar riesgos y reforzar el ambiente de control.

Durante el año 2020, el área de Adquisiciones enfocó sus esfuerzos en mantener altos niveles de servicio y en lograr asegurar calidad y condiciones económicas favorables para la gestión de compras de la Universidad. Adicionalmente, durante este año se culminó de manera exitosa la implementación del módulo de compras a través del ERP SAP, con lo cual se optimizaron procesos y mejoraron controles internos para la gestión de adquisiciones.

Para alcanzar estos objetivos se han ejecutado las siguientes actividades:

- **Implementación de SAP:** Se llevó a cabo un elaborado plan de capacitación con un permanente acompañamiento y guía a todas las áreas solicitantes, lo cual ha permitido elevar los niveles de servicio del área de adquisiciones.
- **Optimización de procesos:** Apoyados en los beneficios del nuevo módulo de compras se lograron optimizar procesos obteniendo mayor control y un mejor análisis de datos, todos los puntos de mejora se ven reflejados en la actualización de la política.
- **Énfasis en la calidad del servicio:** Se han mantenido reuniones permanentes con todas las áreas de la Universidad lo cual ha permitido mejorar los canales de comunicación brindando respuestas oportunas a sus requerimientos e inquietudes. Este acercamiento ha permitido mantener altos niveles de satisfacción.

Estrategia 4. Implementar herramientas tecnológicas que faciliten y estandaricen la forma de operar

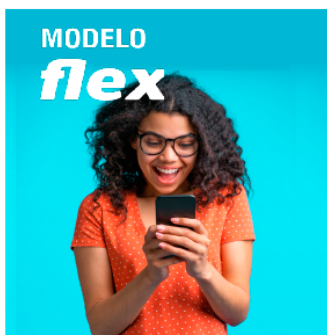
Estrategia 5. Fomentar la innovación tecnológica

Desde la gestión del proyecto OPTIMUS se ejecutan acciones que aportan a las estrategias 4 y 5 en relación a las herramientas e innovación tecnológica con la finalidad de ejecutar procesos operativos sincronizados con enfoque en el estudiante y docentes.

Se apoyó en la estructuración del Modelo Flex con la implementación de 5 proyectos.



Hemos apoyado a la estructuración del Modelo Flex con la implementación de 5 proyectos



Descargas **7 503**

UDLA + Docente

Solicitud Docente | Piloto Clase Presencial | Registro Asistencia

UDLA + Estudiantes

Consulta: Horario, Notas, Faltas | Evaluación de Clase | Registro Asistencia (QR) | Cálculo Progreso

Notificaciones

Programadas | Georreferenciadas | Bajo Demanda



FIGURA 25 ESTRUCTURA MODELO FLEX

Actualmente, se cuenta con la aplicación para docentes en donde pueden registrar solicitudes de docentes y registro de asistencia mediante el uso de un código QR.

Funcionalidad Docentes UDLA



Solicitudes Docentes

Justificación | Adelanto | Clases Presenciales

Registro de Asistencia (QR)



FIGURA 26 APLICATIVO DOCENTES

Eje Estratégico: Cultura de medición de desempeño de facultades/ académico /administrativo
Estrategia 6. Evaluar el desempeño de los directivos del área académica (Decanos, Directores, Coordinadores)

1. Dirección de Recursos Humanos

a) Gestión de Desempeño



La evaluación de desempeño es de vital importancia en la búsqueda de acciones que generen mejoramiento continuo en la Universidad. Se han revisado metodologías y se han realizado planes cuyos resultados nos han permitido definir los aspectos clave y su relación con otras labores del área sobre todo con lo referente al desarrollo del talento de su capital humano. Para la consecución de este proyecto, se han ejecutado varios talleres de capacitación, educación y comunicación.

Estrategia 7. Revisar y controlar constantemente los KPI (Indicador clave de rendimiento) desarrollados para el área de Mentor Estudiantil para así poder intervenir oportunamente.

Desde la Dirección de Asuntos Estudiantiles en el periodo 2020, se realizaron grupos focales con cada uno de los grupos de mentor en cada una de las sedes; en este sentido se afinaron todos los indicadores del periodo para asegurar su cumplimiento en el siguiente periodo de gestión. De esta forma se asegura que los KPI (Indicador clave de rendimiento) desarrollados por el área de Mentor sean constantemente actualizados para asegurar su pertinencia.

Estrategia 8. Implementar un modelo que gestión de desempeño cuantitativo y cualitativo para el personal administrativo que permita apalancar la estrategia institucional

Estrategia 9. Innovar los procesos de medición de desempeño académico y administrativo

Desde la Dirección de Recursos Humanos, se ejecuta la estrategia 8 y 9 mediante la implementación de la herramienta de *Success Factors* SAP-SSFF, la misma que luego de levantar la información y primeras fases del proyecto ejecutados durante el 2019, la institución continuó con la implementación en el año 2020. A finales del tercer trimestre salieron en vivo varios módulos relacionados al manejo de nómina, selección, evaluación de desempeño por objetivos y capacitación. El sistema ha apoyado especialmente en la gestión con los líderes en el manejo de sus equipos de trabajo y requerimientos de acuerdo con las necesidades puntuales.

Eje Estratégico: Mantener altos estándares en la infraestructura y servicios.

Estrategia 10. Innovar los espacios destinados al uso de la comunidad.

Estrategia 11. Generar protocolos de eco-eficiencia para la operación de los campus que ayuden al Medio Ambiente.

La Dirección de Servicios Administrativos e Infraestructura, continuando con los procesos de obtención de Certificación Punto Verde para los Campus Granados, Colón y para la Granja Nono, recabó la información necesaria y completó los formularios de inscripción para esta certificación.

En medio de este levantamiento de información podemos recalcar que nuestros Campus cumplen con muchos de los requisitos para la obtención de esta certificación, que fomenta nuestro objetivo y compromiso con el medio ambiente.

Se realizaron procedimientos para el Sistema de Gestión Ambiental y Social, requisitos del BID.

Se ha trabajado con el auditor para la obtención de la Certificación *The Edge Advance*, una certificación internacional, en la cual hemos tenido resultados favorables y avances significativos.

Estrategia 12. Mantener altos estándares de calidad en la infraestructura de los campus.

La Dirección de Servicios Administrativos e Infraestructura se enfocó en realizar varias acciones como remodelaciones, mantenimientos y construcción de la segunda etapa de UDLAPark, la misma que es un logro muy importante en la trayectoria de la Universidad de Las Américas.

Se detallan las mejoras más importantes de este año asociadas a las estrategias 10,11 y 12:

General

- Creación de 7 aulas de maestrías, con mobiliario nuevo y tecnología de punta
- Remodelación y equipamiento con nuevo mobiliario para las áreas de Bienestar Estudiantil

UDLAPark I

- Laboratorio de movimiento humano, para la carrera de Fisioterapia
- Creación de 9 laboratorios de PC, subsuelo -5 y piso 1
- Ampliación de Biblioteca
- Redistribución y remodelación de espacios físicos académicos y administrativos PB (RRHH, Financiero y Posgrados)
- Creación de 16 aulas nuevas PB
- Mejora y remodelación de las oficinas piso 6

Granados

- Remodelación piso 3 ala Sur, personal docente y académico Facultad de Arquitectura
- Creación de 4 salas especializadas para certificación de español

Colón

- Mejora de acceso principal y cambio de tornos
- Ampliación del Dispensario Médico
- Mejora de área de desechos peligrosos e infecciosos

UDLAPark II

Con la expansión del proyecto UDLAPark logramos obtener un diseño centrado en las personas que lo ocuparán y se incorporaron tendencias modernas en pedagogía, como por ejemplo las aulas están pensadas para reconfigurarse en distintas dinámicas: clase magistral, trabajo individual, trabajo en equipo, innovación, debate y exposición.

Otra característica importante de la expansión de UDLAPark es el compromiso con el medio ambiente, por lo cual se han adoptado diferentes estrategias que permiten optimizar el manejo eficiente de energía y de recursos. Entre estas estrategias tenemos la automatización del sistema de iluminación, en áreas generales y el tratamiento de la totalidad de las aguas servidas; las aguas tratadas son recicladas para el riego de su franja ecológica. Es así como con todas estas características nos hemos inscrito para obtener la Certificación *The Edge Advanced*, una certificación internacional que le apuesta a la construcción sostenible, la misma que representa un logro único ya que la UDLA será la primera universidad del país con esta certificación.

En el 2020 se alcanzó el 80% de avance en la construcción, comenzando trabajos de interiorismo, adquisición de los equipos y mobiliario para espacios académicos y administrativos.

Estrategia 13. Garantizar un alto nivel de satisfacción en la provisión de información para la toma de decisiones.

Desde la Dirección de Inteligencia de Información se ejecutaron varias acciones que aportan a la provisión de información:

- Se integraron nuevas fuentes de información, entre ellas, las generadas por las herramientas de *Office 365* (*Ms. Teams, Ms. Outlook y Ms. SharePoint*) lo que permitió medir el nivel de compromiso de los estudiantes en relación con las clases en línea y las interacciones con sus docentes. Esta información se ha convertido en insumo adicional para detectar áreas de mejora en las que se pueda intervenir rápidamente para incrementar el éxito estudiantil y reducir los niveles de deserción.
- Se realizan capacitaciones anuales a los usuarios en el uso adecuado de las diferentes herramientas y uso de la información.
- Programación académica: Se gestionó la asignación de los espacios físicos de la Universidad (aulas, y laboratorios); logrando que los estudiantes tengan oferta adecuada de cursos para su registro y al mismo tiempo que la Universidad aproveche de manera eficiente su infraestructura.
- Se construyó un sistema de seguimiento para la Planificación Estratégica y Operativa atados a los objetivos estratégicos institucionales; esta herramienta permitió que para el periodo 2021 se ajusten parámetros para contar con un solo elemento de reporte incluyendo el Plan de Aseguramiento de Calidad relacionado a la acreditación CACES.

Estrategia 14. Fortalecer la experiencia de usuario en los puntos de atención y contacto.

1. Dirección de Relaciones Estudiantiles
Calificadores de Servicios

En este programa, se trabaja con la estrategia de medición de la calidad del servicio que se entrega al estudiante, a través de un monitoreo constante a través del Proyecto “Operación Mostaza” que permite aplicar medidas correctivas e identificar las áreas que entregan un excelente nivel de atención en el servicio.

Estrategia 15. Garantizar el acceso de alta calidad a los servicios digitales

Desde el proyecto de Optimus, se ejecutan acciones para implementar herramientas que cuenten con alta calidad asociándose a los programas operativos y mostrando la eficiencia de los servicios digitales.

La implementación de D2L permitirá gestionar RDA y aulas virtuales en una sola plataforma

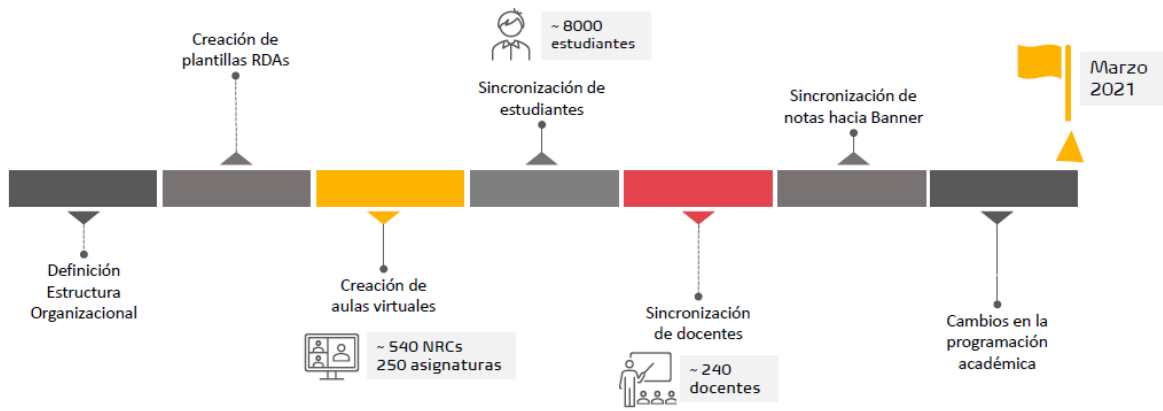


FIGURA 27 IMPLEMENTACIÓN D2L

Visiónamiento tecnológico a largo plazo

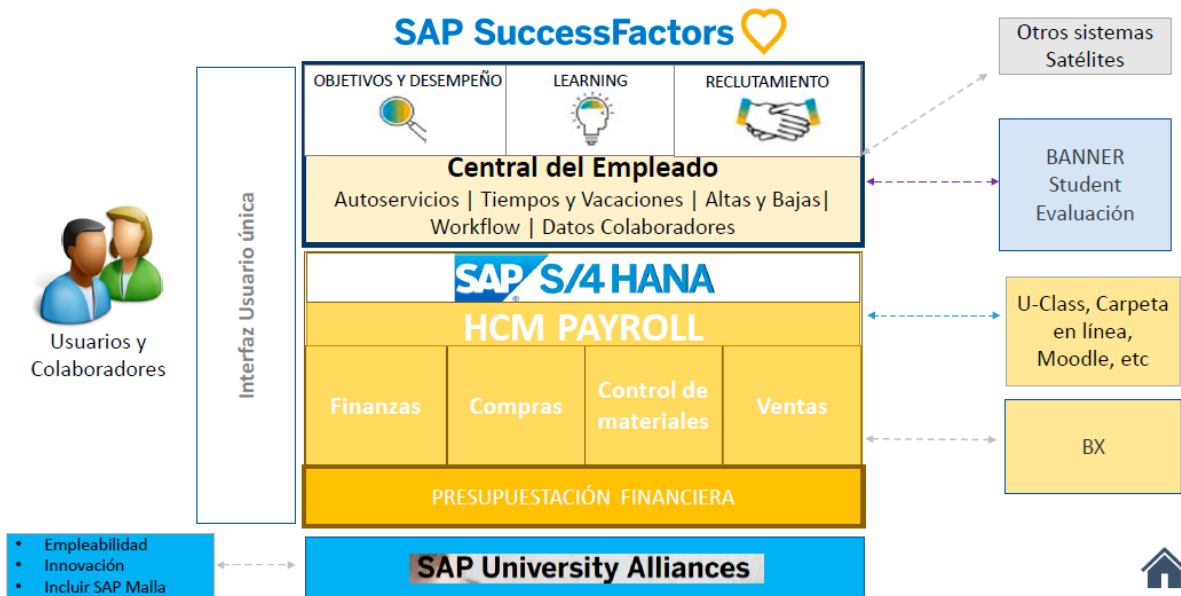


FIGURA 28 SAP SUCCESS FACTORS VISIONAMIENTO

4. Informe de ejecución del Plan Operativo Anual Institucional (POA)

El Plan Operativo Anual (POA) del año 2020 fue aprobado por el Consejo de Regentes y el Consejo Universitario de la Universidad de Las Américas (UDLA) en sesiones celebradas el 21 y 22 de mayo de 2020 (Anexo 1).

La UDLA cuenta con un área encargada de realizar el seguimiento y verificación del cumplimiento de los resultados del POA 2020, la misma que pertenece a la Dirección General de Operaciones, Coordinación de Planificación Estratégica.

El POA correspondiente al periodo 2020 fue estructurado y alineado al cumplimiento de la Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional aprobada y vigente para el periodo 2020-2025 (PEDI), la misma que se encuentra distribuida como se detalla a continuación:

Resumen Plan Operativo Anual - POA

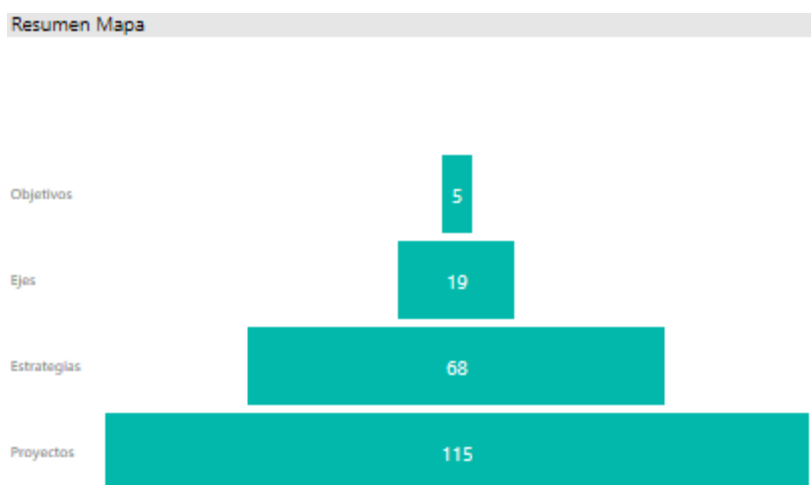


FIGURA 29 ELEMENTOS POA

Fuente: Dirección General de Operaciones; Tablero de seguimiento POA 2020

Para el reporte de seguimiento aportan 21 áreas institucionales, las mismas que son las encargadas de gestionar el cumplimiento en el POA 2020. El detalle del número de proyectos mapeados por cada área para cumplimiento de los objetivos, ejes y estrategias institucionales es el siguiente:

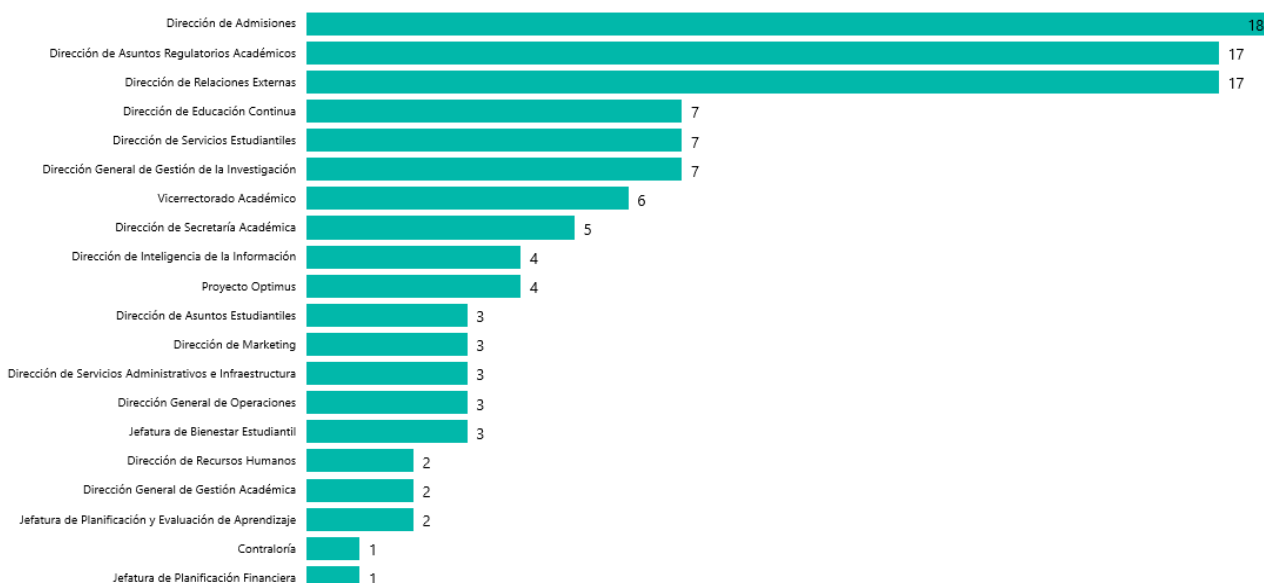


TABLA 23 ÁREAS RESPONSABLES DE EJECUCIÓN POA 2020.

Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de responsables por proyectos POA 2020

El seguimiento, monitoreo y levantamiento de reportes está a cargo de la Dirección General de Operaciones-Coordinación de Planificación Estratégica, de acuerdo a la periodicidad establecida en el procedimiento.

1. Metodología de Seguimiento

El área de Planificación Estratégica estableció la metodología a implementar para el año 2020 en cuanto al seguimiento y monitoreo de los Planes Operativos Anuales por área; en la misma se estipuló el levantamiento de proyectos estratégicos por cada área institucional. Los proyectos fueron ingresados en la herramienta web, así como las evidencias y el desarrollo de resúmenes ejecutivos de los avances reflejados, esto permitió contar con un repositorio digital de información y la actualización en línea del tablero de mando (*dashboard*) en tiempo real.

El enlace de acceso a la herramienta web, diseñada para el POA 2020, se encuentra disponible mediante la navegación en línea en cualquier explorador de Internet. Como medio de seguridad de información, se requiere acceder al sitio activando la conexión al VPN de la institución.

El enlace de acceso al sitio web es:

<http://snbi01/POA/Default.aspx> (Anexo 2).

2. Análisis de resultados POA Institucional 2020

Las áreas estratégicas que aportan al POA 2020 son responsables del cumplimiento de los proyectos mapeados, los mismos que se encuentran alineados a los objetivos, ejes estratégicos y estrategias en el POA Institucional. Los resultados del POA 2020 contribuyen con la consecución de metas y objetivos a mediano y largo plazo definidos en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la UDLA 2020-2025.

En este apartado se desarrollará el análisis de resultados generales basado en el cumplimiento del periodo que desempeñó cada área estratégica.

2.1. Cumplimiento global

El cumplimiento global del POA Institucional de la UDLA correspondiente al año 2020, totaliza un avance del 84.09% de ejecución, tal como se muestra en el gráfico 2, generando un aporte en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del PEDI 2020-2025.

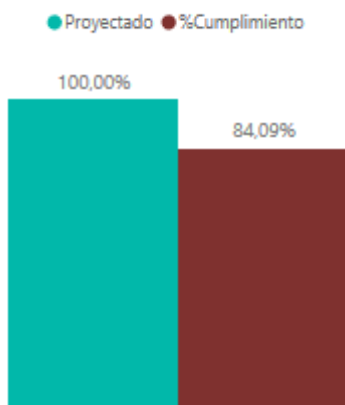


FIGURA 30. CUMPLIMIENTO GLOBAL POA 2020

Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento Power BI POA 2020

2.2. Cumplimiento objetivos estratégicos 2020

En la figura 31 se evidencia el porcentaje de ejecución que se alcanzó para el periodo, por objetivo estratégico, de acuerdo al siguiente detalle:

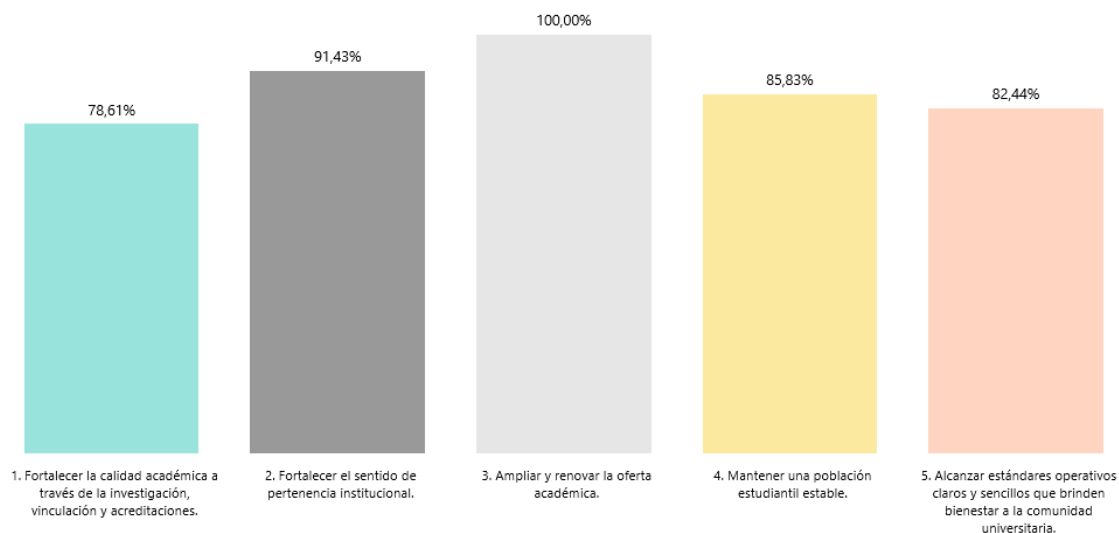


FIGURA 31 CUMPLIMIENTO OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2020

Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de Seguimiento Power BI POA 2020

2.3. Cumplimiento de estrategias por objetivos estratégicos

El **Objetivo estratégico 1** “Fortalecer la calidad académica a través de la investigación, vinculación y acreditaciones,” impacta a 6 ejes estratégicos institucionales:

1. Producción científica

2. Vinculación con la comunidad
3. Asegurar altos estándares de calidad académica
4. Acreditaciones nacionales e internacionales relevantes
5. Fortalecer el reconocimiento nacional e internacional
6. Excelencia en docencia

Cierra el periodo 2020 con un nivel de cumplimiento del 78.61%. La figura 32 muestra que, de las 22 estrategias planteadas, se encuentran activas y en progreso las planificadas para el periodo. Las estrategias se detallan a continuación:

- Duplicar la producción científica
- Gestionar el levantamiento de fondos externos para Investigación
- Promocionar la cultura científica
- Fortalecer vínculos con el sector público y privado
- Articular los proyectos de vinculación a las actividades de docencia y de investigación
- Incrementar el impacto en la sociedad de los proyectos de vinculación
- Contactar y trabajar con organizaciones nacionales relevantes y llevar a cabo procesos para apoyar a la vinculación
- Posicionar proyectos de vinculación a nivel internacional
- Fidelizar la relación con el sector educativo
- Continuar con el ciclo de autoevaluación de carreras y programas para la mejora continua
- Fortalecer los procesos de evaluación del aprendizaje de carreras y programas en todas las modalidades de estudio
- Garantizar que la nueva oferta se ajuste a los estándares de calidad académica
- Mantener un cuerpo docente con calificaciones académicas y profesionales adecuadas para el desarrollo de las funciones sustantivas y el nivel de la oferta académica
- Ampliar los esfuerzos para promover el éxito estudiantil
- Establecer parámetros de rigurosidad en el proceso de admisión
- Fortalecer los procesos de acreditación internacional institucional y de carreras.
- Mantener los procesos de evaluación y acreditación nacional que garanticen la cualificación superior
- Incrementar las publicaciones con la participación de académicos internacionales
- Mejorar la posición de la universidad en los rankings internacionales
- Crear identidad académica UDLA
- Impulsar la capacitación docente
- Fortalecer el proceso de evaluación docente en todas las modalidades de enseñanza y niveles de formación

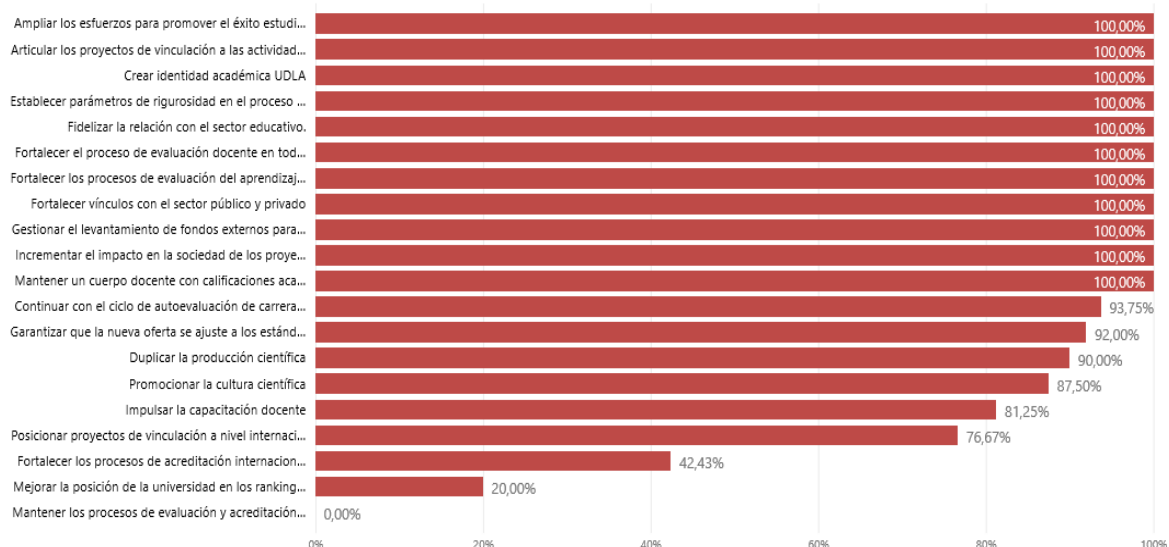


FIGURA 32 CUMPLIMIENTO DE ESTRATEGIAS - OBJETIVO 1.

Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento POA 2020

El **Objetivo estratégico 2** “Fortalecer el sentido de pertenencia institucional,” logra un nivel de cumplimiento al cierre del 2020 del 91.43%. Impacta a 5 ejes estratégicos:

1. Promover el éxito y la satisfacción estudiantil
2. Fomentar la responsabilidad social
3. Fortalecer continuamente una cultura organizacional fundada en los valores institucionales
4. Construir una comunidad *alumni* (graduados)
5. Promover la interacción global, por medio de la internacionalización y vinculación con el sector real

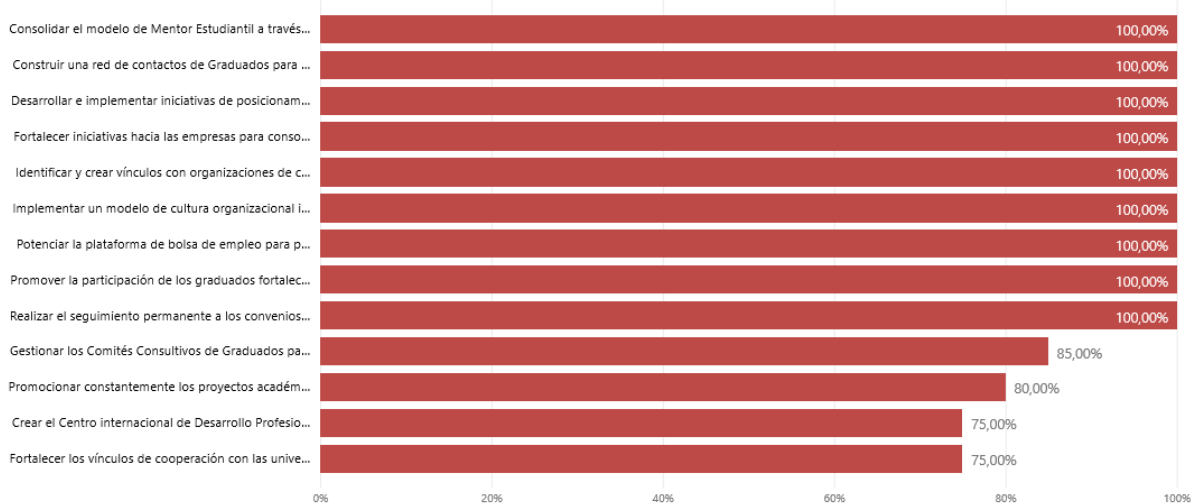


FIGURA 33 CUMPLIMIENTO DE ESTRATEGIAS-OBJETIVO 3

Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento POA 2020



En la figura 34 se observan las estrategias que aportan al cumplimiento de los proyectos establecidos para el cumplimiento del objetivo:

- Consolidar el modelo de Mentor Estudiantil a través de la implementación de un CRM
- Definir los grupos de interés prioritarios para la gestión de buenas prácticas
- Implementar el manejo de campañas de comunicación y marketing alineadas a la gestión de buenas prácticas
- Desarrollar e implementar iniciativas de posicionamiento y comunicación a nivel externo.
- Implementar un modelo de cultura organizacional integral y continua, acorde a los principios, valores y conductas que reflejan la estrategia institucional
- Construir una red de contactos de graduados para apoyar el fortalecimiento de la Comunidad Universitaria
- Gestionar los Comités Consultivos de Graduados para mejorar el proceso de actualización curricular en todas las carreras y programas
- Promover la participación de los graduados fortaleciendo el sentido de pertenencia
- Fortalecer la continuidad del alumno en los diferentes programas de estudio
- Crear el Centro internacional de Desarrollo Profesional
- Realizar el seguimiento permanente a los convenios de cooperación nacionales e internacionales y evaluación de resultados
- Promocionar constantemente los proyectos académicos y actividades relevantes"
- Fortalecer los vínculos de cooperación con las universidades extranjeras aliadas
- Identificar y crear vínculos con organizaciones de cooperación internacional enfocadas en las educación, ciencias, artes y cultura
- Potenciar la plataforma de bolsa de empleo para proveer un servicio completo a sus usuarios y rentabilizar la inversión"
- Fortalecer iniciativas hacia las empresas para consolidar la acción comercial y concretar mayor número de documentados

El **Objetivo estratégico 3** "Ampliar y renovar la oferta académica" evidencia una ejecución del 100% de cumplimiento al cierre del año 2020. Impacta a 3 ejes estratégicos institucionales:

1. Renovación del portafolio de carreras y programas
2. Marca pedagógica y tecnología
3. Ampliar la cobertura geográfica

En la figura 33 se observan las estrategias que aportan al cumplimiento de los proyectos establecidos para el cumplimiento del objetivo:

- Renovar la propuesta académica de las carreras y programas existentes.
- Innovar las carreras con contenidos de internacionalización.
- Difundir a la comunidad universitaria la marca pedagógica e identidad UDLA
- Llevar el modelo educativo a otros espacios geográficos con el apoyo tecnológico e infraestructura física
- Extender la gestión de convenios marco comerciales a nivel nacional.

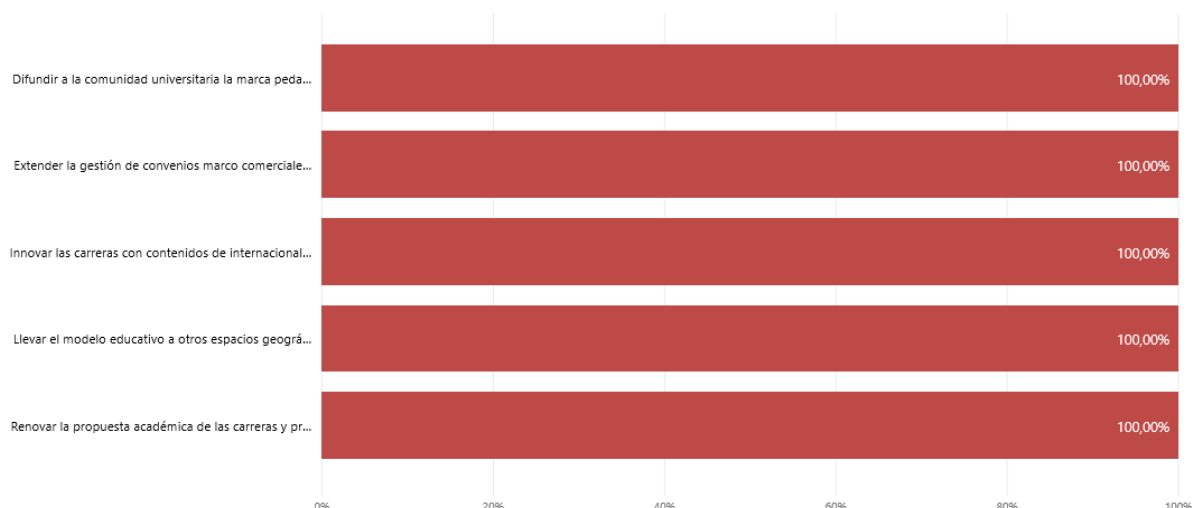


FIGURA 34 CUMPLIMIENTO DE ESTRATEGIAS - OBJETIVO 2

Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento POA 2020

El **Objetivo estratégico 4** “Mantener una población estudiantil estable,” en el año 2020 se evidencia que el objetivo 4 cierra su gestión estratégica con un 85.83% de cumplimiento. Impacta a 3 ejes estratégicos:

1. Identificar y adaptar los factores diferenciadores de las carreras
2. Ampliar la oferta de educación continua, presencial y en línea
3. Asegurar el bienestar de la comunidad universitaria

En la figura 35 se observan las estrategias que aportan al cumplimiento de los proyectos establecidos para el cumplimiento del objetivo de acuerdo al siguiente detalle:

- Desarrollar estrategias de *marketing* que apalancen nuestros diferenciadores por carrera para así incrementar la participación en el mercado
- Afianzar relaciones internacionales existentes
- Generar nuevas alternativas de alianzas internacionales
- Diferenciación de la oferta de cursos en la Escuela de Español y apalancar esta Escuela para afianzar relaciones locales
- Profundizar el entendimiento de necesidades e intereses de los bachilleres
- Desarrollar oferta virtual con un enfoque diferenciado
- Desarrollar una escuela de profesionalización UDLA, que atienda en especial a un público corporativo
- Reforzar el equipo de ventas/MKT para la oferta de EDCO y Escuela Español
- Desarrollar un vínculo más profundo entre los decanatos y Bienestar Estudiantil a fin de atender mejor las necesidades no académicas de los estudiantes
- Asegurar el bienestar de los docentes y funcionarios administrativos
- Asegurar el manejo óptimo del servicio de seguridad física de los campus universitarios.
- Fomentar la Movilidad sostenible en la comunidad
- Gestionar los estándares de calidad alimenticia
- Prestar atención médica de calidad y calidez humana, a través de los consultorios médicos
- Proporcionar espacios seguros en cumplimiento con los estándares nacionales e internacionales para la comunidad universitaria

- Proporcionar sistemas de alerta, acción y reacción para desastres que involucren a la comunidad universitaria
- Posicionar a la salud física y mental como un aspecto fundamental del bienestar de los estudiantes a lo largo de la formación académica
- Proponer y ejecutar actividades que fomenten la construcción de una cultura de igualdad, equidad e inclusión de los grupos vulnerables
- Prevenir y trabajar para erradicar todo tipo de violencia sexual, física, psicológica, simbólica, u otras que se den en los espacios educativos, laborales y/o cibernéticos de la universidad.
- Mejorar la tasa de retención estudiantil

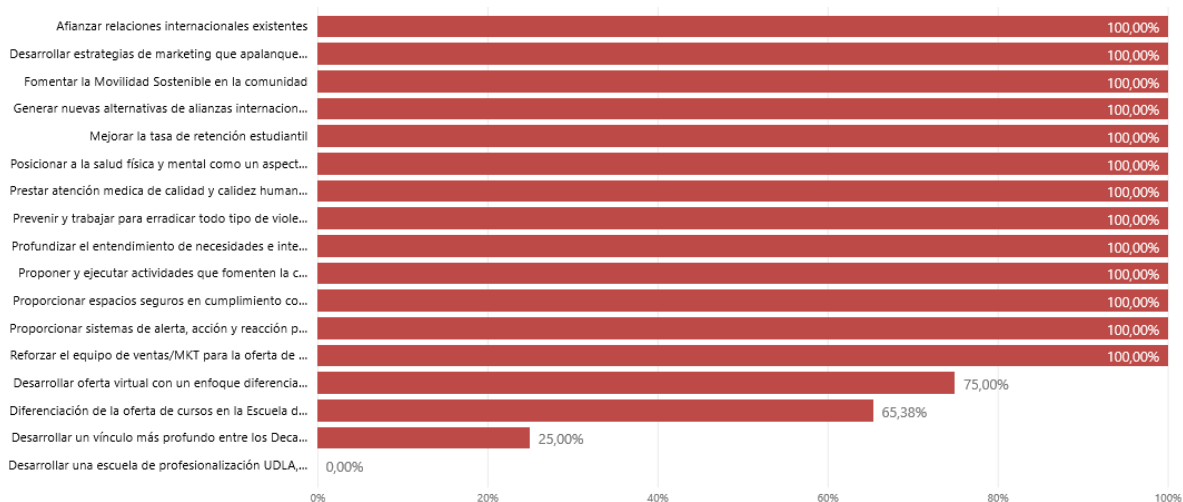


FIGURA 35 CUMPLIMIENTO DE ESTRATEGIAS - OBJETIVO 4

Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento POA 2020

El **Objetivo estratégico 5** “Alcanzar estándares operativos claros y sencillos que aporten bienestar a la comunidad universitaria,” tiene un nivel de cumplimiento del 82.44% al cierre del periodo 2020.

Este objetivo impacta a 3 ejes estratégicos institucionales:

1. Optimización de procesos académicos y administrativos
2. Cultura de medición de desempeño de facultades/ académico /administrativo
3. Mantener altos estándares en la infraestructura y servicios

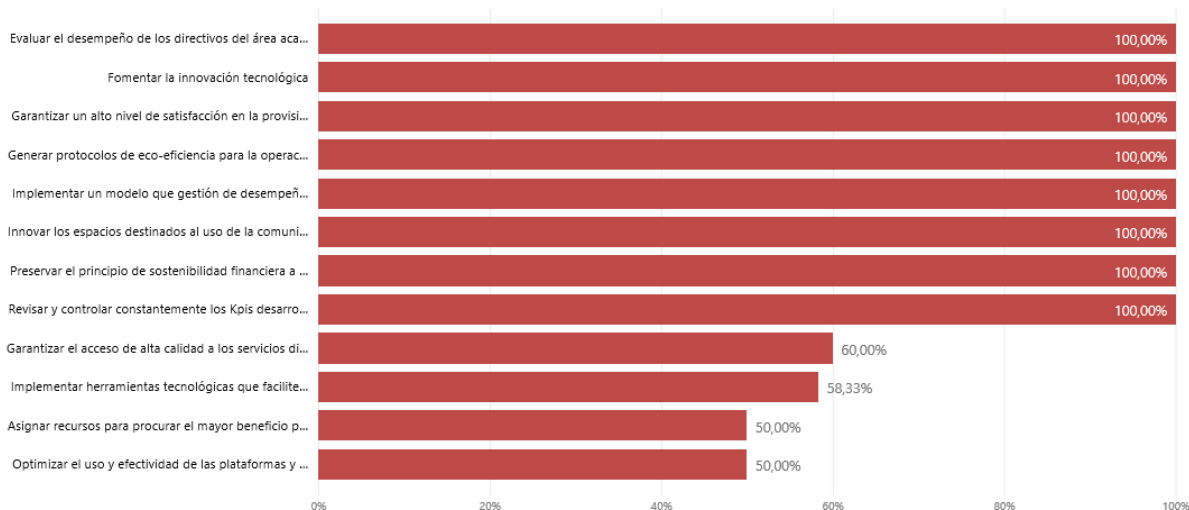


FIGURA 36 CUMPLIMIENTO DE ESTRATEGIAS - OBJETIVO 5

Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento POA 2020



En la figura 36 se muestran los ejes estratégicos que aportan a los proyectos mapeados para el cumplimiento del objetivo institucional.

- Optimizar el uso y efectividad de las plataformas y herramientas digitales
- Asignar recursos para procurar el mayor beneficio para los estudiantes, academia y comunidad universitaria en general
- Preservar el principio de sostenibilidad financiera a corto y largo plazo para la Universidad
- Implementar herramientas tecnológicas que faciliten y estandaricen la forma de operar
- Fomentar la innovación tecnológica
- Evaluar el desempeño de los directivos del área académica (Decanos, Directores, Coordinadores)
- Revisar y controlar constantemente los KPI desarrollados para el área de Mentor Estudiantil para así poder intervenir oportunamente
- Implementar un modelo de gestión de desempeño cuantitativo y cualitativo para el personal administrativo que permita apalancar la estrategia institucional
- Innovar los procesos de medición de desempeño académico y administrativo
- Innovar los espacios destinados al uso de la comunidad
- Generar protocolos de eco-eficiencia para la operación de los campus que ayuden al medio ambiente
- Mantener altos estándares de calidad en la infraestructura de los campus
- Garantizar un alto nivel de satisfacción en la provisión de información para la toma de decisiones
- Fortalecer la experiencia de usuario en los puntos de atención y contacto
- Garantizar el acceso de alta calidad a los servicios digitales

2.4. Cumplimiento por área estratégica

Actualmente apoyan al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales 20 áreas institucionales, las mismas que se encargan de gestionar el POA Institucional mediante el levantamiento, ejecución y seguimiento de proyectos estratégicos, los mismos que a partir del 2020 serán tomados como línea base para la consecución de los objetivos en los siguientes 4 años. En la figura 37 se puede observar niveles óptimos de gestión y cumplimiento de las estrategias asociados a los proyectos por cada área estratégica responsable, sin embargo, existen estrategias que no se ejecutaron en este periodo por disposición de las autoridades, las mismas que se desarrollarán en los siguientes años.

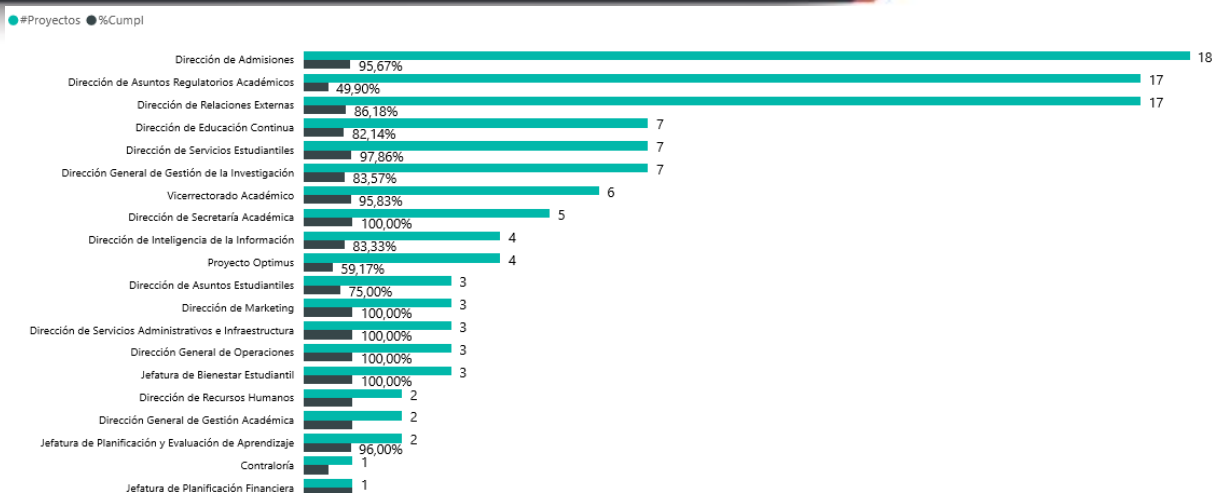


FIGURA 37 PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO POR ÁREA

Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento Power BI POA 2020

3. Ejecución presupuestaria POA 2020

La ejecución presupuestaria, por motivo de la pandemia mundial, sufrió restricción de gastos y ajustes de rubros POA, en este sentido los valores no fueron cargados en el presupuesto como un rubro POA.

ANEXOS

1. Acta de aprobación del Plan Operativo Institucional 2020 UDLA



En mi calidad de Secretaria del Consejo de Regentes y del Consejo Universitario de la Universidad de Las Américas,

CERTIFICO

Que, en Sesión Ordinaria del Consejo de Regentes y del Consejo Universitario de la Universidad de Las Américas No. 01 – 2020 y No. 02-2020, celebradas el 21 y 22 de mayo de 2020 respectivamente, se aprobó Presupuesto Institucional y la Planificación Operativa Anual del ejercicio económico 2020.

Quito, 22 de mayo de 2020

A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'Gabriela Hidalgo M.', is written over a large, stylized blue letter 'G'.

Ms. Gabriela Hidalgo M.
Secretaria



2. Acceso herramienta web 2020 POA

Acceso a sitio web: <http://snbi01/POA/Default.aspx>

Portal de Ingreso

Plan Operativo Anual Institucional

Menú

Bienvenido al Sistema

Selecciona las opciones del Menú

Visión:
Ser un modelo de referencia en la educación superior ecuatoriana, que sirva a un público amplio y diverso, a través de la excelencia académica, gestión de calidad y servicio excepcional, con tecnología de vanguardia. Generar, principalmente un conocimiento relevante para el desarrollo del país.

Excelencia institucional

Crecimiento

Desarrollo Sostenible

Vectores generadores de valor

Fortalecer la calidad académica a través de la investigación, vinculación y acreditaciones.	Fortalecer el sentido de pertenencia institucional
Producción Científica Vinculación con la Comunidad Estándares de calidad académica Acreditaciones nacionales e internacionales Reconocimiento nacional e internacional Excelencia en docencia	Éxito y satisfacción estudiantil Responsabilidad Social Cultura Organizacional Alumni Internacionalización y vinculación con el sector real
Ampliar y renovar la oferta académica	Mantener una población estudiantil estable
Renovación portafolio de carreras y programas Marca pedagógica y tecnológica Cobertura geográfica	Factores diferenciadores de las carreras Oferta de Ed. Continua, presencial y en línea Bienestar de la Comunidad Universitaria

Misión: Formar personas competentes, emprendedoras y con visión internacional-global, comprometidas con la sociedad, y basadas en principios y valores éticos.

Aprendizaje y

Procesos Internos

