

# RENDICIÓN DE CUENTAS PERÍODO 2021

Universidad de Las Américas  
Gonzalo Mendieta Dueñas



*udla*

Contenido y fuentes del Informe:

**Universidad de Las Américas, Ecuador.**

**Áreas Estratégicas Institucionales de la Universidad de Las Américas.**

 @UdlaQuito

 @UDLAQuito

 UDLAQuito

PBX.: 3981000

[www.udla.edu.ec](http://www.udla.edu.ec)



# CONTENIDO

1. Presentación del Informe de Gestión del período 2021 por parte del Rector de la Universidad de Las Américas .....	8
2. Filosofía institucional .....	9
2.1. Visión.....	9
2.2. Misión.....	9
2.3. Valores.....	9
3. Resultados de Gestión 2021 .....	10
3.1. OEI 1. Fortalecer la calidad académica a través de la investigación, vinculación y acreditaciones. ....	10
Eje Estratégico: Producción Científica.....	10
Estrategia 1. Duplicar la producción científica .....	10
Estrategia 2. Gestionar el levantamiento de fondos externos para Investigación .....	13
Estrategia 3. Promocionar la cultura científica .....	14
Eje Estratégico: Vinculación con la Comunidad.....	14
Estrategia 4. Fortalecer vínculos con el sector público y privado.....	14
Estrategia 5. Articular los proyectos de vinculación a las actividades de docencia y de investigación .....	14
Estrategia 6. Incrementar el impacto en la sociedad de los proyectos de vinculación.....	14
Estrategia 7. Contactar y trabajar con organizaciones nacionales relevantes y llevar a cabo procesos para apoyar a la vinculación.....	14
Estrategia 8. Posicionar proyectos de vinculación a nivel internacional.....	14
Estrategia 9. Fidelizar la relación con el sector educativo.....	23
Eje Estratégico: Asegurar altos estándares de calidad académica.....	23
Estrategia 10. Continuar con el ciclo de autoevaluación de carreras y programas para la mejora continua.....	23
Estrategia 11. Fortalecer los procesos de evaluación del aprendizaje de carreras y programas en todas las modalidades de estudio.....	24
Estrategia 12. Garantizar que la nueva oferta se ajuste a los estándares de calidad académica .....	25
Estrategia 13. Mantener un cuerpo docente con calificaciones académicas y profesionales adecuadas para el desarrollo de las funciones sustantivas y el nivel de la oferta académica .....	27
Estrategia 14. Ampliar los esfuerzos para promover el éxito estudiantil .....	27
Estrategia 15. Establecer parámetros de rigurosidad en el proceso de admisión.....	29
Eje Estratégico: Acreditaciones nacionales e internacionales relevantes. ....	29
Estrategia 16. Fortalecer los procesos de acreditación internacional institucional y de carreras.....	29
Estrategia 17. Mantener los procesos de evaluación y acreditación nacional que garanticen la cualificación superior .....	29
Eje Estratégico: Fortalecer el reconocimiento nacional e internacional.....	30
Estrategia 18. Incrementar las publicaciones con la participación de académicos internacionales .....	30
Estrategia 19. Mejorar la posición de la universidad en los rankings internacionales .....	30
Eje Estratégico: Excelencia en docencia. ....	30
Estrategia 20. Crear identidad académica UDLA .....	30
Estrategia 21. Impulsar la capacitación docente .....	31
Estrategia 22. Fortalecer el proceso de evaluación docente en todas las modalidades de enseñanza y niveles de formación.....	31
3.2. OEI 2. Ampliar y renovar la oferta académica.....	33
Eje Estratégico: Renovación del portafolio de carreras y programas.....	33
Estrategia 1. Renovar la propuesta académica de las carreras y programas existentes. ....	33
Estrategia 2. Innovar las carreras con contenidos de internacionalización.....	34
Eje Estratégico: Marca pedagógica y tecnología.....	35
Estrategia 3. Difundir a la comunidad universitaria la marca pedagógica e identidad UDLA .....	35
Eje Estratégico: Ampliar la cobertura geográfica.....	35
Estrategia 4. Llevar el modelo educativo a otros espacios geográficos con el apoyo tecnológico e infraestructura física .....	35
Estrategia 5. Extender la gestión de convenios marco comerciales a nivel nacional. ....	35
3.3. OEI Fortalecer el sentido de pertenencia institucional .....	36
Eje Estratégico: Promover el éxito y la satisfacción estudiantil. ....	36
Estrategia 1. Consolidar el modelo de Mentor Estudiantil a través de la implementación de un CRM.....	36
Eje Estratégico: Fomentar la responsabilidad social.....	40
Estrategia 2. Definir los grupos de interés prioritarios para la gestión de buenas prácticas.....	40
Estrategia 3. Implementar el manejo de campañas de comunicación y marketing alineadas a la gestión de buenas prácticas.....	41
Eje Estratégico: Fortalecer continuamente una cultura organizacional fundada en los valores institucionales. ....	41
Estrategia 4. Desarrollar e implementar iniciativas de posicionamiento y comunicación a nivel interno y externo. ....	41
Estrategia 5. Implementar un modelo de cultura organizacional integral y continua , acorde a los principios, valores y conductas que refleja la estrategia institucional.....	42
Eje Estratégico: Construir una comunidad alumni.....	43
Estrategia 6. Construir una red de contactos de graduados para apoyar el fortalecimiento de la comunidad universitaria.....	43
Estrategia 7. Gestionar los comités consultivos de graduados para mejorar el proceso de actualización curricular en todas las carreras y programas. ....	43

Estrategia 8.Promover la participación de los graduados fortaleciendo el sentido de pertenencia.....	43
Estrategia 9.Fortalecer la continuidad del alumno en los diferentes programas de estudio.....	43
Eje Estratégico: Promover la interacción global, por medio de la internacionalización y vinculación con el sector real.....	43
Estrategia 10. Crear el Centro internacional de Desarrollo Profesional.....	43
Estrategia 11. Realizar el seguimiento permanente a los convenios de cooperación nacionales e internacionales y evaluación de resultados.....	44
Estrategia 12. Promocionar constantemente los proyectos académicos y actividades relevantes”.....	44
Estrategia 13. Fortalecer los vínculos de cooperación con las universidades extranjeras aliadas.....	45
Estrategia 14. Identificar y crear vínculos con organizaciones de cooperación internacional enfocadas en educación, ciencias, artes y cultura.....	45
Estrategia 15. Potenciar la plataforma de bolsa de empleo para proveer un servicio completo a sus usuarios y rentabilizar la inversión”.....	45
Estrategia 16. Fortalecer iniciativas hacia las empresas para consolidar la acción comercial y concretar mayor número de documentados.....	47
3.4. OEI 4. Mantener una población estudiantil estable.....	48
Eje Estratégico: Identificar y adaptar los factores diferenciadores de las carreras.....	48
Estrategia 1. Desarrollar estrategias de marketing que apalanquen nuestros diferenciadores por carrera para así incrementar la participación en el mercado.....	48
Eje Estratégico: Ampliar la oferta de educación continua, presencial y en línea.....	48
Estrategia 2. Afianzar relaciones internacionales existentes.....	48
Estrategia 3.Generar nuevas alternativas de alianzas internacionales.....	48
Estrategia 4.Diferenciación de la oferta de cursos en la Escuela de Español y apalancar esta Escuela para afianzar relaciones locales.....	48
Estrategia 5.Profundizar el entendimiento de necesidades e intereses de los bachilleres.....	48
Estrategia 6.Desarrollar oferta virtual con un enfoque diferenciado.....	48
Estrategia 7.Desarrollar una escuela de profesionalización UDLA que atienda, en especial, a un público corporativo.....	48
Estrategia 8.Reforzar el equipo de ventas/MKT para la oferta de EDCO y Escuela Español.....	48
Eje Estratégico: Asegurar el bienestar de la comunidad universitaria.....	49
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.....	49
Estrategia 10.Asegurar el bienestar de los docentes y funcionarios administrativos.....	50
Estrategia 11.Asegurar el manejo óptimo del servicio de Seguridad Física de los campus Universitarios.....	50
Estrategia 12.Fomentar la Movilidad Sostenible en la comunidad.....	50
Estrategia 14.Prestar atención médica de calidad y calidez humana, a través de los consultorios médicos.....	50
Estrategia 15.Proporcionar espacios seguros en cumplimiento con los estándares nacionales e internacionales para la comunidad universitaria.....	53
Estrategia 16.Proporcionar sistemas de alerta, acción y reacción para desastres que involucren a la comunidad universitaria.....	53
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.....	54
Estrategia 18.Proponer y ejecutar actividades que fomenten la construcción de una cultura de igualdad, equidad e inclusión de los grupos vulnerables.....	54
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.....	54
Estrategia 20.Mejorar la tasa de retención estudiantil.....	54
3.5. OEI 5. Alcanzar estándares operativos claros y sencillos que aporten bienestar a la comunidad universitaria.....	56
Eje Estratégico: Optimización de procesos académicos y administrativos.....	56
Estrategia 1. Optimizar el uso y efectividad de las plataformas y herramientas digitales.....	56
Estrategia 2.Asignar recursos para procurar el mayor beneficio para los estudiantes, academia y comunidad universitaria en general.....	57
Estrategia 3.Preservar el principio de sostenibilidad financiera a corto y largo plazo para la Universidad.....	58
Estrategia 4.Implementar herramientas tecnológicas que faciliten y estandaricen la forma de operar.....	58
Estrategia 5.Fomentar la innovación tecnológica.....	58
Eje Estratégico: Cultura de medición de desempeño de facultades/ académico /administrativo.....	59
Estrategia 6. Evaluar el desempeño de los directivos del área académica (Decanos, Directores, Coordinadores).....	59
Estrategia 7. Revisar y controlar constantemente los Kpi desarrollados para el área de Mentor Estudiantil para así poder intervenir oportunamente.....	59
Estrategia 8.Implementar un modelo que gestión de desempeño cuantitativo y cualitativo para el personal administrativo que permita apalancar la estrategia institucional.....	59
Estrategia 9.Innovar los procesos de medición de desempeño académico y administrativo.....	59
Eje Estratégico: Mantener altos estándares en la infraestructura y servicios.....	60
Estrategia 10. Innovar los espacios destinados al uso de la comunidad.....	60
Estrategia 11.Generar protocolos de eco-eficiencia para la operación de los campus que ayuden al Medio Ambiente.....	60
Estrategia 12.Mantener altos estándares de calidad en la infraestructura de los campus.....	60
Estrategia 13.Garantizar un alto nivel de satisfacción en la provisión de información para la toma de decisiones.....	61
Estrategia 14.Fortalecer la experiencia de usuario en los puntos de atención y contacto.....	61
Estrategia 15.Garantizar el acceso de alta calidad a los servicios digitales.....	61
Informe de ejecución del Plan Operativo Anual Institucional (POA).....	61
1. Período de Ejecución.....	61
2. Presentación.....	61
3. Objetivo del Informe.....	61

4. Información General .....	61
5. Metodología de Seguimiento .....	62
6. Análisis de Resultados POA Institucional 2021 .....	62
6.1. Cumplimiento Global.....	63
6.2. Cumplimiento Objetivos Estratégicos 2021.....	63
6.3. Cumplimiento de estrategias por objetivos estratégicos .....	63
6.4. Cumplimiento por área estratégica .....	68
7. Ejecución presupuestaria .....	68
8. Conclusiones .....	68
ANEXOS .....	69

Índice de figuras

FIGURA 1. PARTICIPACIÓN EN CONVOCATORIAS A PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN, DATOS HISTÓRICOS.....	12
FIGURA 2. Artículos publicados en revistas indexadas en Scopus – datos desde el 2017 .....	13
FIGURA 3. Cuartil en el que se publican los artículos producidos por UDLA (se basa en la clasificación de revistas del portal Scimago).....	13
FIGURA 4. Fondos de investigación alcanzados clasificados por fuente .....	14
FIGURA 5. Metodología de vinculación UDLA.....	15
FIGURA 6. Nueva metodología de gestión de proyectos de vinculación.....	18
FIGURA 7. Convocatorias a proyectos de vinculación con la sociedad «Hacia un futuro sostenible» .....	18
FIGURA 8. Política Editorial y su Proceso de edición y publicación de libros.....	19
FIGURA 9. Portada manual para autores udla .....	21
FIGURA 10. manuales de estilo colecciones udla ediciones .....	21
FIGURA 11. Convocatoria publicación y detalle de la iv convocatoria .....	22
FIGURA 12. muestra de portadas de libros presentados.....	23
FIGURA 13 registro fotográfico feria internacional del libro gye 2021 .....	23
FIGURA 14. Detalle libros más vendido en la feria del libro .....	24
FIGURA 15. Portada inicial web udla ediciones.....	24
FIGURA 16. portada plataforma simeh.....	25
FIGURA 17. Reconocimientos en redes sociales udla ediciones .....	26
FIGURA 18. Proceso de actualización normativa académica interna.....	34
FIGURA 19. FRANWORK EDUCATIVO .....	51
FIGURA 20. PROYECTOS OMNICALIDAD UDLA+ .....	51
FIGURA 21. flujo proceso comercial relaciones nacionales.....	65
FIGURA 22. APP Pasantías .....	75
FIGURA 23. APP market place .....	75
FIGURA 24. APP mi carrera .....	76
FIGURA 25. Herramienta smowl .....	76
FIGURA 26. Estructura modelo FLEX.....	79
FIGURA 27. Elementos POA 2021.....	83
FIGURA 28. Cumplimiento Global POA 2021 .....	85
FIGURA 29. Cumplimiento de Estrategias - Objetivo 1.....	87
FIGURA 30. Cumplimiento de Estrategias - Objetivo 2.....	88
FIGURA 31. Cumplimiento de Estrategias - Objetivo 3.....	88
FIGURA 32. Cumplimiento de Estrategias - Objetivo 4.....	90
FIGURA 33. Cumplimiento de Estrategias - Objetivo 5.....	91
FIGURA 34. Porcentaje de cumplimiento por área .....	92

Índice de tablas

Tabla 1. Publicaciones totales por año .....	21
Tabla 2. PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE – CIFRAS .....	32
Tabla 3. Formación docente 2021 .....	40
Tabla 4. Detalle cuerpo docente por género .....	41
Tabla 5. Reporte atenciones 311 .....	49
Tabla 6. Detalle padrinos udla .....	50
Tabla 7. Detalle extracurriculares .....	50
Tabla 8. Detalle oferta clubes .....	51
Tabla 9. EVOLUCIÓN CONVENIOS MARCO .....	59
Tabla 10. AFLUENCIA BOLSA DE EMPLEO.....	62
Tabla 11. DETALLE CUENTAS ACTIVAS ESTUDIANTES / GRADUADOS .....	62

Tabla 12. DETALLE OFERTAS PUBLICADAS.....	63
Tabla 13. DETALLE NUEVOS EMPLEADORES.....	64
Tabla 14. DETALLE APLICACIONES PASANTIAS Y LABORALES.....	64
Tabla 15. DETALLE EMPRESAS.....	65
Tabla 16. Teleasistencias médicas. 2021. USSO-UDLA.....	71
Tabla 17. Contagios COVID 19. 2020 USSO-UDLA.....	72
Tabla 18. Carga viral en Campus. USSO-UDLA.....	72
Tabla 19. Nivel de contagio en Campus. USSO-UDLA.....	72
Tabla 20. Inspecciones campus Fuego y Emergencias. 2021. USSO-UDLA.....	73
Tabla 21. Simulacros Campus. 2021. USSO-UDLA.....	73
Tabla 22. Graduación por cohorte.....	75
Tabla 23. Detalle proyectos POA 2021.....	85
Tabla 24. Cumplimiento Objetivos Estratégicos 2021.....	86



## 1. Presentación del Informe de Gestión del período 2021 por parte del Rector de la Universidad de Las Américas

El presente informe muestra los resultados de gestión correspondientes al año 2021, el mismo que, como Rector de la Universidad de Las Américas, pongo a disposición de la comunidad universitaria. Este documento evidencia que la misión, la visión y los objetivos son mucho más que enunciados pues se reflejan en acciones concretas dentro de una planificación donde intervienen todos los estamentos de la institución.

Este informe presenta los resultados más relevantes correspondientes al período y es la constancia del cumplimiento de los objetivos institucionales logrados con el trabajo colaborativo del personal académico y administrativo de la institución, que nos caracteriza y que se ha visto reflejado de manera especial en este tiempo complejo que hemos atravesado.

El año 2021 fue un año de cambios y transición en varios aspectos. A partir de los lineamientos y recomendaciones dadas por las autoridades sanitarias, hemos velado constantemente por la seguridad de toda nuestra comunidad. Por ello, a pesar de los cambios drásticos e inesperados que trajo la pandemia de la COVID 19, reafirmamos la convicción de que el ser humano es nuestra prioridad. Gracias a nuestro espíritu resiliente hemos sobrellevado, de la mejor manera, los múltiples retos.

Entre las estrategias aplicadas sobresale la de innovación para la que hemos asignado recursos destinados a la compra e implementación de nueva infraestructura y tecnología. También hemos ejecutado procesos estratégicos que han resultado en una producción científica de calidad y, sobre todo, pertinente, que repercute en el aumento de nuestra oferta académica y en una efectiva vinculación con la comunidad. Adicionalmente, hemos hecho grandes esfuerzos para evitar la deserción estudiantil, en estos momentos difíciles.

Con respecto a otros ejes estratégicos institucionales, la propuesta pedagógica que se ha implementado en las modalidades presencial y en línea nos han permitido ser flexibles en el proceso de aprendizaje de los estudiantes pues somos una institución generadora de valor. El impulso de todas las áreas, quienes han trabajado con responsabilidad y compromiso, nos ha permitido cumplir los objetivos planteados.

Es momento de mirar con esperanza el camino para el siguiente período, afrontando las dificultades y velando siempre por el cumplimiento de nuestra misión, visión y objetivos institucionales.

## 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.

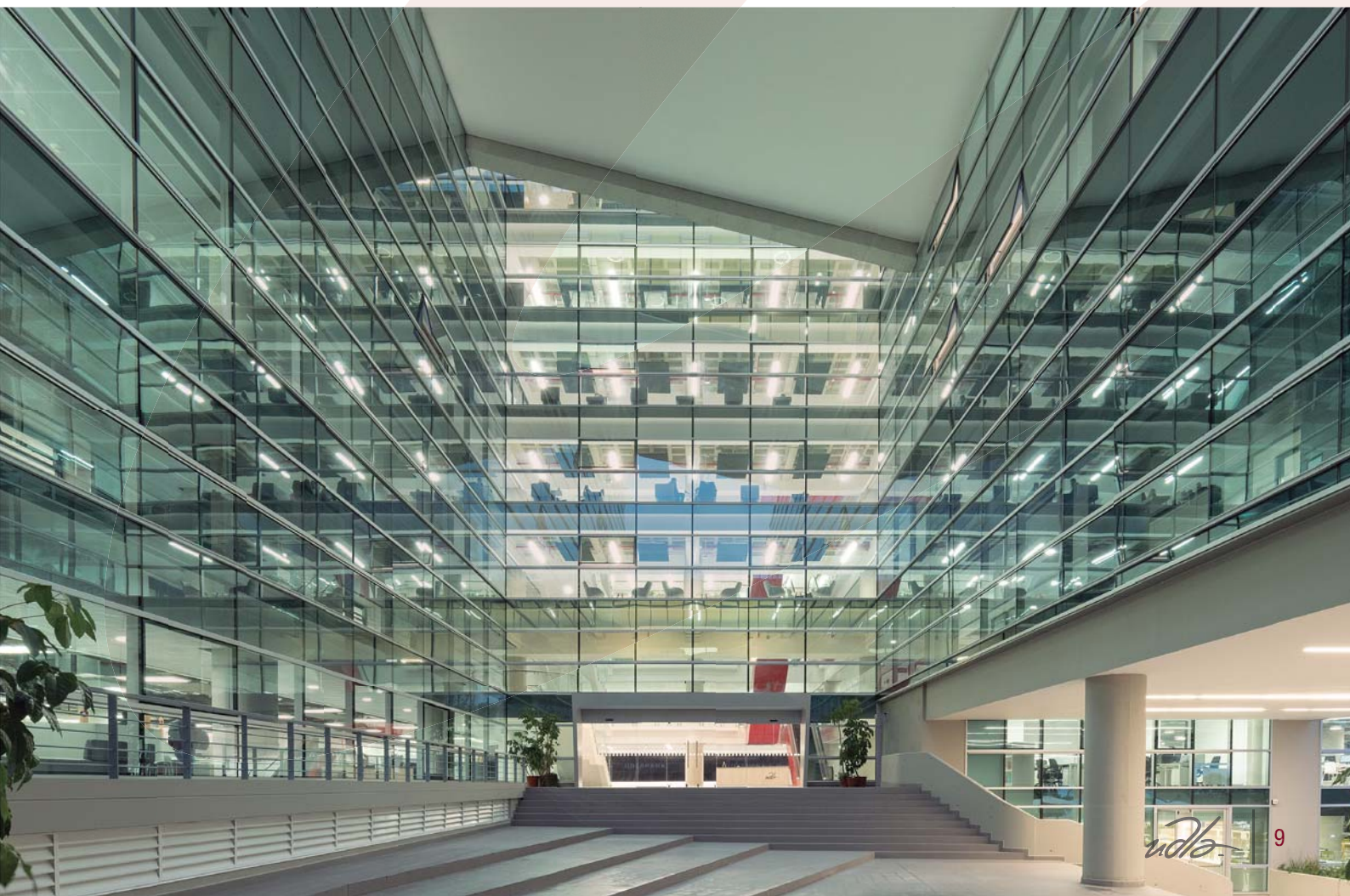
### 2.2. Misión

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 período 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 otras diversidades.
- **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 2021

A continuación se presentan los resultados y avances de gestión del Rector de la Universidad de las Américas, en relación a las actividades planificadas para el período 2021. Estos resultados fueron agrupados de acuerdo con la alineación estratégica institucional y con los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI), establecidos en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2020 - 2025.

Los objetivos planteados en el PEDI son:

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

El presente informe organiza la información de cada área, en función de los ejes estratégicos y estrategias institucionales planteadas, las mismas que forman parte de cada OEI, mediante los cuales la UDLA busca alcanzar su visión.

La ejecución de las estrategias serán reportadas a través de sus objetivos de acuerdo al siguiente detalle, en función de la información recopilada durante este período por cada una de las áreas estratégicas.

## 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 los ejes estratégicos y las estrategias que conforman el objetivo.

### Eje Estratégico: Producción Científica

#### Estrategia 1. Duplicar la producción científica



En el año 2016, la Dirección de Investigación y Transferencia de Conocimiento, área encargada de la gestión investigativa de la Universidad de Las Américas (UDLA), se transformó en la Dirección de Investigación y Vinculación (DGI). Este cambio se realizó con el objetivo de implementar un nuevo esquema de funcionamiento que facilitara la puesta en marcha de las iniciativas de investigación propuestas por los miembros de la comunidad UDLA y promoviera la conformación de grupos de investigación. Posteriormente, en 2020, se transformó en la

Dirección de Investigación y Vinculación y Vinculación (DGIV), añadiendo un nuevo pilar fundamental bajo la orientación del área para finalmente, en 2021, convertirse en el Decanato de Investigación y Vinculación (DIV).

El modelo implementado desde el 2016 se basa en el intercambio de conocimiento y la colaboración activa de investigadores y docentes con diferentes perfiles. Para ello, todo el presupuesto de investigación y vinculación destinado por la UDLA es manejado de forma centralizada desde el Decanato de Investigación y Vinculación. Esta área es, además, la encargada de la definición e implementación de las políticas que faciliten la investigación y vinculación y es responsable del seguimiento y evaluación de todas las actividades que se desarrollen en el marco de estas dos funciones sustantivas.

El Decanato de Investigación y Vinculación consta de cinco coordinaciones que, en conjunto se encargan de planificar, ejecutar, evaluar y mejorar los procesos y actividades que aportan al desarrollo y cumplimiento de los objetivos y metas de la universidad en los ámbitos referentes a la investigación, producción académica y científica y vinculación con la comunidad.

Los resultados obtenidos de las iniciativas de investigación desarrolladas por los miembros de la comunidad UDLA, durante el 2021, se describen a continuación:

#### a) Convocatoria a Proyectos de Investigación

La asignación de fondos de investigación en la UDLA se realizó, durante el 2021, a través de dos convocatorias abiertas dirigidas a todos los miembros de la comunidad universitaria:

- La IX Convocatoria a proyectos de investigación fue lanzada en febrero de 2021 y se recibieron 46 proyectos de las diferentes áreas de conocimiento de la Universidad. De los proyectos presentados se decidió financiar 38 que cumplieran con los parámetros de calidad exigidos por la institución, lo que equivale al 83 % de las propuestas.
- La X Convocatoria a proyectos de investigación, fue lanzada en septiembre de 2021 y se receptaron 21 proyectos de los cuales, 16 recibieron auspicio por parte de la Universidad, equivalente al 76 % de las propuestas.

## Proyectos Recibidos vs Proyectos Auspiciados (Convocatorias I a la X)

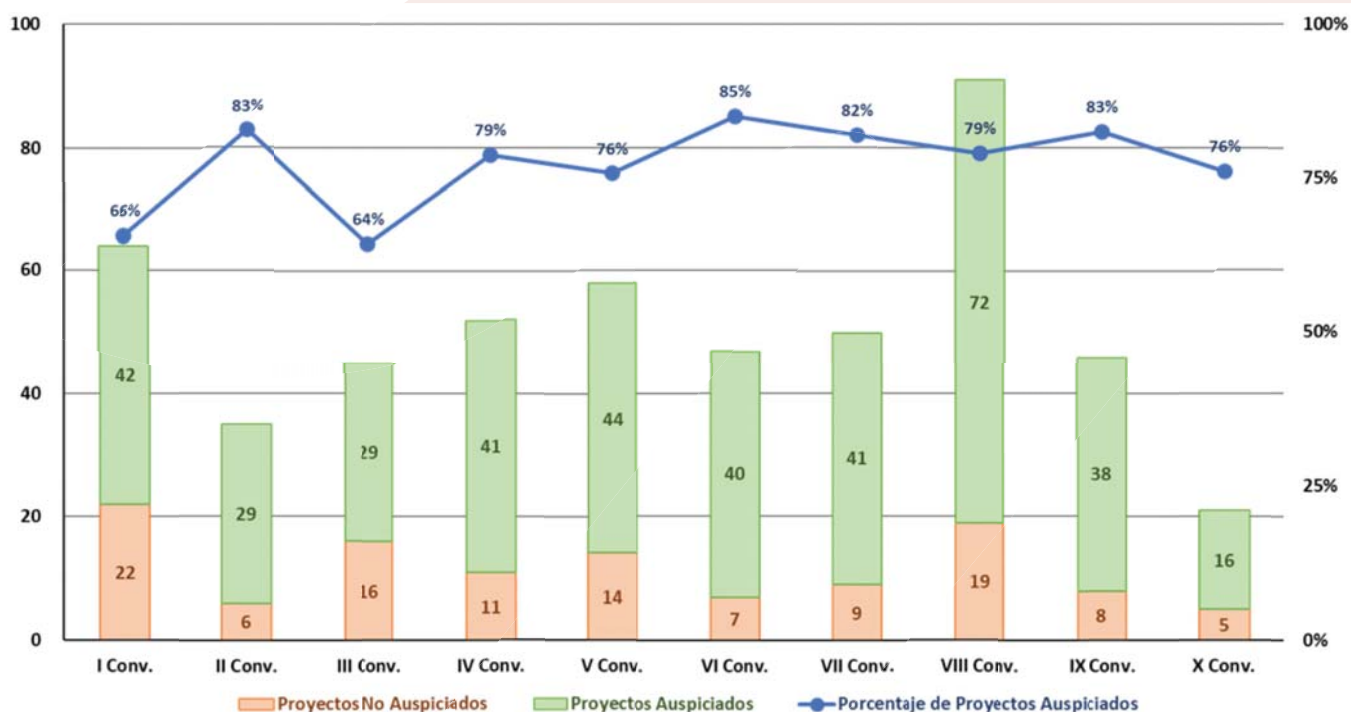


FIGURA 1. PARTICIPACIÓN EN CONVOCATORIAS A PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN, DATOS HISTÓRICOS

### b) Gestión y producción científica

Desde el lanzamiento de la I convocatoria a finales del 2016 hasta la X convocatoria, el Consejo de Investigación autorizó el auspicio de 389 proyectos. En la actualidad, 216 de ellos se encuentran en implementación y 173 han finalizado.

Al analizar la producción obtenida, se observa que es prácticamente igual a la obtenida en el año 2020 (en el 2020 se publicaron 331 artículos). A la fecha, en el 2021, se cuenta con 319 artículos publicados y cargados en el portal de Scimago y se espera que este número llegue a los 325, en los próximos meses (algunas revistas toman más tiempo en subir su información al portal de Scimago).

En los últimos 5 años hemos pasado de 123 artículos a 325 artículos indexados en la base SCOPUS para el 2021, lo que significa que hemos incrementado en 2,6 veces la producción del 2017.



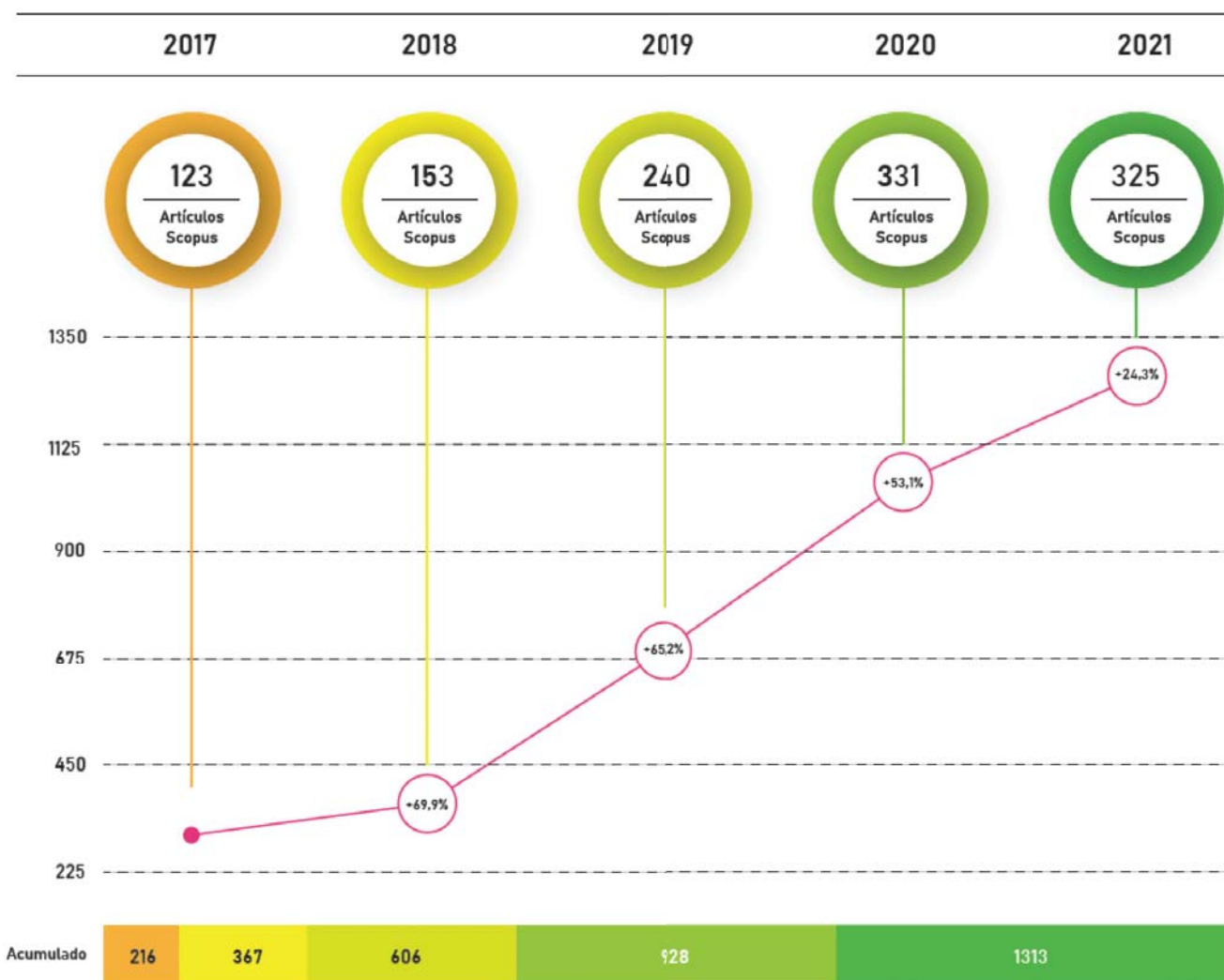


FIGURA 2. ARTÍCULOS PUBLICADOS EN REVISTAS INDEXADAS EN SCOPUS – DATOS DESDE EL 2017

El análisis del impacto de los artículos, medido por el cuartil de la clasificación de Scimago, en el cual se ubican las revistas, demuestra que se ha aumentado del 37 % de artículos de cuartil 1, alcanzado en el 2020, a un 45 %. Esto evidencia que la investigación que se desarrolla en la Universidad de las Américas tiene un importante aporte en el conocimiento colectivo.

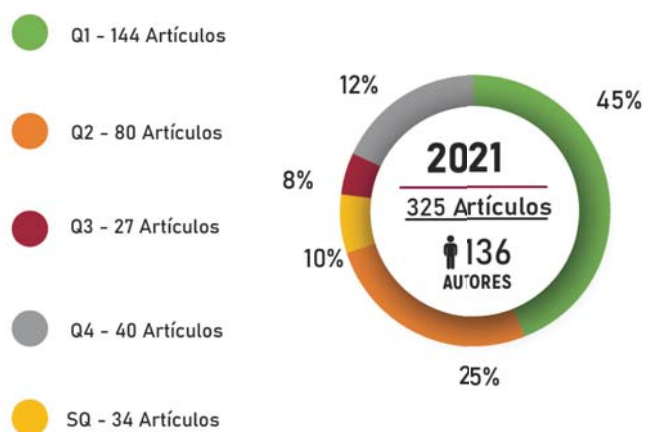


FIGURA 3. CUARTIL EN EL QUE SE PUBLICAN LOS ARTÍCULOS PRODUCIDOS POR UDLA (SE BASA EN LA CLASIFICACIÓN DE REVISTAS DEL PORTAL SCIMAGO)



#### d) Incentivos y Auspicios para Publicaciones

En el año 2021 se gestionó el pago de incentivos correspondiente a 313 publicaciones.

### Estrategia 2. Gestionar el levantamiento de fondos externos para Investigación

#### a) Levantamiento de fondos de investigación 2021

Durante el 2021, el Decanato de Investigación & Vinculación se propuso levantar un mayor porcentaje de ingresos en compensación al costo de inversión que se genera. En este contexto, se detalla de manera comparativa con períodos anteriores, los fondos obtenidos a través de convenios, donaciones y venta de servicios especializados.



FIGURA 4. FONDOS DE INVESTIGACIÓN ALCANZADOS CLASIFICADOS POR FUENTE



### Estrategia 3. Promocionar la cultura científica

#### 1. Dirección de Investigación y Vinculación

##### a) Evaluación a Docentes Investigadores

De acuerdo con lo establecido en la normativa interna, el último trimestre del año 2021, 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 60 docentes. La evaluación es integral por lo que incluye autoevaluación, evaluación de pares y directivos, la cual 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

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

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

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

##### Estrategia 8. Posicionar proyectos de vinculación a nivel internacional

En el año 2020, el área de vinculación con la sociedad pasó a formar parte de la Dirección de Investigación y Vinculación, fecha a partir de la cual se trabajó en una nueva metodología de gestión de la vinculación en la UDLA en pro de innovar y fortalecer esta función sustantiva, que está orientada hacia la experiencia del estudiante y de posicionar a la Universidad como un referente nacional e internacional, a través de su aporte a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS); con lo cual se pretende:

- Formar ciudadanos globales con compromiso local
- Aumentar el impacto de las actividades en la sociedad
- Tener mayor visibilidad nacional e internacional
- Fortalecer alianzas virtuosas



FIGURA 5. METODOLOGÍA DE VINCULACIÓN UDLA

La vinculación con la sociedad en la UDLA es una de las tres funciones sustantivas de la educación superior ecuatoriana, definida en el Reglamento de Régimen Académico, 07/2020; capaz de generar capacidades e intercambio de conocimiento acordes con los dominios académicos de las instituciones de educación superior (IES). Esta función sustantiva tiene como fin, según el propio reglamento, “garantizar la construcción de respuestas efectivas a las necesidades y desafíos de su entorno” (...) que promueve “espacios de experiencia vivencial y reflexión crítica” (...) y propicia “el uso social del conocimiento científico”, con base en las necesidades del entorno.

Por esta razón, en la Universidad de Las Américas, la función sustantiva se ha alineado con la política pública para buscar el mayor nivel de impacto en función de las necesidades del

país. Por ello, se diseñaron tres programas institucionales que están orientados a contribuir con los objetivos y metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas (ODS) y su Agenda 2030, en Ecuador (UNDP-SDG, 2015); y, mediante el Decreto Ejecutivo 371, son parte de la política pública del país desde 2018. Los programas atienden tres dimensiones sustanciales de una sociedad: las personas, su entorno y sus medios de vida, enlazando estas dimensiones con los ODS afines a cada una de ellas. Los proyectos vinculados a los programas están dirigidos a la población localizada en áreas urbanas, periurbanas y/o rurales, prestando especial atención a grupos vulnerables y de atención prioritaria, a nivel local, regional y nacional, en los territorios prioritarios. El horizonte de duración de los programas es de 5 años, con evaluaciones periódicas intermedias.

- **UDLA por las Personas:** contribuye con la equidad, bienestar e inclusión social de personas en condición de vulnerabilidad. Promueve el bienestar social en los campos de la equidad social, salud integral, educación holística e inclusiva, respeto a la diversidad y los derechos humanos; de esta manera contribuye a que las comunidades mejoren sus condiciones basadas en los mejores conocimientos disponibles, considerando los sistemas de conocimientos locales. Este programa aborda ODS claves que contribuyen con la reducción de la pobreza, tomando el concepto más amplio de Pobreza Multidimensional. Los ODS del programa son 1, 2, 3, 4, 5 y 17 (este último, transversal a los tres programas).



- **UDLA por el Planeta:** contribuye con el bienestar de personas en condición de vulnerabilidad. Promueve la sostenibilidad, la conservación y uso sostenible de los ecosistemas y sus recursos naturales, con un énfasis particular en el agua. El Programa enfatiza la estrecha relación entre un ambiente sano, la salud y el bienestar del ser humano. El programa tiende los campos de la gestión sostenible de los ecosistemas y la conservación de la biodiversidad, mediante la aplicación de métodos interdisciplinarios para comprender las interacciones de los sistemas sociales con los ecológicos y la promoción de soluciones para mitigar el cambio climático e incrementar la capacidad adaptativa de los grupos humanos más vulnerables. Complementariamente, el Programa aborda el desarrollo de acciones encaminadas a promover asentamientos humanos, urbanos, periurbanos y rurales, inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles. Los ODS del programa son ODS 6, 11, 12, 13 y 17 (este último, transversal a los tres programas).



- **UDLA por la Prosperidad:** contribuye con la igualdad social y prosperidad integral. Promueve una economía al servicio de la sociedad, y plantea estudiar y mejorar el sistema económico social y solidario, fomentar la redistribución equitativa de la riqueza, y promover la soberanía alimentaria y el desarrollo rural integral; a través de la ejecución de proyectos, la sensibilización de los estudiantes, la generación de ideas innovadoras y la aplicación de conocimientos adquiridos en el aula. UDLA por la Prosperidad, se centra en los campos de la economía, cadenas de producción, alimentación sostenible, acceso y creación de tecnología, economía solidaria y la innovación para el desarrollo sostenible con miras a apoyar las actividades para la implementación de los ODS relativos a la igualdad social y prosperidad integral. Los ODS del programa son 8, 9, 10 y 17 (este último, transversal a los tres programas).



En el año 2020, desde que se estableció el nuevo modelo de gestión de vinculación, se realizó una estandarización de los procesos que se llevaban a cabo para la aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación de los proyectos que se realizaban en las diferentes carreras de la UDLA y mediante los cuales los estudiantes acreditaban sus horas de trabajo comunitario. Esta estandarización permite optimizar los recursos tanto financieros como de infraestructura con los que cuenta la Universidad y garantiza la experiencia del estudiante durante la ejecución del trabajo comunitario que realiza.

Actualmente, después de los resultados obtenidos con la ejecución del nuevo modelo ejecutado durante todo el 2021, la coordinación de la función sustantiva de la vinculación con la sociedad cuenta con todos los mecanismos y herramientas para gestionar las iniciativas provenientes de los diversos programas de la universidad. La metodología de gestión aplica mayor control durante cada procedimiento, para lo cual se han establecido diferentes acciones que se ven resumidas en la Figura 6, como:

- **Meritocracia:** Lanzar anualmente una convocatoria a proyectos de vinculación con la sociedad para que las carreras presenten propuestas de vinculación bajo ciertos lineamientos establecidos, los cuales son revisados y evaluados por pares internos y externos, quienes otorgan una calificación que es tomada en cuenta para la aprobación o rechazo del proyecto por parte del Comité de Vinculación. Únicamente los proyectos aprobados mediante convocatoria recibirán apoyo institucional, ya sea en términos de horas asignadas a vinculación para el docente y sus estudiantes, como en fondos o permisos para su ejecución.

- **Comité de vinculación:** Creación del comité de vinculación, órgano rector interno que definirá las políticas que rijan la vinculación con la sociedad en la UDLA.
- **Efectividad de docentes involucrados:** Otorgar mayor control en la gestión de los proyectos de vinculación a los docentes directores y directores subrogantes, a fin de optimizar el tiempo que destinan al proyecto y el control de los recursos disponibles, orientados a cumplir con las actividades planificadas y los objetivos del proyecto definidos.
- **Presupuesto gestionado desde el DIV:** El presupuesto asignado a los proyectos de vinculación será gestionado desde el Decanato de Investigación y Vinculación, desde el cual se realizarán las compras y/o movimientos necesarios para cumplir con las actividades planificadas del proyecto bajo los requerimientos de los directores/directores subrogantes.
- **Gestión basada en indicadores:** Con el propósito de medir la efectividad e impacto de los proyectos de vinculación que se ejecutan bajo esta nueva metodología, se definen nuevos indicadores tanto de desempeño como de resultados e impacto, los cuales se encuentran atados a los programas de vinculación institucionales: UDLA por el Planeta, UDLA por la Prosperidad y UDLA por las Personas.



FIGURA 6. NUEVA METODOLOGÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN

A finales del mes de septiembre de 2020, se realizó la I Convocatoria a proyectos de vinculación, a partir de la cual se incentiva a la comunidad universitaria a presentar propuestas orientadas a la consecución de los ODS; para lo que se presentaron 25 propuestas de las Facultades/Escuelas, de las cuales se aprobaron un total de 17 proyectos que se ejecutan desde el mes de marzo 2021. Finalmente, en el mes de julio de 2021 se lanzó la II Convocatoria a proyectos de vinculación para promover la presentación de iniciativas de vinculación en la comunidad universitaria.



FIGURA 7. CONVOCATORIAS A PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD «HACIA UN FUTURO SOSTENIBLE»

En los proyectos de vinculación participan estudiantes de todos los programas académicos de la UDLA, a través de los cuales realizan sus horas de trabajo comunitario en cumplimiento con lo establecido el Reglamento de Régimen Académico. Todos/as los/as estudiantes de la UDLA ejecutan actividades de vinculación con la sociedad a través de asignaturas de formación general y de carreras. Bajo el modelo de gestión de vinculación con la sociedad, se ha contado con la participación de 180 docentes en los 17 proyectos aprobados en 2020 y ejecutados en el año 2021, los cuales desempeñan los roles de:

- Director/a del proyecto: Docente a tiempo completo de la UDLA que dirige un proyecto de vinculación aprobado por el DIV.
- Director/a subrogante: Docente a tiempo completo de la UDLA que brinda apoyo al director del proyecto y le reemplazará en casos que se requiera.
- Docente de apoyo: Docente a tiempo completo/parcial de la UDLA que desarrolla actividades concretas en el proyecto de vinculación conforme el/la directora/a del proyecto lo establezca.

Entre el final del 2020 y todo el 2021 hemos contribuido a la consecución de los ODS a través de 17 proyectos, colaborando con niños, niñas y adolescentes; redes de jóvenes; adultos mayores; pequeños emprendedores; mujeres y otros actores de la sociedad. Trabajamos junto a entidades gubernamentales, no gubernamentales y de la sociedad civil organizada, para llegar a más personas. En estos proyectos han participado más de 5900 estudiantes y 180 docentes de 14 carreras diferentes.



## 2. Coordinación Editorial UDLA

Adscrita al Vicerrectorado Académico, la Coordinación Editorial, junto con el Comité Editorial UDLA (CEUDLA), es la unidad técnica que planifica, desarrolla y ejecuta las acciones de la casa editorial UDLA Ediciones para cumplir con la Política Editorial y su Proceso de edición y publicación de libros:



FIGURA 8. POLÍTICA EDITORIAL Y SU PROCESO DE EDICIÓN Y PUBLICACIÓN DE LIBROS

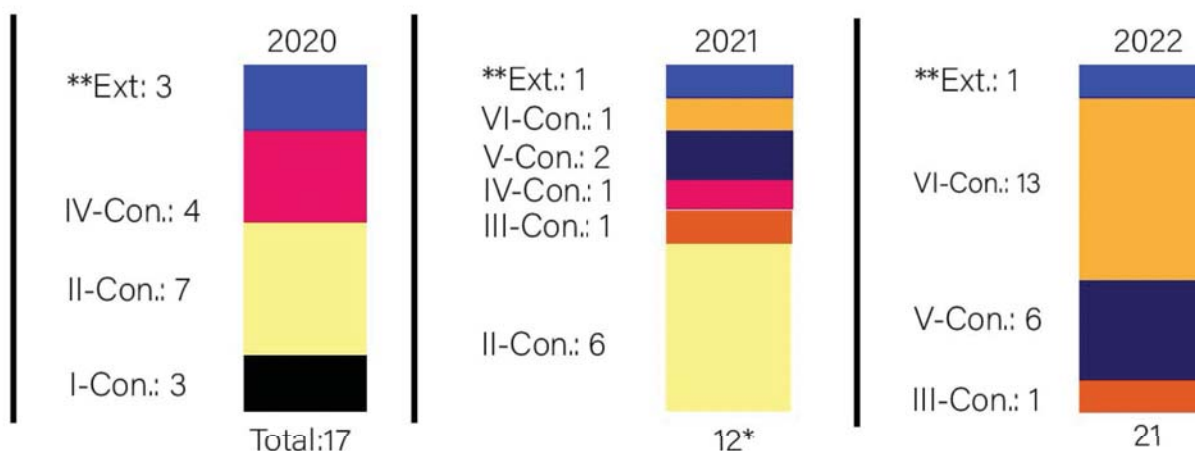
El trabajo que la Coordinación Editorial llevó a cabo durante el 2021 se evidencia en los proyectos concebidos para el POA 2021:

- Incrementar el catálogo editorial de UDLA ediciones
- Consolidar la difusión y distribución de UDLA ediciones.

Hasta diciembre de 2021 las acciones correspondientes a estos proyectos se ejecutaron en su totalidad.

### INCREMENTAR EL CATÁLOGO EDITORIAL DE UDLA EDICIONES

### PUBLICACIONES TOTALES POR AÑO / CONVOCATORIA



\*En el 2021, cuatro proyectos editoriales quedaron aplazados para el 2022, pero mantienen la fecha de publicación, por lo que se los coloca en esta gráfica.

\*\*La abreviatura "Ext." menciona a los proyectos editoriales que no fueron inscritos en las convocatorias, pero que fueron publicados por su alta relevancia académica, cultural, política o social

TABLA 3. PUBLICACIONES TOTALES POR AÑO

La cantidad de proyectos editoriales culminados en el 2021 es una consecuencia evidente de la reformulación del proceso de producción editorial que se llevó a cabo en el año 2019, tras el análisis de las convocatorias anteriores (I- III).

Esta evaluación interna nos permitió encontrar nodos que obstruían el desarrollo continuo y ágil de la producción editorial, por lo que la CE implementó cambios fundamentales para las convocatorias posteriores (IV-VI) como:

- a. Recepción de manuscritos terminados en lugar de textos en proceso de escritura.
- b. Selección de editoriales e imprentas de amplia experiencia para conformar el equipo de proveedores externos de servicios de edición de nuestros libros.
- c. Publicación del Manual de autores UDLA, que permite a los autores aplicar las normas de rigurosidad académica y de redacción de libros científicos a sus manuscritos y, en consecuencia, lograr su calidad desde el inicio. (Enlace: <https://www.udlaediciones.com.ec/convocatoria/>)

- d. Desarrollo de manuales de estilo de las colecciones de UDLA Ediciones: Origo, Imago, Pre-, Post-, Núcleo, Ethos, Ruta, Derecho pedagógico (serie de Derecho, dentro de colección -logía)



FIGURA 10. MANUALES DE ESTILO COLECCIONES UDLA EDICIONES

- e. VI Convocatoria a publicación de libros

La VI Convocatoria a publicación de libros dio como resultado 16 manuscritos que, en este momento, están atravesando las primeras etapas del proceso de selección de manuscritos y serán publicados durante los años 2022 y 2023.



FIGURA 9. PORTADA MANUAL PARA AUTORES UDLA



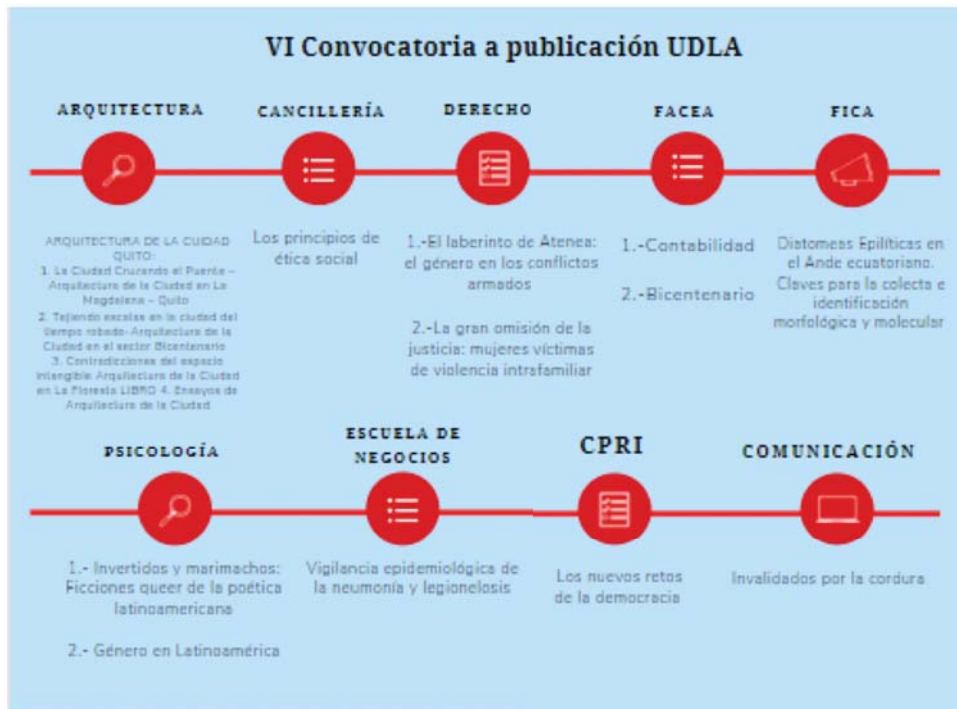


FIGURA 11. CONVOCATORIA PUBLICACIÓN Y DETALLE DE LA IV CONVOCATORIA

**f. Producción de libros**

Las acciones desarrolladas por la CE consiguieron afinar los procesos y compromisos de producción para incrementar el flujo de publicaciones anuales. Gracias a ello, la CE, entre 2020 y principios de 2022, habrá publicado 50 proyectos editoriales, con un porcentaje promedio de 17 por año. Un punto fundamental que debemos destacar es que, tanto en el año anterior, como en el año en curso, las publicaciones se han ajustado a las convocatorias anuales, con lo que los manuscritos inscritos serán publicados con una mayor brevedad sin perder rigurosidad científica ni calidad artística en el diseño. Les invitamos a conocer el Catálogo de UDLA Ediciones del 2022 en el siguiente enlace: <https://bit.ly/3h97Ghl>.

**g. Firma de Convenio de Cooperación Interinstitucional con Academia Ecuatoriana de la Lengua. Esta alianza estratégica nos permitirá concebir nuevos proyectos editoriales en coedición con la AEL y, así, incrementar el catálogo de UDLA Ediciones.**

**CONSOLIDAR LA DIFUSIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE UDLA EDICIONES**

Cumpliendo con la responsabilidad social de la Universidad, la Coordinación Editorial tiene entre sus principales actividades la divulgación del conocimiento producido por sus docentes, investigadores y funcionarios, publicado en formato de libro a través de UDLA Ediciones.

Para ello, difundió y distribuyó las publicaciones a través de las siguientes acciones sustanciales.

**a. Lanzamientos de libros**

La pandemia conllevó la implementación y mejora de los procesos de presentación de los libros. Mientras duró esta temporada, se desarrollaron 12 presentaciones a través de la plataforma Zoom. Gracias a esta herramienta, pudimos contar con la participación de autores, estudiantes y público en general, tanto nacionales como extranjeros. Consideramos que estas acciones, con una comunicación efectiva a través de redes sociales, tuvieron éxito pues llegamos a más personas, en la comodidad de sus pantallas.



FIGURA 12. MUESTRA DE PORTADAS DE LIBROS PRESENTADOS

## b. Feria Internacional del libro GYE 2021

Por primera vez, UDLA Ediciones participó en la FIL GYE 2021 y compartió con los asistentes las investigaciones producidas por nuestros docentes. Si consideramos el cálculo total de los asistentes, podemos aseverar que alrededor de 2600 personas se informaron e interesaron directamente sobre nuestros libros, los procesos editoriales y las temáticas de interés académico, a las que apostamos en nuestras publicaciones. (<https://www.facebook.com/105457391072235/videos/832879437592600>)



FIGURA 13 REGISTRO FOTOGRÁFICO FERIA INTERNACIONAL DEL LIBRO GYE 2021

## c. Ranking de libros UDLA Ediciones más vendidos

A raíz de esta participación en la Feria, hemos visto oportuno crear el Ranking de libros de UDLA Ediciones más vendidos que, según evidencia esta pieza promocional, compartida por Vive UDLA y redes sociales, son los siguientes:



FIGURA 14. DETALLE LIBROS MÁS VENDIDO EN LA FERIA DEL LIBRO

## d. Sitio web UDLA Ediciones

Siguiendo el principio de innovación de la UDLA, durante el 2021, se pudo avanzar con el diseño e implementación del sitio web y fue presentado oficialmente el 20 de enero de 2022: [www.udlaediciones.com.ec](http://www.udlaediciones.com.ec)

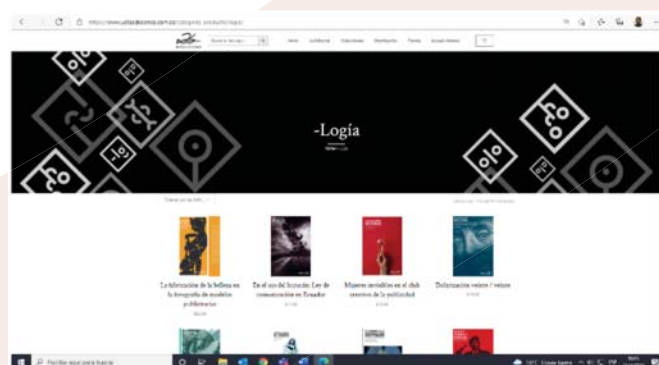


FIGURA 15. PORTADA INICIAL WEB UDLA EDICIONES

e. Proyecto Hipertexto

Desde enero se realizaron las acciones necesarias para el desarrollo de la plataforma SIMEH (un catálogo latinoamericano que recoge las publicaciones científicas de renombradas casas editoriales y universitarias de la región, con lo que obtenemos diariamente miles de consultas), tanto las legales cuanto las programadas hasta septiembre de 2021, para concretar los siguientes productos.

- Catálogo no transaccional SIMEH-UDLA EDICIONES: <https://udlapublicaciones.com>

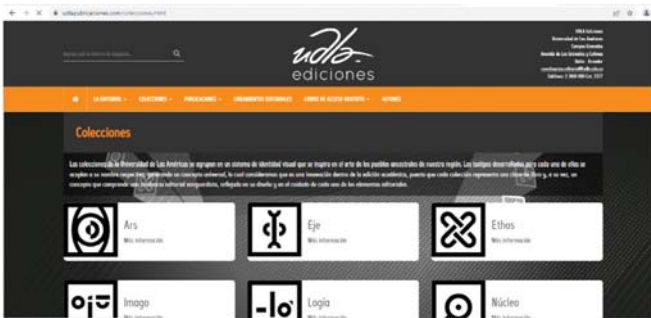


FIGURA 16. PORTADA PLATAFORMA SIMEH

- Plataforma Bookwire. Herramienta de distribución masiva en las plataformas digitales internacionales de comercialización de libros, entre las cuales se encuentran: Amazon, Google Books, Kobo, Casa del libro, Ghandi y E-Libros, entre otras, expuestas en el enlace: <https://bit.ly/3lvMYnC>



f. Gourmand Awards-Suecia

Los libros El alimento, un ser vivo. Relatos de los pueblos andinos sobre sabiduría alimentaria y Entre ushucutas y junaescas. Historias de fanesca, de la Escuela de Gastronomía, fueron seleccionados para formar parte del Museo Casa Nobel y participaron en el concurso Gourmand Awards-Suecia, obteniendo nominaciones a cuatro categorías: 1) Escuela de cocina, 2) University Press, 3), Fotografía y 4) Memoria Culinaria.

Este acontecimiento posicionó a la UDLA y su casa editorial a nivel mundial: <https://www.facebook.com/105457391072235/photos/a.105461251071849/316679903283315/>



FIGURA 17. RECONOCIMIENTOS EN REDES SOCIALES UDLA EDICIONES

#### g. Entrega de libros en bibliotecas y centros culturales

Como parte de la estrategia de difusión de los libros a nivel nacional, hemos implementado la entrega anual de un ejemplar de todos nuestros libros a bibliotecas, instituciones públicas y universitarias: Centro Cultural Biblioteca Ecuatoriana Aurelio Espinosa Pólit, Biblioteca Nacional Eugenio Espejo, Centro Cultural Benjamín Carrión, Biblioteca PUCE, Biblioteca FLACSO, Biblioteca IAEN, Biblioteca Universidad Internacional de Ecuador, Biblioteca Universidad San Francisco de Quito, Biblioteca Universidad Tecnológica Equinoccial, Biblioteca Universidad de Las Artes, Casa de la Cultura Ecuatoriana.

#### h. Reactivación de venta en librerías

Debido a la pandemia, la distribución de los libros en librerías y demás puntos de venta se vio afectada hasta el segundo semestre del 2021. A partir de mayo se reactivó este proceso, a través de las siguientes acciones:

- Envío de nuevas publicaciones a librerías.
- Firma de contrato con Fondo de Cultura Económico

El trabajo sostenido que ha realizado la Coordinación Editorial durante estos años ha construido un robusto catálogo editorial, que acoge diversos temas científicos en las áreas más importantes del conocimiento y la cultura. El camino va delimitándose más hacia nuestro objetivo final: ser la primera editorial universitaria de Ecuador. Esto es imposible de soslayar cuando la Universidad de Las Américas cuenta con profesores de primer nivel e investigadores que, constantemente, entregan los mejores trabajos investigativos para el desarrollo del país.

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

Desde la Dirección de Admisiones se ejecutan acciones sustanciales, las mismas 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.

Algunas de las acciones que podemos citar son:

- Alianzas estratégicas con colegios profesionales
- Ambientes virtuales
- Ampliación de extracurriculares en colegios
- Buscador de admisiones
- Homologación del BI

#### Eje Estratégico: Asegurar altos estándares de calidad académica



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

El área de autoevaluación y éxito estudiantil es la encargada de dirigir, coordinar e implementar los procesos de autoevaluación de las carreras y programas, y el proceso de éxito estudiantil que se enfoca en asegurar la calidad académica y promover la mejora continua en la eficiencia terminal de los estudiantes, a través de planes y estrategias alineadas a las necesidades académicas, financieras y psicológicas que permitan un seguimiento continuo y efectivo de los estudiantes durante su vida universitaria.

De enero a septiembre 2021 se terminó con el proceso de Autoevaluación de 13 programas académicos y 3 escuelas que comenzaron su proceso en el 2020; de septiembre a diciembre 2021 iniciaron el proceso de Autoevaluación 10 programas académicos.

Las acciones que se realizaron con los programas académicos fueron:

- a. Presentación del proceso de autoevaluación**
  - Reuniones de preparación y explicación del proceso
  - Formación del Comité de Autoevaluación
  - Establecimiento del cronograma de trabajo
- b. Implementación de instrumentos de opinión a los diferentes actores**
  - Levantamiento de instrumentos
  - Capacitaciones docentes para la aplicación de instrumentos
  - Seguimiento del cumplimiento de muestra
  - Tabulación de datos
  - Entrega y análisis de resultados
- c. Dotación de los datos de matriculados, retención y graduación a cada programa**
- d. Seguimiento y revisión del Informe de Autoevaluación**
  - Reuniones de seguimiento
  - Elaboración de plantillas guías para los informes
  - Lectura y retroalimentación de cada capítulo
  - Cierre del Informe con su plan de mejora

Hasta diciembre 2021 se cerraron 27 Informes de Autoevaluación.

#### e. Evaluación por pares externos

Instaurar el proceso de pares evaluadores externos, las acciones llevadas a cabo fueron:

- Recolectar y hacer seguimiento de la aprobación de los pares evaluadores
- Organización de la visita virtual de los pares evaluadores con la carrera y todos los actores y autoridades involucradas (agenda, logística, preparación de documentos)

Hasta diciembre 2021, 15 programas académicos vivieron la experiencia de pares evaluadores externos.

### **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) desarrolló dos proyectos que aportan a la estrategia 11. A continuación, se detallan las acciones más significativas:

#### **a. Rediseño del Plan Institucional Multianual de Evaluación del Aprendizaje**

Se completó el rediseño del Plan Institucional Multianual de Evaluación del Aprendizaje (PIMEA) el cual incorpora los lineamientos, la visión del Vicerrectorado Académico y la validación del Comité Institucional de Planificación y Evaluación del Aprendizaje (CIPEA), conformado por un grupo de representantes académicos de distintas escuelas y facultades. El rediseño del PIMEA y los Planes Multianuales de Evaluación del Aprendizaje de carreras y programas (PMEA) se fundamenta en las experiencias previas de la institución, los aprendizajes alcanzados en procesos de acreditación programática y la consolidación del manejo de las plataformas que utiliza la universidad para sus procesos educativos y de gestión.

#### **AMPLIACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE**

**b.** Diseño y validación de rúbricas de Resultados de Aprendizaje Institucionales. El rediseño del PIMEA incluyó, como parte del proceso, el desarrollo de las rúbricas unificadas para evaluación de los ocho resultados de aprendizaje institucionales (RI) y su respectiva validación por parte del Comité Institucional de Planificación y Evaluación del Aprendizaje. Las rúbricas fueron trabajadas de manera colaborativa y multidisciplinar por parte de los miembros del CIPEA para asegurar su validez y aplicabilidad.

**c.** Conceptualización de Tablero de Control Power BI para Resultados de Aprendizaje Institucionales y de Perfil de Egreso. Como complemento al rediseño del PIMEA, tomando en consideración los ajustes hechos al modelo de medición y habiendo establecido el esquema de uso y configuración de la plataforma Brightspace para la extracción de datos, se estableció un nuevo concepto para el Tablero de Control de Resultados de Aprendizaje Institucionales y de perfil de egreso de carrera o programa. Este tablero será utilizado para el ciclo de evaluación 2022–2026 y contará con reportes sobre el alcance de los resultados de aprendizaje, el nivel de desempeño frente a la meta planteada y frente a cada uno de los criterios de evaluación aplicados.

**d.** Ejecución y seguimiento al PME 2021 en programas de Pregrado y Posgrado. La implementación de la plataforma Brightspace ha sido favorable para el fortalecimiento de la evaluación del aprendizaje en los programas de pregrado y posgrado. Hubo un crecimiento importante en la participación de los posgrados, gestionado por la Facultad de Posgrados, la Escuela de Negocio y de los programas de Educación en Línea. El mayor manejo de la plataforma, la mejor calidad de las rúbricas y del reporte de la evaluación generado por Power BI están brindando mayor consistencia y significado al proceso.

#### **SEGUNDA FASE DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PLATAFORMA BRIGHTSPACE**

**e.** Instalación y evaluación de resultados de aprendizaje en Brightspace. La implementación de Brightspace inició, en agosto del 2020, con el objetivo de adoptar una plataforma que permita la creación de aulas virtuales y la evaluación centrada en resultados de aprendizaje en un solo entorno. En el año 2021, la migración a Brightspace creció exponencialmente al completarse la instalación masiva de resultados de aprendizaje para cada una de las asignaturas de la oferta académica de la institución. Paulatinamente, todos los programas académicos han ido migrando hacia la nueva plataforma y ya han completado al menos un ciclo de evaluación de resultados de aprendizaje en este entorno. Los resultados alcanzados son reflejados en el Reporte de Evaluación de Resultados de Aprendizaje, disponible en Power BI.

**f.** Ejecución de talleres y acompañamiento en el proceso de evaluación del aprendizaje en Brightspace. El modelo de evaluación del aprendizaje de la UDLA está basado en la medición de los resultados de aprendizaje planteados tanto a nivel institucional, como de carrera o programa y de asignatura; además, en la creación y aplicación de instrumentos de evaluación objetivos, que permitan determinar fortalezas y oportunidades de mejora del proceso enseñanza aprendizaje. Ello requiere de un esfuerzo sostenido y sistemático de la planta docente, de los directores y coordinadores de carreras y programas, así como del área de Planificación y Evaluación del Aprendizaje quien continuamente brinda talleres y acompañamiento a todos los actores involucrados y desarrolla los insumos necesarios para llevar a cabo el proceso.



## 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:

### PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA OFERTA ACADÉMICA

a. Implementación y desarrollo de insumos académicos para nueva oferta académica UDLA. El modelo educativo y de aseguramiento de calidad de los programas académicos parte de un diseño curricular que guía el desarrollo y evaluación de los resultados de aprendizaje institucionales, del perfil de egreso y de las asignaturas de cada uno de los programas. Para ello, la Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje guía y acompaña la implementación de la nueva oferta académica mediante la construcción de los insumos pertinentes: tabla de alineación microcurricular, PMEA, rúbricas de perfil de egreso y

de titulación y sílabos para cada una de las asignaturas. Además, se desarrollan guías académicas cuando la naturaleza de los programas lo requiere, tal como ha sido el caso en la implementación de las Especializaciones Médicas de la Facultad de Ciencias de la Salud.

b. Diseño e implementación de la plataforma SUMAR, creada para el diseño y publicación de sílabos. A lo largo del 2021 y con la participación de un equipo multidisciplinar, se desarrolló el proyecto de desarrollo del nuevo SUMAR, plataforma creada para el diseño y publicación de sílabos. La plataforma facilita el diseño de los sílabos de asignaturas en alineación al modelo educativo de la institución, que pone en relevancia la construcción colaborativa del aprendizaje mediante la combinación de elementos teórico-prácticos, el uso de la tecnología, la reflexión individual y el aprendizaje experimental. La implementación y administración de la plataforma, a cargo de la Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje, se llevó a cabo previo al inicio del período académico 202210 y, desde allí, permite la revisión, duplicación y documentación de los sílabos de la oferta académica de la institución desde un solo lugar.



## PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE EN CIFRAS

Rediseño de Plan Institucional Multianual de Evaluación del Aprendizaje (PIMEA) y Plan Multianual de Evaluación del Aprendizaje de programas académicos (PMEA)	1 PIMEA 3 PMEA Formación General 36 PMEA Pregrado 36 PMEA Posgrado
Talleres para el rediseño de PMEA de carreras y programas	17 talleres 124 participantes
Diseño y validación de rúbricas para evaluación de resultados de aprendizaje institucionales (RI)	8 rúbricas de RI desarrolladas y validadas por el CIPEA
Talleres para el desarrollo de rúbricas de resultados de aprendizaje de carreras y programas	7 talleres 110 participantes
Ejecución, seguimiento y retroalimentación de PMEA de área, carrera y programa.	35 informes de Pregrado 15 informes de Posgrado 3 informes de Formación General
Talleres para el manejo de reportería Power BI y generación de informes anuales de Evaluación del Aprendizaje	9 talleres 104 participantes
Implementación y desarrollo de insumos académicos para nueva oferta académica UDLA	24 programas nuevos: 7 de la Facultad de Posgrados 2 de la Escuela de Negocios 1 de la Escuela de Psicología 1 de la Facultad de Arquitectura 2 de la Facultad de Administración y Economía 8 de la Facultad de Ciencias de la Salud 3 de la Facultad de Odontología
Diseño y publicación de sílabos en plataforma SUMAR	98 % de asignaturas de oferta académica 202210 contaron con sus sílabos publicados en SUMAR
Talleres para la implementación de plataforma SUMAR	18 talleres 677 docentes
Instalación de resultados de aprendizaje en Brightspace	1424 asignaturas de Pregrado 321 asignaturas de Posgrado
Talleres para la evaluación del aprendizaje en Brightspace	14 talleres 684 docentes
Ejecución de la evaluación del aprendizaje en Brightspace	40 programas académicos 433 docentes 316 asignaturas participantes 21.221 tareas evaluadas

TABLA 4. PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE – CIFRAS

**Estrategia 13. Mantener un cuerpo docente con calificaciones académicas y profesionales adecuadas para el desarrollo de las funciones sustantivas y el nivel de la oferta académica**

Desde la Dirección General de Gestión Académica, se realiza constantemente el análisis del cuerpo docente, con la finalidad de asegurar altos estándares en la educación a los estudiantes, lo que permite que el nivel de aprendizaje sea adecuado y alcanzar altos niveles académicos. Parte de las estrategias es realizar a los estudiantes diferentes evaluaciones y capacitaciones.



**Estrategia 14. Ampliar los esfuerzos para promover el éxito estudiantil**

**1. Inteligencia de la Información**

En el 2021, se integraron nuevas fuentes de información al Data Warehouse institucional. En ese proceso se incorporó la información del ERP SAP, SAP Success Factor y Salesforce. En el caso de las plataformas de SAP, tanto en el ERP como en Success Factor, se han integrado y almacenado los datos generados por la Dirección de Contraloría y Dirección de Talento Humano y Cultura, respectivamente.

- a. Plataformas y herramientas digitales: A lo anterior, se suma la implementación del CRM (Customer Relationship Management) Salesforce como herramienta para administrar y analizar las interacciones con los actuales y potenciales estudiantes de la UDLA. Esta información se ha convertido en el principal insumo en una estrategia orientada a mejorar la experiencia del estudiante. En esa línea, la Dirección de Inteligencia de Información proporciona toda la información que permite potenciar la gestión de la Dirección de Admisiones.
- b. Medición de desempeño: En el año 2021, la Dirección de Inteligencia de Información, continuó con el trabajo iniciado en el 2020, con respecto a la integración de 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 podamos intervenir rápidamente para incrementar la satisfacción estudiantil y reducir los niveles de deserción.

**2. Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente**

La Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente se encuentra bajo el Vicerrectorado Académico, se encarga de dos procesos trascendentales para el adecuado desenvolvimiento de las actividades académicas. Por una parte, está la capacitación docente a cargo del Centro de Enseñanza Aprendizaje (CEA) donde se elaboran los planes y programas de desarrollo para los docentes con el fin de mantenerlos a la vanguardia del quehacer educativo en cuanto al uso de metodologías y herramientas de enseñanza aprendizaje. En la otra instancia, está el área de evaluación docente encargada de poner en práctica el ciclo de evaluación del docente UDLA con el fin de detectar oportunidades de mejora y crear planes de acción enfocados al desarrollo de las capacidades de cada docente. Además, dentro de la dirección está el Centro de Aprendizaje y Apoyo Académico (AAA) que es el encargado de trabajar con los estudiantes en programas de fortalecimiento académico. El año 2021 fue un año retador para el departamento ya que se consolidó con estas 3 aristas por lo que finalmente se están trabajando en conjunto estos procesos que, desde su concepción, están estrechamente interrelacionados.

**a. Centro de Aprendizaje y Apoyo Académico “AAA”**

El Centro proporciona un sistema de tutorías para estudiantes dictadas por estudiantes, denominado Programa de Acompañamiento y Refuerzo (PAR). El servicio ofrece tutorías a los estudiantes que presentan problemas académicos y es dictado por otros estudiantes de niveles superiores con el fin de reforzar sus conocimientos y mejorar su rendimiento académico para alcanzar los resultados de aprendizaje propuestos.

Durante el segundo semestre 2021, el programa PAR continuó en modalidad virtual para lo cual se perfeccionaron instrumentos y procesos para cumplir los objetivos del Centro AAA de manera efectiva. Se hicieron ajustes al manejo de los equipos de Teams en los que cada tutor mantuvo un equipo en el que se pudieron unificar varias materias. Los tutores pares tuvieron control compartido de sus equipos con la coordinadora del Centro AAA con el fin de poder agendar de manera conjunta las reuniones de tutorías de acuerdo con las necesidades.

- Se mantuvo el uso del microsítio del Centro AAA para la publicación de materias disponibles, horarios por programa y las instrucciones para programar las tutorías virtuales por parte de los estudiantes que las requieran.
- Se mantiene el proceso para solicitar tutorías virtuales de acuerdo con los horarios programados previamente mediante una solicitud por correo electrónico que permite a la coordinación del Centro programar la reunión dentro del equipo de Teams que tiene cada tutor.
- En cuanto a la capacitación de nuevos estudiantes tutores, se debió ajustar de acuerdo con las necesidades de los distintos programas con los que cuenta el Centro AAA por lo que se programaron cuatro grupos de capacitaciones diferentes. Estas capacitaciones se dieron las primeras semanas del semestre con el fin de contar con los tutores necesarios para el programa.
- Se definieron 30 materias para la aplicación del programa.
- Durante el segundo semestre 2021, se incorporó al programa PAR la carrera de Ingeniería en Biotecnología por lo que se agregaron cinco materias a la oferta.

Los resultados totales del Centro de Aprendizaje y Apoyo Académico para el semestre 2021-20 son los siguientes:

- Se trabajó con 31 tutores efectivos que formaron parte de los programas de cinco carreras y dos escuelas. La mayor cantidad de tutores fueron de inglés debido a la alta demanda que tiene esta materia ya que las reciben estudiantes de todas las facultades.
- Se impartieron 870 tutorías efectivas, repartidas en 793 horas de tutoría.
- El Centro de Aprendizaje y Apoyo Académico, con su Programa de Refuerzo y Acompañamiento (PAR), atendió a 174 estudiantes, durante el semestre 2021-20.

### 3. Dirección de Aseguramiento de Calidad y Asuntos Regulatorios

Gestión de Requerimientos Regulatorios y Cumplimiento es el área encargada de coordinar y organizar la entrega de información a los órganos reguladores de las Instituciones de Educación Superior, correspondientes a los procesos de monitoreo y evaluación institucional, de carreras y programas, para contribuir al cumplimiento de requerimientos establecidos por los entes de control y de la normativa interna.

- a. Desarrollo y actualización de la normativa académica
- b. Éxito Estudiantil

De septiembre a julio de 2021, durante dos períodos académicos, se desarrolló el seguimiento del proceso de Éxito estudiantil; para esto se han generado plantillas de carga de evidencias por cada período que permiten levantar información del seguimiento y ejecución de acciones establecidas durante el semestre en curso.

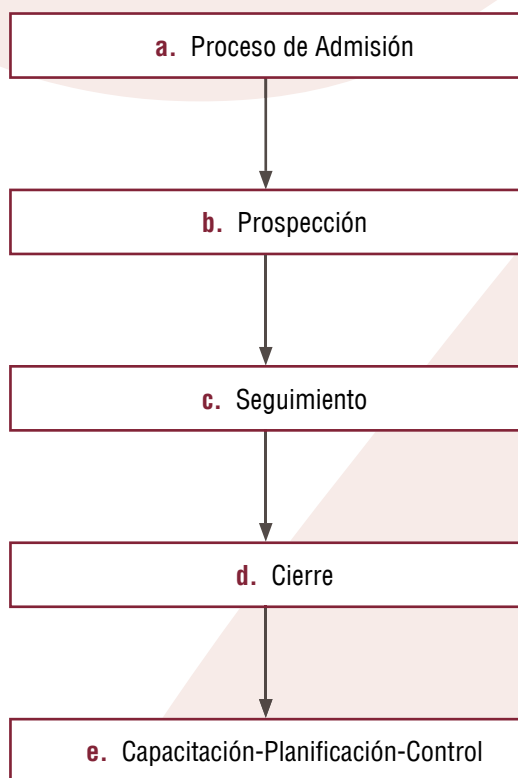
Hasta diciembre 2021, 38 programas académicos entregaron su Plan de Éxito Estudiantil, el cual fue cargado y creado la plantilla de evidencias.



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

**1. Dirección de Admisiones**

Es el área responsable de asesorar a cada postulante con información clara y actualizada sobre los procesos y requerimientos necesarios para el ingreso a una carrera o programa de la UDLA, y 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.



1. Desde la Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos, a través de una de sus áreas, ejecuta la implementación, cumplimiento e información académica sistemática de los proyectos académicos, planes curriculares, y los cambios existentes en la oferta académica. Adicionalmente, genera información académica para los procesos de acreditación, autoevaluación y éxito estudiantil.

a. Monitoreo Admisiones programas presenciales de posgrado. Se realizó el monitoreo documental de estudiantes admitidos a programas de posgrado durante el año 2021: durante el período 2021-2 el ingreso de 6 programas y durante el 2022-1 el ingreso de 18 programas.

b. Monitoreo a los estudiantes que realizaron el proceso de homologación.

Se realizó el monitoreo y validación de la ejecución del proceso de homologación en la admisión de pregrado durante los períodos académicos 2021-1 y 2021-2, en coordinación con el área de Servicios Estudiantiles, para garantizar el cumplimiento de las políticas internas y externas.

**Eje Estratégico: Acreditaciones nacionales e internacionales relevantes.**

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

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

La Dirección General de Aseguramiento de Calidad y Asuntos mediante el área de Acreditación Internacional lidera procesos y proyectos de acreditación internacional de la Universidad y sus programas académicos, en conformidad con los reglamentos y criterios de los entes reguladores nacionales y las agencias acreditadoras internacionales. Esto con la finalidad de compararnos por estándares de calidad a nivel internacional:



**a. Proceso de reafirmación con WSCUC**

De acuerdo con el cronograma establecido en la carta de acreditación inicial, en marzo de 2016, la Universidad logró el proceso de reafirmación, en septiembre 2021, con el Offsite Review. Para dicho efecto, el Comité Ejecutivo de la UDLA y el Rector 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, responsable de guiar este proceso, revisar y realizar recomendaciones al informe institucional, y 2) los equipos de trabajo, 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.

Luego de los procesos internos mencionados, se desarrolló el Offsite Review el 23 de septiembre de 2021, de manera remota. Además, WSCUC comunicó que había identificado 7 líneas de consulta que la UDLA debía prepararse a responder previo a la Visita de Acreditación.

En los meses de noviembre y diciembre de 2021, se desarrolló la campaña de comunicación interna dirigida a las diferentes partes interesadas de la Universidad y se elaboró el plan de difusión en los distintos medios de comunicación.

En diciembre de 2021, se diseñó el plan de capacitación para toda la comunidad UDLA, el mismo que fue ejecutado a partir de enero 2022.

**b. 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 a “Student Achievement”, disponible en el sitio web: <https://www.udla.edu.ec/student-achievement/>

**c. Screenings para validación de programas académicos por parte de WSCUC:**

El Área de Acreditación Internacional ha realizado el desarrollo de 34 procesos de screening para aprobación de nuevos programas a nivel de pregrado (7 en modalidad a distancia y 1 en modalidad presencial) y de posgrado (18 en modalidad presencial y 8 en modalidad a distancia).

**d. Proceso de cierre de las instalaciones Queri e informe de redistribución de programas académicos en las locaciones de la UDLA**

Paralelamente a la apertura de UDLA Park Este, se mantuvieron reuniones WSCUC, para determinar el proceso de cierre de las instalaciones Queri y reportar la redistribución de programas académicos entre las instalaciones UDLA Park, Granados y Colón. Gracias a las reuniones mantenidas para explicar los cambios realizados en las instalaciones de la UDLA, no fue necesario presentar un Teach-Out Plan / Plan de Contingencia.

**e. Participación en el Accreditation Resource Community -ARC 2021**

Del 28 al 30 de abril de 2021, 10 colaboradores académicos administrativos asistieron a la conferencia anual de WSCUC que este año se realizó de manera virtual. En esta conferencia se mantuvieron charlas interesantes principalmente en temas relacionadas a equidad e inclusión, éxito estudiantil, uso de datos, innovación, evaluación del aprendizaje y lecciones aprendidas de la pandemia. Adicionalmente, nuestro Rector fue invitado a contar la historia de acreditación de la UDLA en la sesión “Accreditation from an-International Vantage Point: A Listening Session”. Se contó con la participación del Foro Anual de los Accreditation Liason Officers denominada “ALO Forum: Lessons from the Pandemic”.

**ABET REQUEST FOR EVALUATION FICA**

Dentro del proceso de acreditación con ABET, durante el primer semestre del año 2021, se elaboró el informe de autoevaluación (Self-Study) de los programas de Ingeniería Industrial y Ambiental y fue enviado a finales de junio a la acreditadora. Adicionalmente, en el transcurso del segundo semestre de 2021 (202120), se recopilaron evidencias de formación y evaluación del aprendizaje para construir el repositorio de evidencias que fue revisado por los evaluadores en el mes de noviembre durante la visita de acreditación. La visita de acreditación

fue muy exitosa, ya que se obtuvo la acreditación de los dos programas de ingeniería sin ninguna recomendación.

Por otro lado, durante julio a septiembre de 2021 se elaboró el informe Readiness Review de los programas de Ingeniería Agroindustrial y Biotecnología para ABET. Estos informes fueron enviados en octubre 2021 a la Comisión EAC (Engineering Accreditation Commission) de ABET.

**Eje Estratégico: Fortalecer el reconocimiento nacional e internacional.**

**Estrategia 18. Incrementar las publicaciones con la participación de académicos internacionales**

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

**1. La Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos**

Se realizó la entrega de información para rankings QS y THE, procesando, generando y analizando los datos requeridos para los rankings académicos de QS y THE.

**Eje Estratégico: Excelencia en docencia.**

**Estrategia 20. Crear identidad académica UDLA**

Desde el año 2020, se creó el Centro de Enseñanza Aprendizaje, el cual ha generado impacto positivo en la Institución y en la comunidad de docentes pues ha permitido formar a los docentes de todas las carreras y programas y actualizar sus conocimientos.

En el año 2021, se marcó un hito importante: el desarrollo del Diplomado Enseñanza y Aprendizaje Efectivo en Educación Superior; y de la Capacitación y Actualización Docente, que fueron dirigidos a los docentes nuevos y aquellos que, en el 2020, por diversas razones, no lo lograron culminarlos.



## Estrategia 21. Impulsar la capacitación docente

### 1. Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente

#### a. Desarrollo Docente

Durante el año 2021, el Centro de Enseñanza Aprendizaje se ha consolidado como un espacio que concentra las necesidades de los docentes en cuanto a su formación profesional. Ha desarrollado procesos de actualización profesional transversales que involucran a los docentes de todas las carreras con el fin de que compartan los mismos conocimientos y tengan presente la identidad académica UDLA desde su modelo educativo, y así consolidar este modo de ser, actuar y enseñar.

La formación y capacitación docente se desprende de la detección de necesidades a través de la evaluación docente y de la aplicación de encuestas para levantar las necesidades específicas de formación. La formación docente está desarrollada a partir de acciones específicas que guían al docente en el camino para interiorizar la identidad académica UDLA:

#### b. Curso virtual de inducción docente

Es un curso diseñado dentro de la plataforma SAP-Success Factor que tiene como objetivo introducir al docente nuevo en el uso de los sistemas que tendrá que utilizar en su desempeño como docente UDLA y darle a conocer la normativa institucional y los procesos relacionados con sus funciones académicas. El curso entrega información sobre: Modelo Educativo UDLA, Planificación y Evaluación del Aprendizaje, Desarrollo y Evaluación Docente, Investigación y Vinculación con la Comunidad, Regulaciones Administrativas, Uso de plataformas Banner, Aulas Virtuales, Smowl, Success Factor, Teams. Adicionalmente, proporciona información sobre instancias de apoyo para el estudiante como: Mentor UDLA, Bienestar Estudiantil y el Tribunal Disciplinario. Proporciona información completa sobre la Biblioteca y sobre el acceso y configuración de Aulas Virtuales de las asignaturas que va a dictar.

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

### 1. Dirección General de Gestión Académica

#### a. Nivel de Formación Docente

Con el fin de continuar los esfuerzos por aumentar el número de docentes con título de PhD, se incorporaron 17 nuevos docentes, distribuidos en varias facultades y carreras de la universidad. Como resultado de estas nuevas contrataciones se incrementó a 19 % el número de docentes con PhD por lo que, en el 2021, la universidad cuenta ya con 109 docentes con título terminal en su área de especialidad.

Cabe recalcar que Ecuador tiene un mercado laboral de oferta restringida en lo que respecta a profesionales con título de PhD en ciertas áreas, lo que complica el avance acelerado en el

incremento de profesores con título terminal que aporten a la docencia y la investigación.

#### b. Estudios en curso

El apoyo a la formación de docentes para alcanzar su PhD sigue siendo un objetivo importante para la institución con la finalidad de, por un lado, ofrecer a sus estudiantes una formación de vanguardia y, por otro, promover el desarrollo profesional de los docentes.

El compromiso que la universidad tiene con el desarrollo profesional de sus docentes es fundamental. En esta línea, se ha brindado apoyo a 60 docentes que actualmente están cursando estudios de doctorado, de los cuales 9 han logrado culminar sus estudios en el 2021.

Para el año 2022, alrededor de 12 docentes podrían culminar sus estudios, que se vieron afectados por la pandemia de la COVID 19, lo que retrasó las fechas de graduación. Como resultado de lo anteriormente expuesto, el 35 % de docentes que han recibido apoyo por parte de la Universidad para su formación habrán conseguido su título de PhD a finales de año.

#### c. Género

Continuamos comprometidos con la equidad de género manteniendo un nivel equilibrado en la conformación de nuestro cuerpo docente. El indicador de género se mantiene en niveles parecidos a los observados en los años anteriores.

	FEMENINO	MASCULINO
Año 2021	48 %	52 %

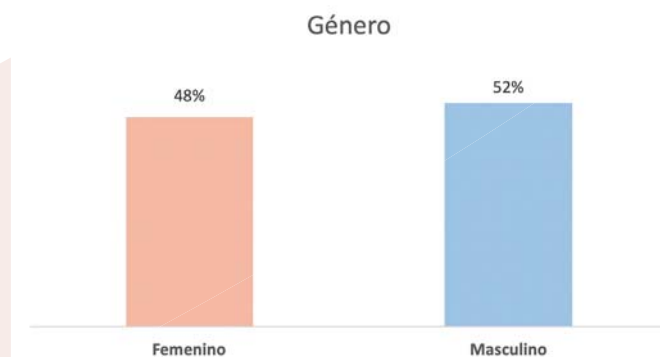


TABLA 6. DETALLE CUERPO DOCENTE POR GÉNERO  
FUENTE: INTELIGENCIA DE LA INFORMACIÓN



## 2. Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente

La UDLA ha estructurado un Modelo de Evaluación Docente que responde a las necesidades institucionales y a las exigencias regulatorias. Los datos de la Evaluación Docentes son procesados y se mantienen en un registro histórico. Actualmente, el modelo se lo desarrolla con el apoyo de las herramientas de SAP- Success Factor y Banner.

El modelo cuenta con cuatro componentes que proveen una visión integral del desempeño de los docentes:

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

Los resultados de la evaluación docente del segundo semestre 2021 son los siguientes:

### a. Heteroevaluación (evaluación realizada por los estudiantes)

La encuesta de evaluación de estudiantes, denominada IDEA, se realizó en el mes de julio de 2021, a todos los estudiantes de pregrado. La evaluación se realiza en la plataforma Banner en la que los estudiantes ingresan y llenan la encuesta -que es de carácter anónimo- para cada docente/materia que cursaron en dicho semestre. Se lanzaron un total de 49 621 formularios para

la Heteroevaluación y se obtuvo un nivel de respuesta del 60 % de estudiantes encuestados.

### b. Autoevaluación (evaluación realizada por el propio docente)

La autoevaluación docente es un proceso donde cada docente hace un repaso y una autoreflexión de sus prácticas docentes. Se realiza mediante un formulario alojado en la plataforma SAP-Success Factor. Para el semestre 2021-20, se lanzaron evaluaciones durante los meses de junio y julio de 2021, para 1118 docentes de las cuales fueron completadas 1031, equivalente al 92 %.

### c. Coevaluación por Pares (evaluación realizada por los pares académicos)

La evaluación de pares docentes consiste en una evaluación en la que un docente de la misma carrera a la que pertenece el docente evaluado visita su clase para comprobar aspectos metodológicos concernientes a su práctica docente. Luego, el par evaluador llena un formulario en la plataforma SAP-Success Factor para que queden registrados los datos en el historial docente. Para el semestre 2021-20, en el mes de julio, se lanzaron 557 formularios para la evaluación de pares y se obtuvo como resultado el 96 % de docentes evaluados.

### d. Coevaluación por Decano (evaluación realizada por los Decanos, Directores o Coordinadores)

La coevaluación del Decano es una parte de la evaluación docente que se realiza una vez al año y consiste en un formulario alojado en la plataforma SAP-Success Factor que es llenado por los decanos, directores o coordinadores, luego del análisis de los resultados de las otras 3 evaluaciones. Además, se hace en conjunto con el docente evaluado con el fin de generar planes de mejora particulares para cada docente, en un acuerdo entre él y su director.

En el semestre 2021-20, la Coevaluación por Decano se realizó en el mes de agosto y se lanzaron un total de 1089 formularios, de los cuales se completaron 1076, equivalentes al 98 %.

Al finalizar el proceso de evaluación del año 2021, se obtuvo como resultado 821 planes de acción, elaborados entre directores y docentes con el fin de encontrar puntos de mejora a desarrollar durante el nuevo año académico.

La ejecución del proceso está a cargo del Vicerrectorado Académico y se lo realiza para cada uno de los períodos 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 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, renovó el portafolio mediante la ejecución de las siguientes acciones:

##### a. Renovación de la Oferta Académica

Las acciones fundamentales, desarrolladas a inicios del año 2021, estuvieron encaminadas al acompañamiento para el diseño de proyectos de carrera y programas nuevos y rediseños. Esta acción como resultado el desarrollo de 41 proyectos (3 carreras nuevas, 4 carreras rediseñadas y 17 programas nuevos de los cuales 2 son especializaciones en el área de la enfermería, 1 en el campo de la salud y 14 son programas de maestría en varias áreas del conocimiento); por otra parte, se desarrolló el proyecto de creación de la Sede Guayaquil; se elaboró el proyecto de Escuela de Formación Técnica Tecnológica; y, por último, se realizó la renovación de la oferta académica de 48 programas académicos.

##### b. Implementar herramientas tecnológicas que faciliten y estandaricen la forma de operar.

Durante el año 2021, se llevaron a cabo una serie de proyectos con el objetivo de proveer a la institución de reportes estadísticos que permitan a las carreras y programas contar con información para los procesos de Acreditación y Autoevaluación.

##### c. Reportes para Acreditación

Para los procesos de acreditación se desarrollaron Tablero de Control y reportes en Excel que muestran información estadística de Retención, New enrollment, Total enrollment y graduación. Los Tablero de Control elaborados son:

- Boletín estadístico
- WASC Annual Report
- Student Achievement
- Tabla D1 ABET

##### d. Modelos Predictivos

A partir de la información histórica de las bases de datos de la Universidad, se desarrollaron modelos estadísticos predictivos que permiten establecer las metas de retención de las cohortes y determinar el período en el que cada estudiante de la

Universidad terminará su plan de estudios hasta la graduación.

##### e. Solicitudes de cambio y creación de mallas académicas

En el año 2021, se desarrollaron 130 solicitudes de cambio y creaciones de mallas de las cuales 125 se encuentran completadas, 1 está en curso y 4 se registran como no iniciadas.

##### f. Desarrollos

Durante el año 2021, se llevaron a cabo varios desarrollos que permitieron contar con información y herramientas tanto para procesos internos como para la acreditación WASC y ABET.

##### I. Sitios WASC y ABET

- Sitio de evidencias en SharePoint
- Control de permisos y de acceso
- Creación de tablas en Adobe Ilustrador

##### II. Texto para creación de programas EDCO

Se realizó un texto para la creación automática de programas EDCO en el sistema de mallas, en función de un archivo de Excel.

##### III. Plantillas

- Plantillas de mallas para Banner: creación de cero
- Plantillas de asignaturas: creación de cero
- Plantillas de homologaciones: actualización

##### IV. Actualización de mallas por texto

Se realizó un texto para la actualización masiva de mallas en un nuevo período, en función de Banner, Mallas/Actualización / Actualizar mallas.

##### V. Homologaciones

Se realizó un texto para comparar las homologaciones del sistema de mallas y Banner, el cual genera un Excel con los resultados obtenidos.

##### VI. Catálogo de programas

Con base en el documento de Excel que tiene la información completa de todos los programas, se realizó lo siguiente:

- Nuevos campos necesarios en el sistema de mallas para actualizar la información
- Reporte en formato Excel del catálogo
- Nuevo módulo Udla programas para Usuarios, que actualizarán información.

## VII. Asignaturas

- Nuevo campo: horas adicionales silabo
- Texto para actualizar las horas adicionales silabo
- Texto para Descripciones de asignaturas posgrados
- Texto para actualizar horas máximas - mínimas
- Se agregan las opciones: “en línea”, “Presencial” e “Híbrida” en el menú de Asignaturas

## VIII. Validador mallas

Se corrige el error del validador de mallas.

## IX. Permisos de usuarios

En función de un grupo de permisos, se verifica si puede o no editar un campo específico en la vista.

## X. Servicios API REST

Se realiza toda la estructura *backend* en *Django* para la conexión a Banner mediante API's.

## XI. Actualización de mallas

Con la nueva estructura de prerrequisitos (conectores, secuenciales)

## XII. Programas

- Texto para actualizar Campus, Tipo duración, Duración, Facultad y Escuela
- Comprobar información de Facultad / Escuelas de sistema de mallas con la información de Banner

**XIII.** Reportes de todo tipo al área, según lo solicitado por los integrantes.



## Estrategia 2. Innovar las carreras con contenidos de internacionalización.



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 a 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.

Asimismo, 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 a participar en los programas de internacionalización.

- En cuanto a la movilidad estudiantil, se ejecutaron tres programas: Intercambio Virtual, Virtual Learning Pods y Curso Corto Entrante. En el programa “Intercambio Virtual” participaron 67 estudiantes durante todo el año: 53 de la UDLA y 14 internacionales; en el programa “Virtual Learning Pods” participaron 105 estudiantes: 49 de la UDLA y 56 internacionales; finalmente, en el “Curso Corto Entrante con Agnes Scott College” participaron 27 estudiantes: 7 de la UDLA y 20 internacionales
- En cuanto a movilidad docente, para el programa “Clases Espejo”, durante los dos semestres del año 2021, se inscribieron 318 docentes, quienes se postularon con 425 charlas; sin embargo, con base en las reuniones de contacto, participaron 52 docentes mediante la ejecución de 113 clases.

Asimismo, en los programas bajo la modalidad “COIL”, incluyendo la capacitación que impartió nuestra universidad socia La Salle de México, durante los dos semestres académicos correspondientes al año 2021, se inscribieron 75 docentes con 75 actividades; sin embargo, solo participaron 28 docentes, con 2 actividades correspondientes a la capacitación de La Salle y la actividad de la carrera de Diseño Interior, con su par de la Universidad de Monterrey.

- Durante el año 2021 se desarrollaron varias actividades de internacionalización en casa propuestas por el área de Programas Internacionales: Chat Intercultural, Feria Internacional, seminarios web y charlas con diferentes temáticas, de acuerdo con el siguiente detalle:
  - Chat Intercultural por Skype: 107 estudiantes participantes
  - Seminario web de oportunidades de estudio en Francia: 80 participantes
  - Seminario web sobre estrategias para tomar el examen Toefl: 25 participantes
  - Seminario web de oportunidades de estudio en el Reino Unido y beca Chevening: 83 participantes
  - Feria Internacional Virtual UDLA 2021: 218 participantes
  - Charla sobre Comunicación Estratégica: 86 participantes
  - Seminario web sobre oportunidades de estudio en la Unión Europea: 90 participantes



#### Eje Estratégico: Marca pedagógica y tecnología.

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

El Centro de Enseñanza Aprendizaje tiene como objetivo primordial el fortalecer la excelencia académica mediante la formación y actualización de nuestro cuerpo docente para el desarrollo de las actividades sustantivas de la UDLA. El fin principal del CEA es procurar las condiciones necesarias para ofrecer a nuestros estudiantes experiencias educativas altamente enriquecedoras e inspiradoras. Para ello, la formación y actualización de nuestros docentes constituye un reto permanente, ya que cada día representa nuevos desafíos para los que es necesario estar preparados y dar respuestas oportunas y pertinentes. Para el año 2021, el CEA se estableció como objetivos: Integrar técnicas y estrategias de enseñanza activa en el proceso de enseñanza y aprendizaje; y, fomentar la cultura de investigación en docentes no investigadores.

Las acciones de capacitación docente que se ejecutaron desde el Centro de Enseñanza Aprendizaje durante 2021 fueron: el Diplomado Enseñanza y Aprendizaje Efectivo en Educación Superior; y, la Capacitación y actualización docente.

El Diplomado Enseñanza y Aprendizaje Efectivo en Educación Superior estuvo dirigido a los docentes nuevos y a aquellos que en el 2020, por diversas razones, no lo lograron culminarlo. Se conformó en cuatro ejes: Modelo educativo UDLA, Tendencias Educativas, Comunicación y Liderazgo Docente y E- Learning: Tecnología y Recursos, con una duración total de 84 horas.

La Capacitación y actualización docente se estructuró en dos dimensiones: docencia e investigación, y fue ofrecida a los docentes que, en 2020, culminaron con éxito el Diplomado. La dimensión de docencia se conformó por cinco módulos que fueron: Ser Docente, Diseño de Syllabus y desarrollo de materiales, Evaluación del Aprendizaje Estudiantil, Diseño Instruccional y grupos en Brightspace y Gamificación y TICs para el aprendizaje. El total de las horas ofertadas en los cinco módulos fue de 172 y participaron 497 docentes. La dimensión de investigación contó con cuatro módulos denominados: Metodología de la Investigación, Estadística Básica, Estadística Avanzada y Redacción Científica distribuidos en un total de 160 horas y que contó con la participación de 36 docentes.

#### Eje Estratégico: Ampliar la cobertura geográfica.

#### Estrategia 4. Llevar el modelo educativo a otros espacios geográficos con el apoyo tecnológico e infraestructura física

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

##### 1. Dirección de Relaciones Externas

- Se firmaron 13 convenios nuevos con prestigiosas instituciones de El Salvador, Colombia, España, Estados Unidos, Chile y Argentina.
- Se apoyó la gestión de importantes becas a beneficio de nuestra comunidad:
  - Beca DAAD para visita de estudio en Alemania: el grupo de Ingeniería Industrial ganó la convocatoria realizada por DAAD y viajará en marzo 2022 a visitar varias universidades de este país.
  - 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.
- 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 e Inglaterra, para realizar en el 2022-2023 cursos cortos presenciales y/o virtuales

### 3.3. 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

En el año 2021, los esfuerzos se centraron en la consolidación de varios proyectos del área de Asuntos Estudiantiles:

- **Mentor Estudiantil:** Debido a la pandemia el área de Mentor ha mantenido la atención a los estudiantes de manera virtual, lo cual no ha afectado de ninguna manera la calidad del servicio. De enero a diciembre se han realizado más de 300 000 gestiones con estudiantes y se han atendido casi 7000 solicitudes de becas, en los dos períodos académicos del año. Adicionalmente, la evaluación continua del servicio nos ha permitido identificar y solucionar nuevos requerimientos. Por ejemplo, a partir de julio se atiende a los estudiantes nuevos desde el momento de la documentación haciendo un acompañamiento cercano incluso antes del inicio de clases. Además, se ha creado una línea de atención a los docentes para gestionar sus requerimientos. Todas estas acciones han generado que la tasa de retención, durante el 2021, sea la mejor de la historia de la Universidad.

Otro hito importante fue el inicio de la implementación de un nuevo sistema de atención (CRM). La primera fase del sistema será completada en el mes de mayo 2022 y ayudará a que la atención a los estudiantes sea todavía mejor.

- **Procesos Estudiantiles:** Durante el 2021 se han revisado y afinado los procesos de soporte y los tiempos de respuesta a los requerimientos que se reciben desde el área de Mentor, con el único objetivo de brindar un servicio más ágil a los estudiantes. En el 2021, el área de Procesos Estudiantiles ha recibido alrededor de 65 000 procesos.

En este año también se ha procedido a automatizar varios procesos que antes se realizaban de manera manual. Esto ha representado una importante optimización de recursos y tiempo. Además, se ha intensificado la capacitación de los funcionarios de las diferentes áreas (certificados, registro académico, titulación, financiamiento, becas) para que, dependiendo de la temporalidad, se puedan distribuir el trabajo y se equipare la carga laboral entre los equipos.

- **Bienestar Estudiantil:** Uno de los objetivos principales de la Jefatura de Bienestar Estudiantil en el 2021, consistió en compartir con las Direcciones Académicas, la información, indicadores y estadísticas del área, con el fin de trabajar en conjunto y poder ayudar a los estudiantes de una manera más coordinada.

También se trabajó en los siguientes aspectos:

- **Inclusión Educativa y Orientación Vocacional:** Durante el 2021, se realizaron más de 650 talleres y seminarios web en temáticas de importancia alineadas con el contexto actual, las necesidades de los estudiantes y los ejes de igualdad (género, discapacidad, salud y grupos vulnerables). También se organizaron 378 actividades dirigidas a estudiantes en las que participaron alrededor de 8000 personas, y 205 talleres dirigidos a estudiantes y padres de colegios, relacionadas con salud mental y orientación vocacional.

##### 2. La Dirección de Relaciones Estudiantiles

La Dirección de Relaciones Estudiantiles tiene como prioridad velar por el bienestar de cada uno de nuestros estudiantes y graduados desde su ingreso a la Institución hasta su vida profesional; por lo que el lema del área es: “Nuestros estudiantes y graduados, nuestro objetivo”.

- Gestión de los servicios.** El Programa de gestión y monitoreo de calidad de los servicios estudiantiles abarca distintos programas: Sistema 311 de atención a inquietudes, peticiones y sugerencias de los estudiantes para la Universidad; Auditoría de Servicio - Operación “Mostaza”, Escuela de Servicio y proyectos comunicacionales.
- **Brinda un espacio confiable de escucha, procesamiento y resolución de inquietudes, peticiones y sugerencias.** Ingresar, procesar y direccionar 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 2021, se han procesado 210 requerimientos.

Área	#
Administrativos	156
Académicos	54
TOTAL	210

TABLA 7. REPORTE ATENCIONES 311



- Escuela de Servicio. Promueve el conocimiento de la filosofía de servicio de la UDLA, basada en los cuatro pilares fundamentales de servicio, entre todos los funcionarios de la Universidad. La Escuela de Servicio se ha trabajado básicamente en alinear todos los contenidos al Plan Estratégico UDLA, en especial al objetivo número 2 que es: “Fortalecer el sentido de pertenencia institucional”. Los módulos de la Escuela de Servicio se han trabajado básicamente en alinear todos los contenidos al Plan Estratégico UDLA, en especial al objetivo número 2 que es “Fortalecer el sentido de pertenencia institucional”. Los módulos de la Escuela de Servicio se han trabajado básicamente en alinear todos los contenidos al Plan Estratégico UDLA, en especial al objetivo número 2 que es “Fortalecer el sentido de pertenencia institucional”.

110 funcionarios capacitados módulo 1 virtual. Rediseño, estructura y elaboración del nuevo módulo 2.0, en cambio de contenidos, elaboración de aula Brighspace, con la colaboración de todos los embajadores de servicio. Realización y envío 10 HTML informativos de la Escuela de Servicio.

- Auditoría de Servicio. Durante este año, en la auditoría de calidad de los servicios, se ha realizado la medición y tabulación de 38 auditorías a diferentes áreas.
- Proyectos Comunicacionales: Se desarrollaron campañas para reconocer y motivar a docentes, administrativos y embajadores de servicio: 8 campañas realizadas, 2 ferias de Servicios Estudiantiles, 13 programas de Radio Click “Aquí en la U”.
- Feria Servicios Estudiantiles: En mayo y noviembre, se llevaron a cabo las ferias virtuales interactivas de Servicios Estudiantiles del semestre 2021-20, donde los estudiantes pudieron conocer a través del microsítio los servicios y beneficios que tienen a su favor.



- b. ASEUDLA Se promueve la organización de eventos, actividades y proyectos que fomentan la participación de estudiantes en la vida universitaria. El programa de “Padrinos estudiantes” acompaña, durante toda la vida estudiantil, a los nuevos estudiantes, y les da a conocer los servicios y beneficios a los que pueden acceder al ser parte de la UDLA. El objetivo de este programa es generar sentido de pertenencia hacia la Universidad.

Se brindó a los nuevos estudiantes información completa sobre los procesos internos que deben conocer y los servicios que tienen para hacer uso durante su carrera.

Descripción	Número
Semestre 2021-10	<b>90 padrinos y 1209 alumnos de primer semestre</b>
Semestre 2022-10	<b>90 padrinos y 1872 alumnos de primer semestre</b>

TABLA 8. DETALLE PADRINOS UDLA

- Durante estos meses de emergencia sanitaria se ha mantenido el contacto, de manera digital, entre los representantes ASEUDLA, los padrinos y los ahijados con el objetivo y las estrategias antes indicadas.

La Coordinación de Asuntos Estudiantiles en conjunto con la Asociación de Estudiantes han realizado 147 actividades fomentando la participación estudiantil en la vida universitaria en diversas áreas.

- c. Los Clubes son actividades extracurriculares que están disponibles para todos los estudiantes, para que desarrollen habilidades y destrezas como un importante valor agregado para complementar su formación académica. Los fines y actividades de los clubes son muy diversos, existen clubes deportivos, culturales, artísticos y de responsabilidad social.

Descripción	Número
Organización de eventos deportivos, sociales, culturales y de voluntariado	63
Inscripción de estudiantes en los distintos Clubes semestre 2021-20	2485
Inscripción de estudiantes en los distintos Clubes semestre 2022-10	3225
Eventos y/o competencias deportivas y culturales interinstitucionales en que los clubes han asistido en representación de la UDLA	58

TABLA 9. DETALLE EXTRACURRICULARES

Para fomentar la participación de estudiantes en actividades extracurriculares en el 2021, se llevaron a efecto las siguientes actividades:

- La Coordinación de Clubes oferta a los estudiantes 46 opciones de actividades extracurriculares en cada semestre:
  - Clubes Deportivos: Destinados a fomentar la actividad física, concebida como juego y/o competición, cuya práctica supone un entrenamiento sujeto a normas y procesos de la Universidad.
  - Clubes Artísticos y Culturales: Destinados a

complementar la formación académica con valores culturales, modos de vida y costumbres, entregando a los estudiantes un cúmulo de conocimientos y aumentando el grado de desarrollo artístico.

- Clubes de Responsabilidad Social: 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.

CLUBES EXTRACURRICULARES			
Deportivos	Artísticos	Culturales	Voluntariado
Artes Marciales	Artes Plásticas	Backstage	AEMPPI
Aventura	Ballet	Coaching	Huella Esperanza
Bailoterapia	Ballet Fusión	Emprende en Redes	Nono
Básquet	Canto	Fotografía	
Capoeira	Canto Avanzado	Francés A1.1	
Defensa Personal	Danza Árabe	Francés A1.2	
Esgrima	Danza Árabe Avanzado	Go	
Fútbol Femenino	Expresión Corporal	Italiano	
Fútbol Masculino	Flamenco	ONU	
Gimnasio	Magia	ONU A avanzado	
Jiujitsu	Ritmos Tropicales	Oratoria	
Karate	Ritmos Urbanos	Photoshop	
Pilates	Ritmos Urbanos Avanzados		
Rugby	Tango		
Yoga	Teatro		
Vóley			

TABLA 10. DETALLE OFERTA CLUBES



# 3.Optimus

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

El trabajo de la Dirección de Sistemas y PMO durante el año 2021 se resume en los siguientes frentes:

## 1. Consolidar una Arquitectura de Administración Educativa

Se buscó consolidar el Modelo de Operación que tiene los siguientes componentes:

- I. Arquitectura de Prospección y Admisión
- II. Enfoque en Estudiantes y Docentes
- III. Procesos Operativos Sincronizados

Todo esto mediante la utilización de canales de atención (Omnicanalidad), el uso y gobierno de datos -que lo maneja la Dirección de BI-, el uso de Inteligencia Artificial y Metodologías de Trabajo (Agile).

## Nuestro framework educativo

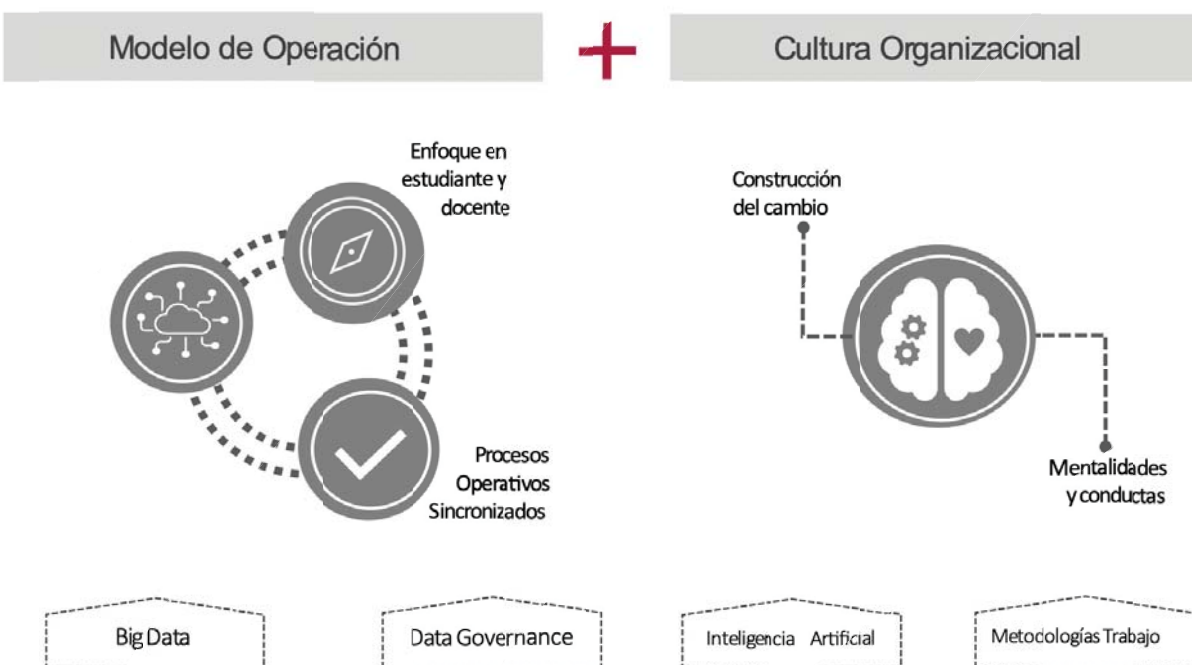


FIGURA 19. FRANKWORK EDUCATIVO



## 2. Enfoque en el estudiante y el docente

A través de la optimización y rediseño de los procesos, se consolidaron los modelos de operación. Adicionalmente, con la ayuda de múltiples canales de atención (Omnicanalidad) como son: la aplicación Udla+, el BOT (Mentor Virtual a través de Whatsapp y Teams), se establecieron diferentes medios de atención tanto para estudiantes como docentes. Del mismo modo, se implementó el concepto de “insignias” para poder emitir certificados digitales con seguridades a través de block chain, los mismos que se aplicaron a Diplomados de Educación continua, Centro de Aprendizaje y los UDLA Tester’s. A continuación, algunos datos relevantes respecto a la omnicanalidad:

# Proyectos Ominicanalidad y UDLA+

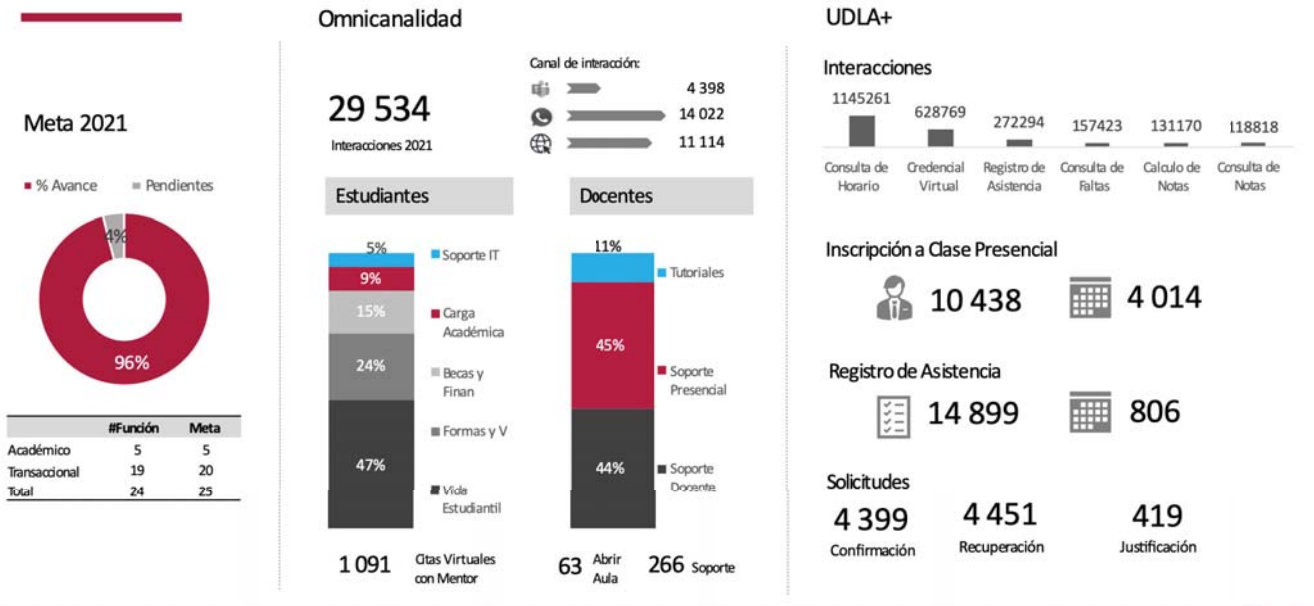


FIGURA 20. PROYECTOS OMNICALIDAD UDLA+

### 3. Procesos Operativos sincronizados

En el 2021, se consolidó el concepto de “autoservicio” con la migración de una serie de transacciones que se llevaban manualmente o a través de formularios hacia herramientas de flujo de trabajo (Work Flow). Desde el 2019 hasta el 2021, se han implementado cerca de 75 flujos de trabajo que han generado más de 200 000 transacciones de autoservicio para el estudiante y el docente en temas tan variados como: certificados, justificaciones, retiro de materias, confirmación de transferencias de pago, entre otras. También se apuntaló el modelo de operación para la creación de “productos” dentro de la Universidad, con el fin de orquestar a las diferentes áreas que operan dentro de la creación de una nueva oferta académica.

Además, en coordinación con la Academia, se implementaron soluciones de pantallas táctiles (Huawei), con el fin de que la experiencia de docentes y alumnos en clases sea más interactiva.

Del mismo modo, se diseñó una alternativa para la elaboración de los sílabos, lo que permite una sincronización entre las aulas virtuales (D2L), los resultados de aprendizaje (RDA) y la estructuración del sílabo.

### 4. Arquitectura de Prospección y Admisión

Se realizó la implementación de un sistema (CRM) para la Admisión a través de la plataforma de Sales Force, esto ha permitido consolidar una operación más eficiente y generar mayor volumen de prospectos.

Adicionalmente, a finales del 2021, se inició la implementación del mismo sistema (CRM) para al área de Mentor. Esto permitirá

contar con una visión 360° del estudiante y utilizar los datos que generan los modelos de BI en el perfilamiento a los estudiantes. También permitirá tomar acciones que aporten de manera dinámica a la retención, y garantizará la carga académica y el pago cada semestre. Con este tipo de plataformas los mentores se van a enfocar en los estudiantes que realmente necesitan atención personalizada.

### Eje Estratégico: Fomentar la responsabilidad social.

#### Estrategia 2. Definir los grupos de interés prioritarios para la gestión de buenas prácticas.

##### 1. Dirección General de Operaciones

Desde la Dirección General de Operaciones, en el año 2021, se realizó el levantamiento de información para determinar y evaluar a los grupos de interés que aportan a la gestión institucional, definiendo las áreas que aportan y los responsables de gestión. Una vez realizado este ejercicio, se establecieron estrategias para implementar con los grupos de interés, los mismos que deberán ser considerados por las áreas en los proyectos a ejecutar en el plan operativo anual.



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

#### **1. Dirección de Talento y Cultura**

La Dirección de Talento y Cultura, comprometida con la experiencia, el crecimiento, el desarrollo y el bienestar de todos los colaboradores, planteó durante el año 2021 una visión estratégica con planes y proyectos que acompañan la renovación de iniciativas de la mano de objetivos retadores donde el Talento es lo más importante; garantizando la transparencia, cercanía y servicio en cada actividad; potenciando la vivencia de nuestra cultura, misión, visión y valores en el día a día.

Además, orienta todos sus esfuerzos a velar por el bienestar de todos los colaboradores a través de acciones que potencian las buenas prácticas y la cultura institucional, por medio de la vivencia de valores en cada actividad.

Para ello, se han desarrollado acciones como:

- a. Programa Balance: Su objetivo es trabajar con los colaboradores sus dimensiones física, emocional y alimenticia.
- b. Conexión UDLA: Mantenemos una modalidad de trabajo híbrida (dependiendo del rol de cada área) que permite mantener horarios flexibles que se adecúan al equilibrio vida – trabajo de los colaboradores.
- c. Asistencia y seguimiento personalizado referente a atención de trabajo social: Consultas del IESS, maternidad, paternidad, seguro médico a colaboradores UDLA.
- d. Canales directos para contención emocional a colaboradores y activación de redes de apoyo.



#### **2. Dirección de Relaciones Públicas y Comunicación Interna**

Desde julio de 2021, se conformó la Dirección de Relaciones Públicas y Comunicación Interna de la Universidad de Las Américas, con reporte directo a la Dirección General de Operaciones y en coordinación permanente con la Dirección de Comunicación.

Esta Dirección está a cargo de las Relaciones Públicas, tanto desde el punto de vista de la gestión con prensa y de la promoción de la cultura científica como de la Comunicación Interna con administrativos, docentes y alumnos, en coordinación con otras áreas; y los eventos institucionales con impacto reputacional.

Los esfuerzos del equipo están orientados a difundir campañas al público interno para fortalecer el sentido de pertenencia, a contribuir al posicionamiento de la Universidad a través de encuentros institucionales de alto impacto, a difundir las

iniciativas académicas, las investigaciones y el conocimiento de los docentes.

Los ámbitos de acción de esta área son los siguientes:

#### **Eventos institucionales**

- Acompañamiento en la puesta en escena de 13 eventos de alto impacto para la universidad.
- Desarrollo de los eventos de graduación en formato virtual, en el marco del cumplimiento de los lineamientos de las autoridades nacionales.
- Inauguración del campus UDLAPark, bajo el concepto “el campus de la innovación”, con la presencia del presidente y vicepresidente de la República.
- Asesoramiento a las diferentes áreas académicas y administrativas para el desarrollo de alrededor de 100 eventos, presenciales y mixtos.

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

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

#### **1. Dirección de Relaciones Estudiantiles**

La Universidad ha desarrollado diversas iniciativas para contribuir a un agradable entorno estudiantil, procurando mantener los mismos estándares de calidad en cuanto a servicios e infraestructura digital disponible a través de nuevas e innovadoras plataformas que han permitido una conexión entre estudiantes, docentes y funcionarios. Además, se ha fortalecido el programa de actividades extracurriculares para procurar entre los estudiantes y la comunidad universitaria un ambiente que permita el desarrollo de la vida universitaria en esta época de pandemia, donde la tecnología ha sido clave para el desarrollo de cada actividad.

Se trabajará sin descanso en que los graduados encuentren en la nueva Red Social un punto de encuentro y contactos laborales, y se fomente el sentido de pertenencia a su universidad.

#### **2. Dirección de Talento y Cultura**

Atracción de Talento: Constantemente trabajamos con acciones de vanguardia que permiten atraer y retener al mejor talento a través de herramientas y metodologías donde analizamos y encontramos perfiles alineados a nuestra cultura y valores institucionales.

Acciones:

a. Metodologías y herramientas:

**Kudert:** Evaluaciones psicométricas en las cual se analiza y se selecciona a los candidatos adecuados con base en tres ejes fundamentales: conducta (comportamientos), cognición (resolución de problemas), emoción (gestión de las emociones).

**Assessment center:** Por medio de esta metodología realizamos contrataciones para procesos masivos y promociones internas. Identificamos competencias y habilidades de los candidatos por medio de dinámicas grupales e individuales.

**Entrevistas por competencias:** Herramienta donde buscamos obtener rasgos conductuales del candidato por medio de preguntas sobre su vida profesional, académica y personal alineadas al perfil del puesto requerido.

**Canales de empleo:** Donde se combina el marketing con estrategias de reclutamiento mostrando escenarios atractivos e interesantes para los candidatos y potenciando la marca empleadora de la institución.

Regularizamos nuestros procesos y procedimientos en el sistema Success Factors SAP-SSFF que permite un flujo adecuado de solicitudes y aprobaciones facilitando la gestión dentro y fuera del área.

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

3. Dirección de Comunicación

- Generación de contenidos audiovisuales e interactivos (Mundo UDLA y mensajes institucionales) para la difusión de noticias en un formato de comunicación en cascada.
- Difusión permanente del proceso de vacunación a la comunidad universitaria y al público en general.
- Desarrollo de campañas y acciones comunicacionales enfocadas en fortalecer el sentido de pertenencia de los colaboradores, en coordinación con Talento y Cultura, como Conexión UDLA.
- 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, OPINA, acreditación WASC, entre otras.

1. Dirección de Talento y Cultura

a. Cultura y Comunicación Organizacional

Durante el año 2021, la Dirección de Talento y Cultura ha potenciado y permeado la CULTURA UDLA a través de la vivencia de los 9 valores institucionales plasmados en iniciativas lúdicas donde los colaboradores han sido los protagonistas.

- **Plan anual:** Se ejecutaron 29 actividades durante todo el año, donde se realizaron: juegos, talleres y espacios de conversación como los “cafés”, liderados por varios miembros de las ¿ áreas académica y administrativa, donde se compartieron las experiencias de lo que es vivir día a día nuestra cultura a través de las distintas gestiones de la institución.
- **Semana de cultura UDLA:** Implementamos una semana llena de aprendizajes con autoridades y colaboradores de distintas áreas. Las acciones implantadas se llevaron a cabo en los 3 campus: Udlapark, Granados, Colón.
- **Tu voz UDLA:** Programa que potencia el valor de innovación a través de la generación de ideas o proyectos creativos, en beneficio de la institución.
- **Talentos UDLA:** Iniciativa que apunta a visibilizar a colaboradores, estudiantes y exestudiantes de la institución que han sobresalido dentro de su ámbito, potenciando su marca interna y reconociendo trayectorias destacables.
- **SOCIO UDLA:** Este proyecto tiene como objetivo acompañar a los nuevos colaboradores durante su etapa de adaptación en nuestra institución. Varios colaboradores UdlA apadrinan a nuevos colaboradores y transmiten nuestra cultura. Reconocemos a los mejores SOCIOS UDLA a través de insignias digitales que evalúan varios criterios de conocimiento.

2. Dirección de Asuntos Estudiantiles

Bienestar y Trabajo Social, durante el 2021, focalizó sus acciones en salud mental, física, psicológica y emocional, a través de iniciativas que generan cercanía y un trato personalizado a todos los colaboradores y que vayan acompañadas de protocolos y normativas actualizadas.

- Programa Balance: Generamos espacios de dispersión para toda la comunidad, donde brindamos talleres de pilates, yoga, cocina, baile, ejercicio.
- Canal “Estamos contigo”: Canal directo, personalizado y confidencial para asistencia y asesoría de trabajo social.



Dirección de Talento y Cultura

#### **Universidad corporativa:**

Generamos alianzas estratégicas con dos plataformas reconocidas a nivel internacional como son LinkedIn y Coursera donde apalancamos el desarrollo continuo de habilidades y conocimientos de todos los colaboradores, mediante capacitaciones asincrónicas, avaladas por varias universidades del mundo.

Como área transversal de servicio y acompañamiento estratégico para toda la institución, analizamos permanentemente las políticas y los procedimientos que acompañan nuestros objetivos, así como la recopilación de datos e indicadores propios que fortalece la consecución de todos los proyectos y la mejora continua, año tras año.

#### **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.**

##### 1. Dirección de Relaciones Estudiantiles

Fomento de la participación de los graduados en la vida universitaria, a través de la nueva Red Social de Graduados y la organización de eventos, actividades y proyectos impulsados en conjunto con la Asociación y los Comités de seguimiento de Graduados.

- Red social. Se implementó la primera Red social de Graduados independiente de Ecuador, a fin de ubicar a los graduados Udla y puedan realizar contactos laborales, conocer todos los beneficios institucionales y empresariales que tienen a su favor y generara un sentido de pertenencia con la UDLA.
- Comités consultivos de graduados. Las actividades realizadas desde la Coordinación de Graduados buscan impulsar la vinculación con los graduados fortaleciendo los comités consultivos y los diversos canales de comunicación. Las gestiones realizadas durante el año 2021 permitieron alcanzar un acercamiento directo de 7122 graduados de la UDLA y, por tanto, dar a conocer los servicios y beneficios que la Universidad ofrece, así como los logros alcanzados.

La gestión de los Comités Consultivos de Graduados permite mejorar el proceso de actualización curricular en todas las carreras y programas. En el 2021, se realizaron 74 comités consultivos de graduados.

- Asociación de Graduados. En conjunto con la Asociación de Graduados se han realizado 15 actividades (deportivas, culturales, académicas, sociales) y 8 campañas 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 la realización de eventos y actividades de diversa índole.

##### a. Graduados

El fomento de la participación de graduados en la vida universitaria se 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 sus estudios de cuarto nivel en la universidad. Es por esto que, en conjunto con academia y mentores, se diseñan procesos que garanticen la satisfacción del alumno, así como los procesos de guía y acompañamiento a los alumnos Udla de último semestre para la selección de maestrías.

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

La Dirección de Relaciones Externas, desde el área de Relaciones Nacionales y Empleabilidad, busca establecer las alianzas necesarias con instituciones públicas y privadas, que beneficien al crecimiento y la formación integral de la comunidad universitaria, así como al posicionamiento y prestigio de la universidad.

En el 2021, las Relaciones Nacionales han continuado con acciones que fortalecieron, mediante diversas estrategias y recursos, sus dos áreas de acción principales: Generación de convenios institucionales y Empleabilidad. A continuación, los objetivos planteados:

- Optimizar y rentabilizar convenios existentes de cooperación con empresas mediante un programa de beneficios.
- Obtener y optimizar nuevos convenios de cooperación académica
- Posicionar a la UDLA en nuevas organizaciones del país.
- Incrementar el número de leads de Posgrados-Escuela de Negocios, UDLA ONLINE y Educación Continua.
- Conseguir plazas para prácticas preprofesionales y pasantías, para estudiantes vigentes, y laborales, para graduados.
- Fidelizar empresas mediante programa de beneficios comerciales.
- Poner a disposición de las organizaciones aliadas, el servicio de Bolsa de Empleo UDLA, para la obtención de perfiles preprofesionales y profesionales para sus procesos de selección.

### Estrategia 10. Crear el Centro internacional de Desarrollo Profesional

Durante el año 2021 este proyecto fue revisado y reestructurado; actualmente se encuentra en la Dirección de Relaciones Externas para ser implementado previos ajustes.

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

#### 1. Dirección de Relaciones Externas

Desde el área de relaciones internas y empleabilidad, la gestión y búsqueda de nuevas alianzas a largo plazo es una prioridad. En 2021 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 55 nuevos convenios de prácticas, llegando a 246 convenios de prácticas vigentes, en total. También firmó 77 nuevos convenios marco.



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 dar seguimiento permanente y evaluar sus resultados. Este proyecto se desarrolló con estudiantes de la carrera de Ingeniería en Sistemas. Durante el 2020 y 2021 se terminó la programación y a finales de 2021 se inició la fase final de pruebas. Se prevé su lanzamiento para los últimos días de marzo 2022.

#### Evolución convenios marco

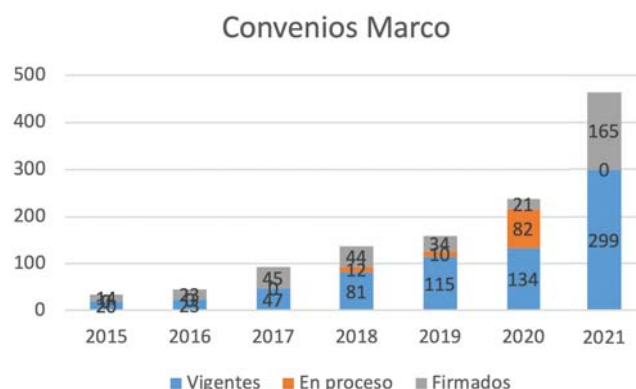


TABLA 11. EVOLUCIÓN CONVENIOS MARCO

El área de Relaciones Externas firmó 13 convenios nuevos con prestigiosas instituciones de El Salvador, Colombia, España, Estados Unidos, Chile y Argentina.

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

#### 1. Dirección de Relaciones Externas

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

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 otras.

Asimismo, 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 a participar en los programas de internacionalización.

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

Se apoyó la gestión de importantes becas a beneficio de nuestra comunidad:

- Beca DAAD para visita de estudio en Alemania: El grupo de Ingeniería Industrial ganó la convocatoria realizada por DAAD y viajará en marzo 2022 a visitar varias universidades de este país.
- Fondos internacionales para la cooperación de EEUU, período 2020-2021: Para el desarrollo del proyecto Fact Checking de la Facultad de Comunicación.

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 e Inglaterra, para realizar en el 2022-2023 cursos cortos presenciales y/o virtuales.

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

Las principales actividades de Internacionalización en Casa, propuestas por el área de Programas Internacionales, fueron: Chat Intercultural, Feria Internacional, Seminarios web y Charlas con diferentes temáticas, de acuerdo al siguiente detalle:

- Chat Intercultural por Skype: 107 estudiantes participantes
- Seminarios web de oportunidades de estudio en Francia: 80 participantes
- Seminarios web sobre estrategias para tomar el examen Toefl: 25 participantes
- Seminarios web de oportunidades de estudio en el Reino Unido y beca Chevening: 83 participantes
- Feria Internacional Virtual UDLA 2021: 218 participantes
- Charla sobre Comunicación Estratégica: 86 participantes
- Seminarios web sobre oportunidades de estudio en la Unión Europea: 90 participantes



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



#### b. 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 2021, nos adaptamos a la nueva realidad, la pandemia hizo que el sector empresarial adopte el teletrabajo como un método eficaz. Esto hizo que se reactive la contratación de estudiantes como pasantes y las ofertas laborales se incrementaron en relación al 2020. Se realizaron eventos virtuales, convocatorias y procesos de selección a través de la plataforma “Bolsa de Empleo UDLA”, siendo partícipes de 19 eventos virtuales.

En el primer trimestre de 2021, se realizaron 5 eventos: CN Innovation Challenge, dirigido a estudiantes de todas las carreras y niveles; Trainee Dinners UDLA, para estudiantes FICA y FACEA, desde 4 semestre en adelante; EY Better Working World Data Challenge 2021, para estudiantes de últimos semestres de las carreras de Telecomunicaciones, Software, Sistemas y TI; CEO for one Month de Adecco, para estudiantes de todas las carreras; y programa First Gen de Pepsico, para estudiantes de todas las carreras UDLA.

En el segundo trimestre de 2021, se realizaron 14 eventos entre charlas explicativas y convocatorias a procesos de selección y trainees, en el ámbito de empleabilidad, y abarcando gran número de carreras, estudiantes vigentes y graduados: Medicamenta, 29 de Junio; Farmaenlace - Charla Comercial, 8 de Junio; Tuenti - Nacido para ser Tuenti, 3 de Junio; Farmaenlace - Charla Tecnología, 2 de Junio; Pepsico - ¿Sabes cómo crear tu marca personal?, 20 de Mayo; CN - Beer Chat, 18 de Mayo; Banco Internacional - Charlas de Educación Financiera, 19 de Mayo; Pepsico - Leader Talk, 22 de abril y 24 de junio; Programa de pasantías First Gen de Pepsico, el 27 de junio; programa de talentos Cervecería Nacional, CN S.A. GMT, el 31 de mayo; Programa de Trainees – Enlazando Talentos. Farmaenlace, el 26 de mayo; Programa de pasantías -Seguros Equinoccial, el 12 de mayo; Programa de talentos – Tesalia, 30 de abril. En todos estos eventos, estudiantes y graduados de la UDLA obtuvieron plazas de pasantías y laborales, respectivamente.

I. 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 la data de estudiantes desde BANNER hacia la plataforma. Desde entonces, esta acción se realiza cada fin de semestre académico, migrando los datos de estudiantes que terminaron su carrera a su nuevo estatus como graduados UDLA, e incluyendo a los nuevos estudiantes matriculados para el nuevo semestre por iniciar, acción por la cual se ha incrementado su afluencia de manera progresiva, desde su implementación hasta diciembre 2021.

Esta acción ha permitido que la aplicación a ofertas y entrega de hojas de vida se incremente en un 15 % en comparación al 2020, lo que significa una mayor participación de la comunidad universitaria en cada una de las opciones laborales por carrera, pese a la pandemia.

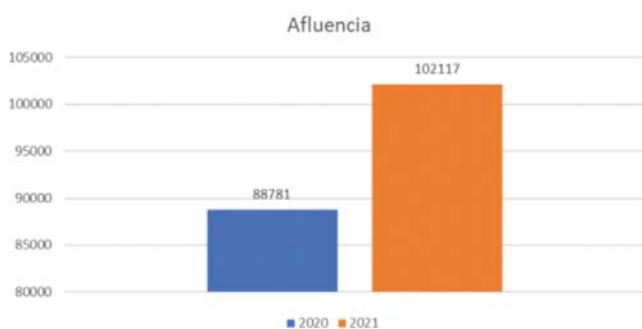


TABLA 12. AFLUENCIA BOLSA DE EMPLEO

De las 13 062 cuentas afluentes, el 52 % corresponde a estudiantes vigentes, y el 48 % a graduados UDLA. Gracias a las campañas periódicas informativas sobre el servicio de Bolsa de Empleo UDLA, se ha logrado equiparar la participación entre ambos perfiles.

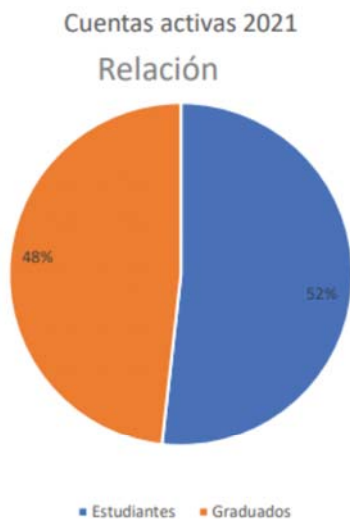


TABLA 13. DETALLE CUENTAS ACTIVAS ESTUDIANTES / GRADUADOS

Actualmente, la UDLA tiene vigentes alrededor de 887 convenios de cooperación con empresas de todos los sectores productivos (público, privado y ONG), de los cuales 246 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 del 2021, y en comparación con el mismo período 2020, se registraron los siguientes datos:

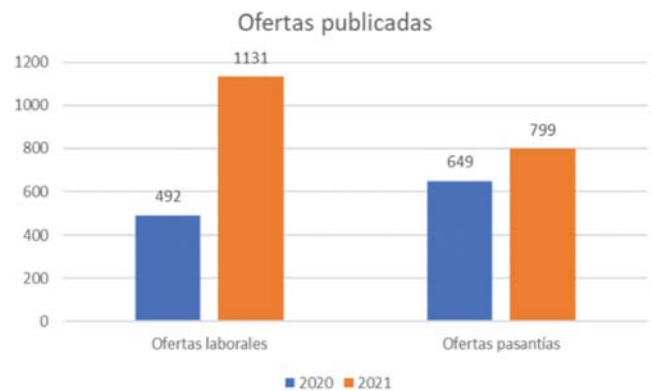


TABLA 14. DETALLE OFERTAS PUBLICADAS



TABLA 15. DETALLE NUEVOS EMPLEADORES

Pese a la pandemia, se registraron 281 nuevos empleadores durante el 2021, es decir, un crecimiento del 66 % respecto al 2020.

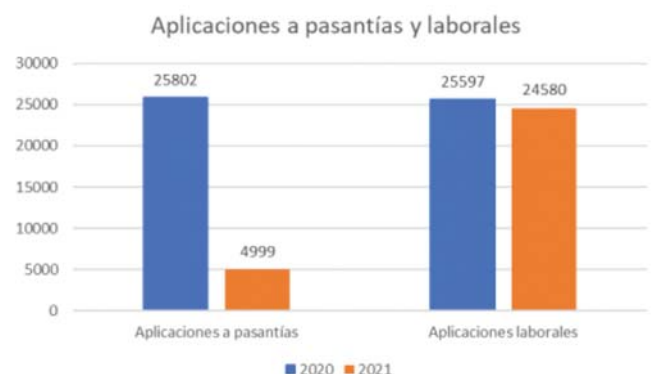


TABLA 16. DETALLE APLICACIONES PASANTIAS Y LABORALES

Finalmente, se evidencia que las aplicaciones a oportunidades de pasantías disminuyeron, y las ofertas laborales se han mantenido constantes. Esta variación se debe a la situación económica de los estudiantes y sus familias que, por la pandemia, fueron afectadas.

## II. 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 industrias del país, conformado por 766 empresas:

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 17. DETALLE EMPRESAS

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

#### 1. Dirección de Relaciones Externas

Para diciembre 2021, el directorio empresarial posee más de 1250 contactos, de 838 empresas, entre CEO, CFO, Presidentes, Directores, Gerentes Generales, entre otros cargos altos, y en incremento continuo, gracias a la gestión de todas las áreas

de la universidad que, por su actividad, realizan acercamientos con empresas de todo el Ecuador. De esta base, contamos con 65 convenios marco empresariales, que contemplan beneficios para los colaboradores y familiares de ellos, de las empresas aliadas.

Desde agosto del 2019, se segmentó nuestra base de empresas tomando en cuenta su tamaño, ingresos, número de personas, industria y demás indicadores de coyuntura. Es así como identificamos diferentes necesidades, características y comportamientos en las empresas, para cumplir con los siguientes objetivos:

- Optimizar y rentabilizar convenios existentes de cooperación con empresas mediante un programa de beneficios.
- Obtener y optimizar nuevos convenios de cooperación académica
- Posicionar a la UDLA en nuevas organizaciones del país.
- Incrementar el número de leads de Posgrados-Escuela de Negocios, UDLA ONLINE y Educación Continua.
- Conseguir plazas para prácticas preprofesionales y pasantías, para estudiantes vigentes; y laborales, para graduados.
- Fidelizar empresas mediante programa de beneficios comerciales.
- Poner a disposición de nuestros aliados, el servicio de Bolsa de Empleo UDLA, para la obtención de perfiles preprofesionales y profesionales para sus procesos de selección.

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.

Todos estos objetivos alineados a un mismo flujo, el cual ha sido actualizado para que todas las áreas protagonistas interactúen entre sí para establecer proyectos de índole comercial, para el sector corporativo:

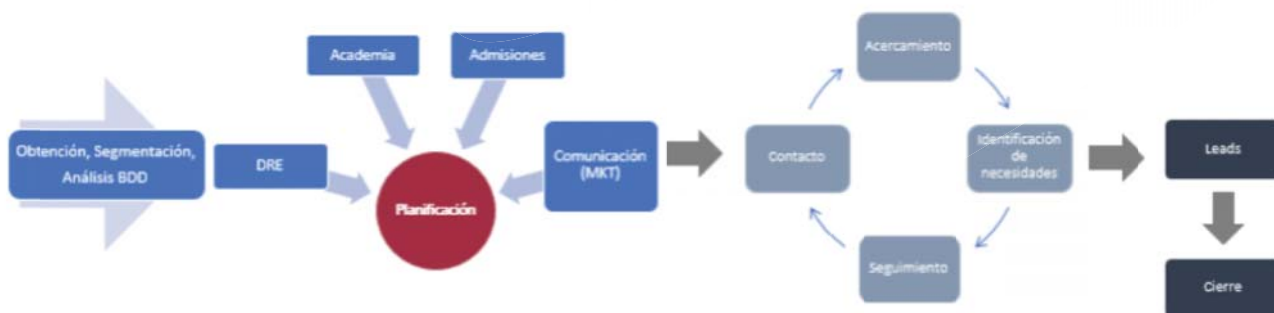


FIGURA 21. FLUJO PROCESO COMERCIAL RELACIONES NACIONALES

## 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 Inteligencia de Información

Desde el año 2021, la Dirección de Inteligencia de Información es la encargada de generar los estudios de mercados para diversas áreas de la Universidad:

- Estudios para el proceso de acreditación internacional y nacional
- 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

La educación es un proceso permanente que se desarrolla a lo largo de la vida, como complemento y parte integral del desarrollo personal y profesional. Por ello, el Departamento de Educación Continua de la UDLA nace en el 2017 con la misión de ofrecer una educación complementaria de calidad en un entorno dinámico y competitivo, y así contribuir al entendimiento del proceso de transformación empresarial, fortaleciendo los conocimientos y habilidades de sus participantes.

La oferta de Educación Continua cubre principalmente grandes áreas como Dirección de empresas, Ciencias de la Salud, Ingeniería, Finanzas, Política, entre otras, pero, al igual que con las carreras de grado y Posgrado de la UDLA, está en capacidad de abarcar casi todos los ámbitos del saber.

Además de ofrecer cursos abiertos al público, Educación Continua desarrolla capacitaciones específicas para empresas e instituciones que requieren formar a su personal en determinada área del conocimiento.

Las alianzas estratégicas con instituciones extranjeras de prestigio como el Tecnológico de Monterrey (MEX), EAE Business School (ESP), constituyen un diferencial importante y permiten preparar profesionales exitosos con un enfoque internacional, capaces de aprovechar las oportunidades que plantean las nuevas tendencias y dinámicas corporativas para integrarse con liderazgo a un mundo tan cambiante como el que vivimos.

En 2021, la una nueva alianza con el Global Chartered Controller Institute (GCC) (ESP) permitió ofrecer con éxito el Diplomado en Control de Gestión y Business Analytics, dirigido a profesionales que requieren adquirir conocimientos sólidos y de excelencia en el control de gestión dentro de las organizaciones.

Además del segmento ejecutivo, a Educación Continua le motiva también el segmento profesional, tal es así que en 2021 se certificó a la Quinta Promoción del Curso de formación de Competencias para Auxiliares de Enfermería.

La formación de Educación Continua se caracteriza por una metodología de enseñanza más práctica que teórica, garantizando de esta manera la inmediata aplicabilidad de lo aprendido en el campo real. El uso de método del caso, exposición de modelos conceptuales, trabajos y/o proyectos dirigidos, ejercicios estructurados, juego de roles, entre otras estrategias didácticas, apoyan este objetivo, además de la utilización de nuevos software y simuladores dentro de los

cursos, que motivan al aprendizaje participativo y generan sesiones dinámicas.

Este año ha sido más notoria la necesidad e importancia que da la empresa a la capacitación y formación de su personal. La realidad es otra y las actividades como el aprendizaje virtual o las experiencias en línea son parte de la cotidianidad. Lo que ha obligado a las organizaciones a mirar hacia dentro y, gracias a esto, Educación Continua creció significativamente en la oferta de cursos corporativos a medida en comparación con el año anterior.

Parte muy importante de Educación Continua es la Escuela de Español que, en junio de 2021, se convirtió en el primer y único centro acreditado en Ecuador por el Instituto Cervantes de España. Significa que la UDLA cumple con todos los exigentes requisitos y condiciones establecidas por el Sistema de Acreditaciones de Centros Instituto Cervantes SACIC, organismo en el ámbito internacional, enfocado exclusivamente en la enseñanza de Español como Lengua Extranjera (ELE).

Este centro promueve, dirige y proporciona programas de enseñanza de la lengua española, y presta servicios lingüísticos de calidad para la comunidad local e internacional, a través de cursos, programas de estudio y formación docente. Cuenta con expertos acreditados por el Instituto Cervantes, con más de 20 años de experiencia en la enseñanza del español como lengua extranjera que, además, son examinadores oficiales de los exámenes DELE y SIELE.

En 2021, la Escuela de Español UDLA continuó con la administración de los exámenes oficiales DELE, SIELE y nacionalidad española CCSE del Instituto Cervantes. Hasta el momento, alrededor de 1600 candidatos, tanto nacionales como extranjeros, se han beneficiado de este cometido.

Asimismo, se ha trabajado con la red de Instituto Cervantes en Brasil, no solo en la parte académica sino también en la promoción y difusión de nuestra cultura y tradiciones a nivel internacional. Por ejemplo, en octubre de 2021, se realizaron dos eventos culturales que contaron con la participación de los Embajadores de España y Ecuador en Brasil.

También se inició la oferta del Diplomado Internacional Experto en la enseñanza de español como lengua extranjera (ELE), con una gran acogida con alrededor de 70 inscritos entre la primera y segunda edición.

Uno objetivo importante es internacionalizar la Escuela de Español mediante alianzas con instituciones líderes en la enseñanza ELE. En este sentido, se suscribió un Convenio de Cooperación Educativa de Prácticas Académicas Externas entre la Universidad de Salamanca (USAL) y la UDLA, con el objetivo de que docentes de la USAL impartan clases de español a los estudiantes extranjeros de la UDLA y, a su vez, los profesores de la UDLA puedan enseñar a los alumnos extranjeros de la USAL.

El resumen en cifras del 2021 para Educación Continua es el siguiente:

Total de cursos impartidos: **50**

- Cursos abiertos al público: **17**
- Cursos corporativos: **33**

Número de alumnos capacitados en cursos de formación: **3079**

Número de estudiantes extranjeros inscritos en cursos de español: **40**

Número de personas que rindieron examen para nacionalidad española CCSE: **115**

Número de personas que rindieron examen DELE: **48**

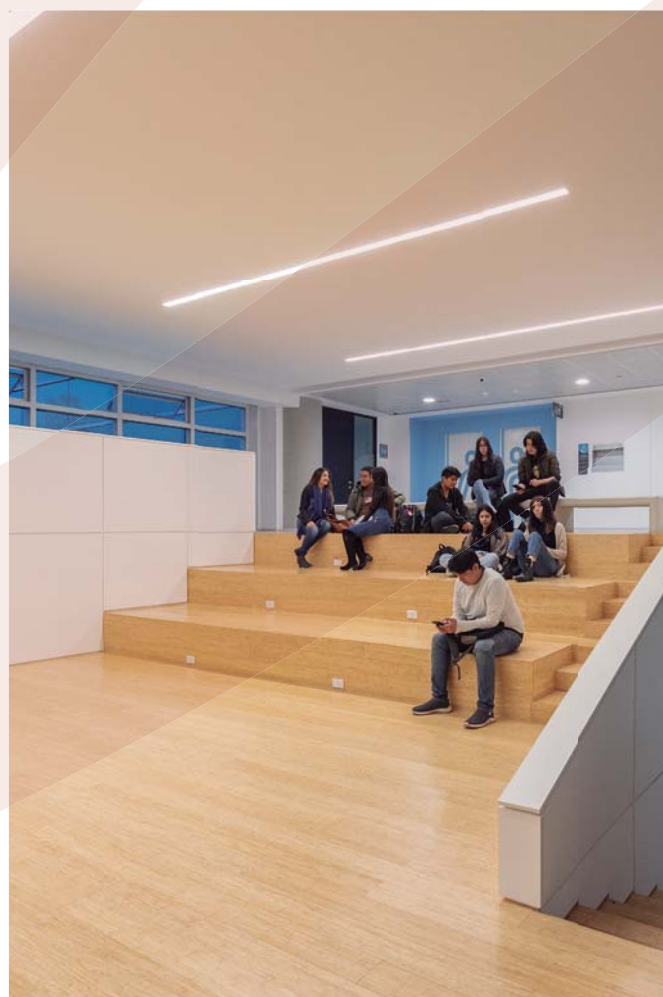
Número de personas que rindieron examen SIELE: **5**

*“Los que buscan más, llegan lejos”*

**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.**

La Dirección de Asuntos Estudiantiles trabaja constantemente en la organización de reuniones periódicas entre las Facultades y el área de Bienestar Estudiantil, permitiéndoles identificar problemas de estudiantes para tomar acciones de contención.



## **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 Mentor. La Jefatura se encuentra conformada por 4 departamentos que brindan apoyo a estudiantes y docentes.

### **2. Dirección de Relaciones Estudiantiles**

Programa Integral de Servicio y Satisfacción  
Escuela de Servicio

a. Promueve el conocimiento de la filosofía de servicio de la UDLA, basada en los cuatro pilares fundamentales de servicio, entre todos los funcionarios de la Universidad. En el 2020, debido a la pandemia de la COVID 19, 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, con 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 HTML con diferentes consejos y contenidos de la Escuela de Servicio para el personal docente de la Universidad.
- Del 4 al 06 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 han llevado 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 2022se iniciarán capacitaciones.
- Trabajo con los Embajadores de Servicio, para la campaña #SomosEmbajadoresDeServicio, con la publicación de diferentes artes de en las redes sociales de la Universidad, con mensajes navideños motivadores.



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

En el año 2021, la Dirección de Servicios Administrativos e Infraestructura han realizado varios trabajos y actividades realizadas en todos los Campus y Satélites Udla:

- Proyectos para Seguridad y Salud Ocupacional: Planos COVID con soluciones de circulación y evacuación efectiva, aforos al 30 % y 50 %; y espacios con mobiliario diseñado exclusivo para el distanciamiento social.
- Planos As Built, todos los Campus.
- Generación de nuevos códigos alfanuméricos de aulas, laboratorios y talleres, y su registro en Banner, todos los Campus.
- Asignación de Espacios de todos los funcionarios y docentes.

## **Estrategia 12. Fomentar la Movilidad Sostenible en la comunidad**

En el 2021 se implementó el sistema de movilidad intercampus con transporte propio de Udla; se generaron numerosos espacios para bicicletas; y se desarrollaron acciones e incentivos para fomentar el uso del auto compartido. Estas acciones repercuten directamente en la mitigación vial y el compromiso con el entorno.

## **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**

Los procesos de los consultorios médicos se encuentran conformados por 4 médicos a tiempo parcial (7 horas) y 4 enfermeros a tiempo parcial (7 horas). Con este proceso hemos garantizado el servicio de telemedicina durante todo el tiempo de pandemia y el ahorro en los servicios de atención médica presencial.

#### **b. Plan de ampliado de inmunización**

Durante el 2021, en referencia a la vacunación por COVID 19, se mantuvo el plan ampliado de inmunización 2021–COVID19-UDLA, el cual al momento tiene un avance del 93 % para comunidad de estudiantes y 96 % para comunidad administrativos y docentes.

Se procedió con el plan de inmunización para influenza con 43 % para toda la comunidad universitaria.

### Atenciones médicas teleasistencia:

Se realizaron las siguientes atenciones médicas por teleasistencia debido al confinamiento de la COVID-19.

Campus	Tele asistencia médica
Colón	326
Granados	627
Udla Park	531

TABLA 18. TELEASISTENCIAS MÉDICAS. 2021. USSO-UDLA

#### c. Nivel de eficiencia, eficacia y aceptación del servicio de atención médica.

Para el 2021, el nivel de EEA se ubicó en el 98 %, medido por el área de servicios estudiantiles, lo que coloca a nuestro personal médico y de enfermería en un nivel alto de resolución de casos con calidez y calidad humana, durante la atención médica.

#### d. Derivación de atención médica

Se derivaron 199 casos a especialistas médicos (varias especializaciones médicas), lo que coloca en un 96.5 % de resolución de los casos que llegan a los consultorios médicos o teleasistencia.

#### e. Exámenes postocupacionales

Se realizaron 1300 exámenes y reconocimientos médicos ocupacionales al personal saliente de la universidad.

#### f. Exámenes pre ocupacionales

Se realizaron 328 exámenes y reconocimientos médicos ocupacionales al personal que ingresó a la universidad.

#### g. Casos COVID 19 UDLA 2021.

Los procesos de contagio y niveles epidemiológicos se posicionaron de la siguiente manera:



	Trabajadores	Estudiantes	Total
Casos COVID 19	191	372	563
Alta (sin seguimiento)	175	315	490
En seguimiento domiciliario	16	57	73
Hospitalizados	0	1	1
Fatalidades	2	0	2

TABLA 19. CONTAGIOS COVID 19. 2020 USSO-UDLA

Las cargas virales en los campus universitarios se dividieron de la siguiente manera:

Campus	Carga Viral
Udla Park	Alto
Granados	Alto
Colón	Alto
Nono	Medio

TABLA 20. CARGA VIRAL EN CAMPUS. USSO-UDLA

Se detallan a continuación los campus con mayor cantidad de contagiados:

Campus	Contagios
Udla Park	Alto
Granados	Alto
Colón	Alto
Nono	Medio

TABLA 21. NIVEL DE CONTAGIO EN CAMPUS. USSO-UDLA



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

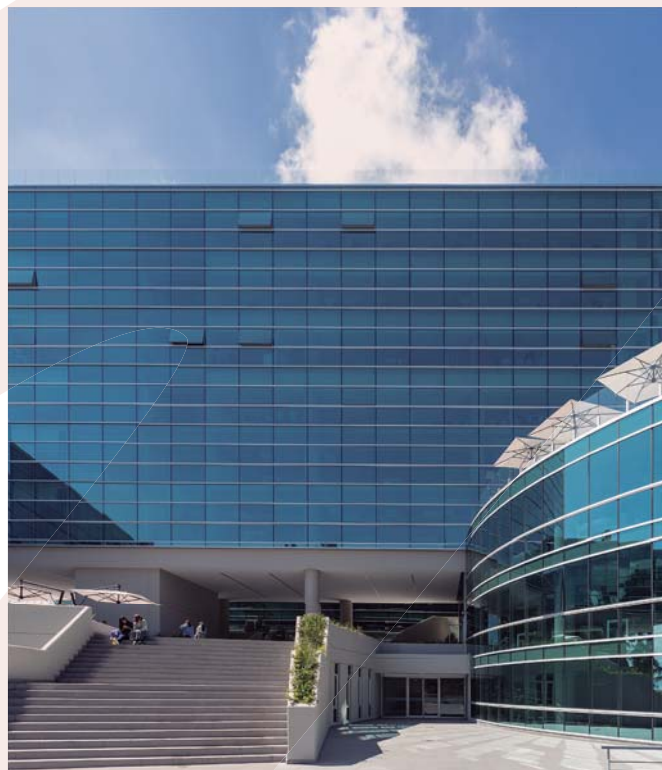
**Estrategia 16. Proporcionar sistemas de alerta, acción y reacción para desastres que involucren a la comunidad universitaria**

**1. Seguridad y Salud Ocupacional**

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, y permite asesorar en la comunidad en general sobre las emergencias que se desarrollan donde se encuentran ubicados los campus universitarios. Bajo este concepto se han realizado los siguientes procesos:

- a. 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	Sistema de detección y extinción de fuego Coronavirus Consultorio médico	6	
Colón	Coronavirus Consultorio médico	6	
Nono	Sistema de detección y extinciones de incendios Coronavirus	2	

TABLA 22. INSPECCIONES CAMPUS FUEGO Y EMERGENCIAS. 2021. USSO-UDLA

- b. Acciones y respuesta emergencia  
Por medio de la sala situacional de emergencia se emitieron las siguientes alertas:

**Desastres Naturales:**  
Sismos Quito: 1  
Ráfagas de viento: 1

**Desastres Antrópicos:**  
Incendio Quito: 2  
Pandemia Covid19: 79

**Eventos:**  
Navidad para niños Udla.

**Reuniones COVID 19 internas Udla, COE Nacional, provincial y metropolitano:** 82 reuniones

**Reuniones por plan de vacunación:** 3 reuniones

### c. Simulacros

El 6 de octubre 2021, se realizaron los siguientes simulacros para los campus universitarios:

**Evento: Sismo**

**Evacuación: Parcial**

**Campus: Colón, Granados y Udla Park**

**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.**

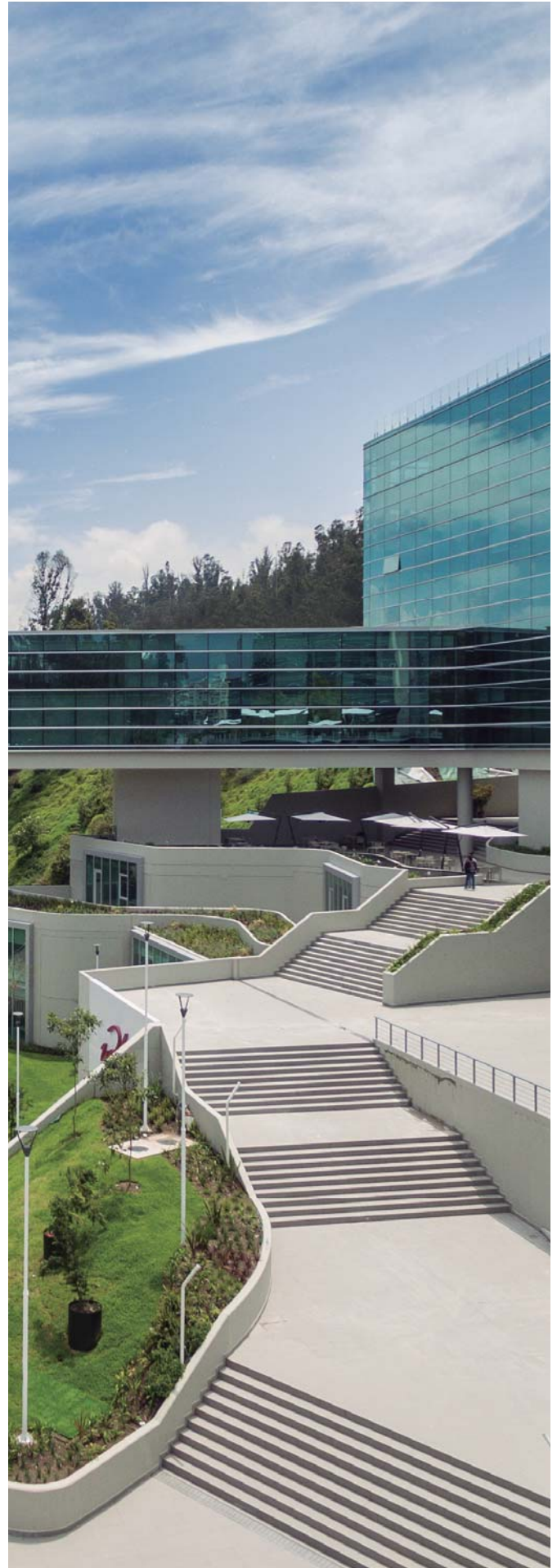
**Estrategia 18. Proponer y ejecutar actividades que fomenten la construcción de una cultura de igualdad, equidad e inclusión de los grupos vulnerables**

#### 1. Dirección de Asuntos Estudiantiles

- Apoyo psicológico a estudiantes: Durante este año se ha observado un incremento importante de la demanda de este servicio debido a la pandemia. Se realizaron más de 9000 gestiones y atenciones a un poco más de 1500 estudiantes. Adicionalmente, se tuvo que buscar el apoyo del Centro de Psicología Aplicada, para poder atender el gran volumen de los estudiantes que necesitaban atención.
- Trabajo Social: Se gestionaron cerca de 2000 becas emergentes, de discapacidad, grupos vulnerables y salud. Se han desarrollado fichas individuales del seguimiento a estos estudiantes. También se realizó un acompañamiento cercano a los estudiantes que tuvieron Covid durante 2021.

**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.**

Implementación Plan de Igualdad, Equidad e Inclusión: Diseñado para evitar todo tipo de discriminación ya sea por género, grupos vulnerables, discapacidad, situaciones socioeconómicas diversas y salud.



## 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.



## 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**

El trabajo de la Dirección de Sistemas y PMO en el año 2021 ha logrado implementar varias aplicaciones para innovar en la relación con la comunidad UDLA.

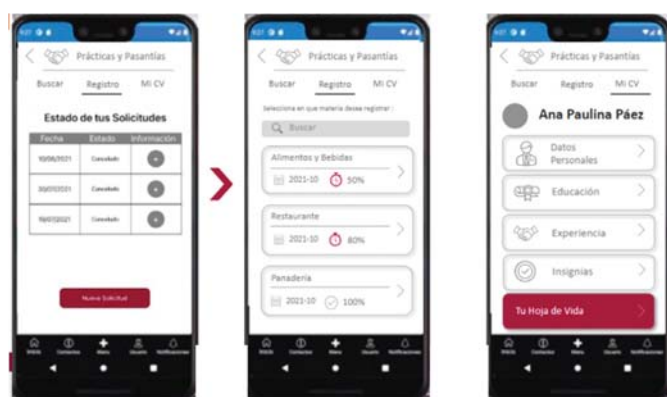


FIGURA 22. APP PASANTÍAS

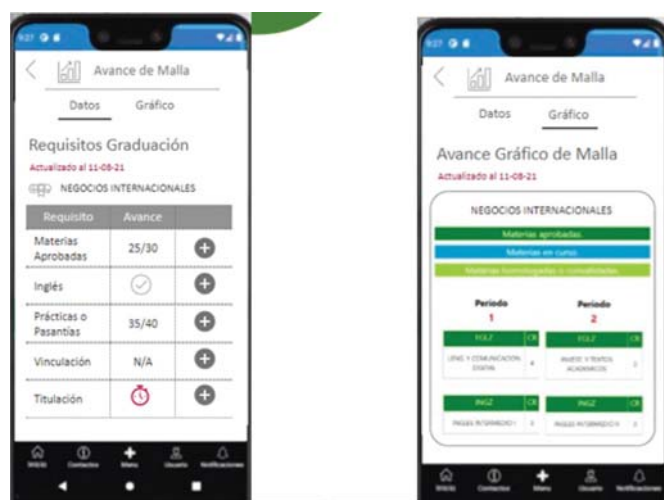


FIGURA 24. APP MI CARRERA

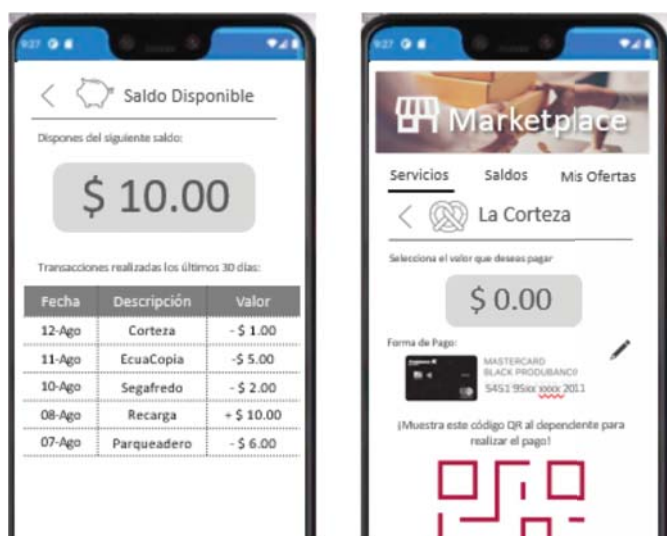
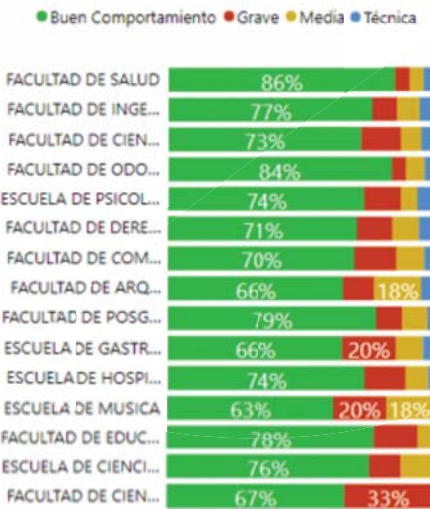


FIGURA 23. APP MARKET PLACE

# Periodo 202210 Progreso 1

Incidencias Smowl por Facultad



Usabilidad

1 531 Exámenes

7 182 Usuarios

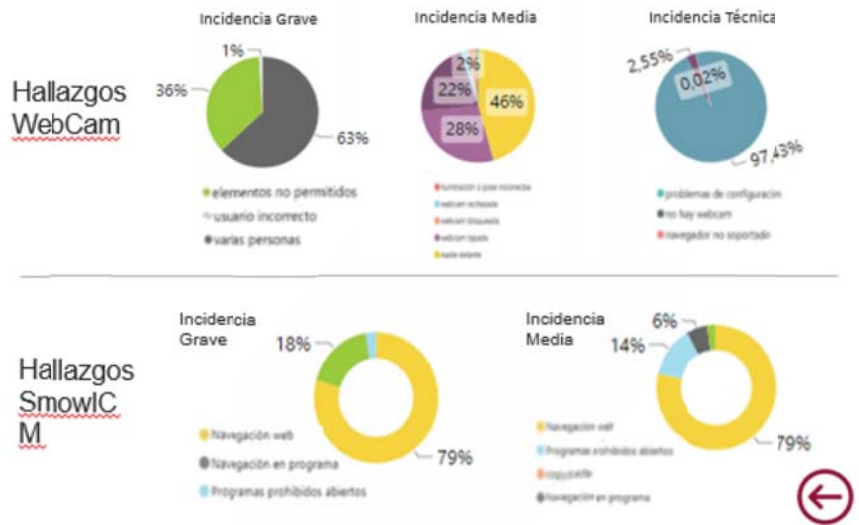


FIGURA 25. HERRAMIENTA SMOWL

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

Planificación Financiera se ha enfocado siempre en el análisis detallado de cada área de la institución para cumplir los objetivos individuales y organizacionales, y determinar los impulsores clave. Se elaboran múltiples escenarios de prueba de estrés y supuestos para contrarrestar la incertidumbre, y por ello es posible administrar planes y proyectos que se adaptaron a la situación del 2021, como el retorno a la presencialidad y los modelos híbridos.

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 administrativas y académicas. 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:

- **Canales de Pago: Cobertura de medios de pago:** Durante el año 2021, 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.
- **Alternativas de Financiamiento: Financiamiento corto y largo plazo:** Durante el año 2021, se realizó el lanzamiento de un nuevo producto de asistencia financiera, que permite financiar un porcentaje de la colegiatura hasta 6 meses y otro porcentaje 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.

#### **a. Contraloría**

La gestión 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, enfocada en los objetivos institucionales, la gestión de riesgos, el control y gobierno.

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

- **Informes de los auditores independientes:** Al 31 de diciembre del 2021, 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 2021 se realizaron 40 procesos de revisión direccionados, principalmente, a las áreas de adquisiciones, procesos estudiantiles, admisiones, contabilidad, cartera y planificación financiera que generaron mejoras en los procesos.

- **Evaluación de ambiente de control:** El proceso de valoración de riesgo de la entidad, realizado durante el año 2021, permitió diseñar controles para mitigar riesgos y reforzar el ambiente de control. Adicionalmente, se inició la fase de diagnóstico y evaluación de un programa de cumplimiento global para todas las áreas de la institución.

#### **b. Adquisiciones**

Durante el año 2021, 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 estabilizó y mejoraron algunas de las funcionalidades 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:

- **Optimización de procesos:** Apoyados en los beneficios del nuevo módulo de compras se logró optimizar los procesos y obtener un mayor control y un mejor análisis de datos, 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 y brindar respuestas oportunas a sus requerimientos e inquietudes. Este acercamiento nos 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 y la innovación tecnológica, con la finalidad de ejecutar procesos operativos sincronizados, enfocados en el estudiante y los 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 26. ESTRUCTURA MODELO FLEX

Actualmente se cuenta con la aplicación donde los docentes pueden registrar sus solicitudes y registrar su asistencia, mediante el uso de un código QR.

**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 Talento y Cultura

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 desarrollados para el área de Mentor Estudiantil para así poder intervenir oportunamente.**

Desde la Dirección de Asuntos Estudiantiles, en el período 2020, se realizaron grupos focales con cada uno de los

equipos de Mentor, en cada una de las sedes. En este sentido, se afinaron todos los indicadores del período para asegurar su cumplimiento en el siguiente período de gestión. De esta forma, se asegura que los indicadores, 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 Talento y Cultura, y alineados al Plan Estratégico 2020- 2025, implementamos la gestión de desempeño para personal administrativo y académico-administrativo, en nuestra plataforma SSFF – Gestión de Desempeño, lo que nos permite manejar una planificación de objetivos claros y de impacto para la institución, y trabajar continuamente -a corto, mediano y largo plazo- por el desarrollo y el crecimiento de los colaboradores.

Evaluación 360° - Pendiente

La evaluación 360° es una herramienta de gestión del Talento que implementaremos para las posiciones de liderazgo. Nos permitirá medir el desempeño cualitativo y retroalimentar a los colaboradores mediante la perspectiva de varios evaluadores que actúan directamente con las actividades del evaluado. Con esto, lograremos obtener un rendimiento integral del colaborador.

**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 certificaciones, ha marcado hitos y logros importantes, que se detallan a continuación:

- 2021, Campus UDLAPark Oeste, Recertificación Ecuatoriana Punto Verde para Construcciones sostenibles, ICEA.
- 2021, Campus UDLA Park Este, Certificación Internacional Edge Advanced, GBCI.
- 2021, Campus Colón, Certificación Ecuatoriana, Punto Verde Para el sector de servicios.
- CACES: Todos los Campus.

**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 acuerdo con el siguiente detalle:

- a. UDLAPark Oeste
  - Piso 3: Nuevos laboratorios de Ciencias de la Salud: Extensión Clínica Simulada, Laboratorios de Destrezas, Morfofunción, áreas de Debriefing y Pacientes Simulados.
  - Piso 1: Nuevos laboratorios de Computación, Radio Comunicaciones y Sala Bloomberg.
  - PB: 16 aulas nuevas, con equipamiento y mobiliario.
  - PB: Oficinas de Decanos y Docentes, con ambientación espacios abiertos.
  - PB: Oficinas y bodegas para área de Archivo Central.
  - PB: Ampliación y unión de Biblioteca con UPE.
  - SS4: Extensión Sala de Docentes y nuevo Laboratorio de Soporte IT.
  - SS5: Nuevos Laboratorios de Computación y nuevo Taller y Aula de Diseño Gráfico.
  - Actualización gráfica y señalética de todo UDLAPark Oeste.
- b. Edificio nuevo de Laboratorios “El Campito”
  - Construcción de varios laboratorios para la Facultad de Ingeniería y Ciencias Aplicadas. FICA, Laboratorios de Húmedos, Secos, de Suelos y de Análisis Sensorial, entre otros
  - Construcción de laboratorios de Investigación: Microbiología de Alimentos, Herbario, Bioterio, Necropsias, entre otros.

- Mejoramientos de Laboratorios de Recolección de Aguas Residuales, Laboratorio de Ecotoxicología.

c. UDLAPark Este

Un hito relevante fue la construcción de la extensión del campus UDLAPark, el mismo que se culminó con mucho éxito. En esta nueva área de 3200 m<sup>2</sup> de construcción se encuentran aulas, laboratorios, oficinas, restaurantes, cafeterías, biblioteca, auditorio, salón de usos múltiples, parqueos, terrazas accesibles y jardines.

En la actualidad, la UDLA ofrece a sus estudiantes y docentes un lugar de permanencia a toda hora que fomenta la estancia en el establecimiento para múltiples actividades y que promueve un fuerte sentido de apropiación y pertenencia. Esta extensión del Campus incorpora nuevos espacios que albergan otras actividades, más allá de las clases magistrales, tales como: estudiar, descansar, investigar, socializar, ejercitar el cuerpo, trabajar. Todo forma parte del aprendizaje y el desarrollo profesional y personal de nuestros educandos.

Continuando con los lineamientos del edificio existente, se ha incrementado la utilización de paneles fotovoltaicos, los cuales suministrarán a la red interna eléctrica, alrededor de 25 KW, que se suman a los 18 KW ya existentes. Al momento de concebir la envolvente acristalada, se incorporaron aireadores en todo el perímetro, los que garantizan una ventilación natural constante, que redundará en una disminución de las cargas a cubrir por los sistemas de aire acondicionado tradicional. En la misma línea de reducción de consumo de energía, el nuevo edificio cuenta con automatización del sistema de iluminación, en áreas generales. Esto se realiza mediante el uso de sensores de luz natural, de permanencia y ocupación.

El complejo UDLAPark, realiza el tratamiento de la totalidad de las aguas servidas. Las aguas, responsablemente tratadas, son recicladas para el riego de su franja ecológica, sus jardines y espacios verdes.

d. Sendero Ecológico

Construcción del Sendero Ecológico que es un espacio recreativo, con especies nativas de la zona y reciclaje de las aguas tratadas del Campus UDLAPark.

e. eCampus Granados

- Restructuración total del campus por la salida del Campus Queri.
- Implementación de 18 talleres nuevos para la Facultad de Arquitectura y Urbanismo, en Piso 3.
- Remodelaciones en Piso 3: Oficinas con ambientes espacios abiertos para docentes y funcionarios; y Oficinas de Vicerrectorado.
- Nuevo Auditorio N.3, en PB.
- Repotenciación de cafeterías.
- Remodelación en SS1 del área de docentes de la Escuela de Música.
- Talleres de Arquitectura de Maquetería, en Piso 4.
- Laboratorio FAB LAB: Planta Baja, para la carrera de Arquitectura.

- Altillo PB: Oficinas Académicas de Idiomas.
- f. Campus Satélites
- Remodelación de espacios para el Centro de Atención en Rehabilitación y Fisioterapia, CAREF, en las instalaciones el edificio Novaclínica.
- Implementación de oficinas y equipamiento para el CIAL y CPA (Centro Integral de Asistencia Legal y Centro de Psicología Aplicada), en el edificio NOA.

**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 acciones que aportan a la provisión de información:

- a. Infraestructura y servicios: Es importante considerar que, del mismo modo que un auditor verifica los procesos financieros pero en realidad no ejecuta la gestión financiera, el Gobierno de Datos garantiza que los datos se gestionen correctamente sin ejecutar directamente la gestión de datos. El Gobierno de Datos representa una inherente separación de funciones entre supervisión y ejecución. Por todo lo anterior, la UDLA ha iniciado un proceso de implementación de Gobierno de Datos, liderado por la Dirección de Inteligencia de Información, usando el marco de referencia DAMA (Data Management Association) . En esta fase inicial, la Dirección de Inteligencia de Información como patrocinador de este proyecto, se ha planteado una hoja de ruta que incluye una etapa de preparación y otra de implementación.

**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 por medio 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.

**Informe de ejecución del Plan Operativo Anual Institucional (POA)**

1. Período de Ejecución  
Del 1° de enero al 31 de diciembre de 2021.
2. Presentación  
El informe de ejecución del Plan Operativo Anual Institucional de la Universidad de Las Américas muestra el análisis sobre el cumplimiento de los proyectos estratégicos correspondientes al período 2021, los mismos que han sido alineados al Plan Estratégico de Desarrollo Institucional aportando al cumplimiento de los objetivos estratégicos 2020-2025.
3. Objetivo del Informe  
Desarrollar un proceso de seguimiento y monitoreo periódico de los proyectos estratégicos planificados en el Plan Operativo Anual fundamentado en la Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional 2020-2025.
4. Información General  
El Plan Operativo Anual (POA) del año 2021, fue aprobado por el Consejo de Regentes y el Consejo Universitario de la Universidad de las Américas (UDLA), en sesiones celebradas el 25 y 26 de marzo de 2021 (Anexo 1).

La UDLA cuenta con un área encargada de realizar el seguimiento y verificación del cumplimiento de los resultados del POA 2021, la misma que pertenece a la Dirección General de Operaciones: Coordinación de Planificación Estratégica.

El POA correspondiente al período 2021 fue desarrollado velando el cumplimiento de la Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional aprobada y vigente para el período 2020-2025 (PEDI), la misma que se encuentra distribuida como se detalla a continuación:

**Resumen Plan Operativo Anual -POA**

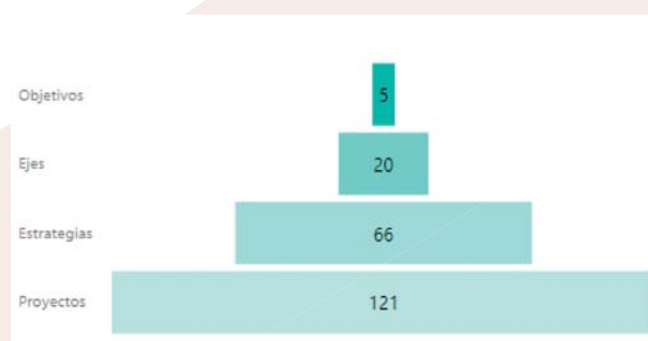
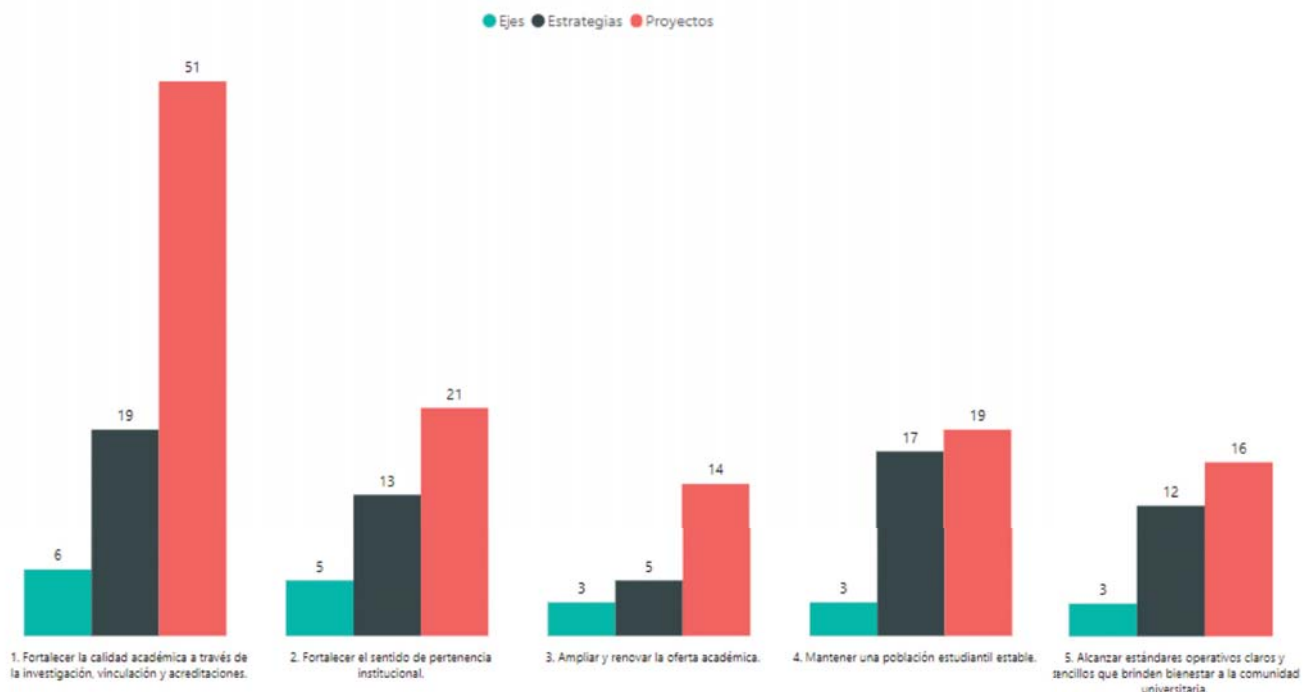


FIGURA 27. ELEMENTOS POA 2021

1 Organización mundial que promueve el entendimiento, desarrollo y prácticas relacionadas con la gestión de datos en las organizaciones, desde su enfoque técnico hasta el estratégico.

Para el reporte de seguimiento aportan 24 áreas estratégicas, las mismas que son las encargadas de gestionar el cumplimiento en el POA 2021. El detalle del número de proyectos mapeados por cada área para cumplimiento de los objetivos, ejes y estrategias institucionales es el siguiente:



**TABLA 25. DETALLE PROYECTOS POA 2021.**

Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de responsables por proyectos POA 2021

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

### 5. Metodología de Seguimiento

Desde el área de Planificación Estratégica, se estableció la metodología de seguimiento y monitoreo de los Planes Operativos Anuales (POA) por área que estableció el levantamiento de proyectos estratégicos -los cuales se actualizan en la herramienta web diseñada en línea-, la carga de enlaces de 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 de un tablero de control en tiempo real.

El enlace de acceso a la herramienta web diseñada para el POA 2021 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 y 3).

### 6. Análisis de Resultados POA Institucional 2021

Las áreas estratégicas que aportan al POA 2021 son responsables del cumplimiento de los proyectos mapeados, los mismos que se encuentran alineados a los objetivos, ejes estratégicos y estrategias del POA Institucional. Los resultados del POA 2021 contribuyen a 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 período que desempeñó cada área estratégica.

### 6.1. Cumplimiento Global

El cumplimiento global del POA Institucional de la UDLA correspondiente al año 2021 totaliza un avance del 83.06 % de ejecución, generando un aporte en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del PEDI 2020-2025, tal como se muestra en la figura 27:



FIGURA 28. CUMPLIMIENTO GLOBAL POA 2021

Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento Tablero de Control Power BI POA 2021

### 6.2. Cumplimiento Objetivos Estratégicos 2021

En la tabla 26, se evidencia el porcentaje de ejecución que se alcanzó por objetivo estratégico, para el período, de acuerdo con el siguiente detalle:

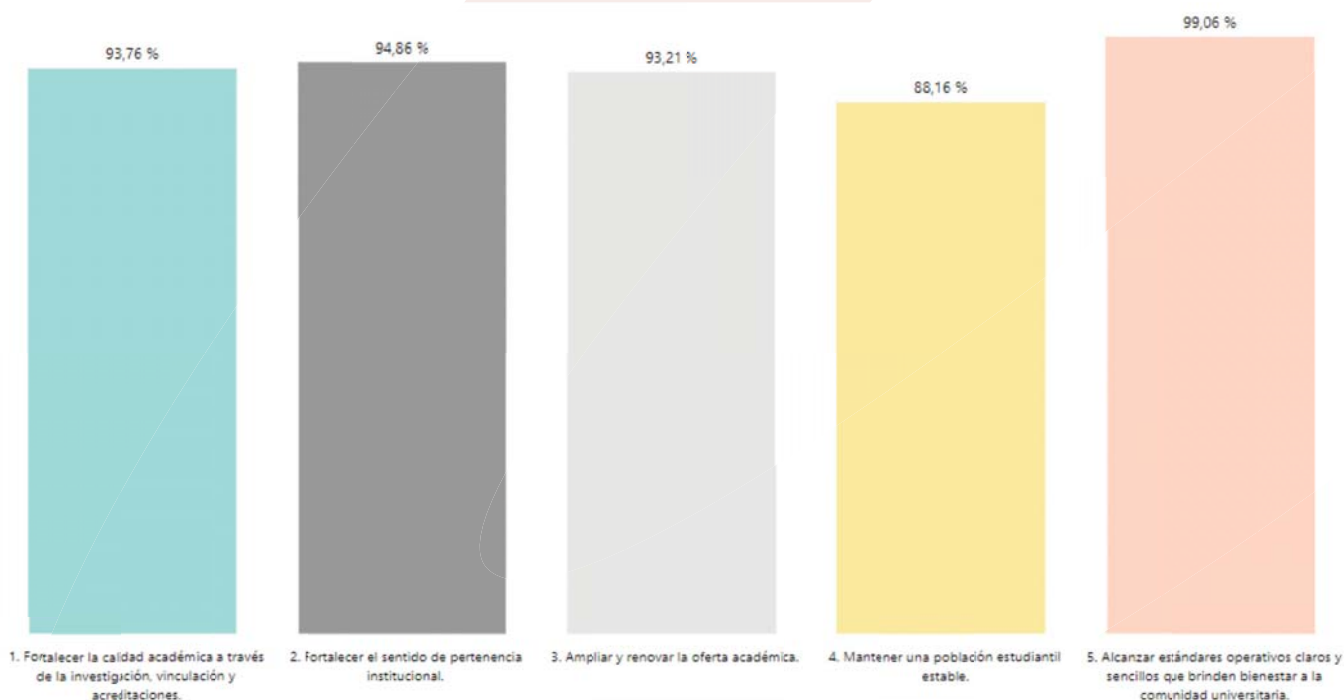


TABLA 26. CUMPLIMIENTO OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2021

Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de Seguimiento Power BI POA 2021

### 6.3. 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. Aseguramiento de altos estándares de calidad académica
4. Acreditaciones nacionales e internacionales relevantes
5. Fortalecimiento del reconocimiento nacional e internacional
6. Excelencia en docencia

Al cierre del período 2021, se refleja un nivel de cumplimiento del 93,76 %. La figura 28 muestra que, de las 20 estrategias activas para el año de gestión, se encuentran activas y en progreso las planificadas para el período, 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.
- Fortalecer los procesos de acreditación internacional institucional y de carreras.
- Mantener los procesos de evaluación y acreditación nacional que garanticen la cualificación superior.
- 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.

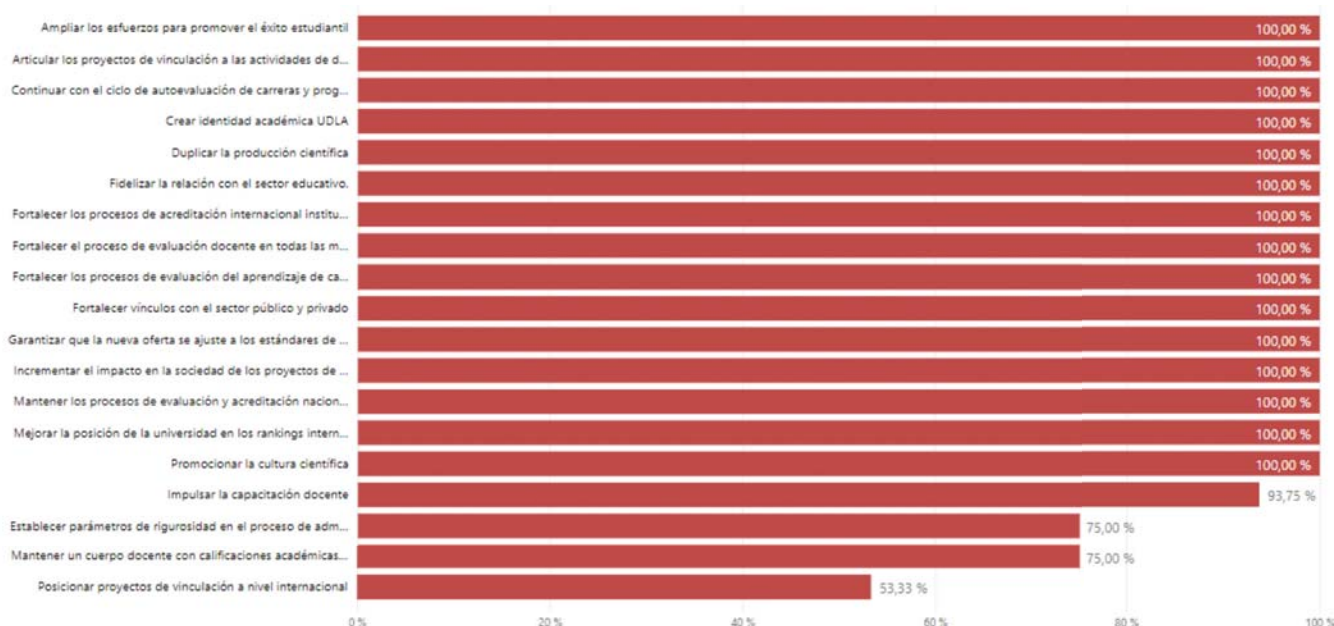


FIGURA 29. CUMPLIMIENTO DE ESTRATEGIAS - OBJETIVO 1.  
Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento POA 2021

**El Objetivo Estratégico 2:** “Ampliar y renovar la oferta académica”, evidencia una ejecución del 93,21 % de cumplimiento, al cierre del año 2021, e impacta a 3 ejes estratégicos institucionales:

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

En la figura 34, 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.

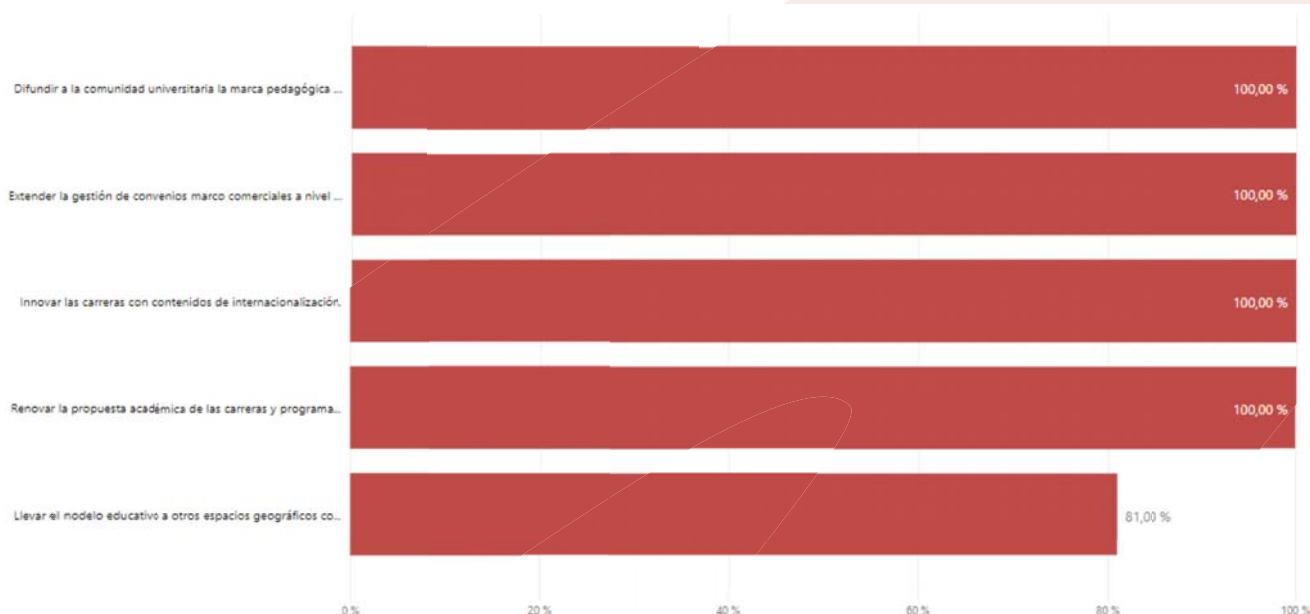


FIGURA 30. CUMPLIMIENTO DE ESTRATEGIAS - OBJETIVO 2  
Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento POA 2021

El **Objetivo Estratégico 3:** “Fortalecer el sentido de pertenencia institucional,” logra un nivel de cumplimiento al cierre del 2021 del 94,86 % e impacta a 5 ejes estratégicos:

1. Promoción del éxito y la satisfacción estudiantil.
2. Fomento de la responsabilidad social.
3. Fortalecimiento continuo de una cultura organizacional fundada en los valores institucionales.
4. Construcción de una comunidad alumni.
5. Promoción de la interacción global, por medio de la internacionalización y vinculación con el sector real.

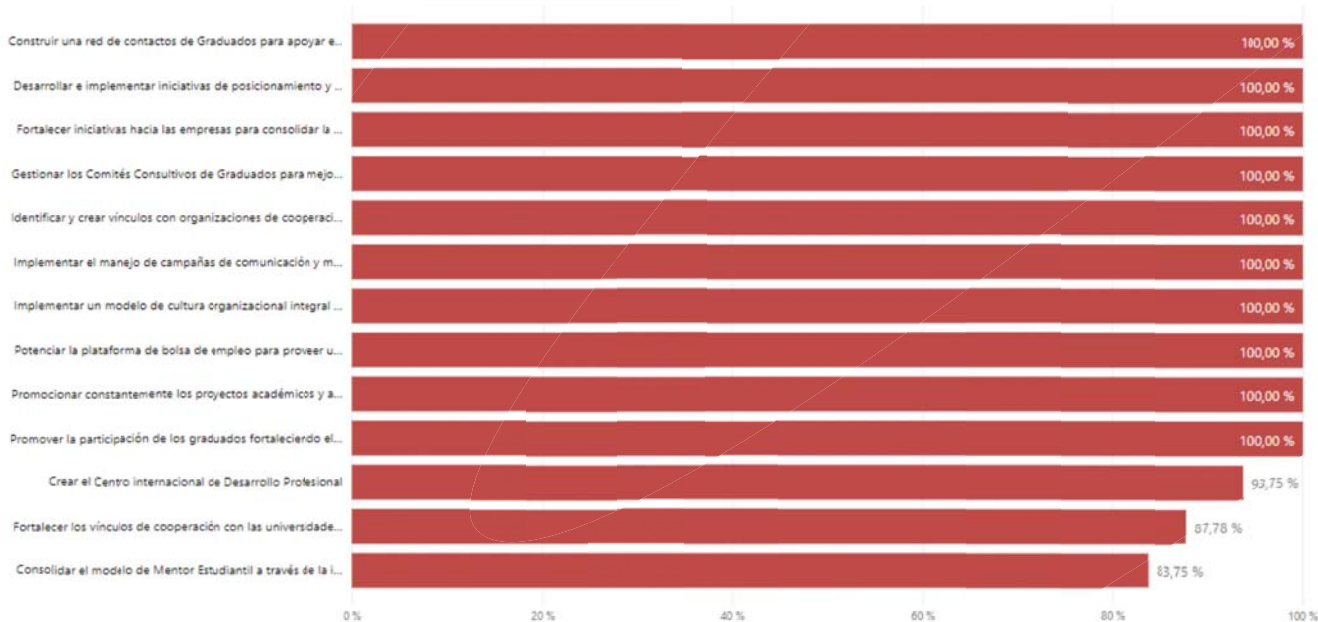


FIGURA 31. CUMPLIMIENTO DE ESTRATEGIAS - OBJETIVO 3  
Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento POA 2021

En la figura 30, podemos observar 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 refleja 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 la 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 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.
- 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.

**El Objetivo Estratégico 4:** “Mantener una población estudiantil estable,” en el año 2021, evidencia un cumplimiento del 88.16 % en el cierre de su gestión estratégica. Este objetivo impacta a 3 ejes estratégicos:

1. Identificación y adaptación de los factores diferenciadores de las carreras.
2. Ampliación de la oferta de educación continua, presencial y en línea.
3. Aseguramiento del bienestar de la comunidad universitaria.

En la figura 31, 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.

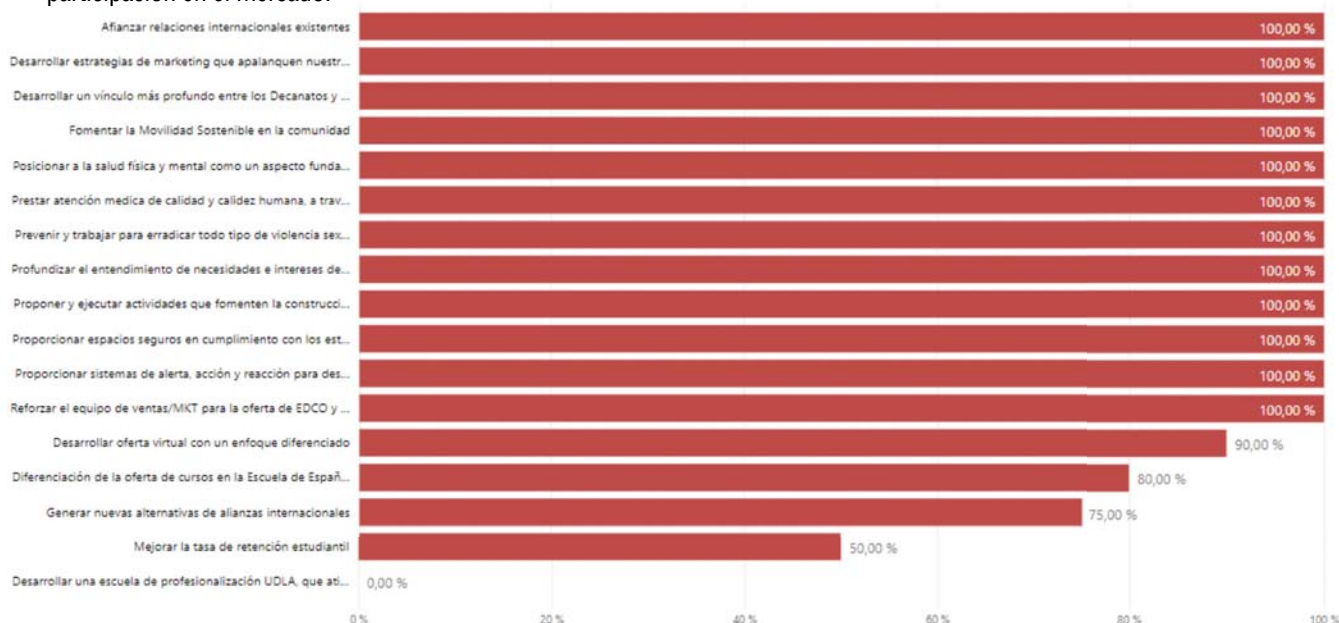


FIGURA 32. CUMPLIMIENTO DE ESTRATEGIAS - OBJETIVO 4  
Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento POA 2021

El Objetivo Estratégico 5: “Alcanzar estándares operativos claros y sencillos que aporten bienestar a la comunidad universitaria,” tiene un nivel de cumplimiento del 99.06 % al cierre del período 2021. 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. Mantenimiento de altos estándares en la infraestructura y los servicios.



FIGURA 33. CUMPLIMIENTO DE ESTRATEGIAS - OBJETIVO 5  
Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento POA 2021

- La figura 32 muestra los ejes estratégicos que aportan a los proyectos mapeados para el cumplimiento del objetivo institucional.
- Optimización del uso y efectividad de las plataformas y herramientas digitales.
- Asignación de recursos para procurar el mayor beneficio para los estudiantes, la academia y la comunidad universitaria en general.
- Preservación del principio de sostenibilidad financiera a corto y largo plazo para la Universidad.
- Implementación de herramientas tecnológicas que faciliten y estandaricen la forma de operar.
- Fomento de la innovación tecnológica.
- Evaluación del desempeño de los directivos del área académica (decanos, directores, coordinadores).
- Revisión y control constante de los KPI desarrollados para el área de Mentor Estudiantil, para intervenir oportunamente.
- Implementación de un modelo que gestión de desempeño cuantitativo y cualitativo para el personal administrativo que permita apalancar la estrategia institucional.
- Innovación de los procesos de medición de desempeño académico y administrativo.
- Innovación de los espacios destinados al uso de la comunidad.
- Generación de protocolos de eco-eficiencia para la operación de los campus que ayuden al medioambiente.
- Mantenimiento de altos estándares de calidad en la infraestructura de los campus.
- Garantía de un alto nivel de satisfacción en la provisión de información para la toma de decisiones.
- Fortalecimiento de la experiencia de usuario en los puntos de atención y contacto.
- Garantía del acceso de alta calidad a los servicios digitales.

## 6.4. Cumplimiento por área estratégica

Para el 2021 se contó con el aporte de 24 áreas estratégicas, encargadas de gestionar acciones de cumplimiento el POA Institucional mediante el levantamiento, la ejecución y el seguimiento de proyectos estratégicos. En la figura 38 se observan los niveles de gestión y cumplimiento de las estrategias asociadas a los proyectos por cada área estratégica responsable. Existen estrategias que, por disposición de las autoridades, no se activaron o ejecutaron en este período y que serán monitoreadas en los siguientes años.

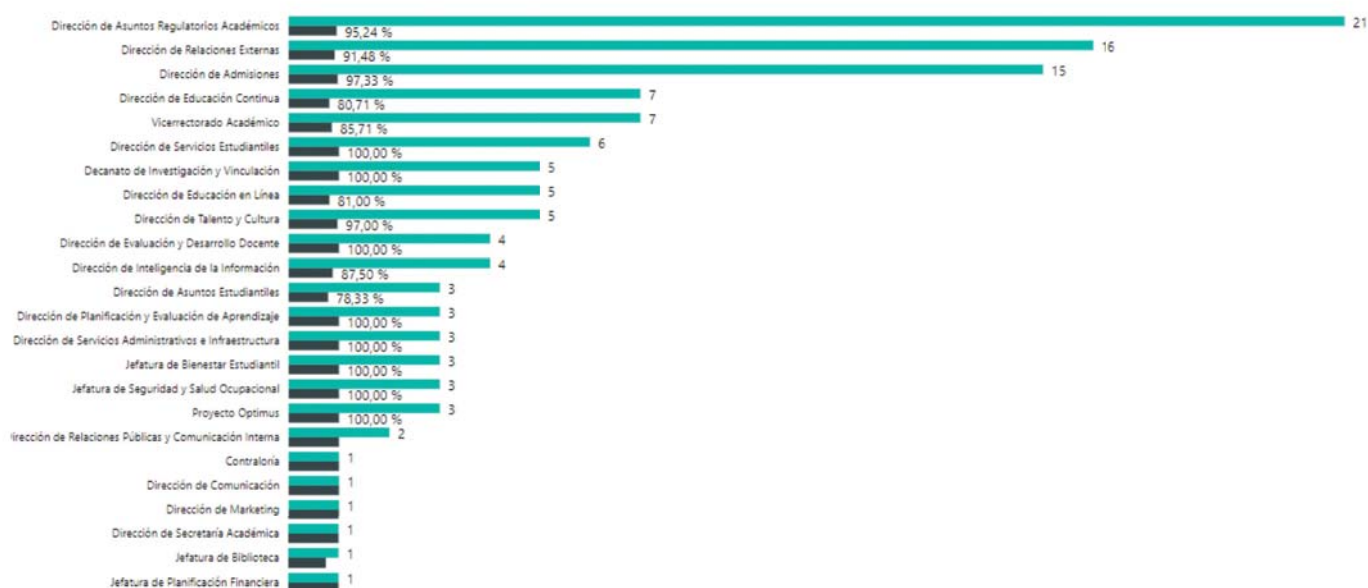


FIGURA 34. PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO POR ÁREA  
Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento Tablero de Control Power BI POA 2021

## 7. Ejecución presupuestaria

La ejecución presupuestaria se encuentra reflejada en la herramienta de gestión, donde se puede evidenciar el centro de costos y se alimenta desde el sistema Success Factor (SAP). Cada trimestre las áreas son encargadas de reportar y actualizar los gastos y rubros de los valores asociados al POA.

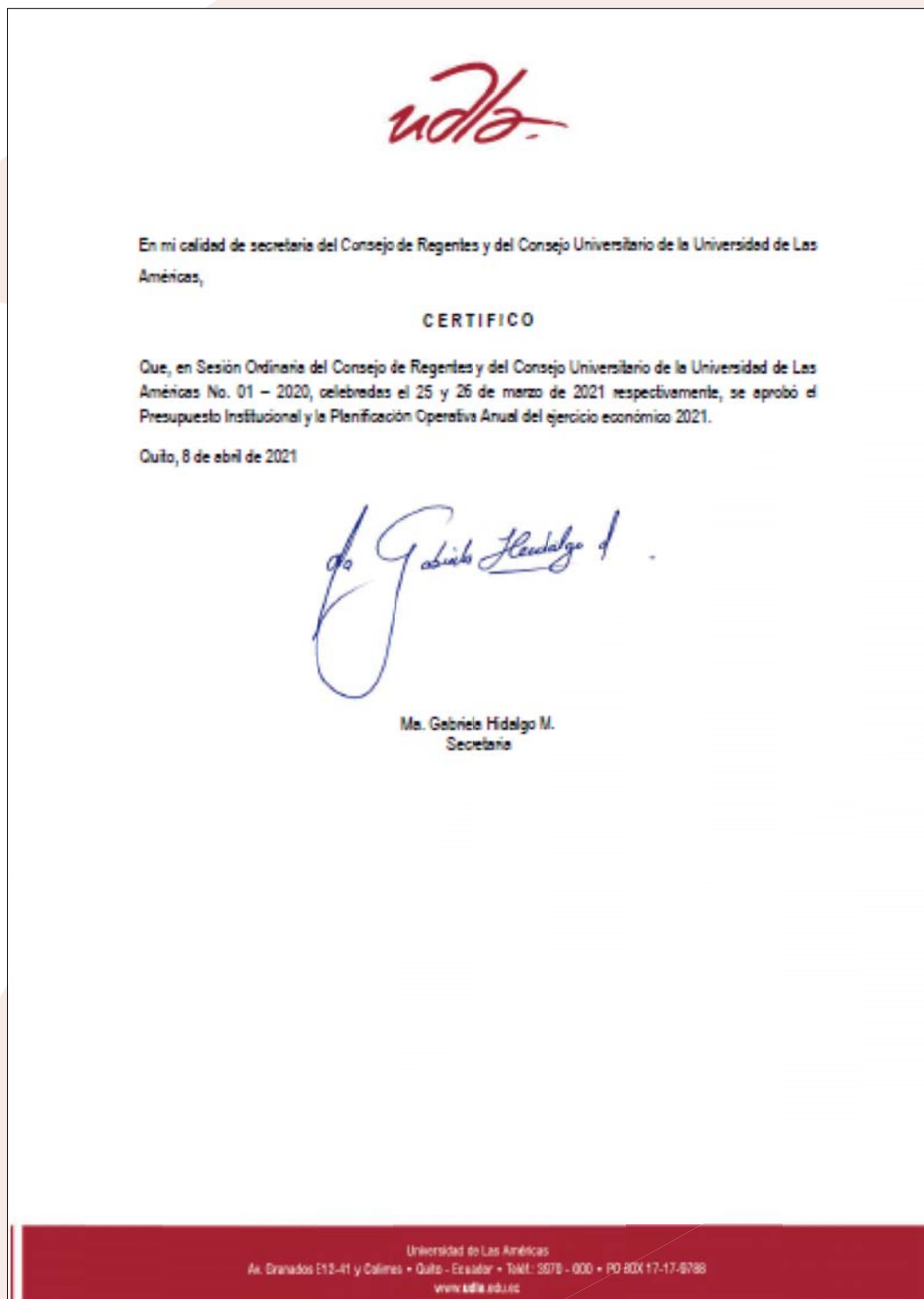
## 8. Conclusiones

- El sistema de seguimiento y monitoreo diseñado se encuentra activo y áreas es responsable de completar la información de manera trimestral. Desde el área de planificación estratégica se brinda apoyo y se verifica la carga de información. Con ello se logra obtener información actualizada en línea, optimizar el tiempo de generación de reportes, presentar alertas tempranas y asegurar la toma de acciones correctivas.
- Se generan reportes de gestión en Power BI para el POA, lo que permite que los usuarios de las áreas conozcan los avances relacionados al cumplimiento de sus áreas de forma dinámica y automática.

- Los rubros asignados para el presupuesto del POA 2021 son reportados desde la Dirección Financiera, previa revisión y ajustes de los elementos PEP cargados para cada proyecto.
- A partir de este año, se revisaron las acciones que tienen retraso con la finalidad de activar planes de mejora para asegurar el cumplimiento del PEDI; se realizó el seguimiento de las estrategias y se verificaron las que aún no se activan, para comprobar su cumplimiento hasta el 2025.

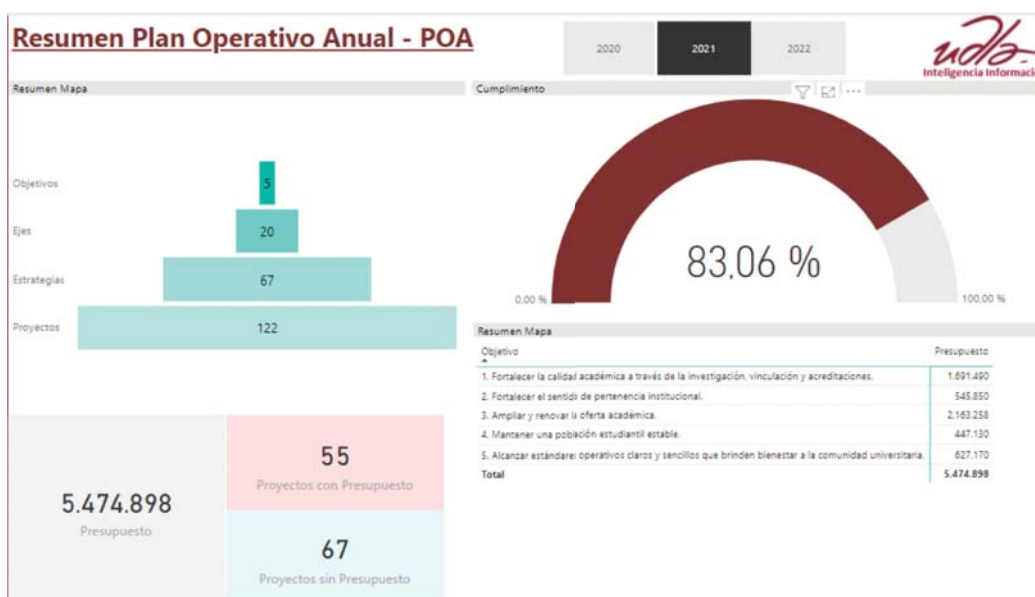
## ANEXOS

1. Acta de aprobación del Plan Operativo Institucional 2021  
UDLA



2. Acceso herramienta web 2021 POA  
 Acceso a sitio web: <http://snbi01/POA/Default.asp>

3. Tablero de Control 2021 POA  
 Acceso a sitio web: POA\_Aplicativo - Power BI



MAÑANA  
ES LO  
QUE  
HACES  
HOY

*udb.*