



# **INFORME DE GESTIÓN**

**Período 2017**

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

## Presentación por parte del Rector de la Universidad de Las Américas del Informe de Gestión del año 2017



El año 2017, al igual que todos los años en aproximadamente dos décadas de fructífera actividad, la Universidad de Las Américas continúa experimentando cambios sustanciales y desafíos permanentes. Esto ha permitido que actualmente nuestra Universidad se proyecte como uno de las instituciones de educación superior más destacadas e innovadoras del país y como la primera universidad global del Ecuador.

Pongo a consideración de la comunidad universitaria y de la sociedad ecuatoriana el informe de gestión de la Universidad de Las Américas correspondiente al año 2017. En este documento se ven reflejados nuestros esfuerzos, el cumplimiento de las metas trazadas, nuestras realizaciones y horizontes futuros.

El compromiso que tenemos al ser la única universidad ecuatoriana acreditada en los Estados Unidos por WASC (Western Association of Schools and Colleges) y sus rigurosas reglas, nos obliga a administrar e invertir con responsabilidad y eficiencia los recursos que genera la institución.

Cada año que avanzamos constituye un reto cumplido. Caminamos con pasos seguros y firmes mejorando nuestros procesos de calidad académica, operativa, administrativa e institucional en búsqueda de nuestra misión primordial que es ofrecer al país una educación de calidad para un mundo cambiante y altamente necesitado de sólidos valores.

Estaré pendiente de las sugerencias, recomendaciones y críticas emitidas por aquellas personas que, al revisar este informe de gestión, quieran ayudarnos a mejorar el desempeño de nuestras actividades en búsqueda del crecimiento, consolidación y proyección de nuestra Universidad.

CARLOS LARREÁTEGUI NARDI

**Rector**

## Contenido

INFORME DE GESTIÓN .....	1
Período 2017.....	1
1. Filosofía institucional.....	10
1.1. Visión .....	10
1.2. Misión .....	10
1.3. Valores .....	10
2. Estructura institucional .....	10
2.1. Organigrama institucional .....	10
3. Área Académica.....	12
3.1. Efectividad Institucional .....	12
3.1.1. Acreditación institucional internacional.....	12
3.1.2. Otras posibles acreditaciones.....	12
3.1.3. Autoevaluación.....	12
3.1.4. Evaluación de aprendizaje .....	13
3.1.5. Desarrollo curricular .....	13
3.1.6. Éxito estudiantil.....	14
3.1.7. Centro de aprendizaje y apoyo académico.....	14
3.1.8. Desarrollo profesional docente.....	14
3.2. Investigación.....	5
3.2.1. Fortalecimiento de la estructura de investigación.....	15
Grupo de Investigación en Bio-químico informática (GBQ).....	16
Grupo de Investigación en Biotecnología Aplicada a Biomedicina - BIOMED .....	16
Grupo de Investigación OneHealth .....	16
Grupo de Investigación en Cognición, Emoción y Cerebro (CEC).....	16
Grupo de Investigación en Sistemas Inteligentes e Interactivos (SI2 Lab).....	17
Grupo de Investigación en Entornos Acústicos .....	17
Grupo de Investigación en Estado, Sociedad, Conocimiento y Comunicación .....	17
Grupo de Investigación en Biodiversidad, Medio Ambiente y Salud – BIOMAS.....	17
Grupo de Investigación en Dinámicas Urbanas y Territoriales Latinoamericanas – DUTL .....	18
Grupo de Investigación DataMath .....	18
3.2.2. Apoyo a la investigación y producción científica .....	18
3.2.3. Proyectos de implementación .....	19
3.2.4. Producción científica.....	20
3.3. Vinculación con la Comunidad .....	20
3.3.1. Participación y gestión de recursos .....	20
3.3.2.Clusters de intervención.....	22
3.3.3. Zonas de intervención .....	23
3.3.4.Seguimiento, monitoreo y evaluación a los proyectos de vinculación.....	23
3.3.5. Difusión de la Vinculación .....	23
3.3.6. Eventos Importantes .....	24
3.4. Gestión docente .....	24
3.4.1. Nivel académico docente.....	24
3.4.2. Estudios en curso.....	25
3.4.3. Género .....	25
3.5. Bienestar Estudiantil.....	26
3.5.1 Orientación y asesoría psicológica .....	27

3.5.2 Trabajo Social.....	28
3.5.3 Procesos disciplinarios .....	29
4. Planificación institucional.....	30
4.1 Innovación Académica .....	30
4.1.1 Cursos de Educación Continua.....	30
4.1.2 Programas de Posgrados.....	31
4.1.3 Proyectos de Pregrado.....	33
4.2 Evaluación Docente.....	34
Principales hitos 2017.....	36
4.3 Asuntos Regulatorios.....	36
4.3.1 Proyectos Académicos.....	36
4.3.2 Acreditación Nacional.....	37
4.3.3 Normativa y Cumplimiento.....	38
5. Gestión operacional.....	38
5.1 Servicios Estudiantiles .....	38
5.1.1 Atención en los servicios estudiantiles.....	39
5.1.2 Inducción a estudiantes nuevos .....	40
5.1.3 Estudiantes y graduados en la vida universitaria.....	40
5.1.4 Clubes .....	44
5.1.5 Dirección de Servicios Estudiantiles.....	45
5.2 Recursos Humanos.....	45
5.2.1 Acciones realizadas en el año 2017 por Recursos Humanos .....	46
5.2.2 Otras Acciones realizadas.....	47
5.3 Secretaría Académica.....	47
5.3.1 Programación Académica .....	47
5.3.2 Servicio Académico – Gestión Estudiantil .....	49
5.3.3 Control Académico.....	50
5.3.4 Gestión Docente.....	50
5.4 Relaciones Externas .....	51
5.4.1 Relaciones Nacionales.....	51
5.4.2 Programas Internacionales .....	52
5.5 Sistemas .....	55
5.6 Marketing.....	56
5.7 Servicios Administrativos e Infraestructura .....	57
6. Gestión financiera .....	57
6.1 Adquisiciones.....	57
6.2 Servicios financieros.....	58
6.2.1 Financiamiento.....	58
6.2.2 Cajas .....	58
6.2.3 Otros proyectos.....	58
6.3 Planificación Financiera.....	59
6.4 Inteligencia de Información.....	59
6.4.1 Área de Inteligencia de Información.....	59
6.4.2 Retención.....	61
6.5 Contraloría .....	62
7. Informe de ejecución presupuestaria vs. Presupuesto de gastos del año 2017 (Tabla 27).....	63
8. Informe de Ejecución del Plan Operativo Institucional del año 2017 .....	64

8.1 Objetivo del Informe.....	62
8.2 Marco Legal y Normativo .....	62
8.3 Información General.....	62
8.4 Metodología de Seguimiento.....	64
8.5 Análisis de Resultados POA Institucional 2017 .....	64
8.5.1 Cumplimiento Global.....	65
8.5.2 Cumplimiento Objetivos Estratégicos 2017.....	65
8.5.3 Cumplimiento de estrategias por objetivos estratégicos .....	66
8.5.4 Cumplimiento por área.....	66
8.6 Acciones según estado.....	66
8.7 Planes de acción .....	66
8.8 Avance y proyección del Plan Estratégico Institucional 2015-2019.....	68
8.9 Ejecución Presupuestaria .....	68
8.10 Conclusiones.....	68
ANEXOS .....	69

## Índice Gráficos

Gráfico 1. Ejemplo de estructura de un grupo de investigación.....	11
Gráfico 3. Propuestas de proyectos de investigación presentados por docentes de diferentes facultades .....	15
Gráfico 2. Proyectos por facultad .....	15
Gráfico 4. La producción científica en 2017 superó los 100 artículos publicados en revistas pertenecientes a la base SCOPUS .....	16
Gráfico 5. Seguimiento y monitoreo del sistema SIV-UDLA .....	17
Gráfico 6. Distribución proyectos de vinculación por facultad .....	17
Gráfico 7. Relación Estudiantes/Docentes en los proyectos de vinculación, año 2014-2017 .....	18
Gráfico 8. Total, presupuesto planificado y ejecutado año 2017 .....	18
Gráfico 10. Micro Sitio Vinculación con la Comunidad 2017 .....	19
Gráfico 9. Convenios firmados de vinculación en 2017.....	19
Gráfico 10. Recurso docente UDLA 2017 .....	20
Gráfico 11. Título de docentes UDLA 2017 .....	21
Gráfico 13. Género de docentes UDLA 2017 .....	22
Gráfico 14. Atención por tipo de servicio .....	23
Gráfico 15. Atención por campus .....	23
Gráfico 16. Tipos de requerimientos .....	25
Gráfico 17. Total de proyectos .....	26
Gráfico 17. Desglose de proyectos aprobados .....	27
Gráfico 19. Número de aulas, talleres y laboratorios en cada Sede .....	44
Gráfico 20. Cantidad de pedidos académicos por semestre .....	45
Gráfico 21. Pedidos de certificados .....	45
Gráfico 22. Número de estudiantes participantes en cursos cortos por año .....	49
Gráfico 23. Histórico de Intercambio 2008-2017 .....	49
Gráfico 24. Cumplimiento Global POA 2017 .....	63

Gráfico 25. Cumplimiento Objetivos Estratégicos 2017 .....	66
Gráfico 26. Cumplimiento de acciones según estado .....	67
Gráfico 27. Acciones correctivas .....	68
Gráfico 28. Cumplimiento de Objetivos Estratégicos PEDI .....	69

## Índice Tablas

Tabla 1. Talleres Grupales de Desarrollo .....	24
Tabla 2. Detalle de Actividades “Campaña Anual de Valores UDLA” .....	25
Tabla 3. Clasificación de propuestas posgrados .....	28
Tabla 3. Propuestas de posgrados .....	28
Tabla 5. Estado de proyectos .....	29
Tabla 6. Propuestas de nuevas carreras por facultades .....	30
Tabla 7. Etapas propuestas de posgrados .....	30
Tabla 8. Programación y cumplimiento total de la universidad .....	31
Tabla 9. Representatividad total de la Universidad .....	31
Tabla 10. Resultado promedio .....	31
Tabla 11. Resultados obtenidos en el área de Acreditación Nacional .....	33
Tabla 14. Requerimientos atendidos de seguro estudiantil .....	35
Tabla 12. Participantes en la Escuela de Servicios .....	35
Tabla 13. Requerimientos Sistema 311 .....	35
Tabla 15. Inducción a estudiantes nuevos .....	36
Tabla 16. Acercamiento a graduados .....	39
Tabla 17. Participación de estudiantes de clubes .....	40
Tabla 19. Número de estudiantes inscritos en Clubes .....	41
Tabla 18. Opciones de Clubes .....	41
Tabla 20. Número de capacitaciones recibidas por los funcionarios .....	42
Tabla 21. Total de funcionarios que han recibido el Curso Virtual del Código de Ética .....	43
Tabla 22. Número de alumnos en cada Sede .....	44
Tabla 24. Cursos cortos realizados en el 2017 .....	48
Tabla 23. Acuerdos realizados .....	48
Tabla 25. Actividades realizadas por el Área de Inteligencia de Información .....	56
Tabla 26. Actividades realizadas por el área de Soporte Académico y Retención Estudiantil .....	58
Tabla 27. Ejecución Presupuestaria 2017 .....	59
Tabla 29 Áreas responsables de ejecución POA 2017 .....	61
Tabla 28. Elementos POA 2017 .....	61
Tabla 30 Estado de acciones .....	62

## 1. Filosofía institucional

### 1.1. Visión

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

### 1.2. Misión

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

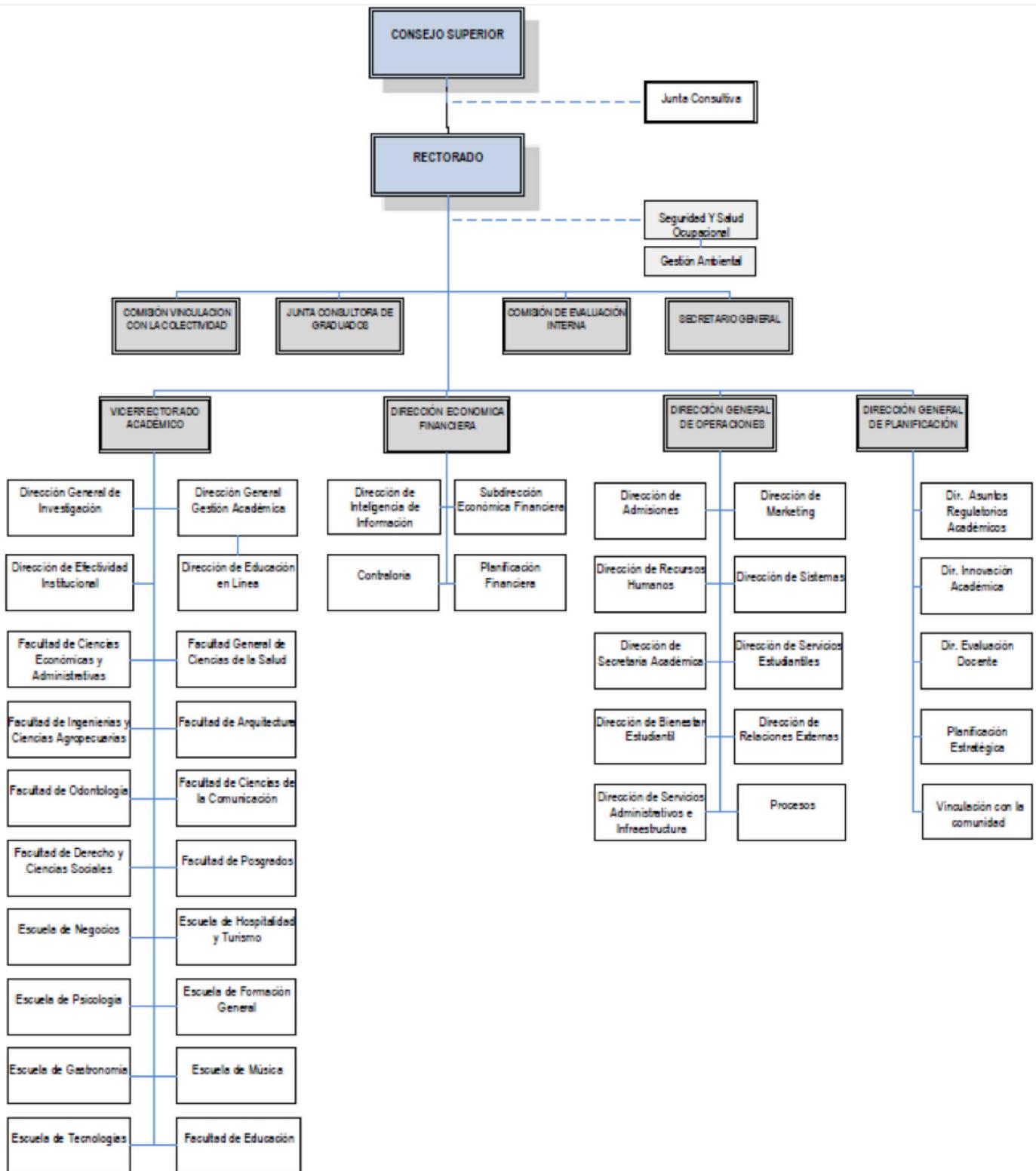
### 1.3. Valores

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

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

## 2. Estructura institucional

### 2.1. Organigrama institucional



## 3. Área Académica

### 3.1. Efectividad Institucional

#### 3.1.1. Acreditación institucional internacional

- a. **Reporte anual WSCUC:** En mayo de 2017, la Universidad entregó a la agencia de acreditación regional de los Estados Unidos, Western Association of Schools and Colleges-Senior College and University Commission (WSCUC), el Reporte Anual, el mismo que fue preparado conforme a los formatos y fechas señaladas por la Acreditadora. En este reporte, se actualizó toda la información relevante sobre la Universidad y se indicaron los cambios realizados a nivel institucional en cuanto a programas nuevos y programas que han dejado de impartirse.
- b. **Participación en la Conferencia Anual WSCUC:** En abril de 2017, el Rector y la Directora de Efectividad Institucional de la UDLA, asistieron a la conferencia anual de WSCUC en San Diego, California. En dicha conferencia, la Directora de Efectividad Institucional dictó tres ponencias sobre temas solicitados por WSCUC, además de una presentación, en un almuerzo auspiciado por LiveText, sobre la plataforma para evaluación del aprendizaje VIA.
- c. **Participación en la California Association of Institutional Researchers (CAIR) y talleres WSCUC en noviembre de 2017:** En noviembre, la Directora de Efectividad Institucional de la UDLA participó en tres eventos organizados por WSCUC en San Francisco: The Learning Institution, el 15 de noviembre; Program Review, el 16 de noviembre; y la reunión de la Comunidad de Práctica, el 17 de noviembre. También asistió a la conferencia anual de la CAIR para definir las necesidades de institucional research en la UDLA.

#### 3.1.2. Otras posibles acreditaciones

La Coordinación de Acreditación Internacional elaboró reportes analíticos de agencias de acreditación de los Estados Unidos y el Reino Unido para plantear las propuestas de posibles acreditaciones a comenzar en 2018.

- a. **Accreditation Board for Engineering and Technology (ABET):** Posible acreditación de carreras de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Aplicadas (FICA).
- b. **Association of MBAs (AMBA):** Considerada como la mejor opción actual para la acreditación del MBA de la UDLA. En 2018, la Escuela de Negocios aspira a obtener una membresía con AMBA Development Network (ADN) como primer paso dentro del proceso de acreditación.
- c. **Accreditation Council for Business Schools and Programs (ACBSP):** Otra acreditadora de la rama de administración y negocios, sugerida para las carreras de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (FACEA) y Escuela de Negocios, así como el MBA.

#### 3.1.3. Autoevaluación

- a. **Autoevaluación de carreras:** En 2017, el área de Autoevaluación cerró el proceso de autoevaluación con 3 carreras y las mismas presentaron sus informes y planes de mejora ante la Comisión de Evaluación Interna de la Institución. Las carreras son: Economía, Marketing Deportivo y Fisioterapia.
- b. **Autoevaluación de áreas académico-administrativas:** Continuando con el reto de incluir en los procesos de autoevaluación a las áreas académico-administrativas, en el 2017 acabaron con el proceso 5 áreas pertenecientes a la Dirección General de Planificación, las mismas presentaron sus informes y planes de mejora ante la Comisión de Evaluación Interna de la Institución. Las áreas que completaron el proceso de autoevaluación son: Evaluación Docente, Asuntos Regulatorios, Acreditación Nacional, Responsabilidad Social y Vinculación con la Comunidad, Planificación Estratégica.

- c. **Autoevaluación de Programas:** El proceso de autoevaluación del MBA concluyó con la presentación del Informe de Autoevaluación del MBA ante la Comisión de Evaluación Interna en diciembre de 2017.
- d. **Seguimiento de planes de mejora:** La jefatura de autoevaluación trabajó con todas las 25 carreras que han terminado el proceso de autoevaluación UDLA desde 2014 en el informe de avance de plan de mejora. Hasta diciembre de 2017, 21 carreras entregaron el informe y evidencias de su mejora continua.

#### 3.1.4. Evaluación de aprendizaje

- a. **Ejecución del Plan Multianual de Evaluación de Aprendizaje (PMEA) de cada carrera:** Se desarrollaron las acciones necesarias para la consecución de los PMEAs (2017-1, 2017-2 e inicios de 2018-1). Dicho proceso involucró el análisis de criterios cuantitativos como: número de evaluaciones realizadas, docentes evaluadores, carreras utilizando las plataformas tecnológicas AQUA y/o VIA y asignaturas evaluadas en VIA.
- b. **Preparación de rúbricas de titulación:** A lo largo del año calendario 2017, se asistió a las carreras y programas en la preparación de instrumentos de evaluación alineados al perfil de egreso, y 26 rúbricas de titulación de mejor calidad recibieron la debida aprobación por parte del Comité General de Titulación.
- c. **Participación en jornadas de capacitación docente y talleres específicos para carreras:** El área de Evaluación del Aprendizaje ha llevado a cabo varias charlas y talleres, tanto en las semanas de capacitación docente, como en reuniones individuales con cada carrera, logrando una asistencia total de 866 docentes.
- d. **II fase de implementación de VIA:** Se gestionó la implementación de la plataforma VIA con 23 carreras en 2017-2 y con 33 en 2018-1. Adicionalmente, se coordinó la visita de representantes de LiveText (ahora Watermark), quienes visitaron la universidad los días 13 y 14 de septiembre de 2017.
- e. **Informe Institucional Anual de Evaluación del Aprendizaje 2017:** Luego de la revisión y realimentación individual de cada Informe Anual de Evaluación de Aprendizaje de carrera, se realiza el análisis y síntesis de los resultados obtenidos, en base a ello, se recogen fortalezas y debilidades del modelo de evaluación del aprendizaje UDLA y se plantean conclusiones y recomendaciones. Para la preparación de dicho informe se revisaron 18 informes parciales de carrera en 2017-1 y 33 informes anuales de carrera en 2017-2, dando además la realimentación individual a cada carrera.
- f. **Gestión del Comité Institucional de Evaluación del Aprendizaje:** Se coordinaron las funciones del Comité Institucional de Evaluación del Aprendizaje, el mismo que aprobó insumos institucionales, tales como la rúbrica de realimentación para informes anuales de carrera y el Informe Institucional de Evaluación del Aprendizaje 2017.

#### 3.1.5. Desarrollo curricular

- a. **Aprobación de mallas presentadas al Consejo de Educación Superior (CES):** Desde febrero de 2017, las direcciones de Asuntos Regulatorios y Efectividad Institucional colaboraron en la preparación de las respuestas sobre 31 proyectos de rediseño presentados al CES en 2016 y que estuvieron en el proceso de aprobación. Hasta la presente fecha, 29 de estos proyectos cuentan con la aprobación del CES.
- b. **Planificación curricular para la implementación de nuevas mallas:** Desde octubre 2016, el equipo de Efectividad Institucional trabajó con todas las carreras en el desarrollo de los insumos curriculares necesarios para la implementación de sus nuevas mallas. Este trabajo incluyó el diseño de 35 perfiles de egreso, 35 tablas de homologación, 25 tablas de alineación entre RI y RC, 25 mapeos curriculares y 101 sílabos debidamente revisados y retroalimentados. Durante los últimos meses de 2017, la Jefatura de Planificación Curricular

comenzó a coordinar el desarrollo curricular con siete carreras que implementarán su nueva malla en el periodo 2018-2.

- c. **Desarrollo del Proyecto Innovador:** Desde julio de 2017, Efectividad Institucional desarrolló, junto con la Dirección de Asuntos Regulatorios, 19 proyectos completos bajo el nuevo modelo innovador UDLA. Actualmente, las direcciones de Asuntos Regulatorios y Efectividad Institucional están recibiendo las observaciones del CES sobre los proyectos innovadores.
- d. **Gestión del Comité Curricular:** La Dirección de Efectividad Institucional gestiona el Comité General Curricular, el mismo que, a la presente fecha, ha aprobado los 19 proyectos innovadores, más varios nuevos proyectos curriculares y cambios curriculares en las mallas ya aprobadas por el CES.

### 3.1.6. Éxito estudiantil

- a. **Gestión del Evento Institucional de Éxito Estudiantil:** En julio de 2017, como parte del enfoque institucional en el éxito estudiantil y la retención, Efectividad Institucional planificó y ejecutó un evento con la participación de Dr. Alberto Gárate, Vicerrector Académico de CETYS Universidad de México, como ponente principal.
- b. **Gestión integral de los Planes de Éxito Estudiantil:** El nuevo enfoque de Éxito Estudiantil contribuyó a desarrollar un formato de Plan de Éxito Estudiantil por carrera para 2018-1 y -2. Las carreras tuvieron que levantar dicho plan hasta finales de agosto de 2017. Efectividad Institucional dio seguimiento y realimentación a los planes de éxito estudiantil de 34 carreras, revisando un total de 168 acciones con sus respectivas evidencias.

### 3.1.7. Centro de aprendizaje y apoyo académico

- a. **Planificación del centro:** En el mes de junio de 2017, con motivo de la incorporación de la Unidad de Nivelación Académica a la Dirección de Efectividad Institucional y la necesidad de desarrollar estrategias coherentes y sostenibles para el éxito estudiantil, se propuso la creación del Centro de Aprendizaje y Apoyo Académico, el Centro AAA.
- b. **Programa de apoyo a tutorías FICA:** Para dar inicio a las actividades del Centro, se acordó con la FICA apoyar al programa de Tutorías de Pares de la carrera de Sonido y Acústica para el semestre 2018-1. Para esto, se programaron en promedio 36 tutorías semanales. Al finalizar el año 2017, se gestionó un total de 270 tutorías.
- c. **Programa de Formación de Tutores Pares:** El programa de Formación de Tutores Pares está orientado a fortalecer las destrezas colaborativas de los estudiantes destacados y reconocidos por sus docentes y carrera por su perfil académico y actitudinal. Para el semestre 2018-1, la carrera de Sonido y Acústica propuso 18 tutores pares para el programa y, al finalizar el 2017, se cumplió de acuerdo con el cronograma con las primeras 4 sesiones.
- d. **Programa Learning Workshops:** Estos talleres abordan distintas temáticas, tales como estilos de aprendizaje, estrategias de estudio, pensamiento crítico y creativo, y didáctica específica (de acuerdo a la necesidad de la carrera participante). Durante el año 2017, se aplicaron 4 talleres, uno de cada línea planificada, atendiendo a un total de 127 estudiantes.

### 3.1.8. Desarrollo profesional docente

- a. **Programa de Inducción de Nuevos Docentes:** Del 1 al 4 de marzo de 2017, se realizó la inducción de 53 docentes con dedicación a tiempo completo y 50 docentes con dedicación a tiempo parcial. Igualmente, del 21 al 23 de septiembre de 2017, la inducción involucró a 26 docentes con dedicación a tiempo completo y 98 docentes con dedicación a tiempo parcial.
- b. **Portafolio Docente 2017-2:** En marzo se inició el curso de "Portafolio Docente," un programa de desarrollo profesional que comprende un análisis de fortalezas y debilidades y la creación

de un plan de mejoras por parte de cada docente. Los tres grupos de 2017 estuvieron integrados por docentes de la FICA, Formación General y varias otras carreras. Un total de 36 docentes completaron el curso y entregaron sus e-portafolios con las evidencias y materiales recopilados, junto con el plan de crecimiento profesional.

- c. **Plan Individual de Desarrollo (PID):** En 2017, se estudió el marco teórico y desarrolló un plan y un formato para el PID, un instrumento que apunta a la mejora continua de la planta docente de la Universidad a través del desarrollo individual de sus miembros.

### 3.2. Investigación

Durante el 2017, se trabajó en la consolidación de los procesos de investigación en la Universidad, por lo que las actividades se concentraron en:

- Fortalecimiento de la estructura de investigación
- Definición de procesos internos y externos
- Consolidación del modelo de gestión de los laboratorios
- Implementación de mecanismos que garanticen el uso eficiente de los recursos destinados a investigación y maximicen el impacto de estas actividades a nivel nacional e internacional
- Creación y puesta en marcha de la Coordinación Editorial

Adicionalmente, se comenzó a definir el esquema que se implementará en el 2018 y 2019 para la prestación de servicios profesionales tanto para el sector público como privado.

#### 3.2.1. Fortalecimiento de la estructura de investigación

Como parte del plan de crecimiento de la investigación de UDLA, este año se avanzó con la definición de la estructura básica a través de la creación de los Grupos de Investigación. Un grupo de investigación está conformado por investigadores con intereses comunes que no pertenecen, necesariamente, a una misma área de conocimiento. El grupo funciona bajo el liderazgo de un investigador con muchos años de experiencia (Investigador Senior) acompañado por investigadores que están avanzando en su carrera en ciencia (Gráfico 1).

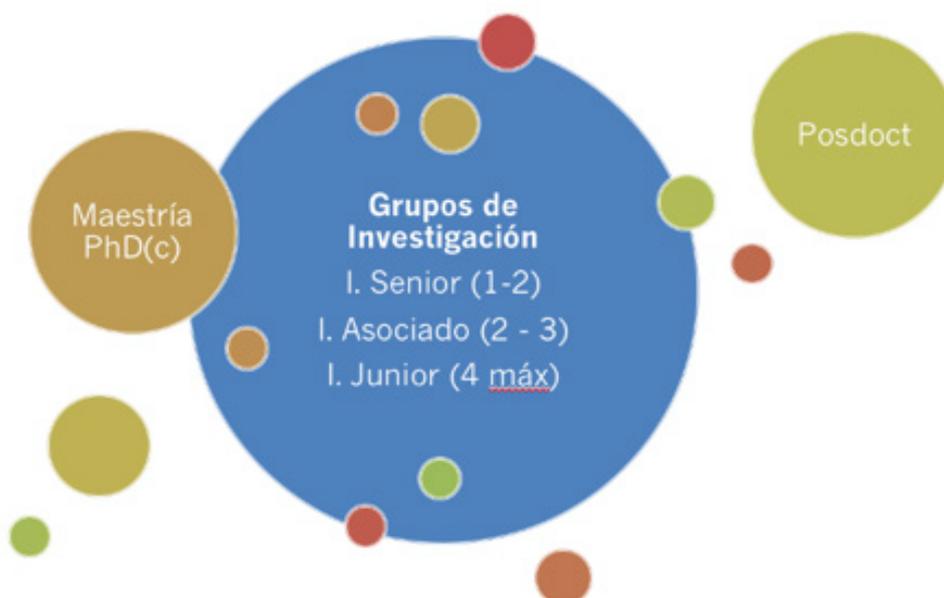


Gráfico 1. Ejemplo de estructura de un grupo de investigación

A la fecha, se han creado 10 grupos que se alinean con las áreas de investigación institucionales de la siguiente manera:

a. Área Salud y Bienestar:

### **Grupo de Investigación en Bio-químico informática (GBQ)**

El grupo Bio-químico informática utiliza las herramientas informáticas para aumentar la eficiencia y efectividad de las investigaciones relacionadas con el descubrimiento de nuevos candidatos a fármacos, así como en la comprensión de los mecanismos patogénicos.

Sus líneas de investigación son:

- Descubrimiento y diseño de fármacos asistido por computadora
- Predicción de biomarcadores y blancos moleculares en enfermedades complejas
- Genómica comparativa y evolutiva
- Desarrollo de herramientas matemáticas, estadísticas y computacionales para la solución de problemas variados

### **Grupo de Investigación en Biotecnología Aplicada a Biomedicina - BIOMED**

El grupo BioMED se enfoca en el uso de la fitoquímica, genética molecular, bioquímica e inmunología, con miras a profundizar el conocimiento y/o descubrimiento de especies vegetales con potenciales fines medicinales, productivos, biotecnológicos y de conservación.

Sus líneas de investigación son:

- Composición química y actividad biológica de productos naturales endémicos
- Caracterización y etiopatogenia de subtipos clínicos de enfermedades autoinmunes en Ecuador
- Propiedades antitumorales de productos naturales aislados a partir de la flora endémica

### **Grupo de Investigación OneHealth**

El grupo OneHealth se basa en el trabajo interdisciplinario de los investigadores con el objetivo de generar conocimiento entorno a una salud que incluye: medicina humana, medicina veterinaria, ecología y ambiente, economía, sociología, entre otras.

Sus líneas de investigación son:

- Enfermedades infecciosas
- Dinámica de transmisión de las enfermedades infecto-contagiosas, parasitarias, re-emergentes y desatendidas
- Epidemiología espacio-temporal
- Costos de la enfermedad y evaluación económica

### **Grupo de Investigación en Cognición, Emoción y Cerebro (CEC)**

El grupo CEC se conforma con el propósito de expandir el conocimiento en las áreas de cognición, emoción y cerebro de una manera integrativa, sistemática y colaborativa.

Sus líneas de investigación son:

- Desarrollo y baremación de instrumentos
- Investigación en neurociencia cognitiva
- Neuropsicología y neurorehabilitación
- Bienestar psicológico

b. Comunicación y Tecnología:

### **Grupo de Investigación en Sistemas Inteligentes e Interactivos (SI2 Lab)**

El grupo SI2Lab está enfocado en el desarrollo de modelos basados en Inteligencia Artificial y su implementación en Aplicaciones Interactivas.

Sus líneas de investigación son:

- Inteligencia artificial y aprendizaje automático
- Interacción persona-computador

### **Grupo de Investigación en Entornos Acústicos**

El grupo de Entornos Acústicos se enfoca estudios relacionados con evaluaciones y desarrollo de propuestas tecnológicas en el ámbito de la ingeniería acústica, con énfasis en los problemas auditivos; la acústica en la edificación; la contaminación por ruido y; el desarrollo y evaluación de instrumentación acústica.

Sus líneas de investigación son:

- Control de ruido, acústica ambiental y laboral
  - Acústica en la edificación
  - Instrumentación acústica
  - Audición
- c. Sociedad, Comunidad y Cultura

### **Grupo de Investigación en Estado, Sociedad, Conocimiento y Comunicación**

El grupo Estado, Sociedad, Conocimiento y Comunicación se enfoca en la investigación de la sociedad de la información, así como el uso de las TICs en todas las actividades de la cotidianidad.

Sus líneas de investigación son:

- Políticas públicas de comunicación en el contexto latinoamericano
  - Tendencias y estrategias en comunicación corporativa para empresas, instituciones, y organizaciones gráfico-públicas
  - Comunicación digital para la comunicación corporativa
- d. Hábitat, Biodiversidad y Patrimonios

### **Grupo de Investigación en Biodiversidad, Medio Ambiente y Salud – BIOMAS**

El grupo BIOMAS está enfocado en la ejecución de investigaciones de carácter interdisciplinar en temas de medio ambiente y su relación con la biodiversidad y la salud humana.

Sus líneas de investigación son:

- Biodiversidad y Patrimonio Natural
- Microbiología del Agua
- Ecotoxicología
- Cambio ambiental
- Tecnologías de tratamiento de aguas

## Grupo de Investigación en Dinámicas Urbanas y Territoriales Latinoamericanas – DUTL

El Grupo DUTL, a través proyectos pluridisciplinarios, estudia a las ciudades como un sistema funcional complejo vinculado a un territorio, con múltiples atributos, dimensiones y dinámicas. Sus líneas de investigación son:

- Naturalización urbana
- Economía circular
- Ciencia de la ciudad
- e. Educación

## Grupo de Investigación DataMath

El grupo DataMath se centra en el análisis numérico con el fin de encontrar soluciones de diversas ecuaciones vinculadas a la economía, física, química e ingeniería en general. También se enfoca en el álgebra numérica como herramienta para el manejo de gran cantidad de datos.

Sus líneas de investigación son:

- Análisis matricial a través de procesos iterativos
- Métodos iterativos para la resolución de ecuaciones no lineales
- Estructuras algebraicas y métodos de homología
- Diseño experimental

### 3.2.2. Apoyo a la investigación y producción científica

Como parte del proceso de implementación del modelo de asignación de recursos, en 2017 se lanzaron dos convocatorias a proyectos de investigación que variaban entre sí, tanto por el monto máximo de financiamiento como por el perfil mínimo que debían cumplir los proponentes.

#### Convocatoria II- Abril 2017

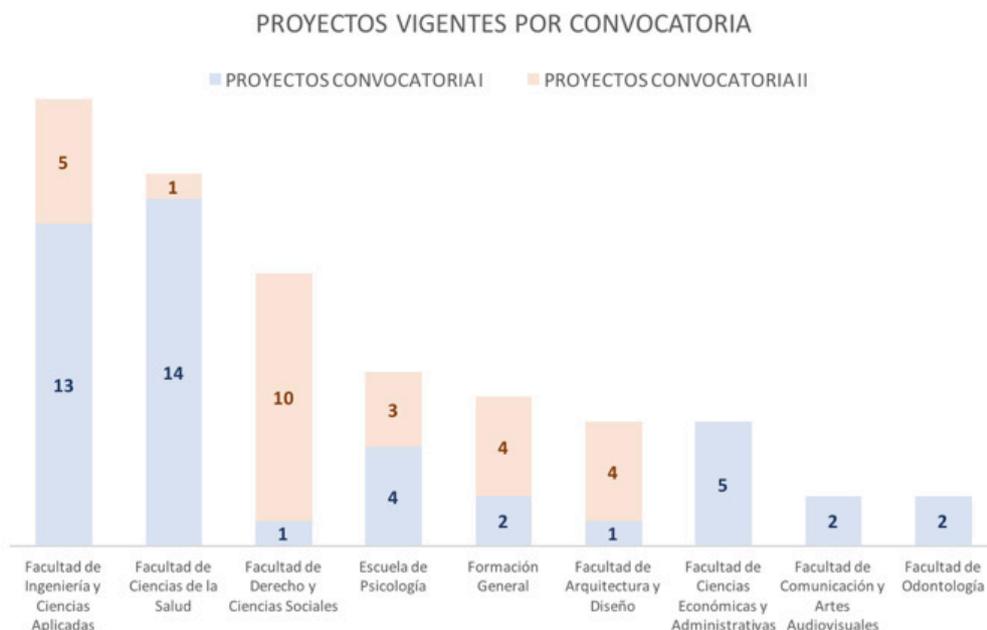


#### Convocatoria III- Septiembre 2017



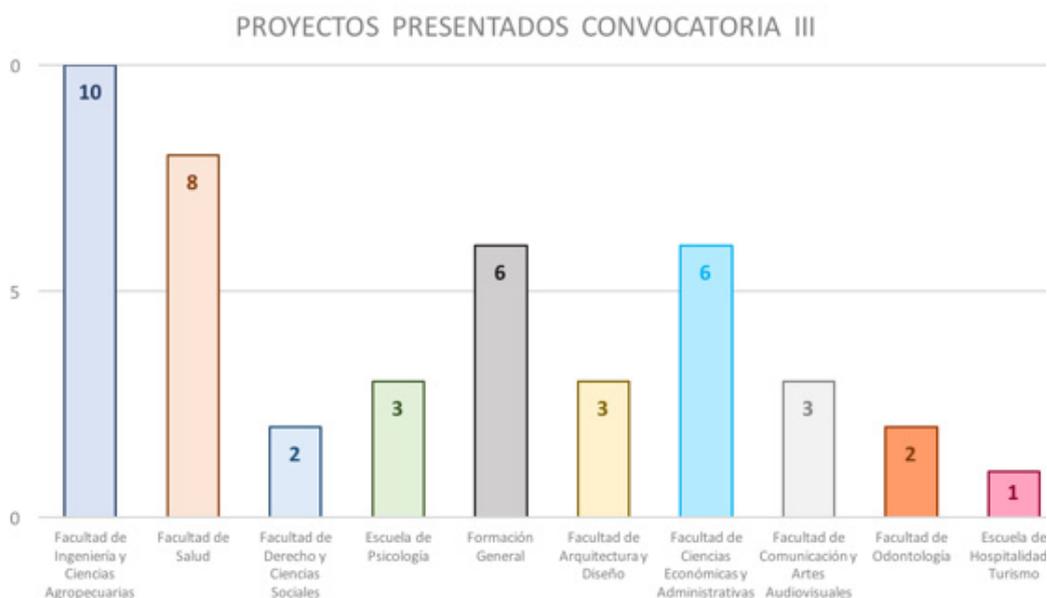
### 3.2.3. Proyectos de implementación

Hacia finales de 2017 y como resultado de dos convocatorias, se desarrollaron 71 proyectos de investigación propuestos y liderados por investigadores de diferentes facultades (Gráfico 2):



**Gráfico 2.** Proyectos por facultad

Como resultado de la Convocatoria III realizada en septiembre de 2017, se recibieron 44 proyectos de investigación, los cuales fueron evaluados por pares y serán aprobados para su implementación desde marzo de 2018 (Gráfico 3).



**Gráfico 3.** Propuestas de proyectos de investigación presentados por docentes de diferentes facultades

## 3.2.4. Producción científica

La producción científica de la UDLA alcanzó, durante el año 2017, números nunca observados anteriormente. Se logró duplicar el número de artículos alcanzados en 2016 y superar en gran medida el número alcanzado en años anteriores (Gráfico 4).



Gráfico 4. La producción científica en 2017 superó los 100 artículos publicados en revistas pertenecientes a la base SCOPUS

## 3.3. Vinculación con la Comunidad

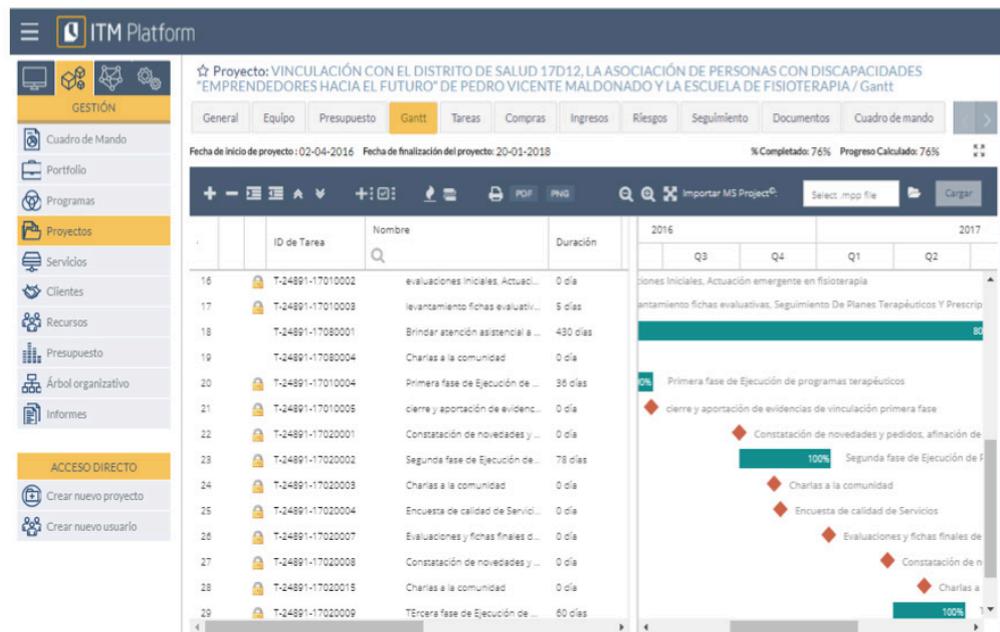
### 3.3.1. Participación y gestión de recursos

La responsabilidad social universitaria en la UDLA tiene como misión formar personas comprometidas con la sociedad, y generar proyectos en beneficio de la comunidad a través de los cuales se transfieran los conocimientos adquiridos con el fin de mejorar la calidad de vida de grupos de atención prioritaria. Es por esto, que el Área de Responsabilidad Social y Vinculación con la Comunidad, en coordinación con los estudiantes y docentes de las Facultades, Escuelas y Carreras, vinculan a la comunidad universitaria estableciendo territorios de intervención en donde se ejecutan los proyectos, los cuales son planificados con un mínimo de duración de dos años, tiempo en el cual se asegura la sostenibilidad, la transferencia del conocimiento y el impacto.

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

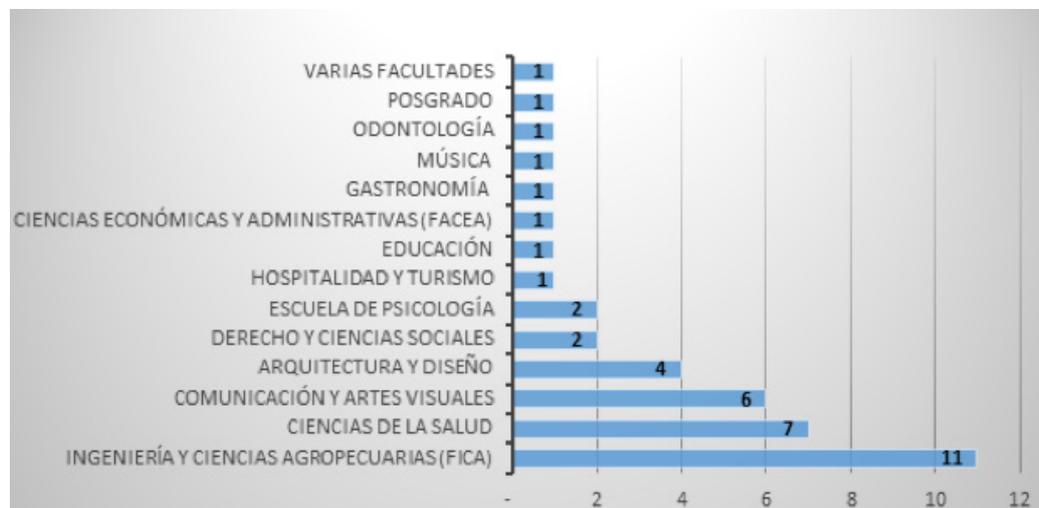
Por otro lado, el Área de Vinculación con la Comunidad continúa con el fortalecimiento del modelo integral en donde se relaciona docencia, vinculación e investigación fundamentada en la planificación curricular con las prácticas de servicio comunitario, las cuales pueden generar investigaciones, proyectos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

Para el seguimiento y el monitoreo de proyectos se cuenta con un sistema SIV-UDLA, el cual permite visualizar en tiempo real la ejecución tanto operativa como financiera, en donde además se lleva el control de compras para el uso eficiente de los recursos (Gráfico 5).



**Gráfico 5.** Seguimiento y monitoreo del sistema SIV-UDLA

En el año 2017, se registró la participación de un total de 352 docentes pertenecientes a 40 proyectos, los mismos que corresponden a 31 escuelas y carreras de la Universidad (Gráfico 6).



**Gráfico 6.** Distribución proyectos de vinculación por facultad

En relación con el total de docentes de tiempo completo del año 2017 (656), el número de docentes que participó en actividades de vinculación (352) representa el 53.66% del total de profesores con dedicación a tiempo completo.

En 2017, un total de 3.917 estudiantes de las diferentes carreras de la Universidad, participó en proyectos de vinculación, con una media de participación de 97 estudiantes por proyecto. El total de estudiantes del año 2017 que se involucró en actividades de vinculación representa el 21.49% con relación a el total de estudiantes de pregrado (Gráfico 7).

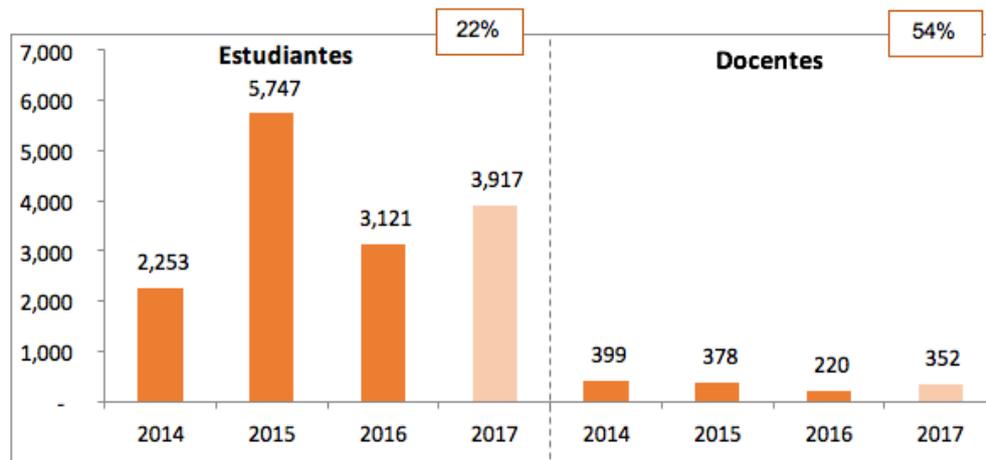


Gráfico 7. Relación Estudiantes/Docentes en los proyectos de vinculación, año 2014-2017

Para el Área de Responsabilidad Social y Vinculación con la Comunidad, el presupuesto planificado fue de \$720.105 (Costos directos: \$325.062,00 y Costos indirectos: \$395.043,00), y el presupuesto ejecutado fue de \$460.418 (Costos directos: \$110.082 y Costos indirectos: \$350.336) (Gráfico 8).

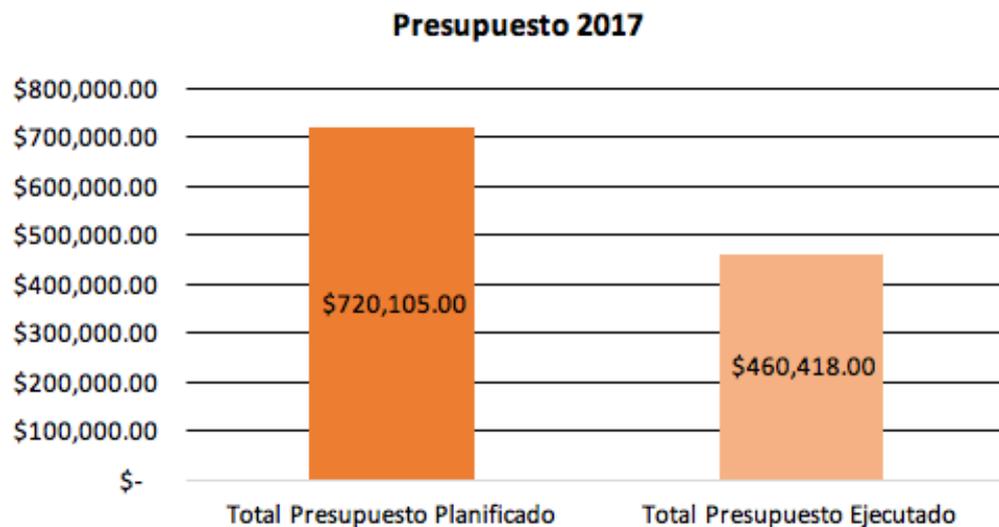


Gráfico 8. Total, presupuesto planificado y ejecutado año 2017

A continuación, los principales avances relacionados con el proceso de vinculación con la comunidad de la UDLA

### 3.3.2. Clusters de intervención

A continuación, se detalla la ubicación territorial sobre la cual la UDLA desarrolla los proyectos de vinculación con la sociedad.

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

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

Clusters 3: Zona Sur (Cantón Mejía, Sigchos)

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

El Área de vinculación con la comunidad desarrolló 40 proyectos y 1 actividad de vinculación en Pichincha, 1 en Manabí, 2 en Imbabura y 1 en Bolívar. Beneficiando a un número aproximado de 34.482 niños, niñas, jóvenes y adultos; 1.959 adultos mayores y 62 micro y medianas empresas. Además, durante el año 2017, se firmaron 27 convenios con fundaciones, organismos privados y organismos públicos (Gráfico 9).

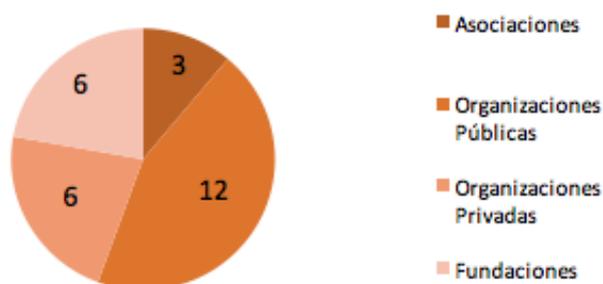


Gráfico 9. Convenios firmados de vinculación en 2017

### 3.3.3. Zonas de intervención

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

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

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

Zona 3: Zona Sur (Cantón Mejía, Sigchos)

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

### 3.3.4. Seguimiento, monitoreo y evaluación a los proyectos de vinculación

Se realiza el acompañamiento in situ a proyectos para conocer la realidad y las necesidades de comunidades, además la ejecución de la planificación, está asignada a docentes que cuentan con experiencia académica y en gestión de proyectos de vinculación. La UDLA a través de su unidad de vinculación, da seguimiento de forma periódica a los resultados de cada uno de estos proyectos con base en la planificación aprobada y los informes de cumplimiento entregados por cada responsable de proyecto.

### 3.3.5. Difusión de la Vinculación

Se cuenta con un micro sitio en el cual se puede encontrar información actualizada sobre los programas y proyectos de vinculación, de igual forma los responsables de cada proyecto.

Durante el año 2017, de acuerdo al informe de gestión del área de Relaciones Públicas de la UDLA, se han realizado 27 notas de prensa, radio y televisión relacionadas con actividades y proyectos de vinculación con la comunidad de las diferentes carreras (Gráfico 10).



Gráfico 10. Micro Sitio Vinculación con la Comunidad 2017

## 3.3.6. Eventos Importantes

Se desarrolló un evento de responsabilidad social en donde participaron empresas importantes del país como: Telefónica, Conquito, Pronaca, entre otras; las cuales visitaron las instalaciones del campus UDLAPark y constataron sus buenas prácticas ambientales, además se presentaron 6 proyectos de vinculación que tienen relación con la innovación y el apoyo a la comunidad.

De acuerdo a un estudio de gestión de desempeño social, los proyectos de vinculación de la UDLA cumplen con la planificación y el impacto en las áreas de salud, educación, cultura, derechos, ambiente, económico y social; mediante la implementación de actividades pertinentes a la carrera y el manejo eficiente de los recursos con alto impacto en la sociedad, en zonas geográficas determinadas como áreas de acción por la Universidad.

## 3.4. Gestión docente

Respecto al recurso docente dedicado a la enseñanza y la investigación, la Universidad contó con 1.077 docentes el primer semestre de 2017, 62% con dedicación a tiempo completo y 38% con dedicación a tiempo parcial; mientras que en el segundo semestre la Universidad tuvo 1.084 docentes, 60% con dedicación a tiempo completo y 40% con dedicación a tiempo parcial, cumpliendo así con la regulación local, que indica que las instituciones de educación superior deben tener dentro de su planta docente al menos el 60% de docentes a tiempo completo (Gráfico 11).

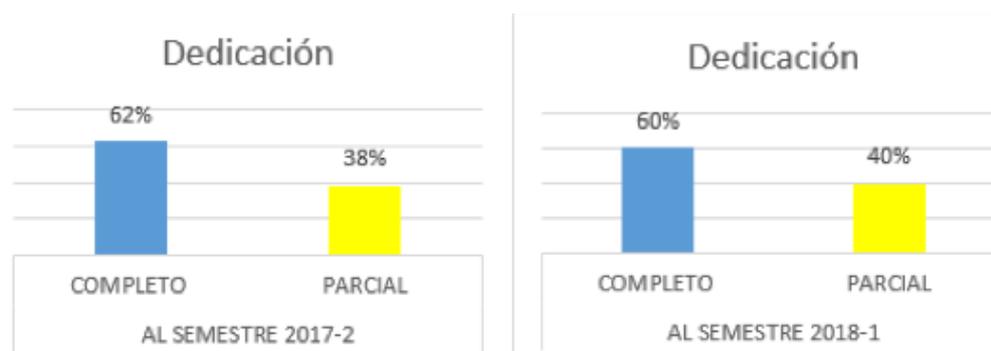


Gráfico 10. Recurso docente UDLA 2017

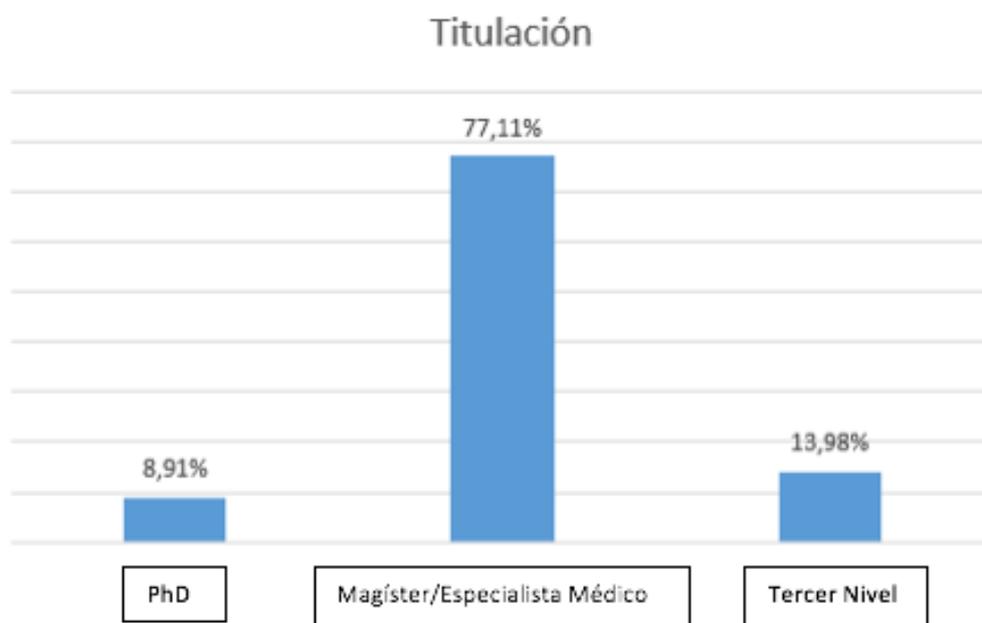
Esta composición del personal docente ha traído como resultado una mayor concentración de los profesores a tiempo completo en los primeros niveles de las carreras, lo que resulta importante para garantizar que los estudiantes de primeros niveles cuenten con el apoyo necesario en su transición del colegio a la universidad. Permite, por otro lado, aprovechar el aporte de los profesores a tiempo parcial con experiencia práctica para las materias de especialización de las carreras en los últimos niveles.

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

### 3.4.1. Nivel académico docente

Desde el punto de vista del nivel académico de los docentes, en el semestre 2017-2 (marzo a julio 2017), el 84% de los profesores a tiempo completo contaban con título de magíster/especialista médico; posteriormente, en el período 2018-1 (septiembre 2017 a febrero 2018) se registraron niveles similares a los alcanzados en semestres anteriores (86%). Estas cifras indican que la Universidad, durante los dos últimos períodos académicos, ha trabajado con una planta docente a tiempo completo conformada en su mayoría por profesores con título de magíster/especialista médico.

El porcentaje de docentes con PhD en el período 2018-1 es de 9%. Este resultado evidencia los esfuerzos de contratación de la Universidad por incrementar el número de profesores con título terminal en las carreras ofrecidas. Ha sido posible contar con 58 docentes con título de PhD, a pesar de existir una falta de profesionales con esta cualificación académica en el contexto ecuatoriano. Esta escasez de docentes con PhD conflictúa el avanzar de manera acelerada en este ámbito (Gráfico 12).



**Gráfico 11.** Título de docentes UDLA 2017

### 3.4.2. Estudios en curso

La Universidad comprometida con el desarrollo profesional de sus docentes, continuamente apoya su formación, es por esto que, durante el 2017, 68 docentes estuvieron cursando estudios de doctorado. Este apoyo se concreta en permisos para que los docentes puedan asistir a sus clases presenciales de los programas que cursan.

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

El impulso a la formación de docentes con PhD resulta complicado en virtud de que la oferta local de programas es escasa y concentrada en áreas específicas.

### 3.4.3. Género

En el semestre 2018-1 (septiembre 2017 a febrero 2018) la planta docente está conformada por 57% de docentes hombres y 43% de docentes mujeres, números similares se observaron en el semestre 2017-2 (febrero 2017 a julio 2017). La diferencia entre docentes hombres y mujeres no es significativa, lo que muestra que la Universidad continúa comprometida con mantener un equilibrio de género en su cuerpo docente (Gráfico 13).

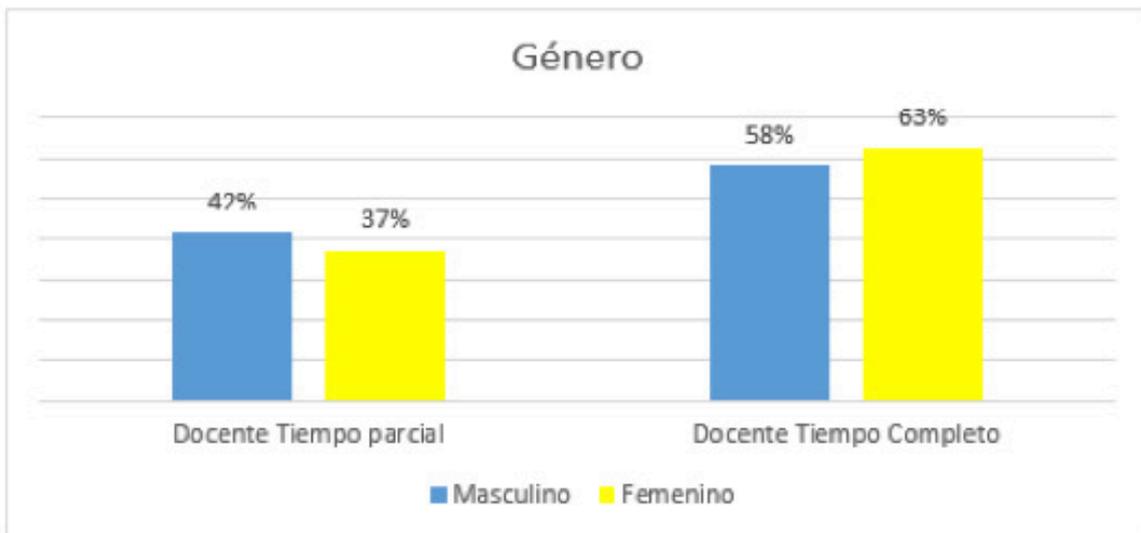
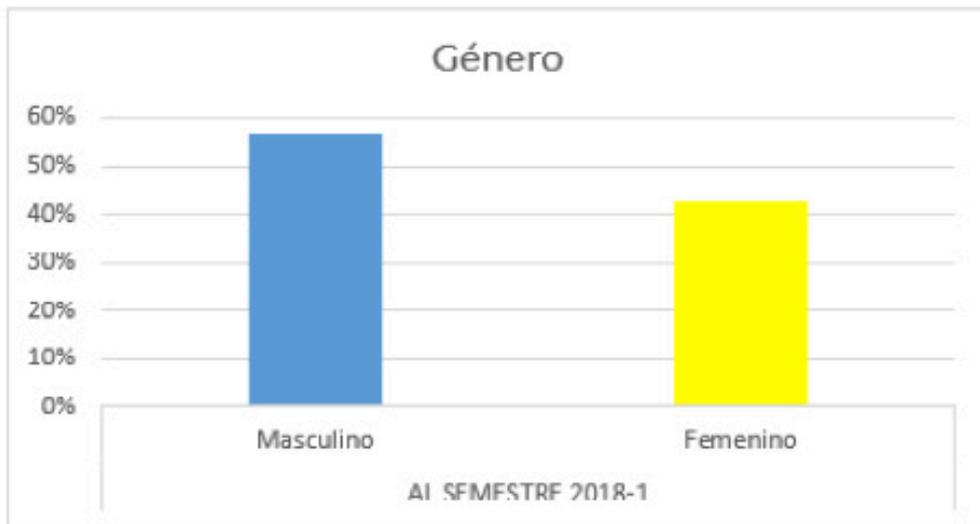


Gráfico 13. Género de docentes UDLA 2017

### 3.5. Bienestar Estudiantil

La UDLA cuenta con una Dirección de Bienestar Estudiantil que busca promover el bienestar bio psico social de los estudiantes mediante la intervención y acompañamiento profesional durante la vida universitaria; fortaleciendo la formación en valores, la protección de derechos, el respeto a las diferencias y la igualdad de oportunidades en el acceso, permanencia, movilidad y titulación.

El trabajo se orienta a fortalecer procesos de diagnóstico sobre bienestar e impulsar proyectos, talleres, grupos de apoyo y campañas que favorezcan la experiencia estudiantil. Un aspecto relevante de la gestión lo constituye el Plan de Igualdad de la Universidad que busca proponer un modelo de gestión orientado a la construcción de una cultura de igualdad, equidad e inclusión de los grupos de atención prioritaria, con los ejes de género, nacionalidades, pueblos e interculturalidad, discapacidad y necesidades educativas especiales, condiciones socio económicas y condiciones de salud.

### 3.5.1 Orientación y asesoría psicológica

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

Se dispone de servicios profesionales de apoyo psicológico, orientación vocacional y apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales asociadas o no a la discapacidad. En el año 2017, la cobertura en atención a nivel individual fue de 4.298 estudiantes, observándose mayor demanda en los campus UDLAPark y Queri (Gráficos 14 y 15).

#### ATENCIÓN POR TIPO DE SERVICIO

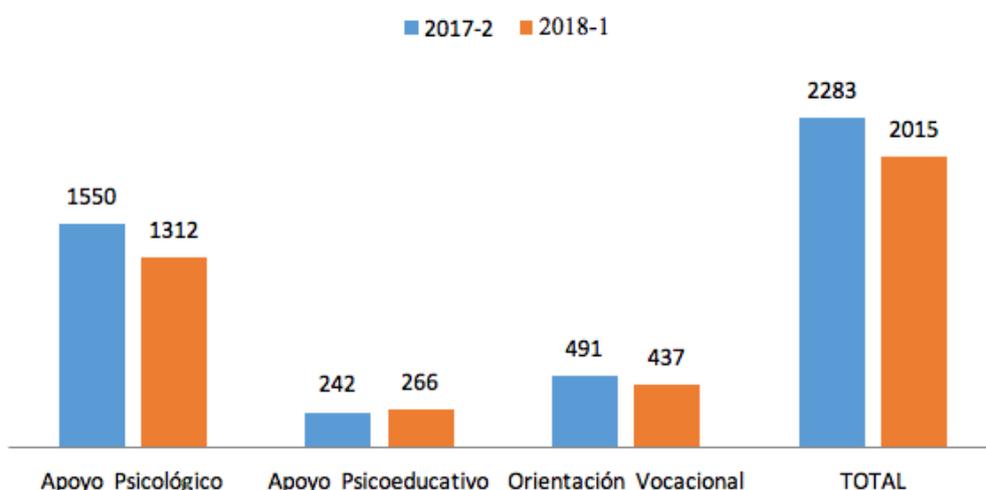


Gráfico 14. Atención por tipo de servicio

#### ATENCIÓN POR CAMPUS

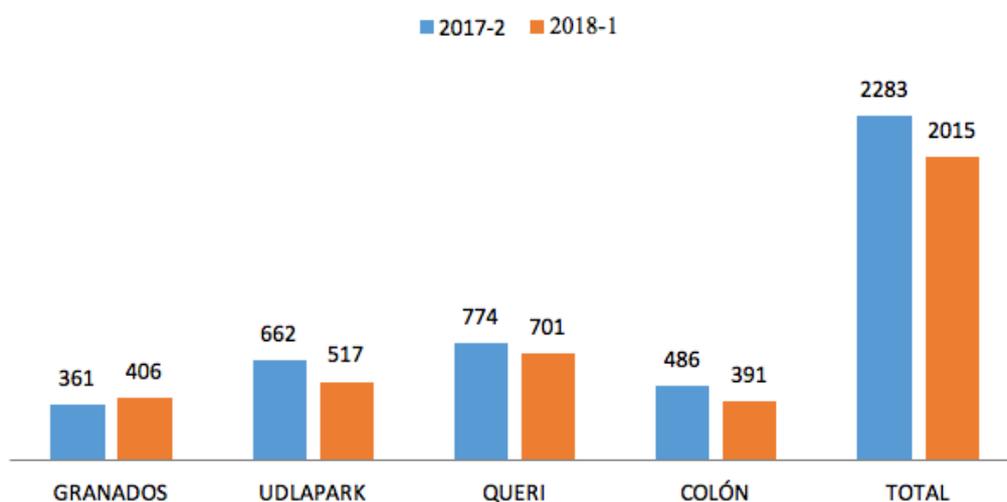


Gráfico 15. Atención por campus

Se realizaron además actividades grupales de desarrollo con el fin de promover en los estudiantes el conocimiento de sus potencialidades y concienciar sobre diversas problemáticas, incluyéndose además talleres dirigidos a docentes. Por otra parte, se programaron varios grupos psicoeducativos, reflexivos y de apoyo que facilitan el acceso de los estudiantes a los servicios del área, además del desarrollo de campañas que abordan el bienestar desde un contexto más amplio (Tabla 1).

<b>AÑO 2017</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DESTINATARIOS</b>
<b>ENERO</b>	Talleres de Plan de Vida para Estudiantes	221 estudiantes
	Capacitación a docentes para el manejo en el aula de estudiantes con necesidades educativas especiales	22 docentes
<b>FEBRERO</b>	Capacitación a docentes para el manejo en el aula de estudiantes con necesidades educativas especiales	60 docentes
<b>MARZO</b>	Conferencia para la prevención de VIH	94 estudiantes
<b>ABRIL</b>	Talleres de Hábitos de Estudio, Gestión del Tiempo, Plan de Vida y Adaptación a la Vida Universitaria.	1.402 estudiantes
<b>MAYO</b>	Conferencia para la prevención del consumo de alcohol	152 estudiantes
<b>JUNIO</b>	Conferencia para la inclusión en el aula de personas con discapacidad auditiva	34 estudiantes
<b>JULIO</b>	Grupos reflexivos	20 estudiantes
<b>JULIO</b>	Taller Plan de Vida para Estudiantes	799 estudiantes
<b>JULIO</b>	Capacitación a docentes en primeros auxilios psicológicos y aula inclusiva	75 docentes
<b>SEPTIEMBRE</b>	Talleres sobre Manejo del Tiempo y Estrés Académico	39 estudiantes
<b>OCTUBRE</b>	Talleres sobre Gestión de Tiempo y Adaptación a la Vida Universitaria	535 estudiantes
<b>NOVIEMBRE</b>	Talleres sobre Gestión de Tiempo y Adaptación a la Vida Universitaria	652 estudiantes
<b>DICIEMBRE</b>	Taller sobre conductas adictivas	120 estudiantes

**Tabla 1.** Talleres Grupales de Desarrollo

### 3.5.2 Trabajo Social

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

La atención del área en el año 2017 estuvo dirigida a 2.426 estudiantes, que en su mayoría son parte de grupos de atención prioritaria dadas sus condiciones de salud, vulnerabilidad socio económica, pueblos y nacionalidades indígenas y género. En el año 2018, se tiene previsto desarrollar proyectos para el fortalecimiento del sentido de pertenencia y realizar investigación social (Gráfico 16).

## ATENCIÓN AÑO 2017

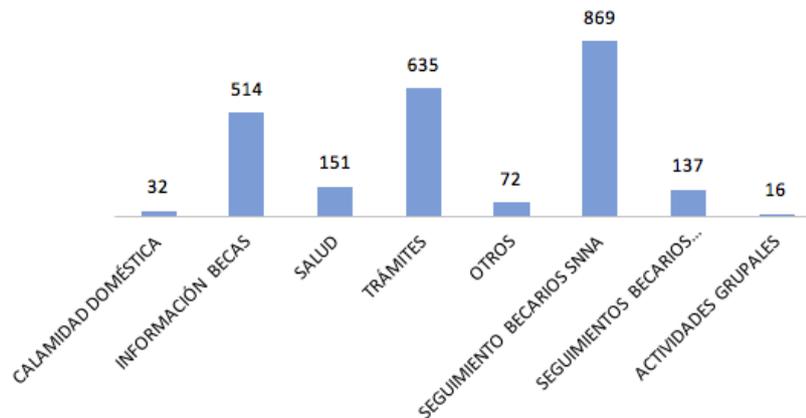


Gráfico 16. Tipos de requerimientos

### 3.5.3 Procesos disciplinarios

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

Como parte del compromiso que tiene la Institución con la formación de ciudadanos que mantengan una conducta ética, se estableció en el 2017 la Campaña Anual de Valores UDLA, que mediante varias actividades dirigidas al estudiantado busca realzar la importancia de valores universales y el sentido de pertenencia, a fin de evitar el cometimiento de faltas disciplinarias.

Para cumplir el objetivo planteado, se llevaron a cabo las siguientes actividades (Tabla 2):

AÑO 2017	ACTIVIDAD	DESTINATARIOS
MARZO	"Importancia de las Redes y Uso Responsable de Herramientas Tecnológicas".	259 estudiantes
	"Cómo Lograr un Negocio Exitoso Construido Desde las Redes Sociales".	200 estudiantes
	"La Vulnerabilidad en las Redes Sociales".	200 estudiantes
	"Trabajo Propositivo por Medio de las Redes Sociales".	176 estudiantes
MAYO	"Mi Historia de Vida y el Respeto a la Discapacidad".	108 estudiantes
	"Herramientas para Superar los Obstáculos".	196 estudiantes
	"Aprendiendo a Vivir con una Enfermedad".	208 estudiantes
JUNIO	"Casos de Éxito de Emprendedores Ecuatorianos".	290 estudiantes
	"Estrategia Human Kind y el Poder de una Marca".	278 estudiantes
	"Ética en el Emprendimiento".	260 estudiantes
	"Proceso Creativo y Gestión del Tiempo".	315 estudiantes
OCTUBRE	"Cómo Lograr una Carrera Exitosa Recordando lo Esencial".	90 estudiantes
	"Cómo Identificar tu Vocación".	110 estudiantes
	"El Amor por la Música y el Compromiso con tu Pasión".	100 estudiantes
	"El Autoestima como Vehículo Hacia El Éxito".	95 estudiantes
NOVIEMBRE	"Primer Concurso de Música Construyendo Valores"	300 estudiantes
	"Congreso Anual de Valores 2017"- Fundación lo que de Verdad Importa	25 estudiantes
	TOTAL	3.210 estudiantes

Tabla 2. Detalle de Actividades "Campaña Anual de Valores UDLA"

## 4. Planificación institucional

La UDLA cuenta con una Dirección General de Planificación y Desarrollo. Los campos de acción en los cuales se encuentra inmersa esta Dirección son los procesos relacionados con la elaboración y la gestión del Plan Estratégico Institucional, la Innovación Académica, el Proceso Integral de Evaluación Docente y los Asuntos Regulatorios concernientes a la Institución.

### 4.1 Innovación Académica

La Dirección de Innovación Académica, fue creada a finales del año 2016 con el objetivo de mantener la vanguardia en materia de generación de nuevos proyectos académicos que contribuyan al desarrollo de la Universidad. Para cumplir con dicho propósito, esta Dirección ha venido trabajando sobre los siguientes cuatro ejes; educación continua, carreras de grado, programas de posgrado y proyectos de innovación.

#### 4.1.1 Cursos de Educación Continua

Uno de los primeros proyectos fue la coordinación de una estructura formal para educación continua, es así que desde mayo de 2017 funciona, bajo el Decanato de Posgrados, la Dirección de Educación Continua, encargada de ofrecer cursos de capacitación y actualización dirigidos a graduados, profesionales que requieran educación técnica puntual, empresas y gremios, estudiantes, y público en general.

La Dirección de Innovación Académica elaboró un modelo para que todos los cursos de educación continua de la UDLA se consoliden a través de la Dirección de Educación Continua. Esta última, además de desarrollar cursos, también apoya en el desarrollo operativo y logístico de cada proyecto. Al mismo tiempo se establecieron procedimientos y formatos para el desarrollo de estos cursos.

Desde el mes de febrero de 2017, se realizaron reuniones con cada uno de los decanos y directores de facultades y escuelas con el objetivo de dar a conocer el proyecto de educación continua e informar sobre el nuevo procedimiento para la generación y ejecución de ideas. Luego de las reuniones, se solicitó a las facultades y escuelas que envíen un listado de ideas para cursos de Educación Continua. Al recolectar la información recibida, se contabilizaron un total de 127 posibles proyectos.

Un factor importante de todos los proyectos de Educación Continua, es el proceso de revisión y aprobación de los mismos. En este proceso participan varias áreas para garantizar la calidad de los proyectos. Las áreas involucradas son: Decano de Facultad o Director de Escuela, como responsable de la revisión y aprobación de los contenidos académicos del proyecto; Dirección General de Gestión Académica, encargada de revisar y aprobar la designación de docentes para los proyectos; Jefatura de Planificación Financiera, responsable de la revisión y aprobación de los presupuestos; y Vicerrectorado Académico, responsable de la aprobación final para la ejecución del proyecto.

Establecido el proceso inicial de aprobación, las Facultades y Escuelas junto con la Dirección de Educación Continua, propusieron 93 proyectos en firme de las 127 ideas previamente presentadas. Al 31 de diciembre de 2017, del total de los proyectos presentados, 59 proyectos se encuentran aprobados, 8 proyectos se encuentran en revisión y 26 proyectos se encuentran en desarrollo previo a la aprobación (Gráfico 17).

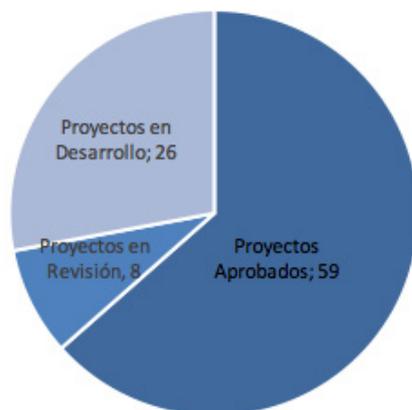


Gráfico 17. Total de proyectos

Del total de proyectos aprobados (59), 26 proyectos están finalizados, 29 proyectos están listos para implementarse y 4 proyectos se encuentran en ejecución (Gráfico 18).

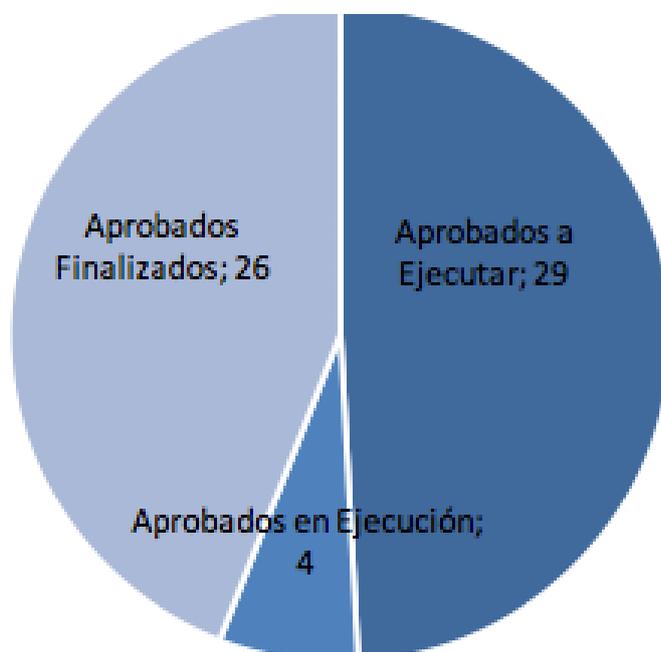


Gráfico 17. Desglose de proyectos aprobados

El área de Educación Continua posee un horizonte de expansión, debido a que se han identificado las áreas en las cuales se requieren este tipo de cursos de capacitación y actualización; y la UDLA con la planta docente e infraestructura que tiene puede ofrecer cursos de alta calidad.

#### 4.1.2 Programas de Posgrados

Las condiciones actuales en el mercado laboral y educativo, han obligado a todas las universidades a buscar nuevas opciones de programas de posgrado. La necesidad de los graduados de volverse más competitivos al momento de aplicar a un trabajo ha ido incrementando, es por eso que buscan títulos de cuarto nivel, y los empleadores seleccionan personal más capacitado y con mayores destrezas.

Desde inicios de 2017, y con la estructuración de la Dirección de Innovación Académica, área responsable de captar y proponer proyectos de osgrados según tendencias y necesidades identificadas, los nuevos proyectos de programas de posgrados se han trabajado buscando sinergias con las distintas facultades y carreras, con la Facultad de Posgrados y con sectores estratégicos como son el sector público y privado. También se hizo un levantamiento de las tendencias a nivel local, regional e internacional.

A partir del mes de febrero de 2017, y como primer paso, se coordinaron reuniones con todos los decanos de facultad y directores de escuela con el objetivo de presentar las funciones del área de Innovación Académica y motivar a cada facultad y escuela a generar propuestas de posgrado. Al terminar con la fase de reuniones, se solicitó a todas las facultades y escuelas que envíen propuestas de nuevos programas de posgrados. Se consolidó toda la información recibida, y se contabilizaron un total de 78 proyectos presentados por las siguientes facultades y escuelas (Tabla 3):

Proponentes	Proyectos	%
Facultad de Ciencias de la Salud	25	31,64%
Facultad de Derecho y Ciencias Sociales	11	13,92%
Escuela de Psicología	10	12,66%
Facultad de Posgrados	9	11,39%
Facultad de Comunicación y Artes Audiovisuales	5	6,33%
Facultad de Ingeniería y Ciencias Agropecuarias (FICA)	5	6,33%
Escuela de Música	3	3,80%
Escuela de Hospitalidad y Turismo	2	2,53%
Dirección de Investigación	2	2,53%
Facultad de Educación	2	2,53%
Facultad de Arquitectura y Diseño	2	2,53%
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (FACEA)	1	1,27%
Facultad de Odontología	1	1,27%
Escuela de Gastronomía	1	1,27%
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100%</b>

**Tabla 3.** Propuestas de posgrados

Los proyectos son clasificados de acuerdo a la etapa de desarrollo en la que se encontraban, siendo éstas las siguientes.

- **Idea de proyecto:** fase inicial en la cual se presenta la idea general del proyecto.
- **Identificación, prospección y valoración del ante proyecto:** etapa en la cual se desarrolla el formulario de propuesta inicial, presupuesto, estudios de mercado, demanda de empleo y empleabilidad. Además, se elabora un cronograma y presupuesto del desarrollo del proyecto.
- **Desarrollo del proyecto:** en esta fase se encuentran los proyectos aprobados por el Comité de Proyectos Académicos para continuar con el desarrollo de los mismos de acuerdo a los requisitos establecidos por el ente regulador y con el apoyo de las áreas de Efectividad Institucional y Asuntos Regulatorios.
- **Aprobación interna:** fase en la cual los proyectos son revisados y aprobados por el Comité General Curricular, Consejo Académico, Comité Ejecutivo y Consejo Superior.
- **Aprobación externa:** en esta etapa los proyectos son presentados al CES y a WASC para obtener su aprobación y continuar con la implementación.

Luego de revisar toda la información recibida los proyectos fueron clasificados de la siguiente manera (Tabla 4):

Etapas	Propuestas Posgrado
Idea de proyecto	54
Identificación, prospección y valoración del ante proyecto	16
Desarrollo del proyecto	4
Aprobación interna	0
Aprobación externa	5
<b>Total</b>	<b>79</b>

**Tabla 3.** Clasificación de propuestas posgrados

Siguiendo el procedimiento establecido para la presentación y desarrollo de proyectos académicos, los 78 proyectos fueron presentados al Comité de Proyectos Académicos, el cual está conformado por el Vicerrector Académico, Director Económico Financiero, Director General de Operaciones, Director de Planificación y Desarrollo, Director General de Gestión Académica; y, la Directora de Innovación Académica. Esta instancia es la encargada de revisar todas las propuestas presentadas, validar la viabilidad y establecer si se debe continuar con el desarrollo de los proyectos.

En la última reunión del Comité de Proyectos Académicos, realizada el 14 de diciembre, se decidió continuar con 24 proyectos de posgrados con el fin de priorizar un correcto desarrollo académico. Los proyectos seleccionados se encontraban en las siguientes etapas (Tabla 5):

Estado proyectos	
Identificación, prospección y valoración del ante proyecto	6
Desarrollo del proyecto	4
Aprobación interna	0
Aprobación externa	5
Propuesta detenida	9
<b>Total</b>	<b>24</b>

**Tabla 5.** Estado de proyectos

Uno de los retos encontrados en el desarrollo de proyectos académicos fue identificar las necesidades del mercado. Por tal motivo, se trabajó muy de cerca con el área de Investigación de Mercados para establecer requisitos regulatorios e internos y, de esta manera, levantar estudios de demanda de empleo y empleabilidad de todos los proyectos. Es así que podemos establecer si realmente existe una necesidad real por estos programas tanto a nivel de estudiantes como empleadores.

Para el 2018, se espera contar con la aprobación del CES de los 5 proyectos que presentó la Facultad de Posgrados a inicios de 2017 e ingresar diez (10) nuevos programas de posgrado de acuerdo al cronograma establecido junto con Efectividad Institucional, Asuntos Regulatorios e Investigación de Mercados. Además, esperamos poder desarrollar el anteproyecto de veinte (20) programas nuevos ya que las facultades están muy motivadas e interesadas en ofrecer nuevas opciones de posgrados para sus graduados.

### 4.1.3 Proyectos de Pregrado

Uno de los principales objetivos estratégicos de la UDLA es el crecimiento sostenido consolidando el prestigio y posicionamiento. Para esto, se planteó la estrategia de ampliar la oferta de carreras de grado. Si bien la Universidad cuenta con una base importante de carreras tradicionales, el mercado y las tendencias crean la necesidad a las instituciones de educación superior de presentar un portafolio más amplio.

A partir del mes de febrero del 2017, la Dirección de Innovación Académica, organizó reuniones con los decanos de facultad y directores de escuela para impulsar la generación de propuestas de grado y de esta manera aportar al desarrollo de la Universidad. Además, se realizó un análisis de la oferta existente de carreras de grado a nivel local, nacional y regional.

Una vez finalizada la fase de reuniones, se solicitó a las facultades y escuelas que envíen sus propuestas de nuevas carreras y se contabilizaron un total de 19 ideas (Tabla 6).

Proponentes	Proyectos	%
Facultad de Ciencias de la Salud	6	32%
Facultad de Ingeniería y Ciencias Aplicadas (FICA)	5	26%
Facultad de Comunicación y Artes Audiovisuales	4	21%
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (FACEA)	2	11%
Facultad de Arquitectura y Diseño	1	5%
Facultad de Derecho y Ciencias Sociales	1	5%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Tabla 6.** Propuestas de nuevas carreras por facultades

Luego de consolidar todos los proyectos presentados por las diferentes facultades y escuelas, se realizaron varias reuniones con el Comité de Proyectos Académicos para revisar las propuestas. La revisión preliminar determinó la clasificación de cada propuesta en las siguientes etapas de acuerdo al estado en que se encontraba el desarrollo de cada proyecto (Tabla 7).

Etapas	Propuestas Posgrado
Idea de proyecto	11
Identificación, prospección y valoración del ante proyecto	5
Desarrollo del proyecto	3
Aprobación interna	0
Aprobación externa	0
<b>Total</b>	<b>19</b>

**Tabla 7.** Etapas propuestas de posgrados

Estas etapas son las mismas que se manejan para los proyectos de posgrados.

En la última reunión mantenida con el Comité de Proyectos Académicos a mediados del mes de diciembre de 2017, se decidió enfocarnos en 5 proyectos de grado. Para estos 5 proyectos se deben desarrollar estudios de mercado, demanda de empleo y empleabilidad para analizar si existe una demanda real.

Para el 2018, esperamos ingresar cinco (5) nuevas carreras de grado de acuerdo al cronograma establecido junto con Efectividad Institucional, Asuntos Regulatorios e Investigación de Mercados. Además, esperamos poder desarrollar el anteproyecto de otras cinco (5) carreras nuevas que fueron propuestas.

## 4.2 Evaluación Docente

La evaluación de las actividades académicas docentes es entendida como la valoración sistemática de los principales componentes que constituyen la práctica docente en el ejercicio de la enseñanza-aprendizaje y en la contribución para alcanzar los resultados de aprendizaje establecidos por las áreas académicas, en el marco del Modelo Educativo y el Plan Estratégico de la UDLA, especialmente con el objetivo estratégico: "Asegurar la calidad académica como pilar fundamental para el desarrollo de la educación superior".

El sistema de evaluación y realimentación docente se centra en el aprendizaje y los aspectos que rodean al ejercicio mismo de la docencia, es decir, la planificación, la evaluación del aprendizaje, los conocimientos e información, los recursos tecnológicos, la vivencia de valores y la actualización de la formación del docente. La visión y experiencia que tengan cada uno de los actores de estos ejes permiten que el proceso de evaluación sea considerado como un elemento central para el cumplimiento de la Visión, Misión y Valores de la UDLA.

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

La dirección de evaluación docente genera los siguientes indicadores:

- Porcentaje de representatividad de estudiantes y cursos.
- Promedios globales por facultades.
- Promedios globales por preguntas heteroevaluación (estudiantes).
- Promedios globales por aspectos observados coevaluación (pares).
- Promedios globales de docentes en los cuatro componentes de la evaluación.
- Docentes con puntaje igual o superior a 9.0 según heteroevaluación (estudiantes).
- Docentes con puntaje igual o inferior a 7.0 según heteroevaluación (estudiantes).

Los componentes de la evaluación de las actividades académicas son:

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

A continuación, se exponen los datos de representatividad con relación a los cursos evaluados por estudiantes de grado en el año 2017 (Tablas 8 y 9):

Semestre	Número total de cursos programados	Número total de cursos evaluados por estudiantes	Número total de cursos NO evaluados por estudiantes	Porcentajes cursos NO evaluados
2017-01	4.760	4.559	201	4%
2017-02	4.669	4.395	274	6%

**Tabla 8.** Programación y cumplimiento total de la universidad

Semestre	Representatividad estudiantes	Representatividad cursos
2017-01	88%	96%
2017-02	83%	94%

**Tabla 9.** Representatividad total de la Universidad

Los promedios de evaluación docente obtenidos de los estudiantes de grado diurno en el año 2017 son (Tabla 10):

PROMEDIO DE LA UNIVERSIDAD	2017-01	2017-02
	9.2	9.2

**Tabla 10.** Resultado promedio

## Principales hitos 2017

Uno de las principales acciones que se concretó en el año 2017 es el diseño, ejecución y análisis de resultados de las evaluaciones de las actividades de investigación y de las de vinculación con la comunidad. En estrecha colaboración con la Dirección de Investigación y la Coordinación de Programas de Vinculación, se establecieron los criterios y actores de la evaluación.

La evaluación de las actividades de investigación se focaliza en la valoración sistemática de los principales factores que contribuyen al cumplimiento de los objetivos de cada uno de los proyectos de investigación y aspectos asociados a ellos. Mientras que para las actividades de vinculación se aprecian sistemáticamente los principales factores que contribuyen al cumplimiento de los objetivos de cada uno de los proyectos de vinculación.

También es necesario destacar la ejecución de la evaluación interna de la Dirección de Evaluación con el apoyo de Efectividad Institucional e Investigación de Mercados realizada en marzo, y que permitió identificar las principales fortalezas y debilidades de la Dirección. Participaron grupos focales de estudiantes, docentes, directores y decanos, así como Vicerrectorado Académico. Las conclusiones de este ejercicio fueron integradas en el plan de acción de la Dirección de Evaluación.

En el año 2017, se concretó la integración de reportes con datos históricos de las diferentes modalidades de evaluación en los tableros “Power BI”, lo cual permite a los principales actores académicos y administrativos, consultar resultados combinando o filtrando diversas variables.

Por último, a partir de mayo de 2017, la Dirección asumió la ejecución de las evaluaciones de las actividades académicas de posgrados. Esta acción implicó una revisión y reformulación de los procedimientos.

La Dirección mantiene actualizado el blog (<http://blogs.udla.edu.ec/evaluacion/>) del área cuya estructura es la siguiente:

- Inicio: Se anuncian las noticias, eventos, presentaciones.
- Calendarios: Cronogramas y actividades del área.
- Procedimiento: Constan todos los documentos con el detalle de cada uno de los componentes de la evaluación. Además, incluye tutoriales.
- Resultados: Tablas y gráficos con los datos más destacados para cada uno de los componentes de la evaluación docente.

## 4.3 Asuntos Regulatorios

La Dirección de Asuntos Regulatorios Académicos forma parte de la Dirección General de Planificación y Desarrollo; y está conformada por tres coordinaciones, la Coordinación de Acreditación Nacional, la Coordinación de Normativa y Cumplimiento y la Coordinación de Proyectos Regulatorios.

La Coordinación de Proyectos Regulatorios es la encargada del desarrollo y acompañamiento para la elaboración de proyectos de carrera y programas académicos; además es responsable del monitoreo operativo para la ejecución de los proyectos de carrera y programas; de la ejecución operativa de los cambios curriculares establecidos; de la colaboración con la planificación y control de la gestión documental de pregrado y posgrados – Sistema de Gestión de Proyectos Académicos (SGPA) y de realizar el análisis de perfiles de postulantes a posgrados.

La UDLA cuenta con un plan estratégico institucional conformando por 5 objetivos estratégicos. El área de Proyectos Regulatorios aporta a la consecución del Objetivo Institucional “Asegurar la calidad académica como pilar fundamental para el desarrollo de la educación superior.” A través del asesoramiento, acompañamiento y guía en la construcción de proyectos académicos de la Institución.

### 4.3.1 Proyectos Académicos

Las actividades principales realizadas en el año 2017 estuvieron encaminadas al monitoreo de la ejecución de proyectos de pregrado y posgrados, al acompañamiento en el rediseño de carreras de pregrado y, por último, al monitoreo regulatorio institucional.

Los logros obtenidos se detallan a continuación: 31 proyectos de carrera aprobados, 19 proyectos innovadores presentados, 6 programas de posgrado presentados, 31 proyectos monitoreados para su ejecución, 130 cambios curriculares aprobados e implementados y 719 perfiles de postulantes analizados con su respectivo control documental.

En consecución del cumplimiento relacionado con el Objetivo Institucional “Asegurar la calidad académica como pilar fundamental para el desarrollo de la educación superior” y adicional como plan a futuro “Crecer sostenidamente consolidando el prestigio y el posicionamiento”, el área de Proyectos Regulatorios trabaja en ampliar la oferta académica tanto de pregrado como de posgrado, como tareas futuras se trabajará en: el proceso de aprobación y monitoreo de 19 proyectos innovadores, en la creación de 22 proyectos nuevos y 6 proyectos de renovaciones de grado y posgrado con el debido acompañamiento en la construcción e implementación de los mismos, en el desarrollo de oferta académica nueva e innovadora, adicionalmente, se trabajará en el plan de control y validación del sistema académico SAES o BANNER y en el plan de control y validación del SGPA con el fin de generar las acciones necesarias para optimizar procesos internos.

### 4.3.2 Acreditación Nacional

La acreditación comienza como el reconocimiento formal de las Instituciones de Educación Superior, para contar con una certificación de calidad. La UDLA, en pro del cumplimiento del marco normativo y regulatorio establecido por el Estado ecuatoriano, materializa y promueve los procesos internos para garantizar la calidad de su educación.

Por esta razón la Universidad cuenta con el área de Acreditación Nacional, para abordar con claridad los diferentes mecanismos de aseguramiento de la calidad, la consolidación de una cultura de evaluación permanente, planificadora y la realización de un seguimiento de los resultados y ajustes constantes de las actividades con la finalidad asegurar la calidad y el mejoramiento continuo.

El área de Acreditación Nacional es responsable, del acompañamiento a las diferentes áreas y carreras en la ejecución de los procesos; de evaluación externa, acreditación institucional o de carreras y el aseguramiento de la calidad de la educación superior.

Los resultados del Área durante el año 2017, se los puede medir desde dos elementos principales, los procesos de evaluación institucional y de carreras llevados a cabo y; por otro lado, los procesos de examen de evaluación de carreras y examen de habilitación profesional en los que las carreras de la UDLA han participado.

#### Obteniendo los siguientes resultados (Tabla 11):

ACREDITACIÓN DERECHO	Acompañamiento y ejecución del proceso de evaluación de entorno de aprendizaje. Aprobado con un puntaje de 78,47%
ACREDITACIÓN ENFERMERÍA	Acompañamiento y ejecución del proceso de evaluación de entorno de aprendizaje. Aprobado
EVALUACIÓN INSTITUCIONAL	Proceso de Autoevaluación modelo CEAACES concluido. Avance proceso de evaluación institucional 40%
EHEP	<b>Medicina:</b> Aprobado con un porcentaje de 86,27% <b>Odontología:</b> Aprobado con un porcentaje de 68,57%
ENEC	<b>Derecho:</b> Aprobado con un porcentaje de 93%

**Tabla 11.** Resultados obtenidos en el área de Acreditación Nacional

Otras acciones relevantes fueron el seguimiento a los planes de mejora de las carreras de Medicina y Odontología que cuentan con el certificado de acreditación del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES).

### 4.3.3 Normativa y Cumplimiento

Las principales funciones del área de Normativa y Cumplimiento de la UDLA son:

1. Desarrollar normas aplicables a las áreas académicas de la Universidad.
2. Velar por el cumplimiento de las normas y proyectos académicos.

Para poner en práctica estas funciones, el área cuenta con un equipo de especialistas en el diseño, desarrollo, mejora, optimización e implementación de procesos.

Los productos principales de las actividades que lleva a cabo el equipo de normativa y cumplimiento son los reglamentos, políticas, procesos, procedimientos, y demás documentos que son considerados como parte de las normas de la UDLA.

Las acciones sustanciales que se han desarrollado en el año 2017 a cargo de esta área fueron:

- Aprobación de planes de contingencia de las tecnologías.
- Capacitación a docentes en proceso de inducción - Presentación de Aula Virtual.
- Desarrollo y aprobación del Modelo de Gestión de la Normativa.
- Desarrollo del Modelo Interno de Evaluación de la Calidad.

## 5. Gestión operacional

### 5.1 Servicios Estudiantiles

El área de Servicios Estudiantiles tiene como objetivo velar por el bienestar de cada uno de nuestros estudiantes desde su ingreso a la Institución, hasta incluso después de graduados; por lo que nuestro lema es: "Nuestros estudiantes, nuestro objetivo".

#### Atención en los servicios estudiantiles

El Programa de Gestión y Monitoreo de Calidad de los Servicios Estudiantiles abarca lo siguiente: Programa Integral de Servicio y Satisfacción, Escuela de Servicio, Sistema 311 y Seguro Estudiantil Contra Accidentes.

#### Inducción a estudiantes nuevos

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

#### Estudiantes y graduados en la vida universitaria

El fomento de la participación de estudiantes y graduados en la vida universitaria se lo realiza a través de eventos y proyectos impulsados por la Asociación de Servicios Estudiantiles; la Asociación y los Comités de Graduados; y, el Departamento de Graduados.

#### Clubes

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

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

### 5.1.1 Atención en los servicios estudiantiles

#### Programa Integral de Servicio y Satisfacción

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

#### Escuela de Servicio

El enfoque principal consiste en brindar capacitación, a través de talleres presenciales, a Embajadores de Servicio, funcionarios capacitados para el efecto quienes son los encargados de replicar los talleres y difundir las estrategias de servicio a los funcionarios académicos y administrativos de la Institución. Durante el año 2017, se han realizado 19 capacitaciones de la Escuela de Servicio con la asistencia de 286 funcionarios. Mediante los cursos realizados desde el inicio del programa, el 80,74% del personal en nómina en la Universidad ha iniciado el proceso de capacitación; de un total de 1.350 funcionarios (nómina dic/2017) (Tabla 12).

	Módulo	# Funcionarios
Docentes	1	44
	2	13
	TOTAL	57
Administrativos	1	137
	2	92
	TOTAL	229
Funcionarios 2017	TOTAL	286

Tabla 12. Participantes en la Escuela de Servicios

#### Sistema 311

Brinda un espacio confiable de escucha, procesamiento y resolución de inquietudes. Ingresa, procesa y direcciona la información recibida a través del Sistema 311 a las áreas administrativas o académicas pertinentes y hace el seguimiento de la respuesta. Se han procesado 552 requerimientos (Tabla 13).

Medio de contacto	Número
Web	56
Telefónico	22
Mail	388
Contacto Personal	86
TOTAL	552

Tabla 13. Requerimientos Sistema 311

#### Seguro Estudiantil Contra Accidentes

La UDLA ofrece a sus estudiantes un seguro de accidentes personales contratado con un proveedor externo que brinda una cobertura las 24 horas del día, los 365 días del año y en cualquier parte del mundo. En el 2017, se gestionaron 147 requerimientos (Tabla 14).

Seguro Estudiantil de Accidentes	
Total Requerimientos	147
Reembolsos en oficina UDLA	66
Reembolsos en casas de salud	81

Tabla 14. Requerimientos atendidos de seguro estudiantil

## 5.1.2 Inducción a estudiantes nuevos

El Programa Integral de Inducción se realizó para estudiantes nuevos de Pregrado de régimen Diurno, Vespertino, Semipresencial y Maestrías. Cada estudiante recibió la Guía Estudiantil con reglamentos, normativas e información académica general. Asistieron alrededor de 2.957 estudiantes de pregrado y 12 cursos de maestrías. La Jornada de Inducción se llevó a cabo de la siguiente manera (Tabla 15):

Bienvenida y capacitación a cargo de Autoridades Académicas o Vicerrector

- Director Servicios Estudiantiles
- Director Bienestar Estudiantil
- Clubes
- Formación General: Matemáticas, Lenguaje, Inglés
- Lenguaje Digital
- Decanos, Directores y Coordinadores de cada Facultad y Escuela
- Relaciones Internacionales y Empleabilidad
- Secretaría Académica

2017	Número aprox. Asistentes	Modalidad estudio
Marzo	972	Pregrado
Septiembre	1.985	
TOTAL	2.957	

**Tabla 15.** Inducción a estudiantes nuevos

## 5.1.3 Estudiantes y graduados en la vida universitaria

### a. Estudiantes

La Coordinación de Asuntos Estudiantiles en conjunto con la Asociación de Estudiantes ha realizado 107 actividades orientadas a fomentar la participación estudiantil en la vida universitaria en diversas áreas:

- Fiestas de Quito Campus Colón - 1 diciembre
- Fiestas de Quito UDLAPark – 4 diciembre
- Fiesta de Quito Granados – 5 diciembre
- Agasajo Navideño Fundación Sembrar – 16 diciembre
- Agasajo Navideño Huella Esperanza – 17 diciembre
- Agendas ASEUDLA - 5 noviembre
- Video Mascota UDLA – 7 noviembre
- Elecciones ASEUDLA 2017-2018 – 10 noviembre
- Video Gestión de Trabajo ASEUDLA 2016-2017 – 11 noviembre

- Ceremonia Posesión ASEUDLA 2017-2018 – 14 noviembre
- Zumbathon AEMPPI – 20 noviembre
- HULT PRIZE – 24 noviembre
- Chudla Fest Campus Queri – 30 noviembre
- Food Platz - 3 octubre
- Startup Grind Adriana Hoyos – 4 octubre
- Fundación el Triángulo Casa Mc. Donald – 9 al 12 octubre
- Mascota UDLA – 10 octubre
- Donación Unidad Educativa Alfredo Cisneros – 17 octubre
- Foro Mundial de Universitarios – 18 octubre
- Asamblea General de Estudiantes – 25 octubre
- Inauguración Pérgola Queri – 27 octubre
- Max's by Cadillacs – 31 octubre
- AIESEC Voluntariado Internacional - 4 septiembre
- Selección Fútbol Amputados Ecuador – 10 septiembre
- Gala de Boxeo Hiit – 12 septiembre
- Inducciones Pregrado – 18 al 22 septiembre
- ¡México nos necesita! – 20 septiembre
- Napadi – 22 septiembre
- Cabify-ASEUDLA – 25 septiembre
- ¡Ven en Bici a la U! – 27 septiembre
- Proyecto Asamblea Nacional – 28 septiembre
- Cacería del Zorro – 29 septiembre
- Promo Feriado Moyabaca – 9 agosto
- Donación Alianza Suiza-ASEUDLA – 10 agosto
- Promo Verano Hiit Club Boxeo – 16 agosto
- IBEC-ASEUDLA – 18 agosto
- Micro sitio ASEUDLA – 23 agosto
- Marcha Orgullo Diversidad – 1 julio
- Marcha La Mariscal Reacciona - 6 julio
- Primera Piedra Pérgola Queri – 12 julio
- Conservatorio Derechos y Justicia – 18 julio
- Promo Verano Moyabaca – 27 julio
- Tour UDLA – 31 julio
- Promoción convenio Moya Baca – 1 junio
- Promoción convenio COENPI – 5 junio
- Simposio Cáncer de lo Científico a lo Humano- AEMPPI – 10 junio
- Promoción convenio Charrito's Food Truck – 12 junio

- May The Health Be With You – 12 y 13 junio
- ECO – 13 junio
- Derecho a la Integración de la Comunidad Andina y de la UNASUR – 14 junio
- MUNUDLA – 16 junio
- Medicinazo – 17 junio
- Taita Challenge Crossfit – 21 y 22 junio
- Club Boxeo y Calistenia – 6 mayo
- Taza con sentidos – 8 y 9 mayo
- Los monólogos de la vagina – 11 mayo
- Campaña Uniforme Limpio – 12 mayo
- Campaña Reciclaje – 16 mayo
- Electrobike – 17 y 18 mayo
- Donación Nono – 19 mayo
- Campaña My Campus Print – 22 mayo
- Festival de Música Independiente – 23 mayo
- Beneficio Cabify – 24 mayo
- Torneo FIFA – 25 mayo
- Padrinos ASEUDLA Derecho – 31 mayo
- Promoción convenio KAUA Training Center - 5 abril
- Donación AEMPPI-ASEUDLA – 6 abril
- Recepción Donaciones & Centro Acopio Impacto – 6 abril
- Donaciones Edesa – 10 abril
- Gymkhana Día del maestro – 13 abril
- Todo empieza contigo – 19 abril
- Asher Svidensky Master Class – 22 abril
- II Semana Ciencias Políticas – 24-28 abril
- Startup Grind by Google for Entrepreneurs – 26 abril
- Voluntarios ASEUDLA Psicología– 27 abril
- Foro Mundial Universitario – 30 abril
- Guías Líderes Inducciones 2017-2 -2 y 3 marzo
- Emprendimiento Estudiantil – 4 marzo
- Condecoración MUNDLA – 6 marzo
- Mañana Deportiva Solidaria – 11 marzo
- Start up Grind Entrepreneurs – 16 marzo
- Conmigo con condón – 17 marzo
- Vacunación contra la rabia – 18 y 25 marzo
- ASEUDLA Color Fest – 24 marzo
- Club de Turismo – 29 marzo

- Taller Educación III – 30 marzo
- Promoción convenio Dilipa – 3 febrero
- Promoción convenio Travel Fast -7 febrero
- Promoción convenio Cabify – 9 febrero
- Programa Radial Aquí en la “U” – 9 febrero
- Club de Francés – 10 febrero
- Book Club – 17 febrero
- Guías Líderes Inducciones 2017-2 – 23 febrero
- Donación AEMPI – 24 febrero
- Colocación Cargadores Celulares – 24 febrero
- Carnetización – 5 al 27 enero
- Agendas ASEUDLA – 5 al 30 enero
- Mercado de Pulgas – 13 enero
- Mundialito Medicina – 14 al 20 enero
- Voto Responsable – 17 enero
- Festival Saca el diablo – 19 al 24 enero
- Casa Abierta Enfermería – 20 enero
- Reunión Semestral – 21 enero
- Taller I Educación – 21 enero
- Taller II Educación – 25 enero
- USense Hospitalidad y Turismo – 26 enero
- Campaña Capacitación CNE – 27 enero

#### b. Graduados

Las actividades realizadas desde la Coordinación de Graduados, buscan impulsar la vinculación con graduados, fortaleciendo comités consultivos y diversos canales de comunicación. Se coordinó con las 35 carreras de la Universidad para que se realicen las reuniones de comités consultivos de graduados por cada una de ellas, con la finalidad de gestionar dos reuniones en cada semestre del año 2017. De las 35 carreras, 27 carreras llevaron a cabo dichas reuniones, con un total de 47 actas entregadas.

La gestión realizada durante el año 2017, permitió alcanzar un acercamiento directo al 60% del total de graduados de la UDLA para dar a conocer los servicios y beneficios que la Universidad ofrece, así como los logros alcanzados (Tabla 16).

Descripción	Número
Títulos registrados	12.236
Graduados contactados	7.341
Porcentaje	60%

**Tabla 16.** Acercamiento a graduados

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

- Inducciones a nuevos estudiantes donde los graduados dieron su testimonio sobre la experiencia en la Universidad.
- Ferias de Food Trucks al inicio del semestre en los diferentes Campus.
- Encuesta de actualización de datos y entrega de pases a graduaciones, marzo/2017.
- Ceremonia de graduación, marzo/2017.
- Encuentro de graduados y elección de nueva directiva, abril 2017.
- Posesión de la nueva directiva de la Asociación de Graduados, conformación de las comisiones de trabajo.
- Charla a Graduados “Implicaciones y Cambios de la IV Enmienda del Sistema Armonizado” de la Carrera Negocios Internacionales.
- Encuesta de actualización de datos y entrega de pases a graduaciones, julio/2017.
- Ceremonia de graduación, julio/2017.
- Charlas de Emprendimientos a graduados.
- Feria de Emprendimientos de graduados en la Plaza Foch.
- Programa de vinculación a la comunidad de la Asociación de Graduados en el ancianato “Hogar Corazón de María”, mediante la entrega de coladas moradas.

## 5.1.4 Clubes

Para fomentar la participación activa de estudiantes en actividades extracurriculares en el 2017 se organizaron eventos, se participó en varias competencias y se firmaron convenios de colaboración (Tabla 17).

Descripción	Número
Organización de eventos deportivos, sociales, culturales y de voluntariado	32
Convenios interinstitucionales para el impulso del arte, la cultura, el deporte y el voluntariado	9
Eventos y/o competencias deportivas y culturales interinstitucionales en que los clubes han asistido en representación de la UDLA	35

**Tabla 17.** Participación de estudiantes de clubes

La UDLA oferta 42 opciones de Clubes para los estudiantes, con un total de 3.879 estudiantes inscritos en el año 2017.

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

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

Clubes de Voluntariado: fomentan la concienciación y sensibilidad a los problemas de nuestra sociedad, generando una actitud proactiva para adoptar hábitos, estrategias y procesos que ayuden a minimizar los impactos negativos al medio ambiente y crear responsabilidad social (Tablas 18 y 19).

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

**Tabla 18.** Opciones de Clubes

Periodo Académico	Estudiantes Inscritos en Clubes
2017-2	1.822
2018-1	2.057
Total	3.879

**Tabla 19.** Número de estudiantes inscritos en Clubes

### 5.1.5 Dirección de Servicios Estudiantiles

La Universidad ha desarrollado diversas iniciativas para contribuir al bienestar estudiantil, procurando mantener los mismos estándares de calidad en cuanto a servicios e infraestructura disponibles en los campus. Además, se ha fortalecido el programa integral de servicio para procurar un ambiente que contribuya al desarrollo de las actividades dentro y fuera del aula. Esta Dirección cumple con las siguientes consignas:

- Fortalecer y promover el plan de gestión de calidad de servicios estudiantiles.
- Desarrollar e implementar programas y proyectos para estudiantes impulsados por sus organizaciones, promoviendo el desarrollo integral de su vida universitaria.
- Desarrollar e implementar programas y proyectos para graduados impulsados por el Área y/o la Asociación de Graduados.
- Fortalecer la participación y organización de actividades extracurriculares que promuevan en los estudiantes la práctica del deporte, la cultura y el voluntariado, contribuyendo a su formación integral.

### 5.2 Recursos Humanos

Desde su creación la UDLA se ha comprometido en mantener una comunidad libre, participativa y consiente de todos sus actos, evitando todo tipo de hostigamiento, explotación, intimidación y discriminación. La UDLA prohíbe cualquier tipo de discriminación sustentada en condiciones arbitrarias como edad, discapacidad, identificación étnica, género, identidad de género, estado civil, nacionalidad, afiliación religiosa u orientación sexual, promoviendo la igualdad de oportunidades dentro de su comunidad universitaria y en toda la sociedad.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Política de No Discriminación – Universidad de Las Américas

Esta política se aplica hacia todos los miembros de su comunidad universitaria, consecuentemente el área de Recursos Humanos la aplica en todas las prácticas relacionadas con el empleo: reclutamiento, contratación, promoción, transferencia, remuneraciones, capacitación y desarrollo profesional, y separación.<sup>2</sup>

Además, como parte de sus acciones defiende permanentemente los valores establecidos por la misión de la Institución, brindando un ambiente de apoyo con altos estándares de ética, promoviendo entre sus funcionarios el conocimiento de su Código de Conducta y Ética.

## 5.2.1 Acciones realizadas en el año 2017 por Recursos Humanos

El trabajo del área de Recursos Humanos se ha enmarcado de acuerdo al objetivo estratégico de mejorar la gestión operacional para una correcta eficiencia de recursos, siendo la estrategia alineada el mantener un alto nivel de satisfacción de nuestros colaboradores. De acuerdo a esto, hemos trabajado en los siguientes puntos:

- a. **Política Salarial:** Con el fin de normar y transparentar la administración de las remuneraciones, la Dirección de Recursos Humanos se ha puesto entre sus objetivos el desarrollo e implementación de una política salarial que sea competitiva dentro de nuestro mercado y que garantice una equidad interna. Como primer paso para esta política, se ha realizado en el año 2017 una segmentación de los puestos de trabajo existentes dentro de la estructura organizacional, clasificándolos en función de sus competencias, responsabilidad y autonomía en resolución de problemas. Esta segmentación permitirá obtener cargos comparables para analizar y enfocar estrategias de compensación. Adicionalmente, se realizó un inventario de componentes de salario y beneficios existentes en cada escala de cargos. El siguiente paso será valorar los cargos establecidos, realizar un análisis entre cargos a fines dentro de la Institución y finalmente realizar la actualización de las bandas salariales.
- b. **Plan de Capacitación:** En el 2017, el Plan de Capacitación se enmarcó en el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional, solicitando a las Direcciones del área Administrativa y Administrativa-Académica que enfoquen la detección de necesidades de capacitación en la consecución de los objetivos estratégicos.

De esta manera, se han realizado en el año 2017, un total de 106 cursos de formación, capacitando a 447 funcionarios en temas de negocios, habilidades gerenciales, liderazgo y tecnología (Tabla 20).

AREA	Cursos de capacitación
⊕ DIRECCION DE ADMISIONES	3
⊕ DIRECCION DE BIENESTAR ESTUDIANTIL	7
⊕ DIRECCION DE MARKETING	6
⊕ DIRECCION DE PLANIFICACION Y DESARROLLO	15
⊕ DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS	16
⊕ DIRECCION DE RELACIONES EXTERNAS	4
⊕ DIRECCION DE SECRETARIA ACADEMICA	7
⊕ DIRECCION DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	4
⊕ DIRECCION DE SERVICIOS ESTUDIANTILES	8
⊕ DIRECCION DE SISTEMAS	3
⊕ DIRECCION ECONOMICA FINANCIERA	20
⊕ DIRECCION GENERAL DE GESTION ACADEMICA	2
⊕ DIRECCION GENERAL DE OPERACIONES	4
⊕ ESCUELA DE FORMACION GENERAL	1
⊕ FACULTAD DE ODONTOLOGIA	1
⊕ FACULTAD GENERAL DE CIENCIAS DE LA SALUD	1
⊕ SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL	3
⊕ ADMINISTRATIVA / ACADEMICA	1
<b>Total general</b>	<b>106</b>

**Tabla 20.** Número de capacitaciones recibidas por los funcionarios

<sup>2</sup> Política para talento humano

- c. Plan de Mejoras Clima Organizacional:** Como parte del Plan de Mejoras de Clima Organizacional se creó una escuela de liderazgo enfocada en mandos medios. Alrededor de 100 líderes de la Institución, entre coordinadores académicos y administrativos, supervisores de área y jefaturas asistieron a un taller de 4 módulos para fortalecer sus habilidades de liderazgo.

Se trabajó además con cada área en estrategias focalizadas para mejorar las siguientes dimensiones: eficiencia del gerente, participación y sentido de pertenencia, inclusión y diversidad, reconocimiento y flexibilidad en la vida de trabajo.

## 5.2.2 Otras Acciones realizadas

- a. Código de Ética:** En el año 2017, se realizó una campaña para que todos los funcionarios cumplan con el Curso Virtual del Código de Ética. El 97% de los funcionarios ha realizado el curso en la plataforma virtual (Tabla 21).

Año de realización	# Personas
2013	258
2014	364
2015	66
2016	303
2017	460
Total general	1.451

**Tabla 21.** Total de funcionarios que han recibido el Curso Virtual del Código de Ética

Como una herramienta adicional en el control de la ética, conjuntamente con el área de Contraloría, se ha diseñado, y está listo para la socialización, un canal de denuncias anónimo para actos que atenten contra el Código de Ética de la Universidad. Esta plataforma, con el apoyo de un tercero independiente, además de ser un canal adicional, busca garantizar de manera transparente una respuesta institucional ante cualquier incumplimiento del Código de Ética.

- b. Plan de Igualdad:** A fin de garantizar la igualdad de derechos de la comunidad universitaria, se realizó una propuesta de plan de igualdad para funcionarios de la Institución, esta propuesta está orientada hacia todo el personal de la UDLA en relación de dependencia; personal administrativo, docentes e investigadores. El plan se enfocará en los ejes de: género, interculturalidad, discapacidad y salud.

La UDLA busca de manera permanente el asegurar que todos los miembros de la comunidad sean tratados de manera justa. Por ello nos encontramos comprometidos con el cumplimiento de todas las leyes aplicables a sus operaciones y con la implementación de estrategias de mejora continua que acompañen a la Institución en su crecimiento.

## 5.3 Secretaría Académica

Secretaría Académica alineada con el 4to Objetivo Estratégico de la UDLA: *“Mejorar la gestión operacional para una correcta eficiencia de recursos”*, se encarga de ofrecer el soporte necesario a estudiantes y docentes de las diferentes áreas académicas y administrativas de la Universidad en cada período académico, monitoreando el servicio e implementando mejoras continuamente.

### 5.3.1 Programación Académica

En el año 2017, la Secretaría Académica concentró sus esfuerzos en apoyar la operatividad académica de la Universidad de acuerdo al Calendario Académico. Los procesos de ingreso de

estudiantes, registro de la actividad académica y el seguimiento de titulación se desarrollaron con normalidad. El número de estudiantes se mantuvo a pesar del cierre de las carreras de Tecnología y del impacto que ha ocasionado en la sociedad en general la situación económica del país.

Varias acciones coordinadas entre diferentes áreas como Retención, Bienestar Estudiantil, Inteligencia de la Información, Departamento de Finanzas y Secretaría Académica permitieron dar atención a requerimientos de becas, problemas de salud y de índole familiar de los estudiantes, lo cual tuvo un impacto positivo en los resultados alcanzados.

Las autoridades de las diferentes carreras activaron procesos de seguimiento y retención para los estudiantes con dificultades académicas, lo cual permitió que la reprobación de materias disminuyera y los resultados académicos se mantengan de acuerdo a acciones específicas en materias transversales como Lenguaje, Matemáticas e Inglés.

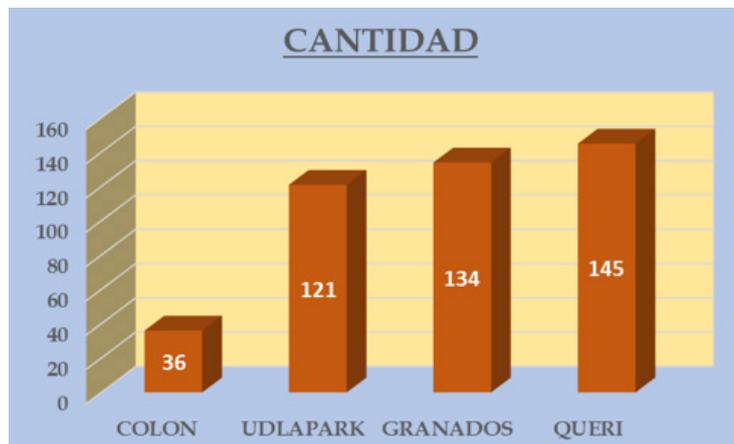
Semestre a semestre, se han producido modificaciones en la distribución física de los diferentes Campus en función de las necesidades que presenta la Academia para desarrollar sus actividades de docencia.

Estas cifras corresponden a las máximas capacidades de alumnos entre aulas, laboratorios y talleres (Tabla 22).

CAMPUS	CAPACIDAD
Colón	1.336
Granados	3.794
UDLAPark	3.842
Queri	4.511
TOTAL	13.483

**Tabla 22.** Número de alumnos en cada Sede

Las aulas, talleres, laboratorios especializados de carrera, laboratorios de computación, hospital simulado, clínicas, etc., se han distribuido en número, en cada Campus, de la siguiente manera (Gráfico 19):



**Gráfico 19.** Número de aulas, talleres y laboratorios en cada Sede

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

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

### 5.3.2 Servicio Académico – Gestión Estudiantil

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

En el año 2017 se atendió un volumen de pedidos superior en un 10% a aquel formulado en el 2016, llegando a un total de 37.624 pedidos (Gráfico 20).

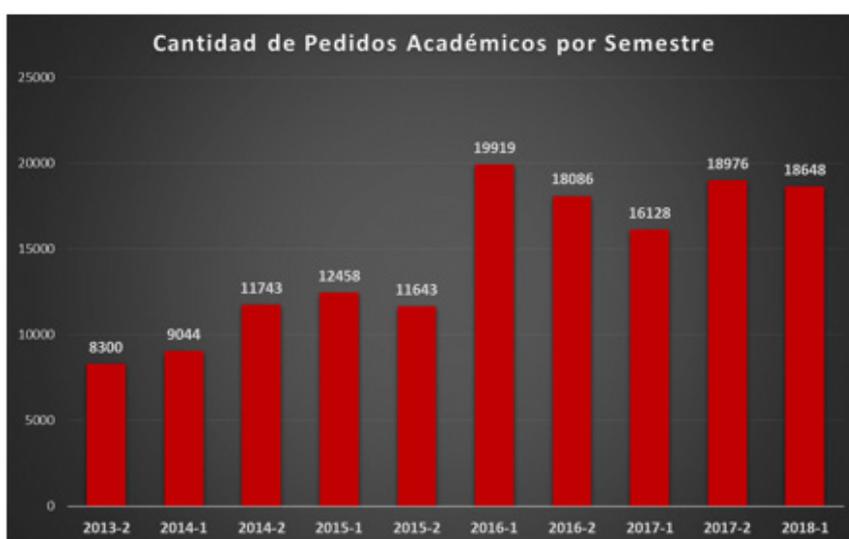


Gráfico 20. Cantidad de pedidos académicos por semestre

Una de las principales actividades de los Secretarios Académicos “Front Service” es proporcionar certificados, volumen que puede considerarse más o menos constante durante el año 2017 en relación con el año 2016, donde la diferencia fue de 94 certificados (Gráfico 21):



Gráfico 21. Pedidos de certificados

Los estudiantes solicitan certificados para tramitar con el Instituto de Fomento al Talento Humano (IFTH) o el Banco del Pacífico la designación de fondos para su matrícula y colegiatura; también, se solicitan certificados de notas y de avance en malla o histórico de notas y actas de grado, que usualmente se procesan con certificación del Secretario General. Esto último suele ser requerido por estudiantes graduados cuyo interés es continuar sus estudios de posgrado fuera del país. Los certificados especiales que atienden solicitudes muy particulares de los estudiantes, requieren una verificación de la información y son emitidos en papel de seguridad para que tengan validez internacional.

A más de los certificados que se emiten para estudiantes, desde el año 2017, se incluye formalmente en la tabulación de certificados, aquellos que solicitan los docentes de servicios profesionales, de materias dictadas y de su colaboración en procesos de titulación.

### 5.3.3 Control Académico

El área de Control Académico, durante el año 2017, apoyó las estrategias enfocadas en ampliar la oferta académica. Para ello, se registraron en el Sistema Central Académico las siguientes carreras de Tercero y Cuarto Nivel.

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

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

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

### 5.3.4 Gestión Docente

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

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

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

Gestión Docente tiene varios procesos que fueron auditados en el año 2016, encontrándose debilidades en la gestión de una de las áreas de mayor impacto para la Universidad. Para fortalecer esta Área, se han implementado correctivos, se ha fortalecido la normativa interna y se han revisado los procesos. Se documenta ahora cuidadosamente el proceso, se recaban los respaldos necesarios que sustentan los registros en la Secretaría Académica.

El área de Gestión Docente, a raíz del proceso de Auditoría, dio un cambio radical, que involucró una reestructuración del personal, con nuevos perfiles y funciones, así como una revisión y mejora de los procesos.

El Coordinador del área fue trasladado al área de Inteligencia de la Información donde, a partir de abril del 2017, asumiría la responsabilidad de organizar la programación académica de la Universidad, bajo nuevos lineamientos.

La Secretaría Académica mantuvo los procesos operativos de cambio y ajuste de la Programación Académica para inicio del semestre y las modificaciones de agenda de acuerdo a los requerimientos de los docentes. Así mismo, se encargaría de la asignación de horarios en bloque para nuevos estudiantes y de la elaboración de contratos y seguimiento de la asistencia de los docentes para el procesamiento del rol de manera mensual.

## **5.4 Relaciones Externas**

Desde octubre de 2015, la Dirección de Relaciones Externas establece mecanismos y herramientas para generar alianzas estratégicas entre la Universidad y diversas instituciones nacionales e internacionales, apuntalando así la consecución de los objetivos estratégicos institucionales. Esta Dirección, se divide en dos áreas: Relaciones Nacionales y Relaciones Internacionales.

Uno de los objetivos principales en los que se ha trabajado en 2017 es la definición de la política general de convenios en trabajo directo con la Procuraduría de la Universidad. Esta normativa permite a cada una de las áreas involucradas de la Institución, seguir un procedimiento estipulado para la formalización de alianzas estratégicas.

### **5.4.1 Relaciones Nacionales**

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

A inicios del 2017, se realizó un levantamiento de información de las principales instituciones con las que cada una de las carreras desea trabajar. Esta base de datos ha ayudado a mejorar las relaciones y beneficios que tienen las carreras.

En octubre 2017, el área de Empleabilidad es reubicada y pasa a ser parte fundamental del área de relaciones nacionales. Las relaciones interinstitucionales se fortalecen y benefician al desarrollo académico de nuestros estudiantes. Con este cambio, se prioriza la gestión de las prácticas pre profesionales de manera que el primer contacto empresarial y laboral de nuestros estudiantes, culmine eventualmente con la posibilidad de empleo.

Durante el último trimestre del 2017, se estructura la nueva área de empleabilidad con objetivos a corto, mediano y largo plazo. Además, se inicia con la gestión de registros pendientes priorizando a estudiantes en proceso de titulación. Así también, se identifica y gestiona aproximadamente 7.000 registros y se mejora el tiempo de gestión de 160 días a 12 días en promedio. Este logro beneficia a estudiantes, instituciones receptoras y directores académicos.

Con relación a la gestión de formalización de las relaciones a través de la firma de convenios, se priorizaron en el Área, por sus responsabilidades específicas, las relaciones de cooperación marco, por una parte; y para pasantías, por otra, en coordinación con las necesidades reales de cada una de las carreras. Así se gestionaron hasta su firma, en relación directa con la Procuraduría de la Universidad, 120 acuerdos realizados en 2017 (Tabla 23).

Año	2016	2017
<b>Total de Convenios</b>	84	120
Marco	36	42
Específico	45	68
Otros	3	10
<b>Prácticas</b>	30	51
Educación continua	8	8
Internacionalización	2	2
Investigación	4	7
Vinculación con la comunidad	1	0

**Tabla 23.** Acuerdos realizados

## 5.4.2 Programas Internacionales

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

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. Adicionalmente, impulsa el concepto de oportunidades globales, crea y gestiona programas internacionales y ayuda a preparar estudiantes y docentes para emprender actividades internacionales con el objetivo de formar ciudadanos globales.

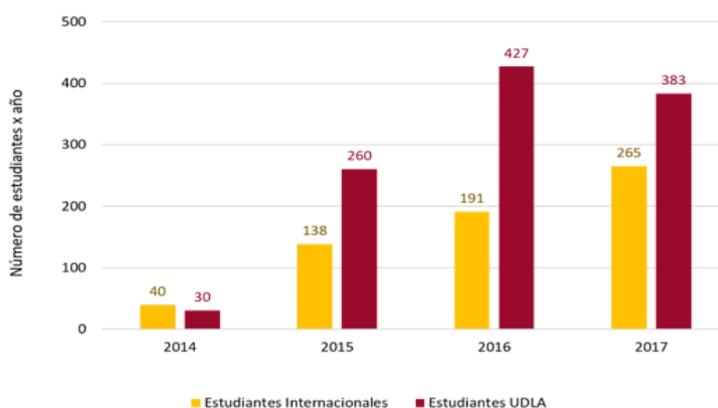
En el 2017 se realizaron las siguientes actividades de acuerdo a los diversos enfoques del área:

### a. Cursos Cortos

Los Cursos Cortos son una opción para la comunidad universitaria para alcanzar una experiencia internacional que aporta a su crecimiento personal y académico, brindando al estudiante la oportunidad de ampliar sus horizontes y permitiendo el desarrollo de una visión internacional-global. Cabe señalar que estos cursos son autofinanciados en su totalidad (Tabla 24 y Gráfico 22).

EN LA UDLA	EN EL EXTRANJERO
<b>Nutrition and Health</b> Southeast Missouri State University (EEUU)	<b>UDLA a México</b> Universidad Autónoma de México UNAM (México)
<b>Global Health</b> Maastricht University (Holanda); University of California San Francisco (EEUU)	<b>Medical Research Program</b> Florida International University (EEUU)
<b>Negocios en Ecuador</b> University of St. Gallen (Suiza)	<b>Urbanismo Social en Medellín</b> Recorrido arquitectónico (Colombia)
<b>Digital Media</b> Bournemouth University (Reino Unido), York University (Canadá)	<b>Rotaciones Médicas</b> Universidad de Andrés Bello UNAB (Chile)
<b>Diseño Industrial</b> Universidad de Pereira (Colombia)	<b>Dirección de Hoteles y Restaurantes</b> EUHT St Pol (España)
<b>Sistema de salud en Ecuador</b> University of Wisconsin – Milwaukee (EEUU)	<b>Ingeniería Agroindustrial</b> Universidad de Andrés Bello UNAB (Chile)
<b>Programas Online</b> YALE, SEMO, FSU (Estados Unidos)	<b>English Program</b> Framingham State University (EEUU)

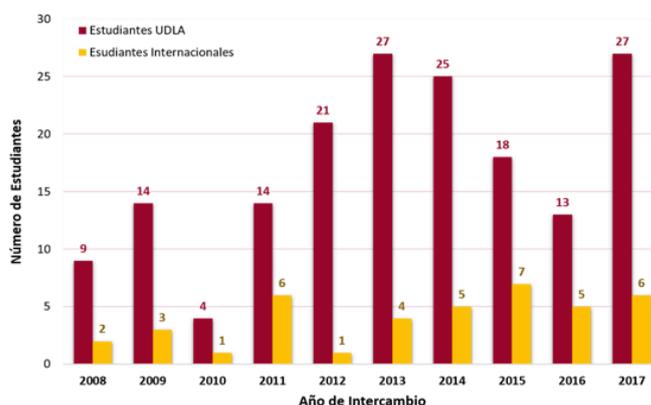
**Tabla 24.** Cursos cortos realizados en el 2017



**Gráfico 22.** Número de estudiantes participantes en cursos cortos por año

### b. Intercambio de Estudiantes

- Se recibió a estudiantes de intercambio de Francia, Bélgica, Estados Unidos y Perú que fueron matriculados en la UDLA en el 2017.
- Los estudiantes UDLA salieron a Chile, China, España, Estados Unidos, Francia, Panamá y Polonia.
- Se recibieron dos becas del Programa Erasmus + para estudiantes UDLA, siendo beneficiarios una estudiante de Economía para cursar un semestre becada en la Universidad de Burdeos, Francia y un estudiante de Ingeniería en Sistemas de Computación para cursar un semestre becado en la Universidad Tecnológica de Bialistok, Polonia.
- La UDLA recibió un total de 6 estudiantes de intercambio y envió 27 estudiantes al extranjero en el 2017 (Gráfico 23).



**Gráfico 23.** Histórico de Intercambio 2008-2017

### c. Otras actividades y logros del área de Relaciones Externas

- Curso de Investigación Clínica dictado en UDLA por el Dr. Juan Carlos Cevallos MD de Florida International University Herbert Wertheim College of Medicine, organizado en conjunto con la Escuela de Medicina.
- Conferencia del caricaturista David Chang de DC Comics y Marvel Comics, organizado en conjunto con la Comisión Fullbright del Ecuador.

- Talleres de Cine dictados por profesores del Centro Universitario de Estudios Cinematográficos de la Universidad Nacional Autónoma de México CUEC-UNAM en la UDLA en julio de 2017, organizado en conjunto con la Facultad de Comunicación y Ciencias Audiovisuales.
- Obtención de la Beca Erasmus + para el Prof. Cesar Larrea de la carrera de Ingeniería en Producción Industrial quien asistió a la International Week 2017, organizada por la Universidad Tecnológica de Bialistok, Polonia en diciembre de 2017.
- Visita y consolidación de proyectos con universidades de Estados Unidos tales como: University of Kentucky, Texas State University, Southeast Missouri State University, Yale University, a ejecutar durante 2018 y 2019.
- Visita y consolidación de proyectos con la Universidad de Concepción del Uruguay, Argentina; y UNAM, Mexico, a ejecutar durante 2018 y 2019.
- Visitas de delegaciones de diferentes universidades extranjeras de los Estados Unidos, Colombia, China, Francia, Alemania, entre otros para identificar posibles áreas de colaboración con la UDLA.
- Mesas de conversación de idiomas inglés y francés con los estudiantes internacionales de intercambio y la participación de más de 50 estudiantes UDLA durante el semestre 2018-1.
- Clases de conversación de idioma inglés vía Skype entre estudiantes de universidades de EEUU: SEMO y Yale, y estudiantes UDLA.
- Realización de campaña comunicacional sobre los Programas Internacionales ofrecidos por la UDLA para estudiantes nacionales y extranjeros, así como para universidades del exterior.
- Feria EDUAlemania de oportunidades de estudio en Alemania, organizado en conjunto con la Cámara de Comercio Ecuatoriana Alemana; la cual contó con la participación de 12 universidades alemanas, el Servicio Alemán de Intercambio Académico DAAD, entre otros.
- Conmemoración de los 60 años de la Integración Europea, organizado en conjunto con la Delegación de la Unión Europea en Ecuador; Exposición fotográfica en los campus UDLAPark y Granados y presentaciones referentes a Europa por parte de docentes UDLA.
- Presentación de las oportunidades de estudio de posgrado y becas parciales en universidades británicas: Ulster University (Irlanda del Norte), Northumbria University (Inglaterra) y University of Roehampton (Inglaterra), en conjunto con Embajada Británica en Quito.
- Concurso “Quiz on Korea”, evento organizado en colaboración con la Embajada de la República de Corea en Ecuador y la Korean Broadcasting System.
- Feria Great Universities, en colaboración con Embajada Británica en Quito, la cual se llevó a cabo entre el 26 y 27 de septiembre de 2017 en el Patio de Culturas del campus Granados y contó con la participación de 20 universidades británicas; la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT); entre otros.
- A mediano plazo se pretende alcanzar los siguientes objetivos:
  - Promover programas de movilidad académica y cultural para toda la comunidad UDLA (estudiantes, docentes y funcionarios) para que obtengan experiencias de internacionalización. Dinamizar los canales de comunicación para la promoción de programas y oportunidades académicas internacionales en sus diferentes facetas (intercambio académico, cursos cortos, programas de investigación, rotaciones médicas, cursos virtuales, entre otros).
  - Establecer a la UDLA como centro anfitrión de actividades con componentes internacionales, a través de la realización conjunta con instituciones y organismos internacionales con presencia en Ecuador de; ferias, conferencias, festivales, exposiciones en los distintos campus de la Universidad y que promuevan una participación activa de la comunidad UDLA, público invitado y comunidad.
  - Fortalecer las relaciones externas de la UDLA con nuevos vínculos con instituciones académicas del mundo para desarrollar actividades conjuntas, por lo cual se busca la

diversificación y ampliación de los socios internacionales de la UDLA para la generación de nuevos convenios.

- Trabajar conjuntamente con las Facultades y Escuelas de la UDLA para explorar conjuntamente oportunidades académicas en el exterior para sus estudiantes, así como analizar posibles acciones que permitan internacionalizar el currículo de las carreras de la Institución.
- Desarrollo y consolidación de programas internacionales y cursos cortos para estudiantes y docentes nacionales y extranjeros, tales como Communication Summer Academy, Spanish School, Cursos virtuales de idioma, entre otros.
- Intensificar la promoción de la UDLA a escala internacional para consolidar nuevos socios académicos en países prioritarios como: Estados Unidos, España, Argentina y Colombia, entre otros.
- Iniciar acciones para la búsqueda de cooperación internacional con organizaciones multilaterales y fundaciones internacionales para la concreción de financiamiento para la internacionalización de la investigación, y la internacionalización docente y de estudiantes.

## 5.5 Sistemas

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

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

Durante el año 2017, se realizaron importantes mejoras en sistemas de información e infraestructura tecnológica. El cambio más visible en la infraestructura tecnológica fue el incremento de ancho de banda de Internet y enlaces de datos entre campus. Este proyecto permitió a la Universidad incrementar casi al doble el ancho de banda disponible para la comunidad universitaria.

Para asegurar que el ancho de banda se utilice eficientemente, durante 2017 se implementó un sistema de control de ancho de banda. Este sistema permite a la Universidad asignar inteligentemente el ancho de banda disponible para grupos de personas y aplicaciones. De esta forma se puede evitar que los alumnos que visitan redes sociales afecten el desempeño del Internet dedicado a actividades académicas. Esto, en conjunto con el incremento de ancho de banda, permite mejorar sustancialmente el servicio de Internet y datos otorgado por la Universidad.

Por otro lado, se ejecutaron tres proyectos orientados a la seguridad de datos. El primer proyecto fue la implementación de un nuevo sistema de respaldo de servidores. Este nuevo sistema permite a la Universidad incrementar el porcentaje de datos respaldado, reducir el tiempo requerido para ejecutar el respaldo y, ante una falla o ataque, recuperar los datos en forma segura.

El segundo proyecto orientado a seguridad de datos fue el incremento de almacenamiento en el centro de datos de la Universidad. Este proyecto disminuyó significativamente la probabilidad de una falla en servidores y permitió la implementación de nuevos sistemas y grupos de datos.

El tercer y último proyecto orientado a la seguridad de datos fue la ejecución de una consultoría de seguridad de información a través de una empresa especializada en prevención de ataques informáticos. Este estudio permitió confirmar que los mecanismos de seguridad implementados en la Universidad son adecuados.

Durante 2017, también se tuvieron distintos proyectos orientados a sistemas de información. Sin duda el proyecto más visible fue la implementación de un nuevo sistema de Carpeta en Línea. Este sistema simplificó los pasos requeridos para capturar la asistencia de alumnos y docentes dentro del aula y, como resultado, mejoró la calidad de información recolectada.

Pensando en mejorar las herramientas disponibles para alumnos y exalumnos, durante 2017 la Universidad implementó el sistema Simplicity, el cuál es un sistema de bolsa de empleo de clase mundial. Este nuevo sistema permite conectar a alumnos y exalumnos con empresas ofertantes de oportunidades de trabajo. Sin duda, el sistema Simplicity tuvo muy buena acogida entre los alumnos y las empresas participantes.

Adicionalmente, se implementaron distintos sistemas orientados a simplificar la operación de la Universidad. Entre estos sistemas están el sistema de gestión de inventarios Odoo, el nuevo sistema de facturación electrónica y el nuevo sistema para control de acceso a los distintos campus. Estos sistemas presentan varias mejoras operativas frente a los sistemas legados que los antecedieron.

Finalmente, se implementó también un sistema de evaluación de investigación. Este sistema permite a la Universidad registrar y medir el desempeño de las iniciativas y proyectos de investigación.

## 5.6 Marketing

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

Como acciones proyectivas, previo al desarrollo de su plan 2017, el Área de Marketing trabajó en dos dimensiones:

### a. Comunicación Interna

- Incremento en contenido audiovisual en la intranet Institucional (OMNIA)
- Incremento en generación de notas de corte académico.
- Implementación de acciones para incrementar el sentido de pertenencia entre funcionarios.
- Formalización de un plan de campañas de concienciación y buenas prácticas.
- Apoyo al proceso de distinción ambiental del Municipio de Quito a través de la comunicación.
- Buen posicionamiento de los canales oficiales que maneja esta Área debido a los contenidos oportunos para los distintos stakeholders.

### b. Comunicación Externa

Difusión de excelencia académica en medios digitales: Se publicaron mensualmente noticias de la Universidad en medios digitales sobre temas relacionados con las carreras y distinciones obtenidas en el curso del año 2017.

- Micrositios: Desarrollo de micrositios para congresos académicos.
- Webometrics: Generación de contenidos e indexación en los principales motores de búsqueda en Internet.
- Presencia en medios de comunicación: A través de eventos, iniciativas y proyectos generados por estudiantes y docentes de la UDLA.
- Eventos: Organización de actividades académicas con varios expertos con el fin de transmitir el conocimiento impartido dentro de la Universidad.
- Relaciones públicas: Participación de expertos de la UDLA como fuentes de información y soporte académico para los medios de comunicación.
- Difusión y promoción de eventos académicos de las distintas facultades de la Universidad.
- Producción de contenido audiovisual para evidenciar el modelo educativo de la
- Universidad.

- Esquema de acompañamiento para el proceso matriculación y carga académica.
- Desarrollo de aplicaciones para mejorar procesos internos en el área académica.
- Apoyo en la comunicación de los nuevos programas académicos.

### **c. c) Estudios específicos**

A través del área de Inteligencia de Mercados se atendieron necesidades de diversas áreas de la Institución. Por ejemplo, se efectuaron varios estudios como parte del proceso de acreditación internacional y nacional. Otro tipo de estudios se enfocaron en medir la empleabilidad de nuestros graduados con el fin de evaluar su inserción y desempeño laboral. Finalmente, se realizaron estudios para mejorar procesos internos de servicios a estudiantes y funcionarios, se llevaron a cabo análisis de mercado para la apertura de nuevas carreras y se crearon herramientas que permiten visualizar la gestión del Departamento.

## **5.7 Servicios Administrativos e Infraestructura**

La Dirección de Servicios Administrativos e Infraestructura está a cargo de las edificaciones y servicios de los campus: UDLAPark, Queri, Granados, Colón y Granja; y de las diferentes edificaciones satélites: Clínica Veterinaria, Clínica Simulada Nova Clínica, Centro de Asistencia Legal, Centro Psicológico. Llegando aproximadamente a 80.000 m<sup>2</sup> de espacio físico construido.

Esta Dirección cuenta al momento con alrededor de 100 colaboradores distribuidos en las siguientes áreas: Jefaturas de Campus, Seguridad, Movilidad, Operaciones, Servicios, Mantenimiento, Planificación y Construcción, entre otras.

Las principales acciones que se desarrollaron en el Área fueron:

- La planificación técnica y elaboración de presupuestos de las actividades anuales para poder controlar, planificar y direccionar correctamente los recursos.
- La aplicación de políticas sustentables en todos los edificios con el fin de tener edificaciones amigables con el medio ambiente y optimizar recursos.
- La constante renovación/mejora/actualización de las edificaciones; su correcto funcionamiento en todos los campus, así como la organización técnica y el confort de sus usuarios son las políticas principales con las que se llevaron a cabo las diferentes acciones. Las remodelaciones generales de Granados Y Colón han sido importantes hitos del año.

## **6. Gestión financiera**

### **6.1 Adquisiciones**

Durante el año 2017, el área de Adquisiciones ha enfocado su operación en dos puntos centrales: 1) Garantizar la atención oportuna a las áreas solicitantes y 2) Desarrollar relaciones comerciales a largo plazo con proveedores estratégicos, con el fin de optimizar la calidad del gasto y la inversión.

Para alcanzar estos objetivos se han ejecutado las siguientes actividades:

- Actualización de las políticas de adquisiciones y calificación de proveedores: Se realizó la revisión, actualización y depuración de los procesos relacionados con adquisiciones, con el fin de contar con lineamientos claros que guarden relación con el crecimiento de la Universidad y las necesidades de las áreas académicas y administrativas.
- Plan de capacitación y comunicación a los solicitantes y aprobadores: Una vez que se realizó la actualización de políticas y procedimientos, se desarrolló un plan intensivo de capacitación y comunicación a la comunidad universitaria. Se utilizaron videos interactivos y pruebas de evaluación de los principales puntos de la política.
- Sistema de evaluación de ejecutivos de adquisiciones y proveedores: Se crearon reportes e indicadores de medición y tiempos de respuesta que constituyen una valiosa herramienta

para medir el desempeño de los ejecutivos de adquisiciones y de los proveedores; todo esto, con único fin de fomentar una cultura de excelencia en el servicio.

- Reuniones mensuales con los representantes de las áreas solicitantes: Se elaboró un cronograma de visitas frecuentes y constantes a las Facultades y Direcciones Administrativas para identificar oportunidades de mejora y solucionar de manera rápida posibles problemas.
- Importación directa de equipos: Se realizó la importación de equipos para diferentes áreas académicas (Ciencias de la Salud, Facultad de Comunicación y laboratorios de computación de la Universidad). Con estas iniciativas, se generaron ahorros importantes al aprovechar las excepciones arancelarias a las que la Universidad tiene derecho y que se encuentran contempladas en la Ley Orgánica de Educación Superior.
- Intensificación en esfuerzos de negociación de precios y plazos de pago: Se realizaron esfuerzos de negociación que dieron como resultado ahorros considerables para la Universidad y ampliación de plazos de pago con los principales proveedores de bienes/servicios que redundan en beneficios financieros tangibles para la Universidad.

## 6.2 Servicios financieros

### 6.2.1 Financiamiento

- **Financiamiento para programas de posgrado:** La Universidad ha continuado desarrollado alternativas de financiamiento, con el objetivo de ayudar a los estudiantes a iniciar o continuar sus estudios. Con el respaldo de instituciones del sistema financiero nacional, se desarrollaron planes de financiamiento a largo plazo para los programas de pos grado, que incluyen períodos de gracia, seguro de desgravamen sin costo y tasas competitivas.
- **Seguro de desempleo:** Para el semestre que inició en septiembre, la Universidad entregó a los estudiantes un seguro de desempleo totalmente gratuito. Este seguro cubría el pago de un semestre subsiguiente en caso de que el tutor financiero pierda su empleo. La UDLA es la única Universidad en el país que cuenta con un beneficio de estas características para los estudiantes.

### 6.2.2 Cajas

- **Medios de pago electrónicos:** Con el objetivo de evitar aglomeraciones de estudiantes y padres de familia en la temporada de matrículas, se reforzó la comunicación a los tutores financieros acerca de las alternativas de pago electrónico con las que cuenta la Universidad (botón de pagos y pago en las ventanillas del Banco Pichincha a nivel nacional).
- **Calidad en la atención a estudiantes y padres de familia:** A inicios de año, se lanzó un proyecto de mejoramiento integral del servicio al estudiante/padre de familia, el cual consiste en la realización de encuestas a las personas que son atendidas en las áreas de cajas, financiamiento y/o cobranza de la Universidad.

### 6.2.3 Otros proyectos

- **Sistema BX:** En el año 2017, se inició la implementación del módulo de cuentas por cobrar BX. El objetivo principal de este proyecto es contar con un sistema de clase mundial que permita la automatización de los procesos actuales.
- **Remodelación de las áreas de atención a los estudiantes:** Durante el 2017, la Universidad realizó una fuerte inversión en la remodelación de las áreas de atención a los estudiantes y/o padres de familia. El objetivo es prestar las facilidades para brindar el mejor servicio a la comunidad universitaria.

## 6.3 Planificación Financiera

Durante 2017, el área de Planificación Financiera apoyó activamente con uno de los objetivos del Plan Estratégico 2015 – 2019: “Mejorar la gestión operacional para una correcta eficiencia de recursos”. Para esto, se buscó el mejor rendimiento de los fondos de la Universidad con el menor riesgo posible y se estableció de manera anticipada las necesidades de recursos y su correcta aplicación.

El área de Planificación Financiera realizó varias tareas que permitieron mejorar de manera significativa la gestión de procesos financieros. Entre las principales están:

- **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.
- **Planificación Financiera:** Se ha realizado 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. Bajo esta acción se destaca el análisis de indicadores que sirven como criterios para medir el desempeño institucional, modelos de liquidez, solvencia, estrés, márgenes de contribución, entre otros.

## 6.4 Inteligencia de Información

En abril de 2017, se decide crear el área de Inteligencia de información como una Dirección adscrita a la Dirección financiera; esta nueva área tendría como objetivo interactuar con la Universidad para gestionar el cambio del modelo de gobierno a una cultura basada en el uso de datos y medidas. Dentro de la estructura que se planteó se integraron tres sub áreas; Inteligencia de Información, encargada de generar y proveer toda la información para la toma de decisiones de la Universidad; Programación Académica, encargada de realizar la optimización de la programación académica de cada semestre; y Retención, encargada de identificar y asesorar a los alumnos de alta probabilidad de abandono.

### 6.4.1 Área de Inteligencia de Información

En el año 2017, el área de Inteligencia de Información deja de pertenecer a la Dirección de Planificación y Desarrollo y pasa a ser una Dirección independiente, esto con el objetivo de centralizar la información y tener una estructura fuerte de datos generados por la Institución. La recopilación de datos y la búsqueda de tendencias permiten a la Institución resolver problemas y tomar decisiones de manera eficiente, identificando nuevas oportunidades de mejoramiento continuo.

Las actividades realizadas durante el año 2017 fueron (Tabla 25):

Responsabilidades	Actividades
Migración del tracking académico a Power BI (20 dashboards)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de tablas de información y creación de nuevas bases de datos para la creación de dashboards.</li> <li>• Optimización de los reportes, actualizaciones y calendarizaciones.</li> </ul>
Capacitaciones a los Usuarios en Power BI y Análisis de Información	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones generales a todos los usuarios de la herramienta tanto en manejo de Power BI web y análisis de información</li> </ul>
Evaluación Docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de dashboards de evaluación docente de los distintos regímenes, entre ellos: Consulta individual, Evaluación docente seguimiento, Promedios mayor o igual a 9 y menor igual a 7</li> </ul>
Información SNIESE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de las matrices de información para SENESCYT</li> </ul>
Acreditación de Carreras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de información necesaria para la Acreditación Nacional de la Carrera de Enfermería</li> </ul>
Aplicativo Titulación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de aplicativo para el proceso de titulación de Secretaría Académica</li> </ul>
Aplicativo de control de calidad información	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de una aplicación que permite a los usuarios informar de inconsistencias, dudas y mejoras a los diferentes reportes</li> </ul>
Autoevaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta de uso y satisfacción con la herramienta Power BI, los dashboards y el servicio entregado por el área</li> </ul>
Modelo Deserción Alumno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación del modelo para calificar al alumno por probabilidad de deserción semestral</li> </ul>
Modelo Becas UDLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación del modelo de asignación, migración y carga de becas</li> </ul>
Modelo Financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación del modelo financiero de los alumnos vigentes en la UDLA</li> </ul>
Información Facturación Contraloría	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de información de facturación, colegiatura-matriculación para el área de Contraloría</li> </ul>
Dashboard Documentación Semestre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tablero de seguimiento de la matriculación de alumnos semestral e histórico</li> </ul>
Dashboard Seguimiento Becas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tablero de seguimiento de los valores y asignaciones de becas</li> </ul>
Aplicativo ProblemBox	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación del aplicativo para recibir observaciones presentadas por los Coordinadores de carrera con relación a los alumnos UDLA</li> </ul>
Aplicativo Escritorio Retención	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de un escritorio para el área de Retención en el que puedan crear tickets, gestionar los alumnos y realizar seguimientos de tickets generados</li> </ul>
Aplicativo Registro Investigaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herramienta para poder registrar las investigaciones y publicaciones que se presentan en la Dirección general de Investigación</li> </ul>
Aplicativo Escritorio de Bienestar Estudiantil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de un escritorio para el área de Bienestar Estudiantil en el que puedan crear tickets, gestionar los alumnos y realizar seguimientos de tickets generados</li> </ul>
Aplicativo Becas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herramienta para poder consultar el estado de las becas por alumno, distribuida a varias áreas: Retención, Financiero, Secretaría Académica, Bienestar Estudiantil</li> </ul>
Aplicativo Evaluación UDLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herramienta diseñada para autoevaluación de la UDLA</li> </ul>
Varios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de información solicitada por varias áreas de la UDLA</li> </ul>

Tabla 25. Actividades realizadas por el Área de Inteligencia de Información

En el año 2017, el área de Inteligencia de Información ha logrado migrar en un 90% sus reportes del tracking académico a la plataforma de Power BI, a la vez capacitar a un 95% de sus usuarios en el uso de la herramienta y análisis de información.

Los reportes han mejorado en tiempos de actualización, en centralización de información y en tiempos de respuesta, ya que las bases pasaron de estar concentradas en Excel a contener todo en un DataWareHouse en SQL.

Además, se realizaron mejoras y desarrollos de nuevos reportes, se llevó a cabo el desarrollo de aplicaciones que permiten recolectar información de áreas transversales, así como modelos que permiten proyectar supuestos.

### 6.4.2 Retención

En el año 2017 el área de Soporte Académico y Retención Estudiantil pasa ser parte de la Dirección de Inteligencia de información, esto con el objetivo de dotarla de la información y herramientas tecnológicas y modelos matemáticos que permitan gestionar a los estudiantes con mayor probabilidad de deserción, con la finalidad de que el Área centralice la información y tener una estructura fuerte de datos generados por la Institución. La recopilación de datos y la búsqueda de tendencias permiten a la Institución resolver problemas y tomar decisiones de manera eficiente, identificando nuevas oportunidades de mejoramiento continuo.

Las actividades realizadas por el área de Soporte Académico y Retención Estudiantil durante el año 2017 fueron (Tabla 26):

Responsabilidades (All)	Actividades
Seguimiento Estudiantes Mayor Probabilidad de Deserción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar seguimiento, asesoría, consejería y apoyo a: Estudiantes que cursan terceras matrículas Estudiantes Asistencia Financiera Estudiantes Modelo Académico Estudiantes ProblemBox</li> <li>• Preparar resultados de gestión</li> </ul>
Gestionar Modelo Financiero de Retención	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir la corrida del Modelo Financiero de Retención y realizar barridos de confirmación y validación de información</li> <li>• Gestionar agendamiento de citas con Financiamiento</li> <li>• Atender a estudiantes reportados por modelo en seguimiento de forma directa</li> <li>• Dar apoyo a Comité de Asistencia Financiera (Archivo, Envío Registro Secretaria Académica)</li> <li>• Preparar Resultados de Gestión</li> </ul>
Gestión de Reingresos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar base de reingresos</li> </ul>
Apoyo a en Soporte Académico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar bases de estudiantes que no ingresan a plataforma virtual</li> <li>• Gestionar base de estudiantes que no ingresan aportes a plataforma virtual</li> <li>• Presentar resultados de gestión</li> <li>• Identificar estudiantes para seguimiento</li> </ul>

Retiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender a estudiantes con intención de retiro</li> <li>• Dialogar con ellos y buscar opciones de retención</li> <li>• Velar por el cumplimiento del proceso de retiro</li> <li>• Mantener información de motivos de retiro y reintegros</li> </ul>
Modelos de Retención	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por la ejecución, mantenimiento y actualización de los modelos matemáticos que permiten gestionar estudiantes de forma proactiva</li> </ul>
Pérdida de Becas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar a estudiantes sobre pérdidas de becas y nuevas opciones que garanticen la continuidad de sus estudios</li> </ul>
Escritorio de Retención	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar continuamente la herramienta que permita hacer el trabajo de la Consejera más fácil, rápido y eficiente</li> </ul>
Presentación de Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener dashboards de gestión</li> <li>• Interpretar y tomar acciones necesarias en base a la información</li> </ul>
Campaña de Difusión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Charlas con estudiantes de Tercera Matrícula</li> <li>• Visita a primeros niveles</li> </ul>
Mejora Continua	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar y ejecutar proyectos anuales que permitan la mejora continua del Área.</li> </ul>

**Tabla 26.** Actividades realizadas por el área de Soporte Académico y Retención Estudiantil

En el año 2017, el área de soporte Académico y Retención atendió a 3.600 estudiantes en gestión de seguimiento con 17.551 gestiones del equipo de Consejeras, de los cuales se obtuvo una retención del 75% de los estudiantes, con una probabilidad de retención promedio del 20% (modelo académico).

Se implementó la herramienta de seguimiento a estudiantes llamada Escritorio de Retención, que permite que el equipo gestione estudiantes de forma eficiente y los resultados se muestren en línea.

## 6.5 Contraloría

En el año 2017, la gestión del departamento de Contraloría se ha desarrollado principalmente como una actividad de consulta y aseguramiento, que tiene la finalidad de agregar valor y buscar mejoras continuas en las operaciones de la Universidad, enfocados en los objetivos institucionales, gestión de riesgos, control y gobierno.

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

- Informes de los auditores independientes: Los informes de auditoría sobre los estados financieros, emitidos bajo Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en los Estados Unidos (US GAAP) y bajo Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), tienen opinión limpia.
- Plan de Contraloría Anual: Durante 2017, se realizaron los siguientes procesos de revisión: proceso de adquisiciones; proceso de becas, financiamiento y devoluciones; proceso de contratación y pago a docentes de posgrados; proceso de nómina y recursos humanos; arqueos periódicos de caja; e inventarios rotativos (activos fijos e insumos).
- Portal de ética y cumplimiento: Proyecto que incluirá un portal web con una serie de información relacionada con temas relativos a conflictos de interés y cumplimiento, tales como: política anti-corrupción, regalos, comidas, entretenimiento, patrocinios de viajes y cortesías; código de ética, canales de denuncias, pautas y lineamientos para contratación de terceros; talleres y videos de comunicación.
- Inventario total y valuación de activos fijos: Actualización y socialización de políticas de control para asignación, custodia, movimientos, y perdidas/robos de activos fijos. Adicionalmente en el 2017, se realizó el levantamiento del inventario total de activos de la Universidad.

## 7. Informe de ejecución presupuestaria vs. Presupuesto de gastos del año 2017 (Tabla 27)

**UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS**  
**EJECUTADO VS PRESUPUESTO DE GASTOS 2017**  
(Expresado en dólares estadounidenses)

	Ejecutado al 31 de diciembre 2017	Presupuesto 2017
Aranceles	88,979,070	88,754,457
Otros ingresos	4,362,372	3,529,266
<b>Total Ingresos</b>	<b>93,341,442</b>	<b>92,283,723</b>
Sueldos Docentes Tiempo Completo	26,506,039	26,056,794
Sueldos Docentes Medio Tiempo / Tiempo Parcial	3,930,600	3,986,839
Sueldos Personal Administrativo	13,541,644	14,614,975
Capacitación Personal Docente	729,444	741,005
Capacitación Personal Administrativo	132,572	195,784
Arriendos	8,073,666	8,341,878
Mercadeo y Relaciones Públicas	1,737,829	1,388,813
Mantenimiento	3,040,929	2,739,346
Programas Internacionales	2,080,040	2,200,218
Servicios Educativos Internacionales	2,135,216	2,362,494
Depreciación	4,550,467	4,421,034
Gastos Docentes	5,036,013	4,284,700
Gastos Generales	5,500,381	7,502,168
<b>Total Gastos</b>	<b>76,994,841</b>	<b>78,836,049</b>
<b>EJECUTADO VS PRESUPUESTO SUELDOS 2017</b>		
Sueldos Docentes Tiempo Completo	26,506,039	26,056,794
Sueldos Docentes Medio Tiempo / Tiempo Parcial	3,930,600	3,986,839
Sueldos Personal Administrativo	13,541,644	14,614,975
<b>Total Sueldos</b>	<b>43,978,283</b>	<b>44,658,609</b>
<b>EJECUTADO VS PRESUPUESTO CAPACITACIÓN 2017</b>		
Capacitación Personal Docente	729,444	741,005
Capacitación Personal Administrativo	132,572	195,784
<b>Total Capacitación</b>	<b>862,016</b>	<b>936,790</b>
<b>EJECUTADO VS PRESUPUESTO INVESTIGACIÓN 2017</b>		
Investigación	5,705,276	5,539,823
<b>Total Investigación</b>	<b>5,705,276</b>	<b>5,539,823</b>
<b>EJECUTADO VS PRESUPUESTO VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD 2017</b>		
Vinculación con la colectividad	420,090	631,899
<b>Total Vinculación con la Colectividad</b>	<b>420,090</b>	<b>631,899</b>
<b>EJECUTADO VS PRESUPUESTO BECAS 2017</b>		
Becas	10,265,513	10,220,960
<b>Total Becas</b>	<b>10,265,513</b>	<b>10,220,960</b>

**Tabla 27. Ejecución Presupuestaria 2017**

## 8. Informe de Ejecución del Plan Operativo Institucional del año 2017

El presente Informe de Ejecución del Plan Operativo Anual Institucional de la UDLA, muestra el análisis sobre el cumplimiento de las acciones planificadas en el año 2017, las mismas que han sido alineadas al Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, aportando al cumplimiento de los objetivos estratégicos 2015-2019.

### 8.1 Objetivo del Informe

Desarrollar un proceso de evaluación para las acciones planificadas en el Plan Operativo Anual, fundamentado en la Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional, mediante el análisis de cumplimiento a nivel global y por área de las acciones ejecutadas en el período, cuya finalidad es identificar desfases en el proceso y realizar planes de acción que contribuyan al logro de los objetivos estratégicos institucionales 2015-2019.

### 8.2 Marco Legal y Normativo

- **Ley Orgánica de Educación Superior (LOES)**

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

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

- **Modelo de Evaluación de Universidades y Escuelas Politécnicas**

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

- **El Estatuto Codificado de la Universidad de Las Américas**

Artículo sexto, segundo párrafo: ... “Los objetivos, misión y fines serán considerados para la rendición de cuentas que deban hacer las autoridades ante los distintos organismos reguladores y estamentos institucionales”.

### 8.3 Información General

El Plan Operativo Anual (POA) del año 2017, fue aprobado por el Consejo Superior de la UDLA en sesión extraordinaria mediante acta de sesión No.04-2016, celebrada el 15 de diciembre de 2016 (Anexo 1).

La UDLA cuenta con un área de Planificación Estratégica perteneciente a la Dirección General de Planificación y Desarrollo, encargada de realizar el seguimiento y verificación del cumplimiento de los resultados del POA 2017.

EL POA 2017 fue estructurado y alineado al cumplimiento de la Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional vigente para los períodos 2015-2019 (PEDI), de acuerdo a la siguiente distribución (Tabla 28):

DETALLE	CANTIDAD
Objetivos Estratégicos	5
Estrategias	39
Acciones	220

Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Matriz de seguimiento POA 2017

**Tabla 28. Elementos POA 2017**

Se estableció que 21 áreas estratégicas transversales sean las encargadas de gestionar el cumplimiento de las 220 acciones planificadas en el POA 2017. De acuerdo al siguiente detalle (Tabla 29):

Nro.	ÁREAS RESPONSABLES	ACCIONES
1	Admisiones	5
2	Asuntos Regulatorios Académicos	4
3	Dirección de Bienestar Estudiantil	17
4	Económico Financiero	6
5	Efectividad Institucional	34
6	Evaluación Docente	5
7	Gestión Académica	13
8	Innovación Académica	6
9	Investigación	12
10	Marketing	25
11	Planificación y Desarrollo	3
12	Posgrados	7
13	Procesos	6
14	Recursos Humanos	5
15	Relaciones Externas	26
16	Responsabilidad Social y Vinculación	12
17	Secretaría Académica	8
18	Servicios Administrativos	4
19	Servicios Estudiantiles	7
20	Sistemas	10
21	Soporte Académico y Retención	5
TOTAL ACCIONES		220

Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Matriz de seguimiento POA 2017

**Tabla 29 Áreas responsables de ejecución POA 2017**

La Dirección General de Planificación y Desarrollo deberá realizar el seguimiento de acuerdo a la periodicidad establecida para el año 2017, los períodos de seguimiento definidos serán trimestrales, es decir: enero-marzo, abril-junio, julio-septiembre, octubre-diciembre.

## 8.4 Metodología de Seguimiento

El área de Planificación Estratégica diseñó un nuevo formato de informe de seguimiento de POA Institucional para el año 2017, que tiene como objetivo mejorar el control de gestión por área y evidenciar avances en tiempo real, definiendo porcentajes de avance ideales según los plazos establecidos para las acciones del POA en una línea de tiempo anual.

El informe de seguimiento del POA Institucional 2017 consta de tres aristas:

- Cumplimiento de acciones: Las acciones están alineadas a objetivos y estrategias establecidas en el POA Institucional, para su actualización se utilizan 4 criterios en función del porcentaje de avance real establecido como se detalla a continuación (Tabla 30):

Estado	Criterio
Cumplido	Las acciones del POA se han ejecutado al 100%.
A Tiempo	Las acciones del POA poseen un porcentaje de avance real de igual o mayor proporción al porcentaje ideal de acuerdo a la fecha de corte establecida.
En Retraso	Las acciones del POA poseen un porcentaje de avance real de menor proporción al porcentaje ideal con relación a la fecha de corte establecida.
Stand By	Acción que se encuentran definida como "Detenida". Las acciones en estado Stand By se derivan de una directriz superior.

Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Informe de seguimiento POA

**Tabla 30** Estado de acciones

- Planes de acción: Se derivan de las acciones que se encuentran en retraso o stand by, y las mismas deben presentar acciones correctivas con responsables y plazos definidos. Estas acciones serán presentadas dependiendo de la relevancia del caso al Comité Ejecutivo de seguimiento de POA de manera trimestral con la finalidad de que sean analizadas y gestionar su cumplimiento.
- Gráficos: En función de la información ingresada en el informe de seguimiento, las gráficas se actualizan automáticamente, evidenciando el cumplimiento a nivel de estrategias y acciones por área.
- El informe de seguimiento del POA Institucional 2017, está disponible en línea a través de la plataforma SharePoint, así como las respectivas evidencias de justificación de avances, cuya finalidad es el contar con un repositorio digital de la información.

El link de acceso al SharePoint 2017 se encuentra disponible en la intranet de la Universidad:

[http://omnia.udla.edu.ec/sites/pyd/poa2017/\\_layouts/15/start.aspx#/Documentos%20compartidos/Forms/AllItems.aspx](http://omnia.udla.edu.ec/sites/pyd/poa2017/_layouts/15/start.aspx#/Documentos%20compartidos/Forms/AllItems.aspx) (Anexo 2).

## 8.5 Análisis de Resultados POA Institucional 2017

Las áreas estratégicas transversales son responsables del cumplimiento de las estrategias y acciones establecidas en el POA Institucional; los resultados del POA 2017 contribuyen con la consecución de metas y objetivos a mediano y largo plazo definidos en el Plan Estratégico UDLA 2015-2019.

En este apartado se desarrollará el análisis de resultados, partiendo desde el cumplimiento global del período hasta la medición de desempeño por cada área.

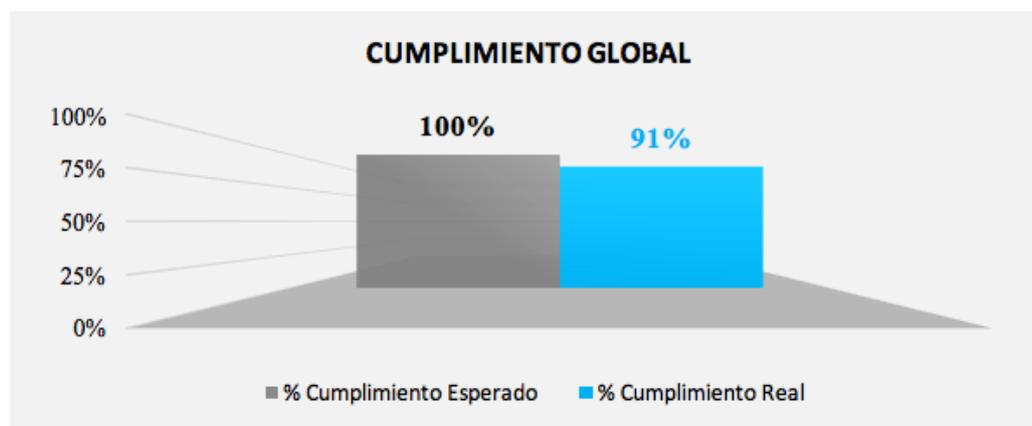
Para el proceso de evaluación del presente informe, se consideran tres niveles, los cuales se rigen bajo los siguientes criterios:

1. **Satisfactorio:** Indica que el porcentaje de cumplimiento real es mayor o igual al porcentaje de cumplimiento ideal.
2. **Mediante satisfactorio:** El porcentaje de cumplimiento real tiene un margen inferior de hasta diez puntos porcentuales con relación al porcentaje de cumplimiento ideal.
3. **Deficiente:** El porcentaje de cumplimiento real es menor al cumplimiento ideal con una diferencia mayor a diez puntos porcentuales.

### 8.5.1 Cumplimiento Global

El cumplimiento global del POA Institucional de la UDLA correspondiente al período 2017, cierra el período de gestión con el 91% de ejecución, generando un aporte importante en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del PEDI 2015-2019; evidenciando de igual forma un desempeño adecuado por parte de las áreas involucradas.

Con relación al desfase del porcentaje de no ejecución (9 puntos porcentuales), corresponde a las acciones inconclusas o detenidas, las mismas que cuentan con justificación y/o deberán ser retomadas en la planificación del POA Institucional del nuevo período 2018 (Gráfico 24).

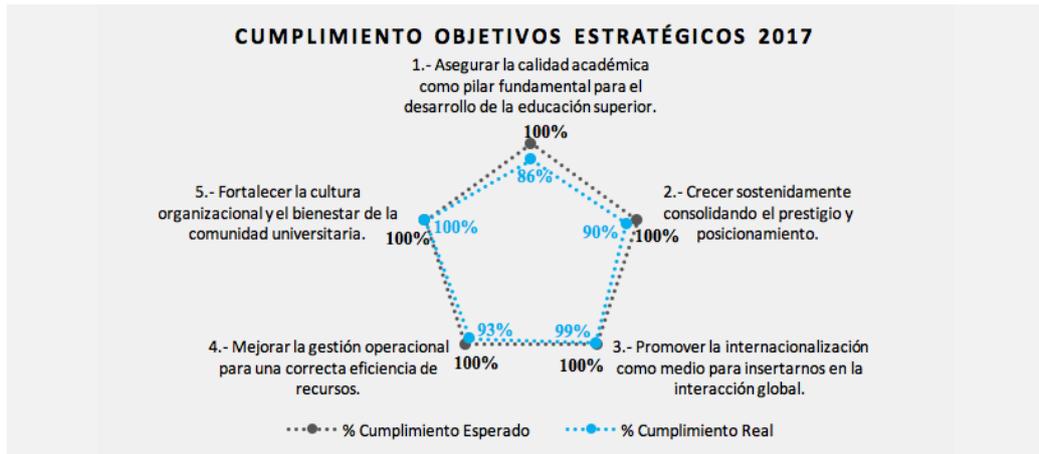


Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Matriz de seguimiento POA 2017

**Gráfico 24.** Cumplimiento Global POA 2017

### 8.5.2 Cumplimiento Objetivos Estratégicos 2017

En el gráfico que a continuación se presenta (Gráfico 25), se evidencian los porcentajes de cumplimiento por cada objetivo en donde: El Objetivo 5 “Fortalecer la cultura organizacional y el bienestar de la comunidad universitaria”, muestra un desempeño satisfactorio, logrando cumplir al 100% con las acciones y estrategias definidas para el mismo, mientras que los objetivos estratégicos 2, 3 y 4 evidencian un desempeño medianamente satisfactorio; no obstante, el objetivo 1 “Asegurar la calidad académica como pilar fundamental para el desarrollo de la educación superior” evidencia una diferencia de 14 puntos porcentuales, por lo cual se realizará un énfasis con relación al seguimiento y cumplimiento de acciones que alimenten este objetivo para el año 2018.



Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Matriz de Seguimiento POA 2017

**Gráfico 25. Cumplimiento Objetivos Estratégicos 2017**

### 8.5.3 Cumplimiento de estrategias por objetivos estratégicos

El Objetivo Estratégico 1 “Asegurar la calidad académica como pilar fundamental para el desarrollo de la educación superior,” está compuesto por 14 estrategias y 78 acciones. Este objetivo cierra el año 2017 con un nivel de cumplimiento del 86% sobre un 100% esperado.

El Objetivo Estratégico 2 “Creer sostenidamente consolidando el prestigio y posicionamiento,” el cual está compuesto por 8 estrategias y 51 acciones. Este objetivo evidencia una ejecución del 90% de cumplimiento sobre el 100% esperado al cierre del 2017, lo que corresponde a un nivel de ejecución medianamente satisfactorio.

El Objetivo Estratégico 3 “Promover la internacionalización como medio para insertarnos en la interacción global,” el cual está compuesto por 3 estrategias y para este año se planteó 18 acciones. Este objetivo tiene un nivel de cumplimiento al cierre del año 2017 del 99% respecto al 100% esperado, lo que corresponde a un nivel de ejecución satisfactorio.

El Objetivo Estratégico 4 “Mejorar la gestión operacional para una correcta eficiencia de recursos,” el cual está compuesto por 9 estrategias y 45 acciones para el año 2016. Al cierre del año 2017, se evidencia que el objetivo 4 posee un 93% de cumplimiento sobre el 100% esperado, lo que corresponde a un nivel de ejecución satisfactoria.

El Objetivo Estratégico 5 “Fortalecer la cultura organizacional y el bienestar de la comunidad universitaria,” está compuesto por 5 estrategias y 28 acciones. Este objetivo tiene un nivel de cumplimiento del 100% al cierre del año 2017, lo que corresponde a un desempeño satisfactorio.

## 8.6 Acciones según estado

El 76% de acciones del POA Institucional 2017 se han desarrollado de forma adecuada, cumpliendo los plazos establecidos; sin embargo, existen 43 acciones que se incumplieron y 10 que se encuentran en Stand By, las cuales se deberán retomar en el año 2018; a continuación, se muestra el gráfico con el número de acciones según su estado (Gráfico 26):



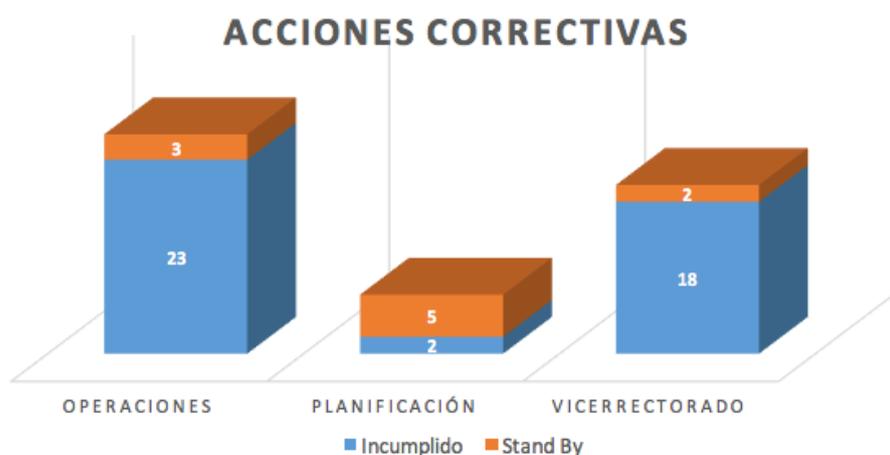
Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Matriz de seguimiento POA 2017

**Gráfico 26.** Cumplimiento de acciones según estado

## 8.7 Planes de acción

Los responsables de cada área desarrollaron planes de acción para las acciones en retraso y stand by, además que cuentan con acciones correctivas, responsables y plazos establecidos a fin de alcanzar los cumplimientos óptimos de los objetivos y metas planificados en el POA.

Los planes de acción se encuentran detallados por área según la dirección general a la que pertenecen, a continuación, el gráfico respectivo al término del año 2017 (Gráfico 27):

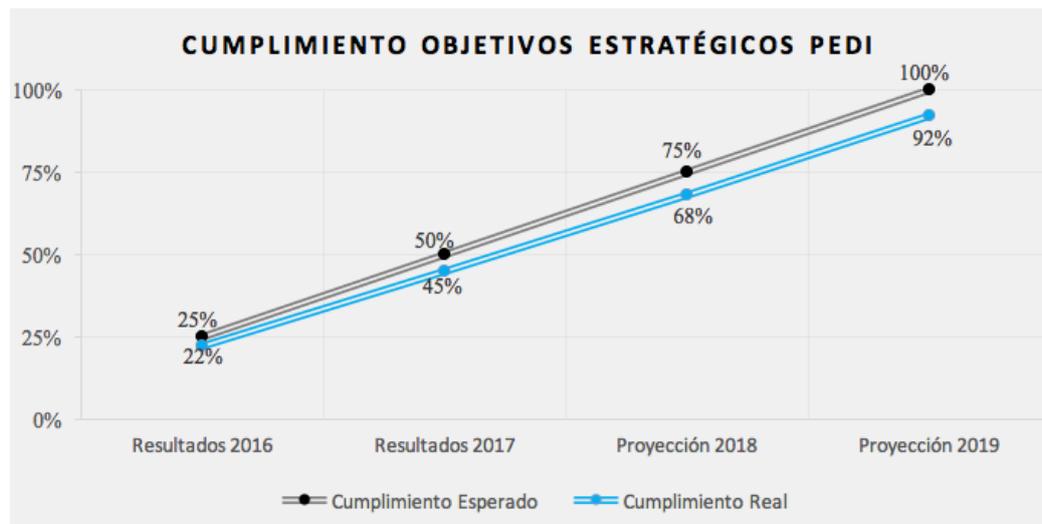


Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Matriz de Seguimiento POA 2017

**Gráfico 27.** Acciones correctivas

## 8.8 Avance y proyección del Plan Estratégico Institucional 2015-2019

El cumplimiento de los planes operativos anuales contribuye en el logro de los objetivos institucionales planteados en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2015 – 2019; en el año 2016, los objetivos estratégicos alineados al PEDI alcanzaron un cumplimiento del 22% sobre el 25% esperado, en el año 2017, se obtuvo un desempeño de 45% real sobre un 50% planificado, por lo cual para la finalización del mismo se proyecta un cumplimiento del 92%, a continuación, el gráfico respectivo (Gráfico 28):



Fuente: Dirección General de Planificación y Desarrollo; Matriz de Seguimiento POA 2017

**Gráfico 28.** Cumplimiento de Objetivos Estratégicos PEDI

## 8.9 Conclusiones

- La nueva metodología aplicada para seguimiento y verificación de cumplimiento de POA 2017, realizada por el área de Planificación Estratégica ha permitido obtener resultados en tiempo real y contrarrestarlos con un porcentaje de avance esperado, con la finalidad de demostrar objetivamente el desempeño por área y de forma global en cuanto a la consecución de objetivos del Plan Estratégico UDLA 2015-2019.
- El porcentaje de cumplimiento del POA Institucional es del 91% sobre un 100% esperado al cierre del año 2017, lo cual evidencia un nivel aceptable de ejecución de acuerdo a lo planificado. Se debe considerar que a medida en que las áreas mantengan este desempeño, se alcanzarán las metas y objetivos del POA, y a su vez contribuir al logro de objetivos institucionales planteados en el Plan Estratégico Institucional 2015 – 2019.
- La nueva herramienta implementada para el seguimiento del POA permite generar el detalle de los planes de acción por área, con la finalidad de garantizar se tomen acciones correctivas y/o generen alertas a nivel superior para lograr la ejecución y cumplimiento de las acciones. Se debe mencionar que el desarrollo de los planes de acción definidos por cada una de las áreas garantiza el desempeño adecuado del POA 2017.
- Se deberá revisar con mayor detalle las acciones que se encuentran en Stand By con la Comisión de Evaluación y Seguimiento del Plan Operativo Institucional, con el objetivo de verificar si se debe reactivar la acción y/o cambiar de responsable.

## ANEXOS

### 1. Acta de aprobación del Plan Operativo Institucional 2017 UDLA



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

#### CERTIFICO

Que la presente es fiel transcripción de la parte pertinente del Acta de la Sesión Ordinaria del Consejo Superior No. 04-2016, celebrada el 15 de diciembre de 2016:

#### \*5.- Conocimiento de la resolución de la Comisión de Planificación y aprobación del Plan Operativo Institucional 2017

El señor Presidente concede la palabra al señor Juan Carlos Espinoza, Director de Planificación, quien manifiesta que el Plan Operativo se enfoca en el Plan Estratégico de la universidad, en el cual intervienen 19 áreas administrativas y administrativas académicas, así como manifiesta que dicho plan se enfoca en 5 objetivos principales de la Universidad.

El señor Rector aprovecha la oportunidad para hacer una exposición respecto de los cambios en el área de investigación y manifiesta que el motor principal de dichos cambios es la búsqueda de la eficiencia.

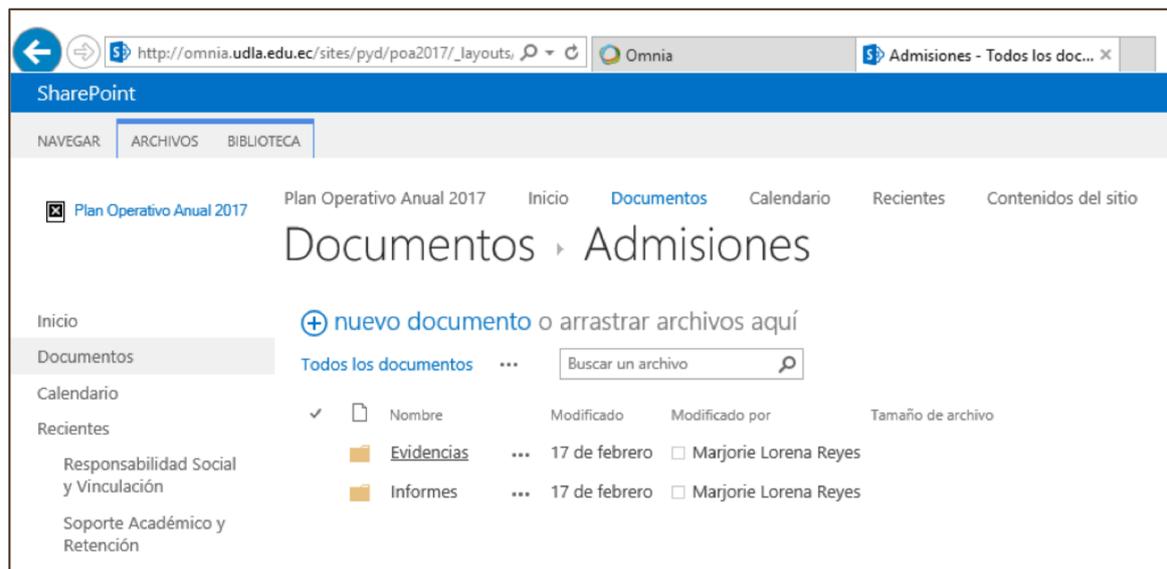
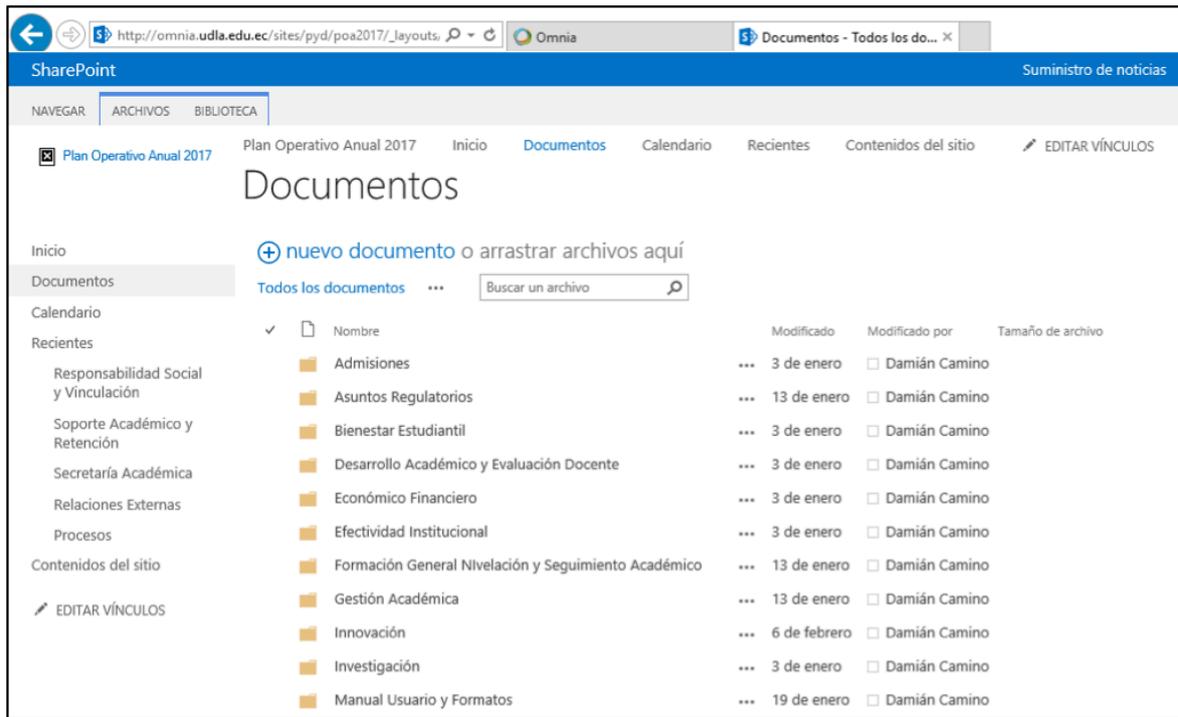
Luego de estas exposiciones, el Consejo Superior aprueba el Plan Operativo 2017 de la Universidad\*.

Quito, 22 de diciembre de 2016



Santiago Bermeo Valdivieso  
SECRETARIO GENERAL

## 2. Pantallas de Acceso Herramienta SharePoint POA 2017



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

udla