

# RENDICIÓN DE CUENTAS PERÍODO 2022

*UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS  
GONZALO MENDIETA DUEÑAS*

*udla.*

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

uofa.

## CONTENIDO

PRESENTACIÓN.....	7
FILOSOFÍA INSTITUCIONAL.....	8
<b>Visión</b>	
<b>Misión</b>	
<b>Valores</b>	
RESULTADOS DE GESTIÓN 2022.....	9
Estrategia 1. Duplicar la producción científica.....	10
<i>Dirección de Investigación y Vinculación</i>	
<b>OEI 1. FORTALECER LA CALIDAD ACADÉMICA A TRAVÉS DE LA INVESTIGACIÓN, VINCULACIÓN Y ACREDITACIONES</b>	
Estrategia 2. Gestionar el levantamiento de fondos externos para Investigación.....	12
Estrategia 3. Promocionar la cultura científica.....	13
<i>Dirección de Investigación y Vinculación</i>	
<i>Coordinación Editorial UDLA</i>	
<b>Eje Estratégico: Vinculación con la Comunidad</b> .....	15
Estrategia 4. Fortalecer vínculos con el sector público y privado.	
Estrategia 6. Incrementar el impacto en la sociedad de los proyectos de vinculación.	
Estrategia 7. Contactar y trabajar con organizaciones nacionales relevantes y llevar a cabo procesos para apoyar a la vinculación.	
Estrategia 8. Posicionar proyectos de vinculación a nivel internacional.	
<i>Dirección de Investigación y Vinculación</i>	
Estrategia 9. Fidelizar la relación con el sector educativo.....	16
<i>Dirección de Admisiones</i>	
<b>Eje Estratégico: Asegurar altos estándares de calidad académica</b>	
Estrategia 10. Continuar con el ciclo de autoevaluación de carreras y programas para la mejora continua	
<i>Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos</i>	
Estrategia 11. Fortalecer los procesos de evaluación del aprendizaje de carreras y programas en todas las modalidades de estudio	
<i>Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje (PEA)</i>	
Estrategia 12. Garantizar que la nueva oferta se ajuste a los estándares de calidad académica.....	17
<i>Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje (PEA)</i> .....	17
Estrategia 13. Mantener un cuerpo docente con calificaciones académicas y profesionales adecuadas para el desarrollo de las funciones sustantivas y el nivel de la oferta académica.....	19
<i>Dirección General de Gestión Académica</i>	
Estrategia 14. Ampliar los esfuerzos para promover el éxito estudiantil	
<i>Dirección de Inteligencia de la Información</i>	
<i>Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente</i> <i>Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios</i> .....	20
Estrategia 15. Establecer parámetros de rigurosidad en el proceso de admisión	
<i>Dirección de Admisiones</i>	
<i>Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios</i> .....	21
<b>Eje Estratégico: Acreditaciones nacionales e internacionales relevantes</b>	
Estrategia 16. Fortalecer los procesos de acreditación internacional institucional y de carreras	
Estrategia 17. Mantener los procesos de evaluación y acreditación nacional que garanticen la cualificación superior	
<i>Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos</i>	
<b>Eje Estratégico: Fortalecer el reconocimiento nacional e internacional</b> .....	23
Estrategia 18. Incrementar las publicaciones con la participación de académicos internacionales	
Estrategia 19. Mejorar la posición de la universidad en los rankings internacionales	
<i>Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos</i>	
<b>Eje Estratégico: Excelencia en docencia</b>	
Estrategia 20. Crear identidad académica UDLA	
<i>Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente</i>	
Estrategia 21. Impulsar la capacitación docente	
<i>Biblioteca</i>	
Estrategia 22. Fortalecer el proceso de evaluación docente en todas las modalidades de enseñanza y niveles de formación.....	24
<i>Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente</i>	
<i>Dirección General de Gestión Académica</i> .....	25

<b>Eje Estratégico: Renovación del portafolio de carreras y programas</b> .....	<b>26</b>
Estrategia 1. Renovar la propuesta académica de las carreras y programas existentes <i>Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos</i>	
<b>OEI 2. AMPLIAR Y RENOVAR LA OFERTA ACADÉMICA</b>	
Estrategia 2. Innovar las carreras con contenidos de internacionalización.....	27
<i>Dirección de Relaciones Externas</i>	
<b>Eje Estratégico: Marca pedagógica y tecnología</b> .....	<b>28</b>
Estrategia 3. Difundir a la comunidad universitaria la marca pedagógica e identidad UDLA <i>Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente</i>	
<b>Eje Estratégico: Ampliar la cobertura geográfica</b>	
Estrategia 4. Llevar el modelo educativo a otros espacios geográficos con el apoyo tecnológico e infraestructura física <i>Dirección de Educación en Línea</i>	
Estrategia 5. Extender la gestión de convenios marco comerciales a nivel nacional.....	29
<i>Dirección de Relaciones Externas</i>	
<b>Eje Estratégico: Promover el éxito y la satisfacción estudiantil</b> .....	<b>30</b>
Estrategia 1. Consolidar el modelo de Mentor Estudiantil a través de la implementación de un CRM.....	30
<i>Dirección de Asuntos Estudiantiles</i>	
<b>OEI 3. FORTALECER EL SENTIDO DE PERTENENCIA INSTITUCIONAL</b>	
<i>Dirección de Relaciones Estudiantiles</i> .....	31
<b>Eje Estratégico: Fomentar la responsabilidad social</b> .....	<b>33</b>
Estrategia 2. Definir los grupos de interés prioritarios para la gestión de buenas prácticas <i>Dirección General de Operaciones</i>	
Estrategia 3. Implementar el manejo de campañas de comunicación y marketing alineadas a la gestión de buenas prácticas	
Estrategia 4. Desarrollar e implementar iniciativas de posicionamiento y comunicación a nivel interno y externo <i>Dirección de Comunicación y Marketing</i> <i>Dirección de Relaciones Públicas y Comunicación Interna</i>	
<b>Eje Estratégico: Fortalecer continuamente una cultura organizacional fundada en los valores institucionales</b> .....	<b>34</b>
Estrategia 5. Implementar un modelo de cultura organizacional integral y continua, acorde a los principios, valores y conductas que refleja la estrategia institucional <i>Dirección de Talento y Cultura</i>	
<b>Eje Estratégico: Construir una comunidad alumni</b>	
Estrategia 8.Promover la participación de los graduados fortaleciendo el sentido de pertenencia.....	35
<i>Dirección de Relaciones Estudiantiles</i>	
Estrategia 9.Fortalecer la continuidad del alumno en los diferentes programas de estudio <i>Vicerrectorado Académico</i>	
<b>Eje Estratégico: Promover la interacción global, por medio de la internacionalización y vinculación con el sector real</b>	
Estrategia 10. Crear el Centro internacional de Desarrollo Profesional <i>Dirección de Relaciones Externas</i>	
Estrategia 11. Realizar el seguimiento permanente a los convenios de cooperación nacionales e internacionales y evaluación de resultados <i>Dirección de Relaciones Externas</i>	
Estrategia 12. Promocionar constantemente los proyectos académicos y actividades relevantes <i>Dirección de Relaciones Externas</i>	
Estrategia 13. Fortalecer los vínculos de cooperación con las universidades extranjeras aliadas.....	36
<i>Dirección de Relaciones Externas</i>	
Estrategia 14. Identificar y crear vínculos con organizaciones de cooperación internacional enfocadas en educación, ciencias, artes y cultura	
Estrategia 15. Potenciar la plataforma de bolsa de empleo para proveer un servicio completo a sus usuarios y rentabilizar la inversión.....	37
<i>Dirección de Relaciones Externas</i>	
<b>Eje Estratégico: Identificar y adaptar los factores diferenciadores de las carreras</b> .....	<b>38</b>
Estrategia 1. Desarrollar estrategias de marketing que apalanquen nuestros diferenciadores por carrera para así incrementar la participación en el mercado <i>Dirección de Inteligencia de Información</i>	
<b>OEI 4. MANTENER UNA POBLACIÓN ESTUDIANTIL ESTABLE</b>	
<b>Eje Estratégico: Ampliar la oferta de educación continua, presencial y en línea</b> .....	<b>39</b>
Estrategia 2. Afianzar relaciones internacionales existentes	

Estrategia 3. Generar nuevas alternativas de alianzas internacionales	
Estrategia 4. Diferenciación de la oferta de cursos en la Escuela de Español y apalancar esta Escuela para afianzar relaciones locales	
Estrategia 5. Profundizar el entendimiento de necesidades e intereses de los bachilleres	
Estrategia 6. Desarrollar oferta virtual con un enfoque diferenciado	
Estrategia 7. Desarrollar una escuela de profesionalización UDLA que atienda, en especial, a un público corporativo	
Estrategia 8. Reforzar el equipo de ventas/MKT para la oferta de EDCO y Escuela Español	
<i>Dirección de Educación Continua</i>	
<b>Eje Estratégico: Asegurar el bienestar de la comunidad universitaria</b>	<b>40</b>
Estrategia 9. Desarrollar un vínculo más profundo entre los Decanatos y Bienestar Estudiantil a fin de atender mejor las necesidades no académicas de los estudiantes	40
Estrategia 10. Asegurar el bienestar de los docentes y funcionarios administrativos	
<i>Dirección de Asuntos Estudiantiles</i>	
Estrategia 11. Asegurar el manejo óptimo del servicio de Seguridad Física de los campus Universitarios	41
Estrategia 12. Fomentar la Movilidad Sostenible en la comunidad	
<i>Dirección de Servicios Administrativos e Infraestructura</i>	
Estrategia 14. Prestar atención médica de calidad y calidez humana, a través de los consultorios médicos	42
<i>Seguridad y Salud Ocupacional</i>	
Estrategia 15. Proporcionar espacios seguros en cumplimiento con los estándares nacionales e internacionales para la comunidad universitaria	
Estrategia 16. Proporcionar sistemas de alerta, acción y reacción para desastres que involucren a la comunidad universitaria	
<i>Seguridad y Salud Ocupacional</i>	
Estrategia 17. Posicionar a la salud física y mental como un aspecto fundamental del bienestar de los estudiantes a lo largo de la formación académica	43
Estrategia 18. Proponer y ejecutar actividades que fomenten la construcción de una cultura de igualdad, equidad e inclusión de los grupos vulnerables	
<i>Bienestar Estudiantil</i>	
Estrategia 19. Prevenir y trabajar para erradicar todo tipo de violencia sexual, física, psicológica, simbólica, u otras que se den en los espacios educativos, laborales y/o cibernéticos de la universidad	44
Estrategia 20. Mejorar la tasa de retención estudiantil	
<b>Eje Estratégico: Optimización de procesos académicos y administrativos</b>	<b>45</b>
Estrategia 1. Optimizar el uso y efectividad de las plataformas y herramientas digitales	
Estrategia 4. Implementar herramientas tecnológicas que faciliten y estandaricen la forma de operar	
Estrategia 5. Fomentar la innovación tecnológica	
<i>Dirección de Sistemas y Oficina de Gestión de Proyectos</i>	
<b>OEI 5. ALCANZAR ESTÁNDARES OPERATIVOS CLAROS Y SENCILLOS QUE APORTEN BIENESTAR A LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA</b>	<b>45</b>
Estrategia 2. Asignar recursos para procurar el mayor beneficio para los estudiantes, academia y comunidad universitaria en general	46
<i>Planificación Financiera</i>	47
Estrategia 3. Preservar el principio de sostenibilidad financiera a corto y largo plazo para la Universidad.	
<i>Dirección Financiera</i>	
<b>Eje Estratégico: Cultura de medición de desempeño de facultades/ académico / administrativo</b>	
Estrategia 6. Evaluar el desempeño de los directivos del área académica (Decanos, Directores, Coordinadores)	
Estrategia 8. Implementar un modelo que gestión de desempeño cuantitativo y cualitativo para el personal administrativo que permita apalancar la estrategia institucional	
Estrategia 9. Innovar los procesos de medición de desempeño académico y administrativo	
<i>Dirección de Talento y Cultura</i>	
Estrategia 7. Revisar y controlar constantemente los KPI desarrollados para el área de Mentor Estudiantil para así poder intervenir oportunamente	48
<b>Eje Estratégico: Mantener altos estándares en la infraestructura y servicios</b>	
Estrategia 10. Innovar los espacios destinados al uso de la comunidad	
Estrategia 11. Generar protocolos de ecoeficiencia para la operación de los campus que ayuden al Medio Ambiente	
Estrategia 12. Mantener altos estándares de calidad en la infraestructura de los campus	
Estrategia 13. Garantizar un alto nivel de satisfacción en la provisión de resultados de información para la toma de decisiones	
<i>Dirección de Inteligencia de Información</i>	
Estrategia 14. Fortalecer la experiencia de usuario en los puntos de atención y contacto	
<i>Dirección de Relaciones Estudiantiles</i>	

## TABLA DE FIGURAS

Figura 1. Gráfico de distribución por área de conocimiento de los artículos publicados en 2022 en la UDLA, en revistas indexadas en la base de datos SCOPUS.....	12
Figura 2. Cuartil en el que se ubican los artículos producidos por UDLA en el 2022	
Figura 3. Levantamiento de fondos DGIV en el periodo 2019 – 2022	
Figura 4. Afiches de las VII y VIII convocatorias a publicación de libros.....	14
Figura 5. Página de inicio del sitio web de UDLA Ediciones	
Figura 6. Página de inicio de la plataforma SIMEH/UDLA Ediciones	
Figura 7. Ejemplos de invitaciones a presentación de nuevas publicaciones.....	15
Figura 8. Proyectos de Vinculación con la Sociedad III Convocatoria, 2022	
Figura 9. Formación docente 2022.....	25
Figura 10. Conformación del cuerpo docente 2022	
Figura 11. Escuela de Liderazgo UDLA, periodo 2022.....	34
Figura 12. Proceso Bolsa de Empleo UDLA, creada por los autores.....	37
Figura 13. Interfaz de fan page UDLA, Fuente: <a href="http://www.facebook.com/udlaempleabilidad">www.facebook.com/udlaempleabilidad</a>	
Figura 14. Resumen de Ferias de Empleo UDLA, Fuente: Elaborado por el autor	
Figura 15. Indicadores Taller Empleo, Fuente: Elaborado por el autor	
Figura 16. Resultados empleabilidad	
Figura 17. Segmentación del área, Dirección de Educación Continua, Fuente: Elaborado por el autor.....	39
Figura 18. Alianzas Internacionales EDCO, Fuente: Elaborado por el autor.....	40
Figura 19. Promoción de EDCO en redes sociales	
Figura 20. Ingeniería de fuego, emergencias y desastres.....	43
Figura 21. Detalle interacciones Chatbot UDLA, periodo 2022.....	46
Figura 22. Detalle de las asistencia de UDLA +, periodo 2022	
Figura 23. Detalle Digital Asset Management (DAM) UDLA, periodo 2022	
Figura 24. Aplicativo desarrollado para Especialidades Médicas UDLA	
Figura 25. Elementos POA 2022.....	49
Figura 26. Detalle proyectos POA 2022.....	50
Figura 27. Cumplimiento Global POA 2022	
Figura 28. Cumplimiento Objetivos Estratégicos 2022.....	51
Figura 29. Cumplimiento de Estrategias-Objetivo 1.....	52
Figura 30. Cumplimiento de Estrategias-Objetivo 2	
Figura 31. Cumplimiento de Estrategias-Objetivo 3.....	53
Figura 32. Cumplimiento de Estrategias-Objetivo 4.....	54
Figura 33. Cumplimiento de Estrategias-Objetivo 5.....	55
Figura 34. Porcentaje de cumplimiento por área.....	56

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Proyectos de investigación implementados en la UDLA por cada línea de investigación hasta 2022.....	12
Tabla 2. Libros publicados en 2022.....	13
Tabla 3. Número de Proyectos UDLA por Programa de Vinculación, 2022.....	15
Tabla 4. Cifras de beneficiarios, y estudiantes y docentes participantes por proyectos de Vinculación ULA, 2022	
Tabla 5. Detalle del Plan de Control y Validación del sistema de Gestión de Proyectos Académicos 2022.....	26
Tabla 6. Detalle del atenciones a estudiantes en el periodo 2022.....	31
Tabla 7. Detalle de atenciones brindadas a estudiantes en el sistema 311, periodo 2022	
Tabla 8. Detalle de padrinos UDLA, periodo 2022.....	32
Tabla 9. Detalle de actividades extracurriculares, periodo 2022	
Tabla 10. Detalle de actividades extracurriculares, periodo 2022	
Tabla 11. Indicadores del proyecto «Mantener una población estudiantil estable».....	33
Tabla 12. Resumen de cursos EDCO, periodo 2022.....	40
Tabla 13: Tabla resumen de gestión de la Dirección de Asuntos Estudiantiles.....	41
Tabla 14: Datos importantes de la Gestión de Orientación Vocacional	
Tabla 15: Datos importantes de la Gestión de Apoyo Psicológico.....	43
Tabla 16. Graduación por cohorte.....	44

# PRESENTACIÓN

Como Rector de la Universidad de Las Américas, pongo a disposición de la comunidad el presente informe que evidencia el trabajo realizado para velar y cumplir con la misión, visión y los objetivos estratégicos institucionales. Este informe refleja las acciones concretas tomadas dentro de una planificación donde intervienen todos los estamentos de la institución, además de ser un ejercicio que se implementa acorde con los requerimientos establecidos en el estatuto de la universidad.

El trabajo colaborativo realizado con la comunidad universitaria fue un elemento fundamental para lograr los resultados de gestión planificados, la suma de esfuerzos de cada uno de los integrantes de las diferentes áreas de la institución ha permitido obtener excelentes avances en este periodo, por lo que expreso mi agradecimiento por la apertura y profesionalismo mostrado.

El liderazgo colaborativo, el alto nivel académico, la generación de conocimiento y el compromiso de los equipos ha permitido la ejecución colectiva de proyectos, los mismos que dan forma y construyen una comunidad dinámica, plural, pero sobre todo comprometida.

El año 2022, fue un año en el que nos reencontramos de manera presencial en nuestras instalaciones, un año en el cual tuvimos que enfrentar nuevos retos y oportunidades, evidenciando que la universidad ha logrado posicionarse como una entidad líder en la docencia, investigación y vinculación, agrupando las funciones sustantivas institucionales, mostrando el potencial de los estudiantes, docentes y equipo académico - administrativo.

Hemos logrado demostrar un año más el excelente trabajo colectivo ejecutado, siempre buscando y alineándonos a la excelencia académica, innovación, integridad, inclusión y humanismo, reafirmamos la convicción de que el ser humano es nuestra prioridad.



Imagen 1. Dr. Gonzalo Mendieta, Rector UDLA

En éste periodo hemos visto el crecimiento de la institución, recibiendo a las nuevas generaciones de estudiantes de pregrado y posgrado, logrando la ejecución de los objetivos estratégicos institucionales que persiguen el fortalecimiento de la investigación, vinculación y acreditaciones, sentido de pertenencia, ampliación y renovación de la oferta académica, mantener a la población estudiantil y simplificar los estándares operativos para brindar bienestar a la comunidad universitaria.

Es momento de abrir nuevos caminos de colaboración y crear nuevos proyectos que nos permitan ampliar el posicionamiento a nivel internacional, de esta manera la Universidad de Las Américas logrará consolidar su competitividad en el país y en la región.

**Gonzalo Mendieta, PhD**  
**Rector UDLA**

# FILOSOFÍA INSTITUCIONAL



\*Todas las fotografías de este informe corresponden al archivo fotográfico de la UDLA.

Imagen 2. Campus UDLA Park este

## Visión

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

## Misión

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

## Valores

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

- ▶ **Libertad académica:** La UDLA promueve la libertad para poder investigar y divulgar el pensamiento, el arte y el conocimiento, decidir lo que enseñan y cómo enseñan en el ámbito relevante de su campo.
- ▶ **Búsqueda de la excelencia:** La UDLA promueve la mejora continua de toda la comunidad universitaria. Dar lo mejor de sí para ser un buen profesional, una persona de bien, un ciudadano respetable.

- ▶ **Innovación:** La UDLA promueve la constante evolución y el cambio en toda la comunidad universitaria. Impulsando nuevos modelos educativos, servicios y mejoras.
- ▶ **Humanismo:** La UDLA coloca al ser humano en el centro de sus reflexiones, acciones y esfuerzos, y proclama la dignidad humana como un valor supremo.
- ▶ **Respeto:** La UDLA promueve el respeto íntegro hacia el otro, hacia sus ideas, orientación sexual, creencias religiosas, ideologías políticas, entre otras diversidades.
- ▶ **Integridad:** La UDLA actúa apegada a los valores de: rectitud, verdad, honestidad y justicia.
- ▶ **Resiliencia:** La UDLA promueve la capacidad de alcanzar objetivos, mediante la perseverancia y la superación de la adversidad.
- ▶ **Inclusión:** La UDLA promueve la participación plena de todas las personas en la vida universitaria y en el bienestar general; valora las diferencias individuales como un factor que enriquece la comunidad.
- ▶ **Respeto al medio ambiente (ODS):** La UDLA promueve la conservación y respeto del medio ambiente, la biodiversidad y la conservación de recursos naturales.

# RESULTADOS DE GESTIÓN 2022



Imagen 3. Ingreso al nuevo auditorio de UDLA Park este.

A continuación se presentan los **resultados y avances de gestión del Rector de la Universidad de las Américas**, en relación a las actividades planificadas para el **periodo 2022**. Estos resultados fueron agrupados de acuerdo con la planificación estratégica institucional y con los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) correspondientes al periodo 2020-2025. Los OEI planteados en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) se detallan a continuación:

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

La estructura de la información del presente documento fue recopilada con cada área estratégica institucional, quienes reportan en función de los ejes estratégicos y las estrategias institucionales a los cuales aportan con su gestión. La Universidad de Las Américas (UDLA) busca alcanzar su visión a través de la gestión anual y seguimiento que se realiza con las áreas.

La ejecución de los OEI será reportada a través de sus ejes estratégicos y las respectivas estrategias. Tal como se hace referencia en el párrafo anterior, la información recopilada durante este periodo se verá reflejada a continuación.

## OEI 1. FORTALECER LA CALIDAD ACADÉMICA A TRAVÉS DE LA INVESTIGACIÓN, VINCULACIÓN Y ACREDITACIONES



A continuación, se presentan los resultados de las áreas y subáreas de la institución alineadas a los ejes estratégicos y las estrategias que conforman el objetivo.

### **Eje Estratégico: Producción Científica**

#### **Estrategia 1. Duplicar la producción científica**

##### *Dirección de Investigación y Vinculación*

La Dirección General de Investigación y Vinculación (DGIV) es la encargada de fortalecer la calidad académica a través de la investigación, la vinculación y las acreditaciones, dado que el desarrollo de la tecnología y el acceso al conocimiento pueden mejorar las condiciones de vida de formas muy diversas, además de contribuir a la protección del medio ambiente y generar nuevos productos y servicios. La UDLA, comprometida con la generación de contenidos que aporten a la solución de problemas que afronta la humanidad, apuesta por el desarrollo del área académica científica. Mediante el desarrollo del conocimiento científico, contribuye a la búsqueda de respuestas a las problemáticas y desafíos de una sociedad plural, diversa y globalizada.

En la relación academia-sociedad, la UDLA establece, a través de sus programas y proyectos de vinculación, el desarrollo de actividades sociales, productivas, de salud, género e interculturalidad, para el proceso formativo de los/las estudiantes a partir de las experiencias vividas. Estas actividades articulan las funciones sustantivas de docencia y de investigación, incorporando una visión que permite identificar nuevas oportunidades y retos en la sociedad actual, para dar respuesta a las necesidades del entorno, a través de la vinculación con el sector público y privado, con organizaciones nacionales e internacionales de relevancia. Vinculación con la Sociedad busca aportar al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos en la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), desde el liderazgo estudiantil con la práctica de los conocimientos adquiridos y resultados de aprendizaje.

En su estructura interna, la DGIV realiza un trabajo junto con sus coordinaciones las cuales se encargan de planificar, ejecutar, evaluar y mejorar los procesos y actividades en los ámbitos referentes a: investigación, producción académica y científica, y vinculación con la comunidad. Estas son:

■ **Coordinación general:** Planifica, ejecuta y controla todas las actividades de investigación y su talento humano.

■ **Coordinación de proyectos de investigación:** Coordina y gestiona el correcto funcionamiento administrativo de proyectos enmarcados en las diferentes líneas investigativas, a cargo de profesionales nacionales e internacionales.

Coordinación de laboratorios de investigación: Coordina y administra el uso de laboratorios, gestiona servicios especializados y la adquisición de material y equipos.

■ **Coordinación de Laboratorio Multidisciplinario de Ciencias Biológicas y Químicas:** Coordina y administra el uso de laboratorios de docencia y sus equipos.

■ **Coordinación de vinculación con la comunidad:** Planifica y gestiona el desarrollo de actividades sociales, productivas, de salud, género e interculturalidad, para el proceso formativo de los/las estudiantes a partir de las experiencias vividas.

A partir de la identificación de actividades de la Dirección General de Investigación y Vinculación, basadas en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, y de la directriz general presentada por el área de Planificación UDLA, la dirección desarrolla el Plan Operativo Anual (POA) del área de acuerdo con la normativa estatal ecuatoriana (Ley Orgánica de Educación Superior -LOES-, Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la educación Superior -CACES-, y el Reglamento de Régimen Académico).

Las actividades de investigación/vinculación se desarrollan con base en la planificación y la publicación de convocatorias para la postulación de proyectos de investigación y vinculación con la sociedad, que promueven la participación de las carreras de la UDLA en estos programas. A su vez, las propuestas presentadas son sometidas a un proceso de revisión, evaluación y aprobación interna.

La implementación y desarrollo de las actividades diseñadas dentro de los proyectos aprobados se enmarca en el sistema de fortalecimiento de los mecanismos del modelo de la DGIV, alineado a los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030. El monitoreo de las actividades se realiza a través del control del efectivo cumplimiento de los objetivos, actividades, presupuesto y resultados de impacto y aprendizaje planificados.

En cuanto a vinculación con la Sociedad-UDLA está alineada con la política pública de educación tal como lo recoge el Reglamento de Régimen Académico en su artículo 4.d) «La vinculación con la sociedad, como función sustantiva, genera capacidades e intercambio de conocimientos acorde a los dominios académicos de las IES para garantizar la construcción de respuestas efectivas a las necesidades y desafíos de su entorno». La transmisión de conocimientos, a partir de los resultados obtenidos en los proyectos de vinculación, supone un ejercicio de reflexión, concientización y

experiencia vivencial que tiene como objetivo la mejora continua de los procesos y la consecución de los resultados de aprendizaje y el impacto social. Por esta razón, a partir de mecanismos de mejora continua y retroalimentación periódica, como uno de los principios de la gestión de calidad de las prácticas de servicio comunitario de vinculación con la sociedad, se prioriza la aplicación de actividades de innovación a través de la intervención dentro de los tres programas institucionales de vinculación:

◆ **UDLA por las Personas:** Desarrolla actividades académicas que promueven el bienestar social en los campos de: equidad, salud integral, educación holística e inclusiva, respeto a la diversidad y derechos humanos.

Imagen 4. Respeto a la diversidad



◆ **UDLA por el Planeta:** Desarrolla actividades académicas que promueven la conservación y uso sostenible de los ecosistemas y sus recursos naturales, mediante la aplicación de métodos interdisciplinarios para comprender las interacciones de los sistemas sociales con los ecológicos y la promoción de acciones de mitigación y adaptación al cambio climático.

◆ **UDLA por la Prosperidad:** Desarrolla actividades académicas que promueven un desarrollo socioeconómico integral al servicio de la comunidad y que fomenta la redistribución equitativa de la riqueza y la soberanía alimentaria. Se centra en los campos de la economía, la innovación, el emprendimiento social y las cadenas de producción.

Todos los proyectos de vinculación UDLA están alineados a uno o más de estos programas institucionales, en los que participan estudiantes de todas las programaciones académicas de la universidad, a través de los cuales realizan sus horas de trabajo comunitario en cumplimiento con lo establecido en el Reglamento de Régimen Académico. Todos/as los/as estudiantes de la UDLA ejecutan actividades de vinculación con la sociedad a través de asignaturas de formación general y de carreras.

En el año 2022, se realizaron dos convocatorias abiertas a todos los docentes a tiempo completo de la comunidad universitaria. La XI Convocatoria a proyectos de investigación, fue lanzada en febrero de 2022 y se recibieron 38 proyectos de las diferentes áreas de conocimiento de la Universidad, de los cuales se aprobaron 32 y se rechazaron 6. Los proyectos aceptados se detallan a continuación:

**Salud y Bienestar:** 9 proyectos con un financiamiento.  
**Educación:** 1 proyecto.  
**Comunicación y tecnología:** 8 proyectos.  
**Sociedad, comunidad y cultura:** 12 proyectos con un financiamiento.  
**Hábitat, Biodiversidad y Patrimonios:** 8 proyectos.

La totalidad del financiamiento para los proyectos de la XI convocatoria fue de \$1.563.900,23, ya que cumplían con los parámetros de calidad exigidos por la institución.

La XII Convocatoria a proyectos de investigación, fue lanzada en septiembre de 2022 y se receptaron 34 proyectos, los cuales se encuentran en ajustes presupuestarios y de horas de investigación, el proceso finalizará en marzo del 2023.

Desde el lanzamiento de la I convocatoria hasta la XI convocatoria, el Consejo de Investigación autorizó el auspicio a un total de 423 proyectos. En la actualidad, 112 proyectos se encuentran en implementación y 311 proyectos han finalizado.

**Tabla 1.** Proyectos de investigación implementados en la UDLA por cada línea de investigación hasta 2022

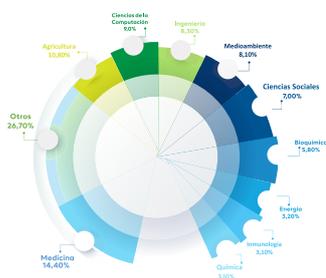
Línea de investigación	Ejecución	Terminados	Total
1. Salud y Bienestar	53	102	155
2. Educación	1	10	11
3. Comunicación y Tecnología	20	52	72
4. Sociedad, Comunidad y Cultura	15	95	110
5. Hábitat, Biodiversidad y Patrimonio	23	52	75
Total general	112	311	423

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

La producción científica obtenida es similar a la del año 2021, cuando se publicaron 338 artículos. En 2022 se publicaron 326 artículos, de acuerdo con la base de datos Scopus, en diferentes áreas de conocimiento (Figura 1).

**Figura 1.** Gráfico de distribución por área de conocimiento de los artículos publicados en 2022 en la UDLA, en revistas indexadas en la base de datos SCOPUS

Fuente: Extraído de SCOPUS

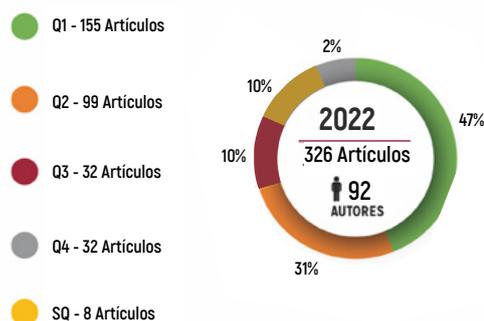


En los últimos 5 años hemos pasado de 154 artículos, en 2018, a 326 artículos indexados en la base Scopus, para 2022, lo que significa que hemos incrementado 2.12 veces la producción de 2018, sin un incremento similar en número de investigadores.

Al analizar el impacto de los artículos, medido por el cuartil de la clasificación de Scimago, en el cual se ubican las revistas, se demuestra que se ha aumentado de 144 artículos con cuartil 1 (Q1), alcanzado en 2021, a 155 artículos del mismo cuartil, en 2022 (ver figura 2).

**Figura 2.** Cuartil en el que se ubican los artículos producidos por UDLA en el 2022

Fuente: Basado en la clasificación de revistas del portal Scimago.



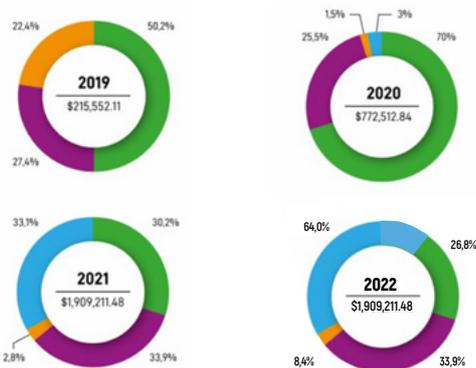
En 2022 se gestionó el pago de incentivos correspondientes a 295 publicaciones por un monto de \$ 393.624,92. De total de artículos publicados, 31 artículos no se pagaron pues no se recibieron las solicitudes de los investigadores. Los grupos de publicaciones ejecutadas en el 2022 se asociaron a:

- Producción internacional (Scopus)
- Producción Regional (Latindex, SciELO, Libros)

Durante 2022, la DGIV se propuso levantar un mayor porcentaje de ingresos en compensación al costo de inversión que se genera. En este contexto, en la figura 3 se detallan, de manera comparativa con periodos anteriores, los fondos obtenidos a través de convenios, donaciones y venta de servicios especializados.

Es importante destacar que la mayoría de los ingresos generados en los últimos 2 años se obtuvieron a partir de los servicios de detección de SARS-CoV-2, así como de la venta del kit ECUGEN, desarrollado por la DGIV.

**Figura 3.** Levantamiento de fondos DGIV en el periodo 2019 - 2022



Es importante destacar que la mayoría de los ingresos generados en los últimos 2 años se obtuvieron a partir de los servicios de detección de SARS-CoV-2, así como de la venta del kit ECUGEN, desarrollado por la DGIV.

### Estrategia 3. Promocionar la cultura científica

#### *Dirección de Investigación y Vinculación*

De acuerdo con lo establecido en la normativa interna, el último trimestre de 2022, se realizó la evaluación de investigación a los docentes UDLA. En esta participaron todos los docentes que tienen una dedicación mayor a 8 horas semanales a actividades de investigación, declaradas en un proyecto auspiciado por UDLA. Para este año, la evaluación incluyó a 70 docentes y docentes-investigadores. La evaluación de investigación es integral, por lo que incluye la autoevaluación, la evaluación de pares y la de directivos, la cual se realizó utilizando la plataforma de Success Factors, del sistema SAP, implementado en 2020 por la UDLA.

#### *Coordinación Editorial UDLA*

Cuán necesario fue que la Coordinación Editorial construyera, desde 2016, bases sólidas, tanto administrativas como académicas, para que en 2022 la publicación de libros, la difusión del pensamiento UDLA y el prestigio institucional no sean ya solo un objetivo, sino una realidad. Durante 2022 publicamos más libros que el anterior, difundimos nuestras obras en espacios nacionales e internacionales, y participamos con éxito en eventos académicos y literarios de la región. Todo esto gracias a la planificación prudente y detallada de cada punto, engranaje y espacio que necesitábamos para cumplir al 100% nuestros objetivos.

El objetivo de UDLA Ediciones es difundir, a nivel nacional e internacional, el conocimiento científico e investigativo generado por los funcionarios con título de cuarto nivel de la Universidad de Las Américas, a través de publicaciones académicas de alta calidad tanto científica como editorial.

#### **Publicaciones 2022**

En la edición y publicación de libros, durante los años anteriores, establecimos los cimientos para una adecuada e impecable producción editorial, gracias a lo cual, en 2022 se han producido 26 proyectos editoriales, de los cuales 17 ya están publicados y 9 están previstos para el primer trimestre de 2023.

**Tabla 2. Libros publicados en 2022**

1	Economía y empresa 1. Emprendimiento y gestión para 1º Bachillerato
2	Economía y empresa 2. Emprendimiento y gestión para 2º Bachillerato
3	Economía y empresa 3. Emprendimiento y gestión para 3º Bachillerato
4	La transferencia internacional de datos personales
5	ATMega 2560: Teoría y aplicaciones usando Atmel Studio
6	Derecho penal estratégico. Una alternativa al minimalismo
7	Invertidos y marimachos: ficciones queer en la poética latinoamericana
8	Entre las cuerdas. Consejos para orquestrar conjuntos de guitarras
9	Bicentenario de Pichincha. Reflexiones sobre la República
10	Invalidados por la cordura
11	Escuela de la Guitarra Quiteña. Vitela, bordón y tradición
12	Flora y fauna de los vientos andinos. Tratado de organología y orquestación
13	Los nuevos retos de la democracia
14	Diatomeas epilíticas de los Andes ecuatorianos. Protocolos para su empleoempleo
15	El laberinto de Atenea. El género en los conflictos armados
16	Mujeres, constantes víctimas
17	Senderos hacia la mejora educativa

Fuente: Coordinación Editorial UDLA

## Convocatoria a publicación de libros

Nuestra meta es realizar dos convocatorias anuales, las mismas que entregarán libros publicables para el siguiente año. En 2022, la CE realizó la VII y la VIII convocatorias, publicadas en nuestro sitio web. Nuestro objetivo es que los autores que deseen participar en el proceso tengan todas las herramientas y la información adecuada antes de que inscriban su manuscrito.

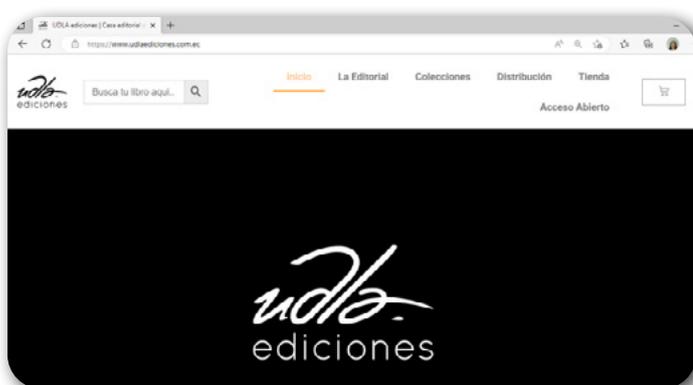
Figura 4. Afiches de las VII y VIII convocatorias a publicación de libros



## Sitio web UDLA Ediciones

Una de las actividades más arduas durante 2022 fue la creación y lanzamiento del sitio web oficial de UDLA Ediciones. En él se encuentran todos nuestros títulos para revisión, descarga gratuita o compra: <https://www.udlaediciones.com.ec/>.

Figura 5. Página de inicio del sitio web de UDLA Ediciones



## Plataforma digital internacional SIMEH/UDLA Ediciones

Tras concretar nuestro acuerdo de trabajo con Hipertexto, en la plataforma digital SIMEH/UDLA Ediciones (<https://udlapublicaciones.com/>), se publicaron los libros, actualizamos las fichas de las obras, los registros de autores y las temáticas

académicas de nuestra universidad. A ellas llegaron, en promedio, 60 usuarios mensuales, quienes revisaron 47 títulos de UDLA Ediciones y navegaron por 74 referencias en su búsqueda. Los países de procedencia de estos usuarios son regionales: Argentina, Colombia, Chile, Perú, Bolivia, México; más un europeo: España.

Figura 6. Página de inicio de la plataforma SIMEH/UDLA Ediciones



## Ecosistema digital de UDLA Ediciones

En el ecosistema digital de UDLA Ediciones los libros pueden venderse y generar réditos a través de tiendas y bibliotecas digitales en todo el mundo. No obstante, aquello que nos interesa sobremanera es la difusión del conocimiento generado por nuestros docentes/autores, a través de su publicación.

## Redes sociales

Las redes sociales de UDLA Ediciones (Twitter y Facebook) han ido creciendo, tanto en contenido como en publicaciones. Es nuestra principal vía de comunicación directa con lectores y autores, y es un aspecto importante para la medición del crecimiento institucional.

## Ferias de libros

UDLA Ediciones participa en todos los eventos posibles relacionados a ferias de libros nacionales e internacionales, con la finalidad de vender nuestro catálogo y aumentar el conocimiento sobre nuestra editorial. En 2022, participamos en:

### Ferias del libro nacionales:

**FLI Universidad San Francisco de Quito (abril)**

**FIL Flacso (abril)**

**FIL Pontificia Universidad Católica de Ecuador (13-16 Septiembre)**

**FIL Guayaquí (21-25 Septiembre)**

**FIL Quorum Paseo San Francisco (a través de la Cámara Ecuatoriana del Libro, Noviembre 26-Diciembre 04)**

### Feria del libro internacional:

**FIL Guadalajara (a través de la Cámara Ecuatoriana del Libro: Noviembre 26-Diciembre 04)**

## Presentaciones de libros

Las presentaciones del libro, por el contexto del país a inicios de año, se trasladaron de la modalidad virtual a la presencial, retomando los espacios de nuestros campus. De los 16 libros publicados, organizamos 9 presentaciones y estamos en proceso de completar el resto de ellas.

Figura 7. Ejemplos de invitaciones a presentación de nuevas publicaciones



**Eje Estratégico: Vinculación con la Comunidad**

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

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

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

Estrategia 8. Posicionar proyectos de vinculación a nivel internacional.

*Dirección de Investigación y Vinculación*

En la III Convocatoria de Proyectos de Vinculación, lanzada en agosto de 2022, se presentaron siete proyectos de los cuales seis fueron aprobados y uno fue rechazado, tal como se ve en la figura siguiente:

Figura 8. Proyectos de Vinculación con la Sociedad III Convocatoria, 2022



En relación a los proyectos de vinculación, en 2022 se han ejecutado 31 proyectos de vinculación que fueron aprobados en las convocatorias I y II y que incluyen la participación de estudiantes, docentes de 7 Facultades y 14 Carreras, así como socios estratégicos y beneficiarios, tal y como se recoge en las tablas 3 y 4.

Tabla 3. Número de Proyectos UDLA por Programa de Vinculación,

Programa de Vinculación	Número de Proyectos
UDLA por el Planeta	4
UDLA por la Prosperidad	7
UDLA por las Personas	20
<b>Total general</b>	<b>31</b>

Tabla 4. Cifras de beneficiarios, y estudiantes y docentes participantes por proyectos de Vinculación ULA, 2022

# Beneficiarios Directos	# Beneficiarios Indirectos	# de estudiantes	# de docentes
10.019	23.020	11.756	128

Los proyectos de vinculación con la sociedad que integran componentes de investigación son actualmente 5, cuyos resultados permitirán obtener productos de investigación, los cuales son:

**Carrera de Odontología:** Educación en salud bucal dirigida a cuidadores, maestros y alumnos de la escuela San Patricio de Fe y Alegría, en San Miguel de los Bancos; y atención odontológica primaria a escolares de 4 a 12 años, en un periodo de 2 años.

**Carrera de Ingeniería en Tecnologías de la Información:** Generación de Conciencia Digital en el uso de Tecnologías de la Información mediante capacitaciones en ciberseguridad a través de un Sistema de Gestión de Aprendizaje Virtual (LMS) de acceso abierto.

**Carrera de Ingeniería en Biotecnología:** Gestión sostenible de residuos porcinos por medio de microalgas, en el caso de estudio: Nanegalito.

**Carrera de Derecho:** Derecho para la comunidad.

**Carrera de Ingeniería Ambiental:** Saneamiento ambiental en comunidades rurales, como estrategia para mejorar la calidad ecológica de los ríos Alambi, Pichán y Saguambi.

**Dirección de Relaciones Externas**

Se realizaron 86 actividades académicas con empresas entre públicas y privadas. Estas actividades generaron 2796 leads para gestión de Admisiones, logrando más de 70 nuevos estudiantes para distintos programas de posgrado, UDLA Online, EDCO y Pregrado, gracias a la gestión de nuestras ejecutivas de cuentas corporativas, quienes completaron, además, más de 300 visitas a empresas durante 2022.

Se contó con la participación de estudiantes de Yale University en proyectos de vinculación con la comunidad de las carreras de Derecho, Ingeniería Ambiental e Ingeniería Agroindustrial. Adicionalmente, estudiantes de Maastricht University para tomar un programa de rotación médica en los hospitales de Nanegalito y Vozandes, organizado en conjunto con la carrera de Medicina.

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

### *Dirección de Admisiones*

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

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

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

### *Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos*

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

El proceso de autoevaluación, en el periodo 2022, se ejecutó en las siguientes carreras y programas:

- Diseño de Interiores
- Diseño de Producto
- Psicología
- Gastronomía
- Derecho
- Relaciones Internacionales
- Enfermería
- Fisioterapia
- Maestría en Salud y Seguridad Ocupacional
- DIRCOM
- Maestría en Dirección de Operaciones
- Especialidad en Ortodoncia (Informe de cierre)
- Especialidad de Rehabilitación Oral (Informe de cierre)

Se inició el proceso de Autoevaluación de los siguientes programas:

- Maestría en Recursos Humanos
- Maestría en Liderazgo Educativo

Las carreras y programas que llevaron a cabo el proceso de pares evaluadores externos fueron:

- Gastronomía
- Derecho
- Relaciones Internacionales
- Enfermería
- Fisioterapia

- Maestría en Seguridad y Salud Ocupacional
- DIRCOM
- Maestría en Dirección de Operaciones

En relación a los Planes de Éxito Estudiantil, se levantaron 38 informes en el 2022, donde cada carrera analizó las tasas de retención versus las metas dadas por la institución, así como las acciones llevadas a cabo.

Se levantaron 39 Planes de Éxito 2023 de carreras, que fueron subidos al sitio SharePoint en plantillas para cargar las evidencias correspondientes.

Se levantó el Plan de Éxito 2022 de las tres escuelas de Formación General y la Escuela de Negocios como piloto de los programas de posgrados.

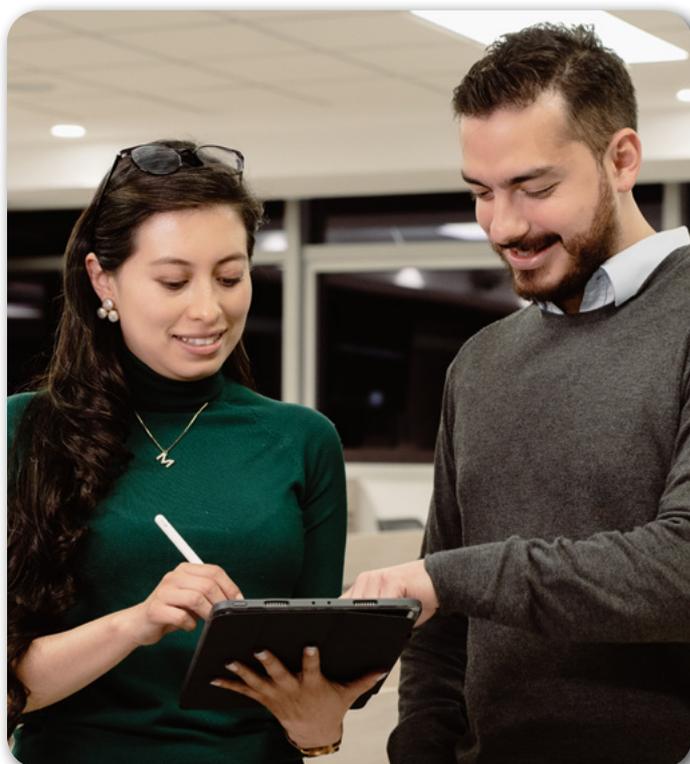
En el Plan de Aseguramiento de la Calidad se realizaron dos auditorías de carrera para evaluar las acciones que les permiten continuar y mantener la acreditación internacional con ABET.

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

### *Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje (PEA)*

La Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje (PEA) alcanzó nuevos hitos de impacto institucional en alineación a los objetivos planteados y a las oportunidades de optimización de procesos académicos gestionadas a lo largo de 2022.

Imagen 5. Funcionarios apoyando al proceso de auditorías



Esta dirección, adscrita al Vicerrectorado Académico, tiene la responsabilidad de asegurar la ejecución de los proyectos académicos con enfoque en el modelo educativo y de mejora continua de la universidad. Canaliza su gestión a través de la Coordinación de Ejecución de Oferta Académica, la Coordinación de Planificación del Aprendizaje y la Coordinación de Evaluación del Aprendizaje, las cuales administran y custodian la información y las plataformas institucionales utilizadas en estos procesos, y brindan acompañamiento a todos los programas académicos en la ejecución del proceso enseñanza aprendizaje.

A continuación, se detallan las acciones más significativas:

La gestión de la plataforma Brightspace para la evaluación del aprendizaje en el rediseño y optimización del proceso de Prácticas Preprofesionales, como parte del fortalecimiento de la marca pedagógica e identidad UDLA, rediseñó el proceso, enfocándose en tres objetivos principales:

- Optimizar la experiencia de los estudiantes y las oportunidades de empleabilidad.
- Agilizar la gestión de las prácticas mediante la sistematización y simplificación del proceso.
- Mejorar la planificación del aprendizaje de las asignaturas con componente práctico.

En esa línea, se rediseñó el proceso asegurando la calidad de la experiencia de los estudiantes en ciertos puntos clave, tales como: el momento de preaprobación de la práctica, la recopilación de evidencias y la evaluación de los aprendizajes alcanzados. Apoyados en la tecnología y las plataformas educativas de la universidad, se incorporó el proceso en la aplicación UDLA+ y en las aulas virtuales de Brightspace.

En la primera fase de implementación del nuevo proceso de Prácticas Preprofesionales participaron 1201 estudiantes y 35 docentes, de 42 programas académicos de pregrado. En los siguientes periodos académicos se continuará afinando el proceso y potenciando la experiencia y el aprendizaje de los estudiantes en su entorno de prácticas o pasantías.

La optimización de la plataforma Brightspace para el uso de rúbricas en línea, con el diseño e implementación del modelo ADN UDLA para la gestión de programas académicos, se optimizó junto al aplicativo de rúbricas, con el fin de facilitar la experiencia en la configuración de evaluaciones, de manera que el docente pueda identificar con mayor facilidad las rúbricas institucionales o de perfil de egreso que le correspondan utilizar, según lo mapeado en la tabla ADN UDLA de su programa académico.

Esta mejora en el uso de instrumentos de evaluación en Brightspace, además de favorecer la labor del docente, impacta en la fiabilidad del proceso institucional de evaluación del aprendizaje.

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

### ***Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje (PEA)***

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

#### **Diseño e implementación de ADN UDLA para optimizar la gestión de los programas académicos a lo largo de 2022**

La oferta académica de la institución se diversificó en diferentes campos del conocimiento y modalidades de estudio. Fue un año de crecimiento para la Facultad de Ciencias de la Salud y su unidad de Especialidades Médicas, y para la Dirección de Educación en Línea (DEL), que centraliza la oferta educativa híbrida y en línea de distintas facultades. PEA guía la puesta en marcha de los nuevos programas o de aquellos rediseñados, mediante la creación de los insumos académicos que reflejan el modelo educativo y de evaluación del aprendizaje de la Universidad.

En ese contexto, durante el primer semestre del año 2022, desarrolló una nueva metodología de gestión de programas académicos, denominada ADN UDLA, la misma que permite optimizar y centralizar el manejo de información académica en un solo tablero de gestión. De ahí que cada director o coordinador académico cuenta con el perfil de egreso, la malla curricular, el plan de evaluación del aprendizaje, un tablero de control y uno de registro de cambios en un solo documento oficial.

La nueva metodología se puso en marcha en el segundo semestre de 2022, con el rediseño de las carreras de la Facultad de Ingenierías, cinco nuevas Especialidades Médicas y varios programas de maestría, tanto de la Facultad de Posgrados como de la Escuela de Negocios que optaron por migrar la información de varios de sus programas a este nuevo modelo de gestión de programas académicos.

Con la optimización de la creación y el diseño de perfiles de egreso, a raíz de la pandemia generada por la COVID 19, se dieron cambios profundos en el sistema de educación superior, así como en la percepción del valor que un título universitario agrega a una persona; sobre todo, cuando las instituciones logran que los conocimientos, habilidades y actitudes del graduado universitario respondan de manera directa a las demandas de un mercado laboral cada vez más competitivo y cambiante.

En ese contexto, la UDLA apegada a su misión, visión y propósito, ha fortalecido el proceso de formación de su comunidad para asegurar que tanto los estudiantes, como los docentes, académicos y funcionarios sean verdaderos aprendices de por vida y tengan las habilidades necesarias para aprender, desaprender y reaprender de acuerdo con las oportunidades y necesidades de su entorno.

En esa línea, se ha repensado el proceso de generación de nuevos perfiles de egreso, con una visión de largo plazo y al mismo tiempo de idoneidad frente a los cambios veloces y volátiles en la sociedad del conocimiento. De esta manera, los perfiles de egreso se construyen de manera más generalista, asegurando a nivel de microcurrículo la relevancia, pertinencia y actualización de actividades, recursos y contenidos. A la vez que se mantiene en el largo plazo el proceso de evaluación del aprendizaje para contar con información histórica y comparativa de la evolución de los perfiles de egreso y sobre todo de la evolución del aprendizaje de los alumnos.

La gestión de planificación microcurricular optimizó la plataforma SUMAR, creada para el diseño y publicación de sílabos. Esta plataforma de desarrollo propio de la UDLA, para el diseño y publicación de sílabos, tuvo algunas mejoras efectuadas a lo largo de 2022. Gracias a las encuestas realizadas a los directores y coordinadores de los programas académicos y en línea sobre la nueva metodología de gestión de programas ADN UDLA, la plataforma cuenta, actualmente, con:

- Lectura ordenada y completa de resultados de aprendizaje de la asignatura, según alineación de tablero de gestión ADN UDLA.
- Espacio para inclusión de comentarios en la fase de revisión o rechazo de los sílabos.
- Opción de agregar un docente invitado o personal de apoyo para la gestión y revisión de los sílabos.
- Entre otras funcionalidades que facilitan la navegación de los usuarios dentro de la plataforma y la lectura de los sílabos en formato PDF.

Como parte de este proceso de optimización se llevaron a cabo talleres informativos para los docentes, así como videos tutoriales y una guía de manejo de la plataforma.

Adicionalmente, para fortalecer la gestión microcurricular, se realizaron más de 30 talleres a nivel de grado y pregrado, en los cuales se simuló el diseño de sílabos, incluyendo casos prácticos y material didáctico concreto.

Se aportó en la creación del libro *Senderos hacia la mejora educativa: una perspectiva desde el Centro de Enseñanza Aprendizaje*, gracias a la invitación del Centro de Enseñanza Aprendizaje (CEA), con el desarrollo del capítulo relacionado al diseño de sílabos, recursos y actividades para el aprendizaje significativo. Esta reflexión se centró en la fundamentación del aprendizaje activo, centrado en generar experiencias significativas de aprendizaje en las distintas modalidades de aprendizaje.

La ampliación de la evaluación del aprendizaje continúa siendo uno de los diferenciadores del modelo educativo UDLA, dado su enfoque en el alumno y en la generación de experiencias significativas de aprendizaje. Continuando con lo planificado y ejecutado en 2021, 2022 ha sido clave para la implementación del Plan Institucional Multianual de Evaluación del Aprendizaje (PIMEA) 2022 – 2026.

En el año transcurrido se han llevado a cabo evaluaciones a nivel institucional y de programas académicos mediante la utilización de rúbricas unificadas, tanto para la evaluación de resultados de aprendizaje institucionales como de resultados de aprendizaje de perfiles de egreso.

Este periodo de medición ha generado oportunidades de reflexión sobre la pertinencia y precisión de los distintos mecanismos de evaluación (MDE) como son los proyectos integradores, los análisis de caso, los ensayos académicos y los portafolios, entre otros. Se ha generado un espacio de discusión en los distintos programas académicos sobre cómo construir y guiar las distintas actividades de evaluación y aprendizaje, lo cual ha dinamizado la experiencia de los docentes y de los estudiantes en el aula.

Otro ámbito en el que la Evaluación del Aprendizaje juega un papel relevante es el de las acreditaciones internacionales. En 2022, la Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje participó en distintos procesos de acreditación tales como:

- Desarrollo de los criterios de autoestudio relacionados con el área y participación en la visita para la reafirmación de la acreditación institucional otorgada por la *Western Association of School and Colleges* (WASC).
- Asesoría en el desarrollo del modelo de evaluación del aprendizaje para la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (FACEAH) para su proceso de acreditación internacional.
- Participación en la visita de acreditación internacional de la carrera de Agroindustria.

En otro aspecto, se han explorado nuevos modelos de evaluación del aprendizaje y reportería de datos en alineación a los resultados obtenidos en exámenes de alto impacto, como un alternativa o complemento a las evaluaciones realizadas con rúbricas.



Así mismo, se han continuado los ejercicios de calibración de rúbricas de perfil de egreso, práctica que fortalece la objetividad en la evaluación y que enriquece el diálogo y reflexión entre la planta docente de los diferentes programas académicos. Esta actividad, además, impacta en la equidad y transparencia en los procesos de evaluación al tiempo que genera espacios para compartir buenas prácticas y experiencias entre pares.

Adicionalmente, al ser un área transversal a los procesos institucionales y como parte del Vicerrectorado Académico, se ha participado de manera colaborativa en distintas iniciativas promovidas por otras áreas, como el Centro de Enseñanza y Aprendizaje (CEA), la Dirección de Innovación o la Dirección General de Asuntos Regulatorios y Académicos (DARA).

A nivel internacional, y como parte de la reflexión continua y actualización del área en temas de planificación y evaluación del aprendizaje, se realizaron talleres y se aportó a la Universidad Latina de Costa Rica con el seminario web «Evaluación del Aprendizaje y Mejora Continua». Por otra parte, la propuesta «Evaluación para el aprendizaje: acreditación internacional y mejora continua», fue aceptada en el noveno congreso internacional de Innovación Educativa del Tecnológico de Monterrey.

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

#### *Dirección General de Gestión Académica*

La Dirección General de Gestión Académica (DDGA) realiza constantemente el análisis del cuerpo docente, asegurando altos estándares en la educación de los estudiantes y evidenciando el nivel de aprendizaje con altos estándares académicos. Una de las estrategias es realizar a los estudiantes diferentes evaluaciones y capacitaciones para verificar los progresos periódicamente.

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

#### *Dirección de Inteligencia de la Información*

En 2022, y como parte del consorcio Costa Rica-Ecuador, el principal hito fue buscar sinergias con el objetivo de consolidar Data Lakes estandarizados, robustos y accesibles.

Con el propósito de potenciar el ecosistema de datos, se han ido incorporando datos generados desde las áreas de Investigación de Mercados, Innovación, Talento y Cultura, Adquisiciones, Cobranzas, Admisiones, Marketing, Contraloría, Consejería Estudiantil y Resultados de Aprendizaje, entre otras, agregando valor a toda la Institución.

### **Las plataformas y herramientas digitales a nivel del consorcio**

Se desarrolló una estructura de colaboración para la implementación de la plataforma de Brightspace en Costa Rica, como administrador de los contenidos académicos; así como, la plataforma para seguimiento de gestión de mentores mostrando los resultados en los reportes para su gestión. En la UDLA se presentaron los datos de la plataforma UDLA+ para el seguimiento de clases y georreferenciación como estrategia orientada a mejorar la experiencia del estudiante.

Para optimizar los procesos de estudios de mercado, se implementó el uso de aplicaciones de análisis de texto, así como también la extracción de los datos de redes sociales para el análisis de las ofertas laborales en Latinoamérica y Ecuador, el seguimiento de las carreras, y las habilidades y aptitudes más solicitadas. La facilidad para acceder a dicha información ofrece una gran diversidad de posibilidades de competencia en el mercado.

La medición de desempeño fue ejecutada con el objetivo de renovar los esquemas de medición de nivel de esfuerzo y compromiso de los docentes, donde se mejoraron los procesos de medición de desempeño desde la plataforma, tomando ahora la información desde *SAP SuccessFactors* y presentando los tableros de gestión para la toma de decisiones. Se adicionaron esquemas de medición de esfuerzo para el régimen de posgrados y educación en línea a docentes en *Brightspace*. Se implementó, también, el Chatbot para una mejor interacción con los estudiantes.

#### *Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente*

Durante 2022, la Dirección consolidó varios de sus procesos llegando a estabilizar la operación de manera adecuada.

Fuente: Archivo fotográfico CEA



Imagen 6. Encuentro CEA para docentes.

El principal hito en la evaluación docente fue su estandarización para todos los programas de posgrado, lo que incluyó la generación de instrumentos enfocados, específicamente, en esa oferta académica.

En cuanto a la capacitación docente, el Centro de Enseñanza Aprendizaje (CEA) desarrolló su programación 2022 con éxito incluyendo capacitaciones en temas de pedagogía, didáctica, investigación; además de dar apoyo a la capacitación específica de las facultades en sus áreas de experiencia.

Por su parte, los principales avances en el Centro de Aprendizaje y Apoyo Académico (Centro AAA) fueron la creación de un segundo espacio físico en el campus UDLA Park para dar atención a los estudiantes de esa sede, además de incorporar más estudiantes tutores al programa y generar cifras récord de horas de tutoría durante 2022.

El proyecto desarrollado para fomentar la participación de los estudiantes en el éxito estudiantil, que trabaja directamente desde el Centro AAA, mediante el Programa de Acompañamiento y Refuerzo (PAR), capacita y provee de estudiantes denominados «tutores pares» quienes apoyan a estudiantes que presentan dificultades con materias identificadas como de alta repetencia. Para 2022 se incorporaron nuevos tutores que, junto con los anteriores, conforman un equipo de 80 estudiantes capacitados y activos dentro del programa que apoyan en 46 diferentes materias a los estudiantes que lo solicitan. Se impartieron tutorías a 22 estudiantes durante 1522 horas de tutorías.

Desde enero 2022, la Dirección y el CEA se han enfocado en fortalecer la figura de los Embajadores CEA, quienes son docentes encargados de brindar apoyo a sus compañeros y al Centro de Enseñanza Aprendizaje, con el fin de lograr los objetivos planteados para el año. Los embajadores son los encargados de impartir a sus colegas de nuevo ingreso el Diplomado en Educación Superior; por otra parte, brindan apoyo puntual en iniciativas del CEA como la Jornada Internacional de Pedagogía.

En julio 2022 inició el proyecto Orientadores *BrightSpace* en el que el CEA, junto con la Dirección de Educación en Línea, capacitaron a 71 de docentes de todas las facultades en el uso de la plataforma, con el fin de que cuenten con las herramientas necesarias para apoyar y guiar a sus compañeros que presenten algún inconveniente en el uso de esta plataforma.

En septiembre 2022, para el inicio del semestre académico, se configuró un espacio en el campus UDLA Park para el funcionamiento del Centro de Aprendizaje y Apoyo Académico. Tiene como objetivo ofertar las tutorías académicas de pares a la mayor cantidad de estudiantes dando así respuesta a una necesidad manifestada por las facultades que se encuentran en ese campus. Producto de esa apertura, el número de tutorías de pares se incrementó durante el final del año.

En el mes de octubre de 2022 se realizó la apertura espacio CEA, en el campus Granados, con el fin de que los docentes tengan un lugar de encuentro entre colegas de varias carreras y facultades y puedan colaborar en iniciativas y participar de eventos que busquen profundizar sobre temas relacionados con la docencia e innovación.

### *Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios*

La Gestión de Requerimientos Regulatorios y Cumplimiento es la encargada de coordinar y organizar la entrega de información a los órganos reguladores de las Instituciones de Educación Superior, correspondientes a los procesos de monitoreo y evaluación institucional, de carreras y programas, para contribuir al cumplimiento de requerimientos establecidos por los entes de control, y de la normativa interna, adicionalmente al manejo de los procesos del I - *Quality* UDLA (SAIC).

El desarrollo y actualización de la normativa académica interna, en el periodo 2022, evidenció la generación de 18 documentos nuevos y 14 documentos actualizados.

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

#### *Dirección de Admisiones*

Algunas de las acciones que podemos citar en relación al proceso de admisión para asegurar la rigurosidad son:

**Prospección:** El objetivo principal de este proceso es el de generar valor y nuevas alianzas institucionales educativas e instituciones del sector real, a través de actividades que complementen la estrategia académica de cada entidad, además de conformar bases de datos provenientes de las mismas instituciones.

**Seguimiento:** La Dirección de Admisiones se encarga de delinear las estrategias de la gestión de las bases de datos, con el fin de poder entregar la oferta académica y generar una experiencia y afluencia mediante nuestros canales de comunicación postulante-estudiante-funcionario.

**Cierre:** La Dirección de Admisiones, en conjunto con las áreas que intervienen en el proceso de admisión, promueve el asesoramiento de las carteras mediante un proceso de consulta personalizada que busca orientar a los postulantes a cumplir sus sueños y metas a través de un programa académico que se ajuste a sus competencias y expectativas profesionales.

**Capacitación-Planificación-Control:** La Dirección de Admisiones, con el fin de prestar apoyo transversal a las áreas de admisiones y sus procesos, establece como objetivo el desarrollo de su talento y la planificación de sus actividades, monitoreando constantemente y analizando la información para toma de decisiones.

La Dirección de Admisiones, en el año fiscal 2022, logró un total de estudiantes que se vigentes logrando un avance del 96 %, demostrando una gestión óptima con respecto a las metas

establecidas. Para dar continuidad a los proyectos emblemáticos de la Dirección, se implementarán y reforzarán acciones de acuerdo al siguiente detalle:

- Fortalecimiento de nueva estructura Centro de omnicanalidad-Admisiones
- Sistema de test vocacional «Yqsigo» para Pregrado y Posgrado
- Herramientas de seguimiento para evaluaciones
- Calidad en el servicio

### *Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios*

Para el 2022, la Dirección ha ejecutado el Plan de Cumplimiento en donde se detallan los siguientes hitos:

- Registro de títulos y consulta de oferta académica SNIESE
- Generación de datos para Rankings QS y THE año 2021
- Publicación de aranceles Periodo 2022-20 y 2023-10
- Informe de diagnóstico 2021 y plan de igualdad 2022
- Reporte cohortes EHEP del 2022 Medicina, Odontología y Enfermería
- Reporte al CES de Informe de Rendición de Cuentas del Rector año 2021
- Reporte al CES y Senescyt de estados financieros auditados del ejercicio 2021
- Reporte de los mejores Graduados de Medicina, Enfermería y Odontología al MSP 2022
- Validación de la oferta y reporte de becas de política de cuotas al Senescyt I PAO y II PAO del 2022
- Reporte de avance del plan de Aseguramiento de la Calidad 2021
- Reporte de avance del plan de contingencia de Tecnología 2022
- Reporte de información Institucional del año 2021 SIES (Periodos 2021-2 y 2022-1)

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

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

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

### *Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos*

Durante 2022, la Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos (DARA) ejecutó procesos de acreditación internacional liderando proyectos de acreditación en la UDLA y sus programas académicos, en conformidad con los reglamentos y criterios de los entes reguladores nacionales y las agencias acreditadoras internacionales. Esto con la finalidad de generar prestigio, reconocimiento y posicionamiento de la Universidad, en cumplimiento con el objetivo institucional a través de acreditaciones internacionales relevantes.

### **Proceso de reafirmación con WSCUC (Western Senior College and University Commission)**

De acuerdo con el cronograma establecido en febrero, en donde tuvimos la visita de acreditación, el equipo evaluador de WSCUC pudo evidenciar que la UDLA ha crecido significativamente en la comprensión y el abordaje de las recomendaciones de la visita de acreditación inicial, reflexionando a profundidad sobre ellas y utilizándolas como una herramienta para mejorar. El informe y las diferentes entrevistas a la comunidad UDLA, evidenciaron un profundo compromiso con la misión y los estudiantes, así como un proceso inclusivo y transparente en la preparación de la visita de acreditación. El equipo evaluador también pudo constatar que la institución ha mejorado en el uso de datos para tomar decisiones, ha incrementado la participación de la planta docente en los procesos de evaluación del aprendizaje y autoevaluación de programas, ha reforzado el apoyo a los estudiantes mediante la creación del programa Mentor y ha mantenido su estabilidad financiera.

Para la UDLA, el proceso de reafirmación ha ayudado a visualizar las considerables mejoras que la universidad ha realizado para fortalecer su modelo educativo, para entender claramente que los estudiantes asisten a la universidad con un propósito y para garantizar el éxito estudiantil más allá del ámbito académico, enriqueciendo su vida personal y profesional. La evaluación continua de las actividades de la institución ha tenido un impacto crítico que se refleja en la mejora del aprendizaje de los estudiantes.

La UDLA puede afirmar ahora que ha gestionado con éxito el ciclo de evaluación de los resultados de aprendizaje y el proceso de autoevaluación de los programas, midiendo, analizando y tomando decisiones en pro de la mejora continua. Además, la Universidad ha aprendido que la importancia de una fuerte participación de la comunidad académica y una sólida gestión financiera son dos aspectos claves que se evidenciaron ampliamente a través del proceso de reafirmación.

Fuente: Archivo fotográfico

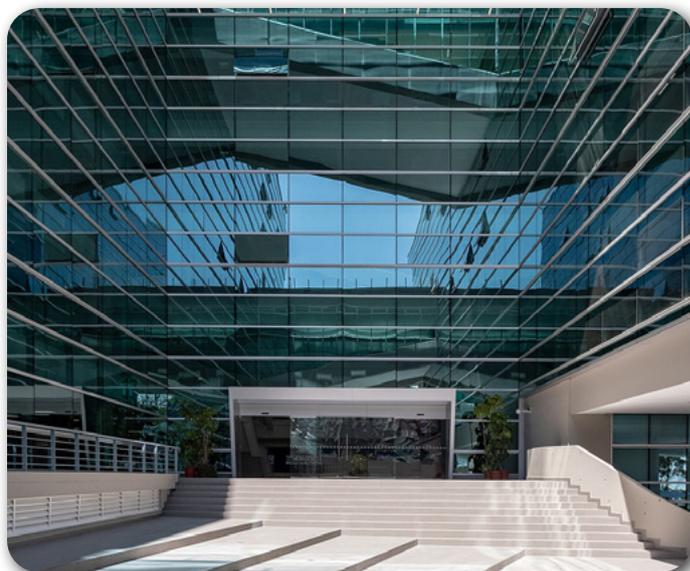


Imagen 7. Entrada a campus UDLA Park este

En agosto de 2022, la UDLA recibió la carta de acreditación de WSCUC donde le otorgó la acreditación institucional por 10 años más. Acreditación que demuestra el compromiso de la institución con la calidad educativa y la mejora continua.

El reporte anual para WSCUC se preparó conforme a los formatos señalados por la agencia acreditadora. Además, se actualizó la información de todos los programas de la UDLA para el reporte *Student Achievement* disponible en el sitio web: <https://www.udla.edu.ec/student-achievement/>.

El área de Acreditación Internacional desarrolló 19 procesos de proyección para la aprobación de nuevos programas a nivel de pregrado (1 en modalidad a distancia y 4 en modalidad presencial) y posgrado (9 en modalidad presencial y 5 en modalidad a distancia).

La visita de WSCUC para verificar la infraestructura y los edificios dentro del campus principal fue desarrollada el 20 de mayo de 2022. Como parte del proceso de tuvimos la visita presencial de Edward Roekaert a la UDLA, quien visitó las instalaciones de Granados y UDLA Park, entrevistó a las distintas partes interesadas de Granados y Colón, y constató que los edificios Granados y Colón, por su distancia a UDLA Park, forman parte del campus principal, ya que dependen totalmente de UDLA Park para su gestión. Adicionalmente, se evidenció que los servicios que prestan Granados y Colón a los estudiantes son exactamente iguales a los que reciben los estudiantes en UDLA Park. Con estas observaciones, en el portal de WSCUC se cambió el estatus de Granados y Colón de «ubicación adicional» a «instalación principal».

El área de Acreditación Internacional trabajó en los documentos de soporte para la propuesta de cambio sustantivo de la Sede de Guayaquil. El documento final y sus anexos fueron revisados y aprobados por las autoridades e ingresados en la plataforma de WSCUC el 18 de diciembre de 2022. En enero de 2023, la UDLA obtuvo la aprobación de la sede. WSCUC realizará una visita postimplementación en agosto de 2023.

### **Acreditación ABET** **(Accreditation Board of Engineering and Technology)**

El inicio de la Acreditación con ABET para la carrera de Agroindustria se desarrolló en enero de 2022, cuando se realizó la solicitud de evaluación de la Ingeniería Agroindustrial de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Aplicadas (FICA). De febrero a junio, se desarrolló el autoestudio en donde el área de Acreditación Internacional brindó apoyo y asesoría de manera permanente a la carrera. En junio, se envió el documento junto con los anexos correspondientes para revisión de la Comisión EAC (*Engineering Accreditation Commission*). En julio, se inició la recolección, revisión y carga de evidencias en el sitio digital de evidencias. Además, se actualizó la información institucional y se elaboró el material audiovisual de los laboratorios. Con las evidencias listas, se otorgaron los accesos a los evaluadores para que puedan revisar la información antes de la visita remota. A continuación, se ejecutó un proceso de capacitación y preparación para todos los participantes de las entrevistas.

En noviembre, se coordinó la logística para la visita de ABET y se apoyó durante las reuniones con los evaluadores. Durante todo el proceso, el Área de Acreditación Internacional brindó asesoramiento para responder de manera oportuna y adecuada las consultas de los evaluadores. Finalmente, se recibió el borrador del informe de acreditación, en el cual constan 2 observaciones que permiten acreditar este programa académico. Se espera recibir el informe final de acreditación en agosto de 2023.

### **Acreditación ACBSP** **(Association of Collegiate Schools and Programs)**

La acreditación con ACBSP de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (FACEA) contó con el apoyo del área de Acreditación Internacional quien brindó apoyo con la recopilación de información institucional requerida y con la edición y traducción al idioma inglés del autoestudio de los 6 programas a ser acreditados. La traducción del autoestudio se entregó dentro del cronograma establecido por la FACEA (29 septiembre de 2022) para su carga en el *CampusLab* de ACBSP, el 15 de octubre de 2022. Adicionalmente, en diciembre se estableció que el área de Acreditación Internacional apoyaría en los simulacros de capacitación a las principales partes interesadas en las entrevistas con los evaluadores, a realizarse en enero de 2023.

### **Acreditación ANECA** **(Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación)**

El proceso de certificación de diseño para facultades y escuelas fue realizado en el curso de ANECA. La Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos hizo el lanzamiento del proceso de certificación de diseño. Para realizar el levantamiento de los procesos y la construcción del Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad (SAIC) de la UDLA, se estableció una metodología colaborativa de trabajo por lo que se conformaron equipos con responsables de la Dirección y los dueños de los procesos. Esto con el objetivo de asegurar que la información levantada cumpla con los principios y criterios del Modelo AUDIT Internacional. El proceso de levantamiento y documentación de procesos se realizó desde junio hasta noviembre de 2022. Es así que los equipos de trabajo liderados por la Dirección construyeron el SAIC de la UDLA que está conformado por 18 macroprocesos, 64 procesos y 234 procedimientos. El 2 de diciembre de 2022, el Comité Directivo de la UDLA, aceptó el SAIC, previa aprobación del Consejo Universitario. Posteriormente, la dirección envió el SAIC de la UDLA para la revisión del equipo evaluador definido por ANECA. Se espera contar con la certificación de diseño en marzo de 2023.

### **Acreditación COMAEM** **(Consejo Mexicano para la Acreditación de la Educación Médica)**

La Facultad de Medicina realizó el curso de Inducción en el mes de noviembre de 2022, este curso permite conocer los pasos para la acreditación del programa de medicina con COMAEM. El curso contó con la participación de los doctores Jesús Hernández y Arturo García Rillo, como facilitadores del COMAEM,

y la participación del decano Dr. Bernardo Sandoval, autoridades de la Facultad de Medicina y representantes de la Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos. El objetivo de este curso fue conocer en mayor detalle los 7 apartados y 242 indicadores de acreditación. El proceso de acreditación se iniciará en marzo de 2023 y permitirá a los graduados de este programa acceder a su especialización en los Estados Unidos. A partir de 2024, solamente los programas académicos acreditados por una agencia de acreditación programática reconocida por el WFME (*World Federation of Medical Education*) podrán acceder a especializaciones médicas en los Estados Unidos.

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

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

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

#### *Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos*

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

### **Eje Estratégico: Excelencia en docencia**

**Estrategia 20. Crear identidad académica UDLA**

#### *Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente*

En los últimos años, el trabajo conjunto dentro de la dirección ha permitido evidenciar los resultados generados sobre los planes de acción que cada docente debe cumplir dentro de su proceso de mejora continua.

Crear la marca pedagógica UDLA es un proyecto que consiste en generar en el cuerpo docente el sentido de pertenencia y la alineación con el modelo pedagógico con el que trabajamos. El Diplomado en Educación Superior, que ofrece el CEA a los docentes de nuevo ingreso, es un pilar fundamental para crear la identidad académica de la UDLA ya que incluye tanto la visión pedagógica y metodológica como las distintas herramientas que se usan para asegurar su cumplimiento. Como se mencionó, durante 2022, fueron formados 112 docentes de nuevo ingreso en este diplomado. Con los docentes que ya forman parte de la universidad se ha trabajado en la capacitación de distintas herramientas que facilitan el desarrollo del modelo educativo como uso de BS con libreta de calificaciones y evaluación (435 docentes participantes) y uso de las herramientas de SUMAR (677 docentes participantes).

**Imagen 8.** Docentes recibiendo capacitación.



**Estrategia 21. Impulsar la capacitación docente**

#### *Biblioteca*

La biblioteca Carlos Larreátegui Mendieta es un espacio articulador de procesos académicos, investigativos, culturales y de autoformación al servicio de la comunidad universitaria. Es una unidad que depende de Vicerrectorado Académico y guarda relación con todas las áreas de la universidad. Dispone de un acervo de relevancia académica, científica, literaria y cultural, conformado por recursos debidamente procesados, organizados y conservados, que lo consignan como un espacio líder en gestión bibliotecológica entre las bibliotecas de su tipo en el país. Actualmente, dispone de un corpus bibliográfico de más de 60 000 documentos y de una biblioteca virtual con más de 60 recursos digitales, entre bases de datos y plataformas.

A lo largo del año, la biblioteca llevó a cabo procesos de adquisición para los programas presenciales, para educación en línea, maestrías y posgrados, y trabajó en la renovación de bases de datos con la implementación de un procedimiento para el análisis del rendimiento de cada recurso, que incluye las estadísticas de uso y la pertinencia académica o de otra índole. También se realizó un inventario anual y se actualizó la información con el área de Activos Fijos de la universidad. A partir del segundo trimestre del año, se hizo el levantamiento de necesidades relacionadas con la formación de la colección de interés general de la biblioteca para el fomento lector, y se ejecutó el presupuesto autorizado para la adquisición de fondos bibliográficos por ese concepto.

A lo largo del año se trabajó en la elaboración de protocolos para el funcionamiento de los distintos procesos de la biblioteca, entre ellos, el que detalla todo lo relacionado con las actividades de expurgo y descarte, fundamentales para la formación de colecciones.

Imagen 9. Estudiante en biblioteca del campus UDLA Park



Uno de los logros más importantes de la biblioteca en 2022 fue la definición de un nuevo enfoque para su funcionamiento y proyección, con énfasis en el fomento de la lectura, la investigación y la autoformación. En consecuencia, en el último trimestre la biblioteca comenzó a trabajar en la construcción de un corpus bibliográfico seleccionado en atención al perfil de interés de la comunidad UDLA, al contexto lector nacional e internacional y a los objetivos y metas institucionales.

Adicional a esto, elaboró un procedimiento para la selección y adquisición de bibliografía académica ligada a las mallas curriculares, y para Educación en Línea, con la premisa de que la comunidad disponga, a tiempo, del material necesario en cada programa de estudios.

El análisis de los recursos de la biblioteca virtual derivó en el desarrollo e implementación de un procedimiento clave en la toma de decisiones para la renovación de cada suscripción, y para la puesta a prueba o adquisición de nuevos recursos, con la finalidad de optimizar el presupuesto y potenciar el uso de bibliografía digital. El inventario anual permitió actualizar la base de fondos bibliográficos con otras áreas de la universidad, y elaborar e implementar un protocolo para expurgo y descarte de material bibliográfico.

El proyecto de *Fomento Lector* se puso en marcha en el segundo trimestre del año, con la convocatoria al taller de lectura crítica «El infinito en un junco», en coordinación con UDLA Ediciones, realizado de forma mensual en la biblioteca de UDLA Park. También se activó la campaña «Llévate un libro contigo» para el fomento del préstamo de libros, en coordinación con el área de Comunicación y Marketing.

En el año 2022, Biblioteca también trabajó en los siguientes procesos claves para su organización y funcionamiento:

- Reactivación del servicio de seguridad con la contratación de antenas antihurto para el control de bienes de la biblioteca.
- Rediseño de la página web, cuya implementación no ha finalizado.

- Elección de un nuevo meta buscador y trabajo en el proceso previo a su instalación, contemplada para abril 2023, que permitirá un uso más eficiente de los recursos de la biblioteca, una recuperación ordenada y efectiva de la información y un mejor funcionamiento de las aulas virtuales.
- La elaboración de la reglamentación del préstamo de libros y las sanciones generadas por los incumplimientos.
- Preparación de insumos y reuniones de trabajo como parte del proyecto bibliotecas UDLA-UL Costa Rica, dentro del consorcio entre universidades.

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

### *Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente*

La Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente persigue el objetivo de mantener una adecuada coordinación entre los procesos de capacitación y evaluación docente. En años anteriores ambos procesos se desarrollaban en áreas separadas de la universidad por lo que se vio la necesidad del trabajo coordinado con fines de eficiencia de procesos.

La consolidación del modelo de evaluación docente contempla todo el proceso de evaluación docente en formato 360, es decir que la evaluación tiene cuatro componentes que implican distintos actores: autoevaluación, heteroevaluación, evaluación de pares y evaluación del director. Los resultados para 2022 son: 92 % de docentes realizaron la autoevaluación, 51,4 % de formularios de heteroevaluación completos, 93 % de evaluaciones de pares y 99 % evaluaciones de director. Se revisó el 100 % de los formatos usados para la evaluación y se desarrollaron los formatos requeridos para la evaluación de posgrados con el fin de estandarizar y consolidar el proceso en ese nivel. Además, se sobrepasaron las metas de acciones de difusión de los distintos periodos y etapas de la evaluación durante el año ya que se realizaron 30 acciones de difusión.

En relación al desarrollo de metodologías innovadoras en la capacitación docente, cuenta como estrategia el fortalecer la capacitación docente. Para ello, desde el Centro de Enseñanza y Aprendizaje, cada año se genera un plan de capacitación docente con el fin de cubrir las necesidades de este ámbito. Se desarrolló el 100 % del cronograma planificado para 2022. En cuanto al número de docentes que culminaron alguno de los programas de capacitación fue de 955, los docentes que culminaron todos los módulos de capacitación recibieron insignias que acreditan su participación. Además, se apoyaron las iniciativas de capacitación específicas de las facultades con el fin de impulsar el proceso tendiente a la actualización en los campos profesionales de cada carrera. Como parte de la capacitación cabe destacar el Diplomado en Educación Superior que se oferta a los docentes de nuevo ingreso, este programa sufrió una actualización para el año 2022 y en él se formaron 112 docentes durante el año 2022.

## Dirección General de Gestión Académica

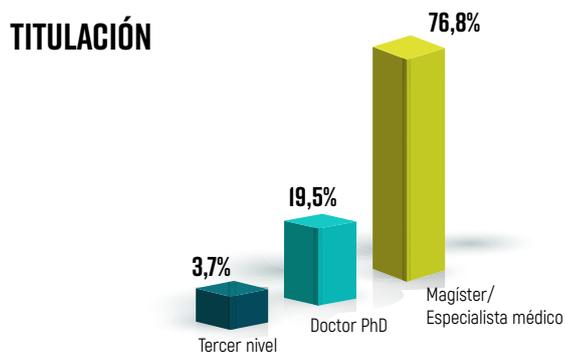
Respecto de la composición del cuerpo docente de la universidad, el 76,8 % de los docentes cuenta con título de maestría; 19,5 % cuenta con título de PhD; y el 3,7 % cuenta con título de tercer nivel.

Fruto del esfuerzo combinado de nuevas contrataciones y, sobre todo, del programa de formación de PhD que lleva adelante la universidad, el número de docentes a tiempo completo con título de PhD llegó a 120.

Pese a que, en el país, el mercado laboral de profesionales con título terminal es limitado -en particular en ciertas áreas-, el avance que la universidad ha logrado para contar con docentes con título de PhD que contribuyan a la investigación y la docencia ha sido importante.

El grado de formación de los docentes se puede apreciar en este detalle:

Figura 9. Formación docente 2022



Fuente: Inteligencia de Información

La Universidad cuenta con un programa de apoyo a docentes para alcanzar su título PhD. Este programa de apoyo implica que los docentes reciben facilidades para poder realizar sus estancias doctorales y participar en los cursos de formación investigadora.

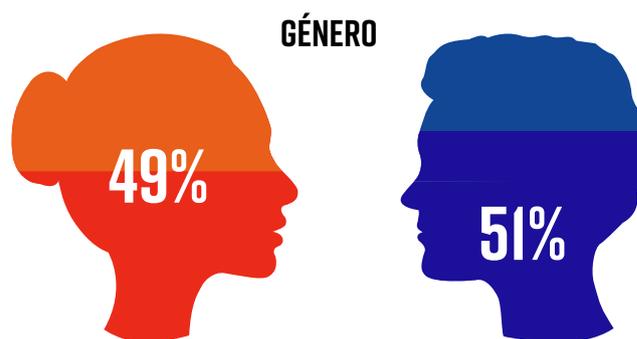
En 2022, esta iniciativa contaba con 57 docentes que se encontraban cursando programas de doctorado en distintas áreas. De este universo de docentes, 5 lograron culminar sus estudios en ese 2022.

Para 2023, se estima que alrededor de 11 docentes culminarían sus programas de doctorado. Esto significa que del total de docentes que han recibido apoyo para su proceso de formación, el 28 % habrán conseguido su título de PhD para finales de año.

Lo anterior revela que el programa de apoyo a la formación de docentes investigadores ha tenido resultados muy favorables.

La universidad mantiene un nivel equilibrado en la conformación de su cuerpo docente. El logro de la equidad de género es un compromiso por parte de la institución. El indicador de género se mantiene en los mismos niveles observados en los años anteriores.

Figura 10. Conformación del cuerpo docente 2022



Fuente: Inteligencia de la Información

## OEI 2. AMPLIAR Y RENOVAR LA OFERTA ACADÉMICA



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

### Eje Estratégico: Renovación del portafolio de carreras y programas

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

#### *Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos*

De enero a diciembre de 2022 se trabajó, conforme la programación de la Dirección, en el proceso de acompañamiento para el diseño de proyectos de carrera y programas nuevos, dando como resultado el desarrollo de 23 proyectos (9 carreras nuevas; 14 programas nuevos de los cuales 2 son especializaciones en el área de la enfermería y 4 en el campo de la salud; y 8 son programas de maestría en varias áreas del conocimiento. Asimismo, se elaboraron 54 ajustes curriculares tanto de grado como de postgrado; se desarrolló el proyecto de creación de la Sede Guayaquil; y se elaboró el proyecto Plan de reinversión UDLA (Pertinencia). Por último, se hizo la revisión y actualización de la información curricular de 54 proyectos de grado y posgrado en las plataformas internas; y se ejecutó el Plan de control y validación del Sistema de Gestión de Proyectos Académicos (SGPA).

**Tabla 5.** Detalle del Plan de Control y Validación del sistema de Gestión de Proyectos Académicos 2022

No.	Nombre de la Carrera/Programa	Nivel de Formación	Modalidad	Estado
1	Tecnología Superior Universitaria en Gastronomía	Tecnología superior universitaria	Presencial	Aprobado 2022
2	Especialización en Enfermería de Cuidados Críticos	Especialización	Presencial	Aprobado 2022
3	Maestría en Inteligencia Artificial Aplicada	Maestría profesional	En línea	Aprobado 2022
4	Maestría en Psicología Clínica	Maestría profesional	En línea	Aprobado 2022
5	Maestría en Neurorehabilitación	Maestría profesional	Presencial	Aprobado 2022
6	Especialista en Enfermería en Gestión de Centros Quirúrgicos e Instrumentación	Especialización	Presencial	Aprobado 2022

No.	Nombre de la Carrera/Programa	Nivel de Formación	Modalidad	Estado
7	Maestría en Tecnologías de la Información y Comunicación para la Educación	Tecnología superior universitaria	Híbrida	Aprobado 2022
8	Especialización en Ginecología y Obstetricia	Especialización	Presencial	Aprobado 2022
9	Maestría en Terapia Respiratoria	Maestría profesional	Híbrida	Aprobado 2022
10	Especialización en Medicina Crítica y Cuidados Intensivos	Especialización	Presencial	Aprobado 2022
11	Maestría en Filosofía, Política y Economía	Maestría profesional	Híbrida	Aprobado 2022
12	Maestría en Gestión por Procesos con mención en Transformación Digital	Maestría profesional	Híbrida	Aprobado 2022
13	Especialización en Pediatría	Maestría profesional	Presencial	Aprobado 2022
14	Ciberseguridad	Tercer nivel	Presencial	Aprobado 2022
15	Ciberseguridad	Tercer nivel	Híbrida	Aprobado 2022
16	Especialización en Cardiología	Especialización	Presencial	Aprobado 2022
17	Especialización en Neumología	Especialización	Presencial	Aprobado 2022
18	Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano	Tecnología superior	Híbrida	En proceso de aprobación CES
19	Maestría en Psicoterapia	Maestría profesional	Híbrida	En proceso de aprobación CES
20	Tecnología Superior en Enfermería	Tecnología superior	Presencial	En desarrollo
21	Tecnología Superior en Marketing Digital	Tecnología superior universitaria	Híbrida	En desarrollo
22	Arquitectura (Arizona)	Tercer nivel	Presencial	En desarrollo
23	Psicología Educativa	Tercer nivel	Híbrida	En desarrollo

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

### *Dirección de Relaciones Externas*

La misión de la UDLA promueve la formación de personas competentes, emprendedoras y con visión internacional-global, comprometidas con la sociedad, y basadas en principios y valores éticos.

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

De igual manera, la Dirección, mediante su área de Relaciones Nacionales y Empleabilidad, busca establecer alianzas estratégicas con el sector real, acuerdos que aporten al crecimiento y formación integral de su comunidad, convirtiéndose en un referente de la academia, por su excelencia académica, infraestructura, posicionamiento y prestigio de marca.

El área de Programas Internacionales fue creada hace 10 años con el objetivo de facilitar a la comunidad universitaria el acceso a la enseñanza internacional, tanto de manera presencial como virtual. Además de los programas de movilidad tradicionales, el área ofrece actividades de internacionalización en casa, con el fin de que la comunidad UDLA pueda vivir experiencias internacionales sin salir de casa, tales como: clases espejo, seminarios en línea de diferentes temáticas, programas de aprendizaje y práctica de idiomas, entre otros.



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

En ese sentido, se ha realizado el proyecto piloto de malla internacional, es decir, materias impartidas en inglés. Participaron 8 carreras con el resultado de satisfacción de 90 %, según las encuestas realizadas entre los estudiantes.

**Eje Estratégico: Marca pedagógica y tecnología**  
**Estrategia 3. Difundir a la comunidad universitaria la marca pedagógica e identidad UDLA**

#### *Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente*

Como parte del desarrollo del nuevo modelo de calendario académico que se encuentra a cargo de la Dirección, se diseñó el proceso denominado «horas de complemento», en el cual los docentes deben complementar sus horas de clase no impartidas durante los feriados que contempla el calendario. Este proceso se implementó para asegurar que los estudiantes reciban la totalidad de horas programadas para cada materia de su malla académica. En esta línea, se debe destacar que el calendario académico cuenta, desde 2022, con un nuevo diseño que lo hace mucho más manejable tanto para los colaboradores UDLA como para los estudiantes.

**Eje Estratégico: Ampliar la cobertura geográfica**  
**Estrategia 4. Llevar el modelo educativo a otros espacios geográficos con el apoyo tecnológico e infraestructura física**

#### *Dirección de Educación en Línea*

El área de Educación en Línea es responsable de administrar el sistema de gestión de aprendizaje de la institución, el cual permite la publicación de contenidos e información importante para el desarrollo de cada una de las materias de los estudiantes; así como la configuración de actividades de las cuales se podrá evaluar los resultados de aprendizaje obtenidos y realizar un seguimiento cercano del desempeño de los estudiantes.

De igual manera, el área es la responsable de manejar el portafolio de programas 100 % en línea y en formato híbrido, desde marzo 2020. A partir de la fecha en mención, se han potenciado 4 líneas de programas: Pregrado Híbrido, Posgrados Online, Posgrados Híbridos y Diplomados Online creados bajo el esquema de diseño instruccional el cual combina el rigor académico y la innovación pedagógica.

El área de Educación en Línea busca llevar el modelo educativo a otros espacios geográficos con apoyo tecnológico e infraestructura física para lo cual medimos el número de programas nuevos ofertados anualmente y el porcentaje de alumnos documentados por fuera de la provincia de Pichincha. En 2022, el portafolio de programas híbridos y en línea creció un 74% mientras que el ingreso a la modalidad aumentó en un 91 %, alcanzando los 5 568 alumnos.

La segunda estrategia se enfoca en desarrollar la oferta virtual con un enfoque diferenciado, por lo cual, nuestro equipo de diseño instruccional realizó el proceso de virtualización, en el que podemos citar los siguientes hitos:

- Realizar mejoras en el proceso de desarrollo de aulas que permitieron reducir los tiempos de desarrollo (4 meses) y mejora en los puntajes obtenidos en la rúbrica de calidad Quality Matters (106/110 pts).
- Innovación dentro de las aulas con la generación de recursos interactivos para mejorar la experiencia de aprendizaje del estudiante.
- Implementación de nuevas estrategias de aprendizaje con el apoyo de los autores de los cursos, que han permitido generar dinamismo dentro del aula, puesto que cada recurso de aprendizaje y actividad se ha definido para el cumplimiento de los resultados de aprendizaje.
- Reducción en gran porcentaje del uso de recursos estáticos, e implementación de recursos en donde el estudiante debe interactuar con la información.
- Aumento del uso del estudio de grabación, el cual nos permite realizar: creación de contenido de video, grabaciones de audio y fotografía que son presentados dentro de las aulas virtuales como: audios para presentaciones, podcast, fotografía institucional, fotografía promocional, videos de contenido, videos de introducción a la materia, videos informativos, videos institucionales y videos promocionales.

La Supervisión de Calidad Académica surge bajo la necesidad de fortalecer el proceso de construcción de aulas virtuales desde el aspecto académico y pedagógico; por lo que, utilizando la gestión por objetivos, se definieron las metas a alcanzar de manera transversal junto al equipo de la Dirección de Educación; con esto fue posible delimitar el alcance de este rol considerando los siguientes elementos de gestión:

- Reestructuración del proceso de construcción de aulas virtuales, fortaleciendo sus bases, al poner especial atención en el desarrollo de sílabos para los programas de maestría y desde la creación de resultados de aprendizaje con las ofertas de diplomado.
- Desarrollo de talleres de construcción de sílabos, donde además de explicar los formatos utilizados en el área, se profundiza sobre la aplicación de metodología y alineación a resultados de cada asignatura según el microcurrículo y/o los enfoques pedagógicos de los programas. Aquí, además, se establecen como norma los requisitos a implementar dentro de la construcción:
- Vinculación de las coordinaciones y direcciones de los programas para garantizar la validación y pertinencia de los contenidos, recursos de aprendizaje y actividades propuestas por los docentes.
- Monitoreo al proceso de construcción, contemplando las áreas administrativas y de diseño, mediante la implementación de sesiones de seguimiento semanal y la aplicación tanto de «encuestas de mejora» como de actas de aprobación de las aulas construidas. Con este elemento se ejecuta la evaluación constante del equipo para implementar la mejora o rectificación a corto plazo de cualquier incidencia.
- Capacitación continua a docentes y directores para fortalecer el manejo de procesos UDLA, bases metodológicas y tecnológicas para la formación en línea, generando un vínculo entre la Dirección de Educación en Línea y el Centro de Enseñanza-Aprendizaje (CEA).
- Acompañamiento a directores en la ejecución de la Evaluación del Aprendizaje a fin de identificar las oportunidades de mejora de las maestrías en línea y trazar planes de acción para el mejoramiento en el alcance de los perfiles de egreso, así como la calidad académica tanto en el área docente como en lo que respecta a la pertinencia de contenidos, siendo este un trabajo transversal que se ejecuta junto al área de Planificación y Evaluación del Aprendizaje (PEA).

Anualmente se realiza un proceso participativo de los diferentes actores de la unidad académica, con la finalidad de generar un análisis situacional de la modalidad virtual en contraste con la competencia nacional e internacional. Este informe entrega elementos orientadores, analíticos y operativos que marcan la ruta del esquema pedagógico que buscamos ofertar, enfocado en una experiencia de aprendizaje dinámica y lúdica.

Los programas de pregrado híbrido manejan el mismo contenido y estructura que el programa de modalidad presencial, las sesiones sincrónicas se realizan mediante equipos de alta tecnología que permite la conexión de alumnos dentro y fuera del campus. Adicionalmente, las actividades presenciales se enfocan en actividades colaborativas transversales, orientadas al fortalecimiento de competencias y habilidades gerenciales blandas, alineadas al cumplimiento de resultados de aprendizaje institucionales.

### Programas

- Marketing
- Negocios Internacionales
- Psicología
- Educación
- Ciberseguridad
- Derecho

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

#### *Dirección de Relaciones Externas*

Desde la gestión de la Dirección se realizaron 9 actividades de promoción de los programas de grado, posgrado y educación continua, presencial y virtual, en el extranjero.

Es importante mencionar que se ha procurado visitar empresas de todas las industrias y que, con el fin de ampliar la cobertura UDLA con sus programas UDLA Online, así como pregrado modalidad híbrida, se visitaron 37 empresas fuera de la provincia de Pichincha, entre las que se destacan: Tesalia, De Prati, Adelca, Cervecería Nacional, Heineken, Grupo Superior, Zaimella, Banco Guayaquil, La Fabril, Pinturas Cóndor, Kmotors, Quikenlace, La Universal, Novacero, DHL, Pinturas Unidas, Rosaprima, Industrias Ales, Cámara de Comercio de Loja, Halliburton, Banco de Loja, Terpel, Azzorti, Salud S.A., Claro, Gasgua, La Fabril, Lundingold.



## OEI 3. FORTALECER EL SENTIDO DE PERTENENCIA INSTITUCIONAL



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

### **Eje Estratégico: Promover el éxito y la satisfacción estudiantil**

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

##### *Dirección de Asuntos Estudiantiles*

La Dirección de Asunto Estudiantiles tiene su enfoque en la satisfacción, servicio y bienestar de nuestros estudiantes, y cada día trabajamos en la mejora continua para conseguirlo. En el presente informe podrán encontrar información de gestión y proyectos que nos permiten continuar en pos de nuestro norte.

El principal objetivo de esta área es ofrecer una mejor atención a los estudiantes, centralizando todas las solicitudes de servicios en un solo lugar. Para lograr este objetivo se fusionaron los departamentos de: Retención Estudiantil, Secretaría Académica, Financiamiento y Becas, Bienestar Estudiantil y Cajas, en las siguientes 3 jefaturas:

Desde Consejería Estudiantil (Mentor), el programa personalizado de acompañamiento para los estudiantes a lo largo de su etapa universitaria. Cada estudiante cuenta con un Mentor, quien facilitará sus requerimientos administrativos-académicos, de financiamiento-becas y, además, le brindará un espacio de escucha e intervención profesional.

El área de Procesos Estudiantiles sirve de soporte a los requerimientos que se reciben en Mentor. Bajo esta dirección se agrupan las Coordinaciones de Financiamiento-Becas, Cajas y Gestión Estudiantil (Certificados, Titulación, Registro Académico, Atención Telefónica y Convalidación).

Consejería Estudiantil, en 2022, con el apoyo de Procesos y Sistemas, implementó el CRM que ayuda al equipo para dar un servicio de calidad a los estudiantes ya que permite tener información 360.

La implementación del CRM nos ha permitido generar un portafolio importante de reportería (control de gestión de equipos semiseniors, reporte de bandejas de gestión de cada mentor y reporte de relaciones contacto, entre otros); así como tableros de gestión, que nos permiten tener un mejor control de la operatividad del área y garantizar la atención de los estudiantes (SFORCE-Casos - Power BI).

**Tabla 6.** Detalle del atenciones a estudiantes en el periodo 2022

	2022-1	2022-2
# Estudiantes Atendidos	17.515	17.567
# Gestiones	185.000	184.373
% Contactabilidad	92,7%	94,4%

### Dirección de Relaciones Estudiantiles

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

El programa de gestión y monitoreo de calidad de los servicios estudiantiles abarca distintos servicios: Sistema 311 de atención a inquietudes, peticiones y sugerencias de los estudiantes para la Universidad; Auditoría de la calidad de los servicios; Escuela de servicio y proyectos comunicacionales para promover el conocimiento de los servicios en la Comunidad UDLA.

ASEUDLA coordina la organización de eventos, actividades y proyectos que fomentan la participación de estudiantes en la vida universitaria. El «Programa de Padrinos» está formado por estudiantes que acompañan durante toda la vida estudiantil a los nuevos estudiantes, y les dan a conocer los servicios y beneficios a los que pueden acceder al ser parte de la UDLA, con la finalidad de generar sentido de pertenencia hacia la Universidad.

Los Clubes son actividades extracurriculares que están disponibles para todos los estudiantes, a fin de que desarrollen habilidades y destrezas como un importante valor agregado para complementar su formación académica. Las actividades que desarrollan los Clubes son muy diversas debido a que existen clubes deportivos, culturales, artísticos y de responsabilidad social.

El Sistema 311 brinda un espacio confiable de escucha, procesamiento y resolución de inquietudes, peticiones y sugerencias. Ingresar, procesa y direcciona la información recibida de los estudiantes a las diferentes áreas administrativas o académicas pertinentes, según el caso presentado; y hace el seguimiento de las respuestas emitidas hasta garantizar el cierre del 100 % de los casos. En 2022, se han procesado 134 requerimientos.

**Tabla 7.** Detalle de atenciones brindadas a estudiantes en el sistema 311, periodo 2022

Área	Cantidad
Administrativos	65
Académicos	69
<b>TOTAL</b>	<b>134</b>

La Escuela de Servicio promueve el conocimiento de la filosofía de servicio de la UDLA, basada en los cuatro pilares fundamentales de servicio entre todos los funcionarios de la Universidad. En la Escuela de Servicio se trabaja en alinear todos los contenidos al Plan Estratégico de la UDLA, en especial al objetivo número 2 que es «Fortalecer el sentido de pertenencia institucional». Se ampliaron las capacitaciones de los módulos 1 y 2 a funcionarios administrativos y docentes, y a diferentes áreas con temas específicos e inherentes a la Calidad de Servicio, realizando en total 15 capacitaciones presenciales, a 467 funcionarios.

En relación a la auditoría de servicio este año se implementó el proyecto de auditoría de calidad de los servicios, con la que se realizó la medición y la tabulación de diferentes indicadores de gestión alcanzando 34 auditorías en diferentes áreas.

En los proyectos comunicacionales desarrollados en campañas para reconocer y motivar a docentes, administrativos y embajadores de servicio, se ejecutaron 7 campañas y 2 ferias de Servicios Estudiantiles. Se gestionó la participación estudiantil en la encuesta OPINA.

La Feria de Servicios Estudiantiles se llevó a cabo en marzo, en el semestre 2022-20, como una feria virtual e interactiva donde los estudiantes pudieron conocer, a través del microsítio, los servicios y beneficios que tienen a su favor. En octubre y noviembre, se desarrolló la Feria Presencial en los 3 campus UDLA Park, Colón y Granados con la temática *Candy Crush*, con la participación de 24 servicios con stands interactivos, juegos, dinámicas, dulces y sorpresas. Se tuvo la visita de, aproximadamente, 6000 estudiantes.

Desde ASEUDLA se implementó el «Programa de Padrinos» en donde se fomenta la participación de estudiantes nuevos en actividades relacionadas con la vida universitaria, con el apoyo de estudiantes antiguos de su misma carrera. Los representantes estudiantiles ASEUDLA toman la iniciativa en este proyecto, en el cual los padrinos designados se comprometen a guiar y asesorar a los nuevos estudiantes en su proceso de adaptación a la vida universitaria y a la ciudad.

**Tabla 8.** Detalle de padrinos UDLA, periodo 2022

Descripción	Número
Semestre 2022-20	150 padrinos y 1318 alumnos de primer semestre
Semestre 2023-10	203 padrinos y 2331 alumnos de primer semestre

La Coordinación de Asuntos estudiantiles en conjunto con la Asociación de Estudiantes han realizado 142 actividades fomentando la participación estudiantil en la vida universitaria en diversas áreas. Para fomentar la participación de estudiantes en actividades extracurriculares en el periodo 2022, se llevaron a efecto las siguientes actividades:

**Tabla 9.** Detalle de actividades extracurriculares, periodo 2022

Descripción	Número
Organización de eventos deportivos, artísticos, culturales y de responsabilidad social	78
Inscripción de estudiantes en los distintos Clubes semestre 2022-20	3.357
Inscripción de estudiantes en los distintos Clubes semestre 2023-10	3.419
Eventos y/o competiciones deportivas y culturales universitarias en que los clubes han asistido en representación de la UDLA	68

En el 2022 se ofertaron 45 opciones de Clubes extracurriculares para los estudiantes en cada semestre.

Los Clubes Deportivos están destinados a fomentar la actividad física, concebida como juego y/o competición, cuya práctica supone entrenamiento sujeto a normas y procesos de la Universidad.

Los Clubes Artísticos y Culturales están diseñados para complementar la formación académica con valores culturales de un conjunto de modos de vida y costumbres, otorgando un cúmulo de conocimientos y aumentando el grado de desarrollo artístico.

**Imagen 11.** Estudiantes del Club de Teatro



Los Clubes de Responsabilidad Social buscan concientizar y sensibilizar a sus participantes en los problemas de nuestra sociedad, generando estrategias y procesos que ayuden a minimizar los impactos generados por las desigualdades sociales.

**Tabla 10.** Detalle de actividades extracurriculares, periodo 2022

CLUBES EXTRACURRICULARES			
Deportivos	Artísticos	Culturales	Voluntariado
Artes marciales	Artes plásticas	Coaching	AEMPPI
Aventura	Ballet Clásico y Fusión	Emprende en Redes	Huella Esperanza
Bailoterapia	Canto	Escritura creativa	Nono
Básquet	Canto avanzado	Fotografía	
Capoeira	Danza árabe	Francés A1.1	
Defensa personal	Danza árabe avanzado	Francés A1.2	
Fútbol femenino	Expresión corporal	Go	
Fútbol masculino	Flamenco	Italiano	
Gimnasio	Magia	ONU	
Jiu-jitsu	Ritmos tropicales	ONU avanzado	
Karate	Ritmos urbanos	Oratoria	
Pilates	Ritmos urbanos avanzados	Photoshop	
Pound Fitness	Tango		
Rugby	Teatro		
Yoga			
Vóley			

**Eje Estratégico: Fomentar la responsabilidad social**  
**Estrategia 2. Definir los grupos de interés prioritarios para la gestión de buenas prácticas**

*Dirección General de Operaciones*

Desde la Dirección General de Operaciones, en el año 2022, se realizó el levantamiento de información para determinar y evaluar a los grupos de interés que aportan a la gestión institucional, definiendo las áreas que aportan y los responsables de gestión. Actualmente se realiza el seguimiento de las estrategias implementadas con los grupos de interés, las mismas que han sido consideradas por las áreas en los proyectos a ejecutar en el plan operativo anual.

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

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

*Dirección de Comunicación y Marketing*

La Dirección de Comunicación es una de las más antiguas de la UDLA, tiene más de 15 años de trayectoria siendo el brazo ejecutor para apoyar al cumplimiento de una población estudiantil estable. Su enfoque se centra en la generación de *leads*, seguimiento y análisis de conversión en conjunto con la Dirección de Admisiones.

El proyecto «Desarrollar e implementar iniciativas de posicionamiento y comunicación a nivel externo» persigue desarrollar e implementar iniciativas de posicionamiento y comunicación. Sus indicadores de gestión se enfocan en incrementar el porcentaje de promotores netos al 70%. Esta información se puede obtener de la encuesta Opina 2022 que será entregada en marzo 2023 por la Dirección de Inteligencia de la Información.

El proyecto «Mantener una población estudiantil estable» identifica y adapta los factores diferenciadores de las carreras que apalancen los diferenciadores por carrera para incrementando la participación de mercado. A continuación, se observa el cumplimiento de los indicadores en relación a la meta planteada para el 2022.

**Tabla 11.** Indicadores del proyecto «Mantener una población estudiantil estable»

Indicadores	Tipo	Meta
Porcentaje de documentados de canales digitales	%	35
# visitas a página de homologación	#	40000
Porcentaje de documentados generados por Marketing	%	60
Porcentaje de aperturas (WF)	#	100000

El área de Marketing Digital ha desarrollado micro sitios y webs con información académica relevante, diseñó y programó las páginas de registro en eventos académicos de pregrado, posgrado y educación continua, además es el área encargada de generar contenidos e indexación en los principales motores de búsqueda en Internet. Generación de contenidos audiovisuales e interactivos para el posicionamiento de los programas académicos, difusión y promoción de eventos académicos de las distintas facultades de la Universidad, brinda apoyo en la difusión de campañas para estudiantes y prospectos a través de mails y redes sociales.

La comunicación de la excelencia académica permite transmitir a la comunidad información sobre galardones, investigaciones, acreditaciones internacionales, publicaciones académicas y proyectos de emprendimiento, realizó la implementación de herramientas de medición para optimización de campañas digitales y mejorar el compromisos en redes sociales.

En la ejecución de eventos la dirección apoya en la organización de actividades de generación de demanda, fidelización y académicas con varios expertos, con el fin de transmitir conocimiento dentro de la Universidad. Es encargada de coordinar actividades con estudiantes de colegios, con el objetivo de promover proyectos de emprendimiento y desarrollo de destrezas para su formación estudiantil acompañada con el soporte de la academia para posicionar a la universidad y atraer futuros prospectos, permitiendo promover el desarrollo profesional y académico de alumnos dentro y fuera de la Universidad. Apoya en la realización y promoción de eventos de vinculación con la comunidad, así como el desarrollo de eventos de inicio de actividades académicas para los estudiantes nuevos, eventos de clausuras de programas y graduaciones.

Se realizó el refuerzo de la campaña de comunicación del concepto «Mañana es lo que haces hoy», la campaña ATL UDLA para aprovechar la coyuntura del mundial, comunicación interna y externa sobre las acreditaciones y rankings de UDLA y la difusión de la nueva red social para graduados.

*Dirección de Relaciones Públicas y Comunicación Interna*

La Dirección de Relaciones Públicas y Comunicación Interna de la Universidad de Las Américas se conformó en julio del año 2021, trabaja frecuentemente en coordinación permanente con la Dirección de Comunicación y Marketing.

Esta Dirección tiene tres aristas importantes para su desempeño:

Relaciones Públicas, con un eje fundamental en el relacionamiento con medios de comunicación, comunidad aledaña a las instalaciones de la Universidad y público externo con vínculos cercanos, momentáneos o permanentes.

Comunicación Interna que concentra sus actividades con el equipo administrativo, cuerpo docente y estudiantes, en coordinación con otras áreas.

Eventos institucionales, con asistencia técnica enfocado en un trabajo sobre el impacto reputacional, a través de las actividades organizadas por diferentes áreas de la Universidad.

El trabajo de este equipo está orientado al fortalecimiento del sentido de pertenencia de la comunidad, a través de campañas para el público interno; a contribuir al posicionamiento de la Universidad mediante encuentros institucionales de alto impacto; y, a difundir las iniciativas académicas, investigaciones y el conocimiento de los docentes con gestión mediática.

Desde el área de Comunicación Interna se generó contenido audiovisual e interactivo (Mundo UDLA y mensajes institucionales) para la difusión de noticias en un formato de comunicación en cascada para colaboradores UDLA en total 48 noticieros. Se desarrollaron 15 campañas y acciones comunicacionales enfocadas en fortalecer el sentido de pertenencia de los colaboradores, en coordinación con Talento y Cultura. Además de realizar la gestión de 32 campañas de comunicación para procesos de gran relevancia para la comunidad universitaria en temáticas de ambiente, salud y seguridad ocupacional. Ejecución de campañas de comunicación creativas para impulsar procesos de acreditación como ACBSP, WASC, SCIMAGO. De interés académico e institucional como los Grados UDLA, Matrículas, Ley de protección de Datos Personales, Vacunación, Bioseguridad.

El área de Relaciones Públicas logró la participación de los docentes - expertos de la UDLA como fuentes de información y soporte académico para los medios de comunicación. Promocionó y difundió eventos académicos de las distintas facultades de la Universidad en medios de comunicación, tales como: Premios JMO, Festival de Cine, Modalidad Híbrida (en medios de comunicación regionales), Semana de enfoque de Género. Generó alianzas estratégicas con medios de comunicación para el posicionamiento de temáticas desarrolladas por docentes de la Universidad. Realizó la difusión en medios de comunicación sobre las investigaciones, temas coyunturales de interés ciudadano y reconocimientos académicos. Contamos con voceros que se convirtieron en líderes de opinión en temas de coyuntura, como temas de salud mental. A lo largo del año, más de 2.400 notas hicieron referencia a la Universidad y a sus voceros.

Se desarrollaron eventos de graduación en formato virtual, en el marco del cumplimiento de los lineamientos de las autoridades nacionales, además de 12 ceremonias de graduación presenciales de gran impacto para estudiantes, docentes y comunidad UDLA. Se brindó asesoramiento a las diferentes áreas académicas y administrativas para el desarrollo de alrededor de 100 eventos, presenciales y mixtos.



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

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

### Dirección de Talento y Cultura

La Dirección de Talento y Cultura da un giro importante desde 2021 cuando, comprometida con la experiencia, el crecimiento, el desarrollo y el bienestar de todos los colaboradores, planteó para 2022 una visión estratégica con planes y proyectos innovadores, centrados en potenciar el talento como el factor más importante para nuestra institución; garantizando así transparencia, cercanía y servicio en cada actividad. Talento y Cultura fortalece la cultura, la misión, la visión y los valores, día a día, a través de buenas prácticas alineadas a la estrategia UDLA que ha permitido trabajar en las siguientes acciones:

#### Escuela de liderazgo

Dentro de este proyecto, se realizaron 5 etapas: prediagnóstico, diagnóstico, estrategia, ejecución y mantenimiento. Obteniendo como resultado la participación de 18 directores académicos y académicos administrativos, bajo el modelo de liderazgo adaptativo, y trabajando competencias como: toma de decisiones, manejo de conflictos, capacidad de ejecución; dando como resultado 43 horas de trabajo dentro del programa. En 2022 inició la escuela de liderazgo UDLA, bajo la metodología de Liderazgo Adaptativo, dictado por CLA Consulting.

#### Programa de bienestar

En este programa Balance se trabajan los 4 ejes de salud: física, emocional, mental, hora fuera de la rutina, donde participan colaboradores y sus familias y Actívate UDLA. Como resultado, obtuvimos 43 actividades al año.

## Eje Estratégico: Construir una comunidad alumni

Estrategia 6. Construir una red de contactos de graduados para apoyar el fortalecimiento de la comunidad universitaria

Estrategia 7. Gestionar los comités consultivos de graduados para mejorar el proceso de actualización curricular en todas las carreras y programas

Figura 11. Escuela de Liderazgo UDLA, periodo 2022



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

### *Dirección de Relaciones Estudiantiles*

Desde la Dirección de Relaciones Estudiantiles se asegura la participación de graduados en la vida universitaria, se promueve la participación a través de la nueva Red Social de Graduados, las redes sociales, la organización de eventos y actividades, y de los proyectos impulsados en conjunto con la Asociación de Graduados y los Comités Consultivos de Graduados.

En el proyecto de graduados, de enero a diciembre de 2022, se han implementado 10 estrategias para construir una red de contactos de graduados que fortalezca la Comunidad Universitaria a fin de que se encuentren los graduados UDLA y puedan realizar *networking*, conocer los beneficios institucionales y empresariales que tienen a su favor, y generar un sentido de pertenencia con la UDLA.

Las actividades realizadas desde la Coordinación de Graduados buscan impulsar la vinculación de sus graduados con la academia fortaleciendo los comités consultivos y diversos canales de comunicación. Las gestiones realizadas durante 2022 permitieron realizar 70 comités consultivos.

En conjunto con la Asociación de Graduados, se han realizado 19 actividades (deportivas, culturales, académicas, sociales) y 10 campañas con la finalidad de incrementar el sentido de pertenencia y vincular a los graduados en actividades y proyectos con la universidad.

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

### *Vicerrectorado Académico*

Desde el Vicerrectorado Académico se trabaja en acciones que permitan apoyar a los estudiantes para que continúen sus estudios de cuarto nivel en la UDLA. En conjunto con la academia y los mentores, se han diseñado e implementado procesos que nos garanticen la satisfacción del alumno, así como los procesos de guía y acompañamiento a los alumnos UDLA de último semestre para la selección de maestrías.

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

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

### *Dirección de Relaciones Externas*

Se finalizó la planificación del proyecto y se procederá con la implementación de éste entre 2023 y 2025.

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

### *Dirección de Relaciones Externas*

El área de Relaciones Nacionales y Empleabilidad nace en 2015, con dos objetivos principales. El primero, alinear los procesos en cuanto al establecimiento de convenios de cooperación interinstitucional, proponiendo oportunidades de colaboración sobre ejes como: investigación, vinculación con la comunidad, prácticas preprofesionales, educación continua y más proyectos académicos, con el objetivo de promocionar los centros de aprendizaje, así como toda la oferta académica de pregrado, posgrado y educación continua, con incentivos (becas) para los colaboradores y familiares de las empresas aliadas, aportando a su desarrollo profesional, personal y de la organización.

El segundo, establecer alianzas con empresas públicas y privadas que permitan generar espacios de prácticas y pasantías para todos los estudiantes de pregrado, principalmente a través de la Bolsa de Empleo UDLA, así como ser parte de procesos de selección para cubrir vacantes laborales, invitando a empresas a ser parte activa de eventos y ferias organizadas por esta dependencia.

En 2022 terminó la fase de prueba de la Plataforma de Administración de Convenios PACTUM UDLA. Este recurso está a disposición de toda la comunidad UDLA, y su uso está normado a través de una política de convenios para que todos los usuarios internos de la Universidad puedan usarla como una herramienta de seguimiento, consulta y evaluación de convenios.

Durante este año se han subido y procesado, tanto desde el repositorio de Archivo Central de la universidad, con un total de 1269 convenios a la plataforma.

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

### *Dirección de Relaciones Externas*

Las actividades corporativas, con enfoque académico-empresarial, han permitido incrementar el número de convenios marco de cooperación interinstitucional, así como para el desarrollo de prácticas preprofesionales de nuestros estudiantes de pregrado de todas las carreras, logrando concretar 26 convenios específicos, para este último, y 55 convenios marco generales.

De la cartera de 165 empresas prospectadas, se han generado 86 convenios marco comerciales, que benefician a 102 empresas.

Se realizaron reuniones en línea con el fin de identificar posibilidades de cooperación con: Wroclaw Business University, University of California San Marcos, Universidad Politécnica de Madrid, CEU San Pablo, Universidad Católica del Norte, University of Florida, con el fin de identificar posibilidades de cooperación. Finalmente, se llevó a cabo la participación en la conferencia EAIE.

Por otro lado, se realizaron 56 publicaciones en redes sociales comunicando toda la información anteriormente detallada.

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

#### *Dirección de Relaciones Externas*

Durante 2022 se desarrollaron varias actividades de internacionalización en casa, propuestas por el área de Programas Internacionales: Charlas, Semana Internacional, Conversatorios, Feria Internacional, Chat Intercultural, actividades en conjunto con cada carrera con sus respectivas temáticas, de acuerdo con el siguiente detalle:

- Chat Intercultural: 253 estudiantes participantes
- Charla Fulbright: 25 participantes
- Semana Internacional: 133 participantes
- Seminario «Evento Embajada de Corea»: 50 participantes
- Charla Toefl: 27 estudiantes participantes
- Charla «Conocimientos Geográficos para la Inteligencia Territorial»: 15 participantes
- Charla con Embajada de Reino Unido: 40 estudiantes participantes.
- Conversatorio de Paulo Dutra (Brasil): 35 participantes
- Conversatorio de José Antonio Garriga Vela (España): 35 participantes
- Feria Internacional: 475 participantes
- Se firmaron 37 convenios nuevos con prestigiosas instituciones de Brasil, Rumania, España, Estados Unidos, Colombia, Chile, México, Polonia, y Argentina.

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

- Beca de BU otorgadas al *staff* administrativo de la Universidad.
- Beca de BU a 6 estudiantes.
- 2 becas de *Yale University* a estudiantes.
- Además de 6 becas otorgadas a docentes UDLA

En movilidad estudiantil se ejecutaron varios programas relacionados con la movilidad:

- En el programa «Pura Vida», 49 estudiantes viajaron a Costa Rica, a la Universidad Latina, para cursar su semestre.
- Intercambios (Intercambio Outgoing e Intercambio Incoming): Participaron 23 estudiantes en el marco del programa de Intercambio Bilateral Outgoing y Erasmus+. En el programa Intercambio Incoming participaron, en total, 4 estudiantes de Estados Unidos, Francia, Colombia y Ecuador.
- Curso Corto (Curso Corto Saliente y Curso Corto Entrante). En el programa «Curso Corto Saliente» participaron 30 estudiantes, los cuales viajaron a: Estados Unidos, Brasil y Alemania. Por otro lado, en el programa «Curso Corto Entrante», participaron 44 estudiantes internacionales provenientes de Costa Rica, Estados Unidos, y Países Bajos.

En cuanto a movilidad docente, se llevaron a cabo dos escenarios: programas, presenciales y virtuales, los cuales se desarrollaron con docentes UDLA y con docentes internacionales. Dentro de los programas presenciales con docentes UDLA, en 2022, participaron 16 docentes; con respecto a los programas virtuales con docentes UDLA, bajo la temática de «COIL-Clases Espejo», durante los dos semestres de 2022, participaron 13 docentes; y, finalmente, con respecto al programa virtual con docentes UDLA, bajo la temática de «CC Incoming-Political Sciences TSU», participaron 2 docentes.

Asimismo, para los programas de movilidad docente, con respecto a los docentes internacionales, bajo la modalidad de programas presenciales, se contó con la participación de 6 docentes; en relación a los programas virtuales con la modalidad «COIL - Clases Espejo», participaron 13 docentes; y, finalmente, con respecto a los programas virtuales con modalidad «CC Incoming-Political Sciences TSU», contamos con la participación de 1 docente.

Se consolidaron los proyectos de movilidad con universidades prestigiosas de Canadá, Estados Unidos e Inglaterra, para realizar en 2023 los cursos cortos presenciales.

Adicionalmente, se entregaron \$3500 en beca a estudiantes dentro del programa PAI, el cual hace referencia al Programa de Apoyo a la Internacionalización, por méritos académicos para que los estudiantes puedan cubrir parte de sus gastos durante su periodo de intercambio.

Finalmente, se puede mencionar que la carrera de Arquitectura está creando las materias que debe replicar para su malla de Arquitectura Sostenible, de acuerdo con los requerimientos de University of Arizona y así obtener dobles titulaciones universitarias para nuestros estudiantes.

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

Este año se llevó a cabo la preparación de postulaciones Erasmus+, así como la participación en concursos para los fondos de Estados Unidos.



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

### Dirección de Relaciones Externas

El área de Empleabilidad, mediante la estrategia «Potenciar la plataforma de bolsa de empleo para proveer un servicio completo a sus usuarios y rentabilizar la inversión», ha logrado vincular a 350 nuevos empleadores quienes, en promedio mensual, publican 190 ofertas laborales y de pasantías.

Figura 12. Proceso Bolsa de Empleo UDLA, creada por los autores



En 2022, la plataforma Bolsa de Empleo UDLA tuvo una afluencia de 26 256 interacciones de estudiantes y graduados. Se registró la participación de 731 empleadores activos.

Se han realizado un total de 1000 acciones a través de la *fan page* de empleabilidad, con el objetivo de reforzar las convocatorias a los estudiantes y graduados UDLA.

Figura 13. Interfaz de fan page UDLA, Fuente: [www.facebook.com/udlaempleabilidad](https://www.facebook.com/udlaempleabilidad)



Así mismo, esta área ha organizado, en conjunto con empresas aliadas, un total de 18 eventos, con el objetivo de fomentar la participación de los estudiantes en los procesos de selección que llevan a cabo dichas empresas. Entre estos eventos resaltan: el programa de Futuros Directores, de la empresa Quala; el Data Challenge 2022, de la empresa Ernst & Young; Convocatoria al Bogotá Big Day 2022, a cargo de la empresa BCG; y la convocatoria por parte de Deloitte, en marzo 2022. Convocamos también para el programa Young Generation, de la empresa Sanofi. En abril se realizó el Data Tour Pro de Produbanco, enfocado en estudiantes de Software. En mayo se realizó la convocatoria anual para programas de *trainee* y pasantías de Cervecería Nacional.

En el marco de la Bolsa de Empleo UDLA, se realizó la 10a. Feria de Empleo, con la presencia de 34 empresas que atendieron e informaron sobre su marca empleadora, en la cual intervinieron con charlas: Nestlé, Consultora Impulso, Banco Internacional, Tesalia y UDLA.

Figura 14. Resumen de Ferias de Empleo UDLA, Fuente: Elaborado por

### FERIAS DE EMPLEO 2018 – 2019 – 2022



Finalmente, se realizó el Taller Empleo UDLA cuyo objetivo principal es desarrollar las habilidades blandas en los estudiantes de último semestre de las carreras de pregrado para incrementar sus oportunidades de empleabilidad en el sector real.

Figura 15. Indicadores Taller Empleo, Fuente: Elaborado por el autor



Figura 16. Resultados empleabilidad

### RESULTADOS OBSERVABLES EMPLEABILIDAD



## OEI 4. MANTENER UNA POBLACIÓN ESTUDIANTIL ESTABLE



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

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

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

#### *Dirección de Inteligencia de Información*

En 2022, la dirección continuó con la generación de los estudios de mercados que aportan a la generación de estrategias de marketing en diferentes áreas:

- Estudios de satisfacción para estudiantes, docentes y funcionarios UDLA
- Estudios de seguimiento de graduados y continuidad de estudios
- Estudios para procesos de acreditación nacional e internacional
- Estudios de posicionamiento de UDLA
- Estudios de seguimiento de la competencia
- Estudios de apertura de nuevas carreras

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

Estrategia 2. Afianzar relaciones internacionales existentes

Estrategia 3. Generar nuevas alternativas de alianzas internacionales

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

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

Estrategia 6. Desarrollar oferta virtual con un enfoque diferenciado

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

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

### Dirección de Educación Continua

La forma de ver la educación ha cambiado en el mundo y la UDLA se acopla a ello.

Debido al rápido avance de la tecnología, a la incorporación de nuevas generaciones de personas al ámbito laboral, a la gran competitividad en el mercado profesional, a la necesidad de un aprendizaje específico y relativamente rápido, etc., las instituciones de educación superior vivimos el compromiso de ofrecer al público en general una amplia oferta de formación continua, que permita la adquisición de conocimientos actuales de una manera práctica, de la mano de expertos de primer nivel, tanto nacionales como extranjeros, con las metodologías más innovadoras y participativas y en modalidades de estudio que se acoplen a los requerimientos de los participantes.

La oferta de Educación Continua cubre, principalmente, áreas como: dirección de empresas, ciencias de la salud, ingeniería, tecnología, finanzas y política, entre otras.

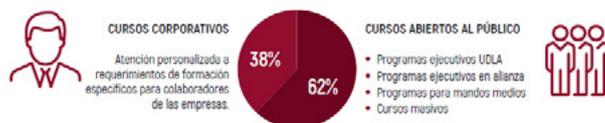
La Dirección de Educación Continua de la UDLA, con base a estudios realizados sobre la demanda de destrezas y habilidades de las empresas que buscan talento, a la evaluación comparativa de la oferta de formación de instituciones educativas de prestigio locales y extranjeras, ha desarrollado una variada oferta de cursos de formación en distintas áreas del conocimiento como: administración, negocios, salud, ingeniería, política, etc., que perfeccionan tanto destrezas técnicas como habilidades blandas.

Esto permite a los estudiantes afinar sus conocimientos en temas específicos, pero también mejorar características y aptitudes con el fin de desempeñarse de mejor manera en su actividad laboral, conseguir un ascenso o un mejor trabajo, o iniciar exitosamente su propia actividad empresarial.

Además de ofrecer formación de primer nivel al público en general, esta área de formación desarrolla capacitación a medida para las organizaciones que ven como un pilar importante la preparación de su personal, en un mercado competido y exigente como el actual. Para esto, trabajamos de la mano de las empresas y en conjunto levantamos las necesidades de capacitación para poder cubrir las brechas que se detectan en la formación de sus equipos. Hemos notado, con gran satisfacción, que cada día son más las organizaciones que buscan formación de nivel para sus colaboradores.

Figura 17. Segmentación del área, Dirección de Educación Continua, Fuente: Elaborado por el autor

#### SEGMENTACIÓN DEL ÁREA



El tercer pilar de la Dirección de Educación Continua es la Escuela de Español que, como único Centro Acreditado por el Instituto Cervantes de España, cumple con todos los exigentes requisitos y condiciones establecidas por el Sistema de Acreditaciones de Centros Instituto Cervantes SACIC, organismo en el ámbito internacional enfocado, exclusivamente, en la enseñanza de Español como Lengua Extranjera (ELE).

La escuela promueve, dirige y proporciona programas de enseñanza de la lengua española, y presta servicios lingüísticos de calidad para la comunidad local e internacional, a través de cursos, programas de estudio y formación docente. Cuenta con expertos también acreditados por el Instituto Cervantes, por su experiencia en la enseñanza del español como lengua extranjera que, además, son examinadores oficiales de los exámenes DELE y SIELE. Los alumnos de este centro son extranjeros que, de manera individual o grupal, desean aprender el español de la mano de nuestros expertos; y, también, organismos y multinacionales que quieren apoyar a sus ejecutivos en el aprendizaje del español en una institución acreditada.

Nuestro enfoque de calidad académica e internacionalización se ve reflejado no solamente en la participación de docentes extranjeros de altísimo nivel en la formación que impartimos, sino también en las alianzas académicas con instituciones como el Tecnológico de Monterrey (MEX), EAE Business School (ESP), Global Chartered Controller Institute (GCCII) (ESP), con quienes, en conjunto, ofrecemos cursos ejecutivos de actualidad para beneficio de nuestra comunidad.

Figura 18. Alianzas Internacionales EDCO, Fuente: Elaborado por el autor



**SEGMENTACIÓN DEL ÁREA**

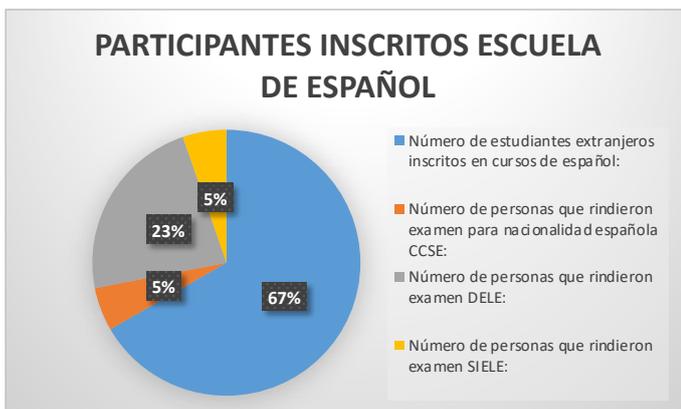
Los proyectos ejecutados durante 2022 son los siguientes:

- Escuela de Profesionalización Udlu
- Nuevas alianzas Internacionales
- Valor agregado en formación
- Ampliar oferta Internacional
- Oferta académica para Bachilleres
- Generar Estrategias para difusión de cursos de EDCO
- Implementar nuevas modalidades de enseñanza – aprendizaje.

El resumen de 2022 para Educación Continua en cifras es el siguiente:

**Tabla 12. Resumen de cursos EDCO, periodo 2022**

Año	Concepto	Cantidad de cursos
2022	Cursos abiertos al público	16
	Cursos corporativos	23
TOTAL 2022		39



EDCO se enfocó en una estrategia para «Desarrollar oferta virtual con un enfoque diferenciado». Hemos implementado la difusión de los cursos mediante redes sociales en donde evidenciamos que tenemos mayor vista. A continuación, varias capturas del Facebook de Educación Continua:

Figura 19. Promoción de EDCO en redes sociales



**Eje Estratégico: Asegurar el bienestar de la comunidad universitaria**

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

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

*Dirección de Asuntos Estudiantiles*

La Jefatura de Bienestar Estudiantil cuenta con Psicólogas Senior, con título de cuarto nivel, quienes hacen el seguimiento de los casos más complejos referidos desde Mentor. La Jefatura se encuentra conformada por 4 departamentos que brindan apoyo a estudiantes y docentes.

En relación a procesos estudiantiles, se crearon aulas virtuales que contienen la capacitación para cada uno de los procesos correspondientes al área; a más de ello contiene las evaluaciones correspondientes a cada contenido.

Por otra parte, todos los funcionarios del área de procesos estudiantiles han tomado los cursos creados y han rendido las evaluaciones, certificándose en los procesos de sus subáreas con calificación mínima de 8/10.

Además, durante 2022, se han realizado:

**Tabla 13:** Tabla resumen de gestión de la Dirección de Asuntos Estudiantiles

2022	
# Terceras Matriculas	1.610
# Cambios de Carrera	578
# Reingresos	893
# Certificados promedio por cada Periodo	9.735
# Graduados 2 Ceremonias	2.882
# Conciliaciones	4.251
# Solicitudes de Beca Atendidas en 2 Periodos	4.364
# Llamadas atendidas por CTI	3.653

El área de Orientación Vocacional a Estudiantes ha realizado el levantamiento de datos y tabulación de los mismos para desarrollar indicadores para el desarrollo de un modelo predictivo. Se han desarrollado talleres ligados a Orientación Vocacional con estudiantes: Plan de vida, Elección de carrera, Cómo apoyar a los hijos en la selección de la carrera. También se han realizado acciones con colegios en cuanto a interpretación de modelo RIASEC.

El Orientador Vocacional ha acudido a diversas instituciones educativas para fortalecer la capacidad de tomar decisiones de los estudiantes de colegios.

**Tabla 14:** Datos importantes de la Gestión de Orientación Vocacional

Número Estudiantes Atendidos	1.134
Porcentaje Cobertura de Estudiantes	8,24 %
Número de Gestiones	1.504
Número de Atenciones	325

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

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

#### *Dirección de Servicios Administrativos e Infraestructura*

Desde la Dirección se han priorizado las políticas de edificios innovadores sostenibles para mejorar la experiencia de la vida universitaria de su comunidad. Las certificaciones y acreditaciones que se obtuvieron en el periodo son:

- Campus UDLA Park Oeste: Recertificación ecuatoriana Punto Verde para construcciones sostenibles, ICEA.
- Campus Colón: Recertificación ecuatoriana Punto Verde para el sector de servicios, ICEA.
- ABET: Apoyo para obtención de certificación en las carreras asignadas.
- Polideportivo UDLA Inicio de la certificación Internacional Edge, GBCI.

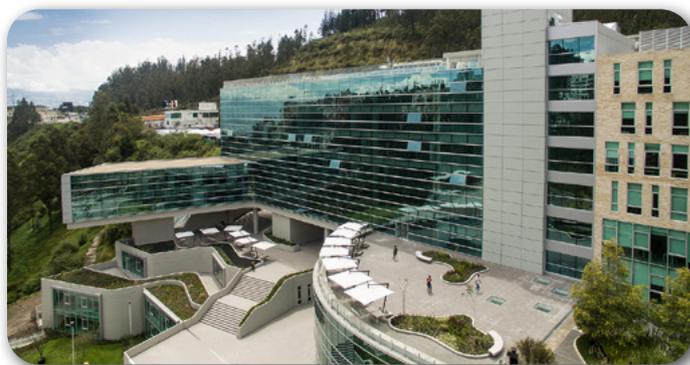
Las actividades realizadas en todos los campus y satélites UDLA se detallan a continuación:

- Planos de actualización de arquitectura e ingeniería en todos los campus.
- Generación de proyectos solicitados por las diferentes áreas para evaluación financiera.
- Generación de nuevos códigos alfanuméricos de aulas, laboratorios y talleres, y su registro en Banner en todos los campus.
- Asignación y coordinación con la DGGGA de espacios para funcionarios académicos.
- Mejora de estándares de calidad y ambientales para los servicios de limpieza, seguridad física y expendio de alimentos.
- Instalación de pantallas y cámaras en aulas.
- Atención de requerimientos o actualizaciones generales para aulas, laboratorios y oficinas.

En el campus UDLA Park podemos citar los siguientes proyectos:

- Ampliación de planta de Tratamiento de Aguas Residuales.
- Fase 1 de 2 del sendero ecológico y reforestación con especies nativas.
- Construcción del apiario urbano junto al área ecológica.
- Implementación de césped sintético en la cancha existente. Certificado FIFA.
- Remodelación de Archivo Central para aumento de capacidad.
- Mejora de acometida eléctrica debido al aumento de carga.
- Aumento de suministro de agua potable debido a mayor demanda.
- Controles de consumos de agua, electricidad y desechos.
- Construcción estacionamiento Simón Bolívar.
- Elaboración del diseño del proyecto para el complejo deportivo de UDLA PARK.
- Obtención de licencias para la construcción del complejo deportivo.
- Inicio de obras de movimientos de tierras para el proyecto del complejo deportivo Polideportivo UDLA.
- Implementación de sistema de compras directo para Polideportivo UDLA.

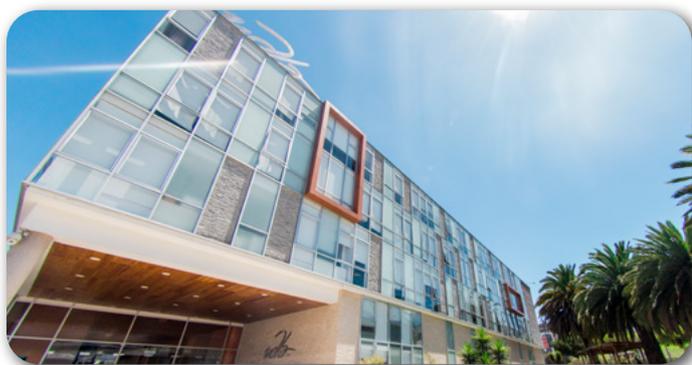
Imagen 12. Campus UDLA Park



Para el campus Granados podemos mencionar los siguientes proyectos ejecutados:

- Diseño y planificación para la mudanza de la Facultad de Derecho en marzo 2023.
- Diseño de nuevas aulas y sala de audiencias.
- Diseño de nuevas oficinas de posgrados.
- Remodelación de baterías sanitarias de todo el edificio.
- Cambio de aluminio compuesto en fachadas y escaleras mecánicas.
- Implementación de sistema de drenaje en subsuelos para evitar inundaciones.
- Cambio de piso en pasillos y áreas estratégicas.
- Compra de nuevos pupitres steel case.

Imagen 13. Campus Granados



En el campus Colón se realizaron las siguientes acciones de mejora:

- Cambio de cubierta del ingreso principal.
- Mantenimiento general de las fachadas de aluminio y vidrio.
- Mantenimiento de estacionamiento avenida Colón.
- Construcción de laboratorios de simulación y anatomía.
- Implementación de servicios de alimentos Corteza.
- Los campus satélites contaron con las siguientes acciones de mejora:
- Implementación de oficinas y equipamiento para Mentores y Educación en Línea en el edificio NOA.
- Mejora y equipamiento de espacios comunales y terrazas del edificio NOA.
- Poner en operación el Centro de Atención de Rehabilitación Física en Novaclínica.
- Implementación de puntos UDLA en Ambato y Manta.
- Mejoras de infraestructura para certificaciones en La Granja de Nono.

Imagen 14. Campus Colón



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

### *Seguridad y Salud Ocupacional*

La Unidad de Salud y Seguridad Ocupacional cuenta con tres áreas bajo su responsabilidad: Administración Salud y Seguridad Ocupacional, Medicina Ocupacional e Ingeniería de Fuego y Emergencias

Las acciones del área de salud y seguridad ocupacional se alinean a las normativas legales nacionales e internacionales vigentes en materia de salud y seguridad ocupacional, en este sentido, esta área se encuentra a cargo del sistema de gestión y prevención de seguridad y salud ocupacional. Durante 2022, se han realizados los procesos de cumplimiento y ejecución de la normativa técnico-legal en seguridad y salud ocupacional nacional y apoyo en las certificaciones como ABET, BID, Caces, Senescyt y Punto Verde, entre otras. Asimismo, se ha cumplido con las obtenciones de las siguientes licencias:

- Licencia de funcionamiento de campus
- Licencia de funcionamiento de consultorios médicos
- Licencia de funcionamiento para área de Rx. Odontología
- Licencia de funcionamiento para área de Rx. Veterinaria
- Licencia de funcionamiento de campus Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito

El índice de gestión de la Dirección se colocó, durante 2022, en el 97 % de eficiencia que ubica a la universidad con un sistema de gestión administrado correctamente y con alto manejo de la seguridad. Se debe reforzar las medidas de seguridad y elevar los procesos en implementación de la cultura de la seguridad y salud ocupacional en la planificación de la universidad. Se debe implantar dentro de los valores UDLA la seguridad y salud ocupacional, tal como se ha realizado con el área de medio ambiente.

El índice de eficacia arrojó el 100% de eficacia, sobre todo, en los nuevos elementos auditados integrados e implantados durante 2022.

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

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

### *Seguridad y Salud Ocupacional*

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

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

- Sala Situacional. Se realizaron 34 reportes de sala situacional de diferentes fenómenos naturales, antrópico o mixtos.
- Emergencias. Se atendieron 2 emergencias dentro de los campus universitarios que generaron evacuaciones parciales.
- Planes de emergencia. Se actualizaron y pusieron en funcionamiento 6 planes de emergencia.
- Simulacros. Se realizaron 8 simulacros sobre: incendios,

Figura 20. Ingeniería de fuego, emergencias y desastres.



explosiones, fugas, erupción volcánica y sismos.

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

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

### *Bienestar Estudiantil*

Bienestar Estudiantil cuenta con Psicólogas Senior, con título de cuarto nivel, quienes hacen el seguimiento de los casos más complejos referidos desde Mentor. La Jefatura se encuentra establecida por 4 departamentos: Apoyo Psicológico, Inclusión Educativa, Orientación Vocacional y Trabajo Social.

El área de Bienestar Estudiantil ha trabajado en proyectos de importancia para promover la salud mental, prevención de violencia, inclusión, equidad y orientación vocacional de nuestra comunidad, entre los que tenemos:

- Atención Inmediata en Apoyo Psicológico: Durante la pandemia y en la etapa actual de postpandemia la salud mental de la población universitaria se vio significativamente afectada generando una demanda importante de atención psicológica.
- Considerando lo antes mencionado, se ha utilizado la estrategia de atención con profesionales del área y además la derivación al CPA (Centro de Psicología Aplicada) de la misma Universidad.

El CPA mantuvo en atención 100 estudiantes mensuales promedio con 227 citas mensuales promedio.

**Tabla 15: Datos importantes de la Gestión de Apoyo Psicológico**

Número Estudiantes Atendidos	1.325
Porcentaje Cobertura de Estudiantes	9,63 %
Número de Gestiones	4.530
Número de Atenciones	2.587

En relación a la promoción de salud y bienestar, se han realizado publicaciones de sensibilización a la comunidad universitaria relacionadas con el Día Mundial de la Salud, Día de las Enfermedades Raras, Día del Agua, Día Mundial sin Tabaco. Se ha promovido el área de Bienestar Estudiantil a través de la difusión de sus canales de atención y servicios. Se han actualizado los talleres de promoción de salud que están al alcance de las diferentes carreras y disponibles en el siguiente enlace: <https://view.genial.ly/61f2ef088b075f00195ba6ec/presentation-portafolio-talleres-2022-2>.

Se desarrollaron los proyectos «Create», en temáticas de Acuarela y Autorretrato, que consiste en el uso de la creatividad y las actividades artísticas como herramienta de autoconocimiento y autocuidado; y «Cuidando mi bienestar», que consiste en sesiones creativas con fines terapéuticos.

Se han realizado publicaciones de sensibilización a la comunidad universitaria relacionadas con la Prevención del Suicidio, creando contenidos interactivos en la plataforma de Instagram. Dentro de esta campaña, se desarrolló un curso abierto para la comunidad que contó con el apoyo del MSP y se llevó a cabo el 7 de septiembre.

En el campo sobre la prevención de Violencia se ejecutó de manera permanente la sensibilización a través de publicaciones en redes sociales destinadas a reflexionar sobre: la violencia de género, el día de la mujer y las relaciones de pareja sanas, la prevención de la violencia homofóbica y el respeto a las diversidades sexogenéricas. Se imparten, de manera permanente, talleres de prevención de violencia en las carreras y en espacios digitales. Se ha gestionado el 100 % de los casos de acoso, discriminación y violencia que han sido puestos en conocimiento de Bienestar Estudiantil, aplicando el protocolo correspondiente.

Se ha trabajado en destinar becas a estudiantes pertenecientes a grupos vulnerables para asegurar su ingreso y permanencia; identificar a estudiantes con necesidades educativas especiales y brindar acompañamiento que facilite sus estudios a lo largo de la carrera. Además, se han aplicado esfuerzos en sensibilizar y capacitar a estudiantes, docentes y administrativos en la inclusión de personas con necesidades educativas especiales (derivadas de discapacidad, dificultad de aprendizaje, situación de salud, etc.), para un mejor manejo dentro de las aulas.

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

Se implementó el Plan de Igualdad, Equidad e Inclusión, diseñado para evitar todo tipo de discriminación ya sea por género, grupos vulnerables, discapacidad, situaciones socioeconómicas diversas y salud.

**Estrategia 20 .Mejorar la tasa de retención estudiantil**

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

**Tabla 16. Graduación por cohorte**

Semestre	Cohorte	Let EnSemestre	b)Des EnSemes...	c)Ret SeisMeses	d)Des SeisMeses	e)Ret UnAño	f)Des UnAño	g)Ret UnAñoymedio	h)Des UnAñoymedio	i)Ret DosAños	j)Des DosAños	k)Ret DosAñosymedio
2022-2	1204	100,00%		91,23%	8,77%	81,78%	18,22%	76,84%	23,16%	71,09%	28,91%	68,56%
2022-1	1935	100,00%		82,95%	17,05%	75,03%	24,97%	67,72%	32,28%	62,85%	37,15%	57,25%
2021-2	1070	99,01%	0,99%	87,85%	12,15%	78,80%	21,20%	73,76%	26,24%	67,96%	32,04%	65,44%
2021-1	1664	99,11%	0,89%	86,61%	13,39%	75,63%	24,38%	67,77%	32,23%	64,20%	35,80%	60,18%
2020-2	1084	98,28%	1,72%	86,89%	13,11%	75,58%	24,42%	71,43%	28,57%	65,65%	34,35%	61,94%
2020-1	2021	96,29%	3,71%	78,94%	21,06%	72,48%	27,52%	63,17%	36,83%	55,84%	44,16%	55,44%
2019-2	1255	97,91%	2,09%	85,57%	14,43%	70,78%	29,22%	64,78%	35,22%	61,35%	38,65%	59,48%
2019-1	2166	98,32%	1,68%	76,43%	23,57%	63,06%	36,94%	58,50%	41,50%	55,00%	45,00%	53,53%
2018-2	1209	97,26%	2,74%	82,26%	17,74%	73,63%	26,37%	67,58%	32,42%	64,72%	35,28%	63,08%
2018-1	2220	98,16%	1,68%	83,84%	16,00%	77,14%	22,70%	70,77%	29,06%	68,17%	31,66%	66,25%
2017-2	1101	97,46%	2,41%	84,89%	14,98%	77,74%	22,13%	74,56%	25,31%	72,62%	27,25%	69,69%
2017-1	2323	97,18%	2,45%	82,38%	17,26%	76,39%	23,25%	72,12%	27,52%	67,48%	32,15%	66,30%
2016-2	1194	98,78%	1,22%	87,07%	12,93%	82,34%	17,66%	75,50%	24,50%	72,84%	27,16%	68,33%
2016-1	2446	97,85%	1,99%	85,86%	13,98%	77,09%	22,66%	71,79%	28,04%	65,26%	34,57%	62,53%
2015-2	1489	97,28%	2,72%	84,12%	15,88%	78,62%	21,38%	71,70%	28,30%	67,96%	32,04%	68,24%
2015-1	2300	97,93%	1,51%	84,06%	14,66%	72,11%	26,61%	66,45%	32,27%	64,06%	34,66%	65,90%
2014-2	1268	98,71%	1,29%	84,27%	15,93%	75,31%	24,69%	73,08%	26,92%	73,13%	26,87%	71,85%
2014-1	2265	95,30%	0,28%	73,89%	21,68%	70,57%	25,00%	68,54%	27,12%	69,93%	30,07%	
2013-2	1120	99,58%	0,30%	85,76%	14,06%	80,89%	18,93%	78,31%	21,69%			
2013-1	2222	100,00%		88,32%	11,68%	81,03%	18,97%					
2012-2	821	99,95%		87,80%	12,20%							
2012-1	1619	99,92%	0,08%									



## OEI 5. ALCANZAR ESTÁNDARES OPERATIVOS CLAROS Y SENCILLOS QUE APORTEN BIENESTAR A LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA



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

### **Eje Estratégico: Optimización de procesos académicos y administrativos.**

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

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

Estrategia 5. Fomentar la innovación tecnológica

#### *Dirección de Sistemas y Oficina de Gestión de Proyectos*

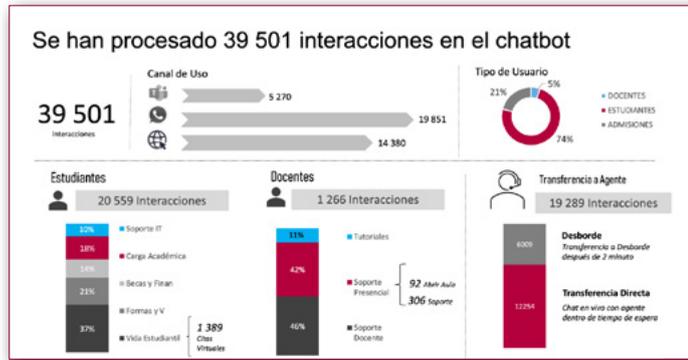
La gestión de la Oficina de Gestión de Proyectos incluye acciones que aportan a las estrategias 1, 4 y 5, en relación con las herramientas y la innovación tecnológica. La Oficina de Gestión de Proyectos tiene la finalidad de ejecutar procesos operativos sincronizados, enfocados en los estudiantes y en los docentes.

En 2022, la Oficina de Gestión de Proyectos ha logrado implementar varias aplicaciones para la comunidad UDLA.

A continuación, se describe el objetivo de cada iniciativa implementada:

- **Omnicanalidad & APP UDLA +:** Mediante inteligencia artificial, Omnicanalidad, busca brindar soporte a toda la comunidad UDLA y a usuarios externos, la información proporcionada está relacionada a la oferta académica que tiene la Universidad. El uso de Chatbot se afianzó en el año 2022, demostrando las siguientes interacciones:

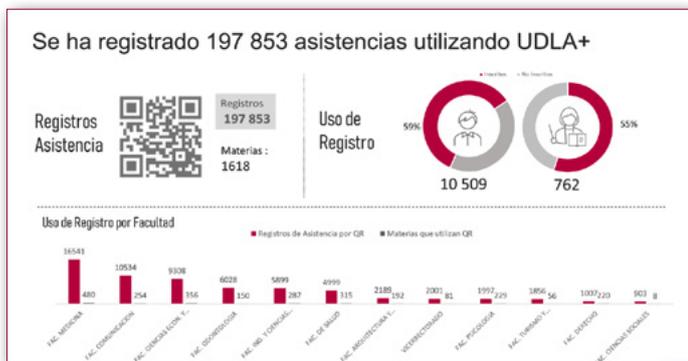
Figura 21. Detalle interacciones Chatbot UDLA, periodo 2022



UDLA + es la aplicación móvil que en 2022 comenzó su rediseño con un nuevo apartado que contiene toda la información académica del estudiante y la optimización de varios procesos.

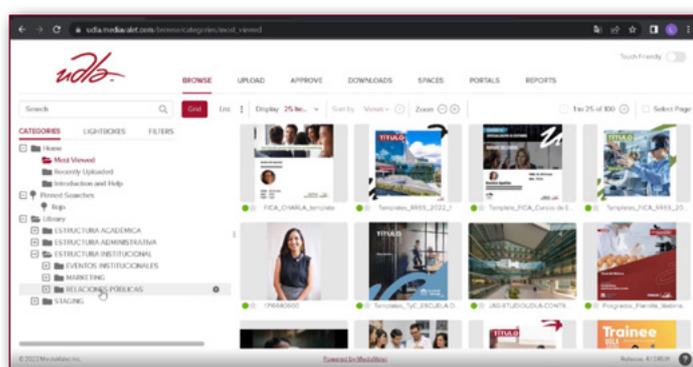
Los procesos de gestión se han incrementado por la App:

Figura 22. Detalle de las asistencia de UDLA +, periodo 2022



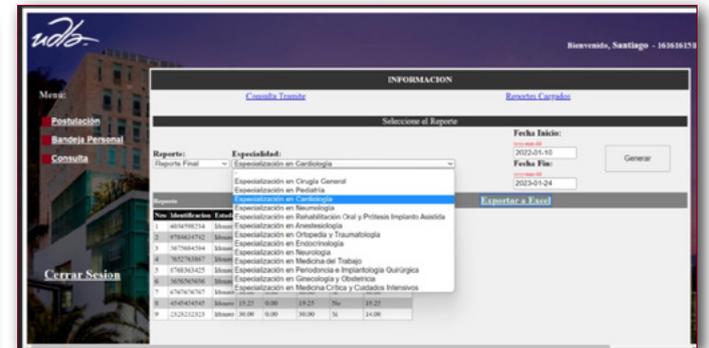
**Digital Asset Management (DAM):** Permite el desarrollo de plantillas para que los clientes internos de la Dirección de Marketing puedan aplicarlas, estandarizando la marca UDLA (colores, tipo de letra, tamaño letra, etc.). además, disminuye el tiempo de ejecución de productos masivos, permitiendo que sean autogestionados.

Figura 23. Detalle Digital Asset Management (DAM) UDLA, periodo 2022



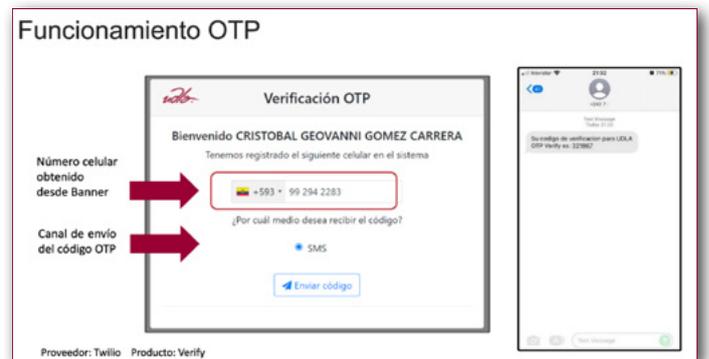
- **Aplicativo Especialidades Médicas:** Creación de un sitio web para que los postulantes de especialidades médicas para que puedan cargar sus documentos para el concurso de méritos y oposición, con ayuda de un proveedor externo. Se automatizó el proceso de inscripción y pagos para la postulación y, para la academia, se disminuyó la carga operativa al momento de calificar los documentos de los postulantes, agilizando todo el proceso.

Figura 24. Aplicativo desarrollado para Especialidades Médicas UDLA



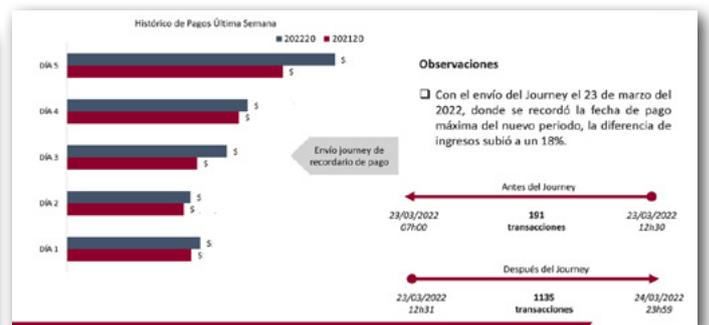
- **Validación OTP – Autoservicio de Banner:** Busca mantener actualizados los datos de los estudiantes y docentes, así como asegurar los procesos de seguridades en el acceso a los sistemas internos de UDLA.

Figura 25. Aplicativo desarrollado para Especialidades Médicas UDLA



- **Journey's de WhatsApp:** Implementación para estudiantes que sirve como un canal de comunicación preventiva de los procesos académicos.

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



## Planificación Financiera

Planificación Financiera se ha enfocado siempre en el análisis detallado de cada área de la institución para cumplir los objetivos individuales y organizacionales, y determinar los impulsores clave. Se elaboran múltiples escenarios de prueba de estrés y supuestos para contrarrestar la incertidumbre, y por ello es posible administrar planes y proyectos que se adaptaron a la situación de 2022.

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

- Planificación presupuestaria y control de ejecución: El proceso presupuestario de la Universidad cuenta con una estructura clara que permite mantener un estrecho control sobre la ejecución del gasto de cada una de las áreas administrativas y académicas. Se busca apoyar a las mencionadas áreas para trabajar de manera sistemática y así lograr el cumplimiento de acciones internas de cada una de ellas.
- Se ha ampliado el modelo de apoyo para la coordinación académico-administrativa que consiste en el acompañamiento directo en las áreas. Este proceso permite generar recomendaciones más ágiles y concretas y, de esta manera, mejorar el entendimiento de la gestión del área y el impacto sobre la institución. Actualmente se ha consolidado el apoyo con todas las facultades de Pregrado.
- Planificación Financiera: Se han formulado previsiones que permiten evaluar el éxito de la Universidad, a través de un pronóstico dinámico. Adicionalmente, se ha realizado el análisis de los cambios en los datos financieros o estadísticos para determinar la relación entre múltiples variables y estimar de esta manera una proyección más precisa. Las proyecciones se encuentran alineadas a los presupuestos aprobados para el Período en curso.
- Modelos Financieros: Los modelos financieros desarrollados han permitido realizar diagnósticos para atender adecuadamente la situación financiera y su posible evolución, facilitando la toma de decisiones encaminadas a reconducir y mejorar la gestión de los recursos de la Universidad.

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

### Dirección Financiera

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

#### Canales de Pago

**Cobertura de medios de pago:** La UDLA dio continuidad a la cobertura para que los alumnos, padres y tutores financieros puedan cancelar los valores de servicios educativos de forma presencial o en línea, a nivel nacional, utilizando el sistema de recaudación de varias instituciones financieras.

## Alternativas de Financiamiento

**Financiamiento corto y largo plazo:** Se mantuvo el programa de asistencia financiera, el mismo que permite financiar un porcentaje de la colegiatura apoyando a los estudiantes y padres de familia para realizar el pago.

#### Contraloría

Tiene la finalidad de agregar valor y buscar mejoras continuas en las operaciones de la Universidad.

### Eje Estratégico: Cultura de medición de desempeño de facultades/ académico / administrativo

**Estrategia 6. Evaluar el desempeño de los directivos del área académica (Decanos, Directores, Coordinadores)**

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

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

### Dirección de Talento y Cultura

La gestión de desempeño es una evaluación que fue distribuida para personal administrativo y académico-administrativo logrando los siguientes resultados:

#### Administrativo

- Definición de objetivos: 91,55 %
- Calibración de objetivos: 95,07 %
- Retroalimentación: 83,33 %
- Evaluación final y Retroalimentación 64,09 %
- Firma 82,16 %
- Completado 84,74 %

#### Académico-Administrativo

- Definición de objetivos: 91,02 %
- Calibración de objetivos: 97,01 %
- Retroalimentación: 91,02 %
- Evaluación final y Retroalimentación 69,46 %
- Firma 40,12 %
- Completado 58,08 %

El proyecto Universidad Corporativa impulsa a nuestros colaboradores a un aprendizaje constante, brindándoles varias herramientas para su desarrollo como Coursera y EnlaceeIn, así como programas internos:

- **Experdiz:** Programa en donde colaboradores internos brindan capacitación en habilidades transversales: 97,12 % encuesta de satisfacción / 14 habilidades desarrolladas.
- **19 cursos con proveedor externo:** 10 sin costo / 9 con costo
- **Encuesta de satisfacción en el proceso de inducción:** 97,90 %
- **Encuesta de satisfacción de la capacitación:** 91,13 %
- 29 becas otorgadas entre diplomados, maestrías y pregrado híbrido.

El área de Talento y Cultura está comprometida con el desarrollo integral de la comunidad UDLA, así nació el programa de semilleros «*Trainee UDLA*» que busca potenciar el talento de los estudiantes en áreas estratégicas. Asimismo, velamos por el bienestar de nuestros colaboradores por lo que los acompañamos continuamente a través del levantamiento de su información personal, permitiéndonos tener un seguimiento de su bienestar. Como último punto, trabajamos día a día para que todos los procesos lleven el control pertinente a través de indicadores y una planificación adecuada gestionando proyectos como el plan piloto del *HeadCount* y la alineación de centros de costo.

### **Estrategia 7. Revisar y controlar constantemente los KPI desarrollados para el área de Mentor Estudiantil para así poder intervenir oportunamente**

La Dirección de Asuntos Estudiantiles, en 2022, aseguró el cumplimiento de los indicadores del periodo, así como la pertinencia y ejecución de las metas establecidas.

### **Eje Estratégico: Mantener altos estándares en la infraestructura y servicios**

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

#### **Estrategia 11. Generar protocolos de ecoeficiencia para la operación de los campus que ayuden al Medio Ambiente**

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

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

### *Dirección de Inteligencia de Información*

Desde la Dirección de Inteligencia de Información se ejecutaron acciones que aportan a la provisión de información de acuerdo a la siguiente descripción:

- Estándares en la Infraestructura y servicios: Con el fin de mantener altos estándares en la provisión de información y basados en el marco de referencia DAMA se ha realizado capacitaciones y nuevos informes en base a la necesidad de los procesos financieros, administrativos y académicos que son insumos principales para la toma de decisiones.
- Inteligencia de Información en línea del diagnóstico realizado en el 2021, sobre el rendimiento de todo el ecosistema de BI: Fuentes de Datos, ETLs, Data Warehouse y herramientas de visualización de Datos (IBM Cognos y Microsoft Power BI). En el 2022 se realizó mejoras y una estandarización total de los reportes, optimización recursos en términos de espacio de almacenamiento y tiempo de procesamiento de datos, depuración de reporte y de usuarios.

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

### *Dirección de Relaciones Estudiantiles*

Desde la Dirección de Relaciones Estudiantiles se realiza el seguimiento de los calificadores de servicios, el mismo que trabaja con la estrategia de medición de la calidad del servicio que se entrega al estudiante, a través de un monitoreo constante por medio del proyecto de auditoría de calidad de los servicios, que permite aplicar medidas correctivas e identificar las áreas que entregan un excelente nivel de atención en el servicio.

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

### *Dirección de Sistemas y Oficina de Gestión de Proyectos*

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

## EJECUCIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL 2022



El presente informe muestra los avances del Plan Operativo Anual (POA) Institucional de la Universidad de Las Américas, correspondiente al periodo 2022, basándose en el cumplimiento de los proyectos estratégicos, ejes y estrategias institucionales, las mismas que han sido alineadas y aportan al Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2020-2025.

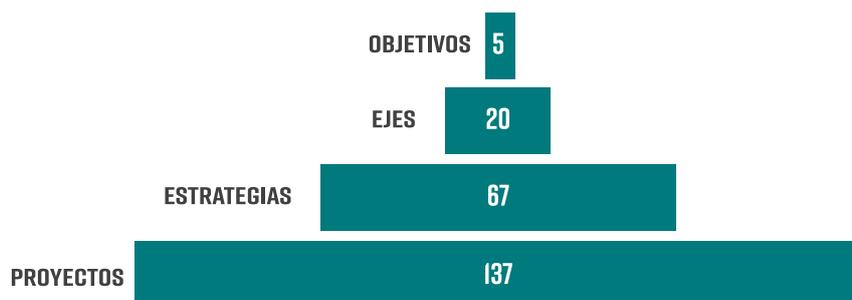
El objetivo es desarrollar el proceso de seguimiento, monitoreo y toma de acciones correctivas periódicas de los proyectos estratégicos planificados, para el POA fundamentado en la Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional 2020-2025.

La Dirección General de Operaciones-Planificación Estratégica es responsable de entregar los insumos para dar estructura al presente informe. La información presentada se basa en los reportes anuales gestionados desde el sistema diseñado para el seguimiento del POA, junto con los tableros de control.

El POA correspondiente al periodo 2022 fue aprobado por el Consejo de Regentes y el Consejo Universitario de la UDLA, en sesiones celebradas el 30 y 31 de marzo de 2022 (ver anexo 1).

El POA 2022 vela por el cumplimiento de la Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional aprobada y vigente para el periodo 2020-2025 (PEDI), la misma que se encuentra distribuida como se detalla a continuación:

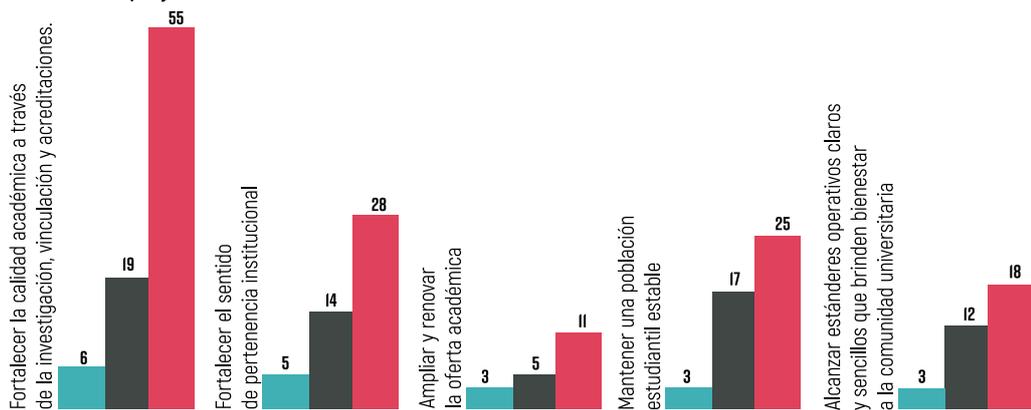
Figura 25. Elementos POA 2022



Fuente: Dirección General de Operaciones, Tablero de seguimiento POA, 2022

Para el reporte de seguimiento aportan 21 áreas estratégicas que son las encargadas de gestionar el cumplimiento del POA 2022. El detalle del número de proyectos mapeados por cada área, para cumplimiento de los objetivos, ejes y estrategias institucionales, es el siguiente:

Figura 26. Detalle proyectos POA 2022



Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de responsables por proyectos POA, 2022

El seguimiento, monitoreo y levantamiento de reportes se encuentra a cargo de la Dirección General de Operaciones y su área de Planificación Estratégica. La periodicidad se encuentra establecida en el procedimiento PRO.PD.0015 «Seguimiento y Evaluación de la Planificación Estratégica».

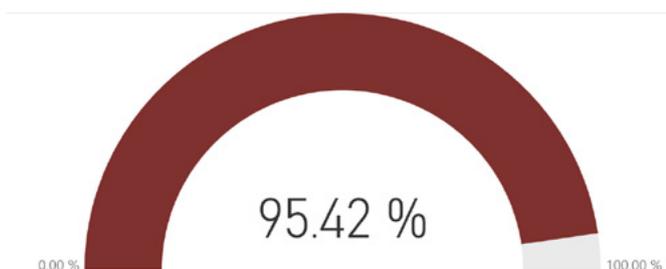
El área de Planificación Estratégica estableció la metodología de seguimiento a implementar para el periodo 2022, con la que, a partir del levantamiento de proyectos estratégicos y la alineación de los mismos a los objetivos, ejes y estrategias institucionales, se reportan los avances trimestrales. La información es actualizada en la herramienta web -diseñada para trabajar en línea-, así como también la carga de los enlaces de evidencias y el desarrollo de resúmenes ejecutivos. Esta herramienta permite contar con un repositorio digital de información y con la actualización de un tablero de control de gestión en tiempo real. El enlace de acceso a la herramienta para el POA 2022 es el siguiente: <http://snbi01/POA/Default.aspx> (ver anexo 2).

La Universidad de Las Américas asegura el cumplimiento de los resultados de su plan estratégico con base a los proyectos mapeados para el periodo, los cuales se encuentran agrupados de acuerdo con la alineación a los OEI.

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

Las 21 áreas estratégicas que aportan al POA 2022 son responsables del cumplimiento de los proyectos planteados y sus resultados contribuyen con la consecución de metas y objetivos a mediano y largo plazo definidos en el PEDI. En este apartado se desarrollará el análisis de resultados generales basados en el cumplimiento de cada área estratégica. El cumplimiento global reportado para el POA 2022 totaliza un avance del 95.42 % de ejecución, constatando el aporte al cumplimiento de los objetivos estratégicos del PEDI 2020-2025.

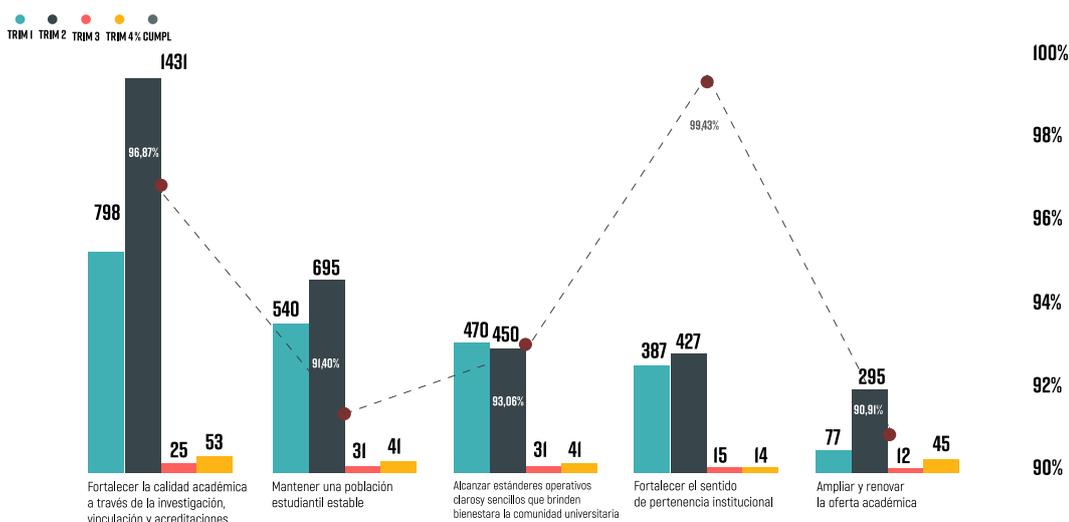
Figura 27. Cumplimiento Global POA 2022



Fuente: Dirección General de Operaciones, Matriz de seguimiento Tablero BI POA, 2022

De acuerdo con el siguiente detalle, podemos verificar el cumplimiento de los OEI del periodo 2022, en el que se evidencia el porcentaje de ejecución que se alcanzó en este periodo para cada objetivo estratégico:

Figura 28. Cumplimiento Objetivos Estratégicos 2022



Fuente: Dirección General de Operaciones, Matriz de Seguimiento Power BI POA, 2022

El Objetivo Estratégico 1, «Fortalecer la calidad académica a través de la investigación, vinculación y acreditaciones», impacta a 6 ejes estratégicos institucionales:

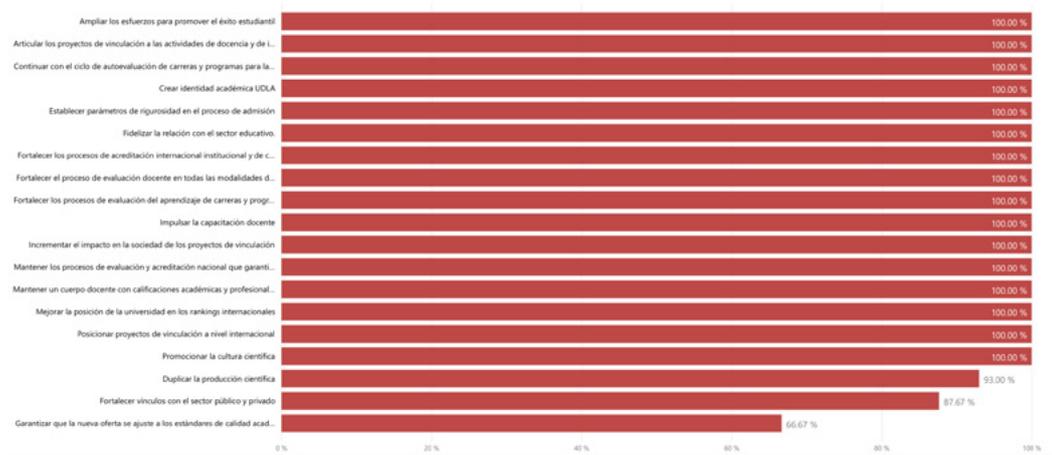
- Producción científica
- Vinculación con la comunidad
- Asegurar altos estándares de calidad académica
- Acreditaciones nacionales e internacionales relevantes
- Fortalecer el reconocimiento nacional e internacional
- Excelencia en docencia

Al cierre de 2022, se refleja un nivel de cumplimiento del 96.87 %. De las 20 estrategias activas para el año de gestión, se encuentran activas y en progreso las planificadas para el periodo:

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

- Mejorar la posición de la Universidad en los rankings internacionales.
- Crear identidad académica UDLA.
- Impulsar la capacitación docente.
- Fortalecer el proceso de evaluación docente en todas las modalidades de enseñanza y niveles de formación.

Figura 29. Cumplimiento de Estrategias-Objetivo 1



Fuente: Dirección General de Operaciones, Matriz de seguimiento POA 2022

Este objetivo se tomará en consideración para aplicar un plan de mejora a la estrategia «Garantizar que la nueva oferta se ajuste a los estándares de calidad académica» pues refleja el 66.67 % de ejecución para el periodo, levantando una alerta con las áreas responsables para cumplir con la ejecución de la misma.

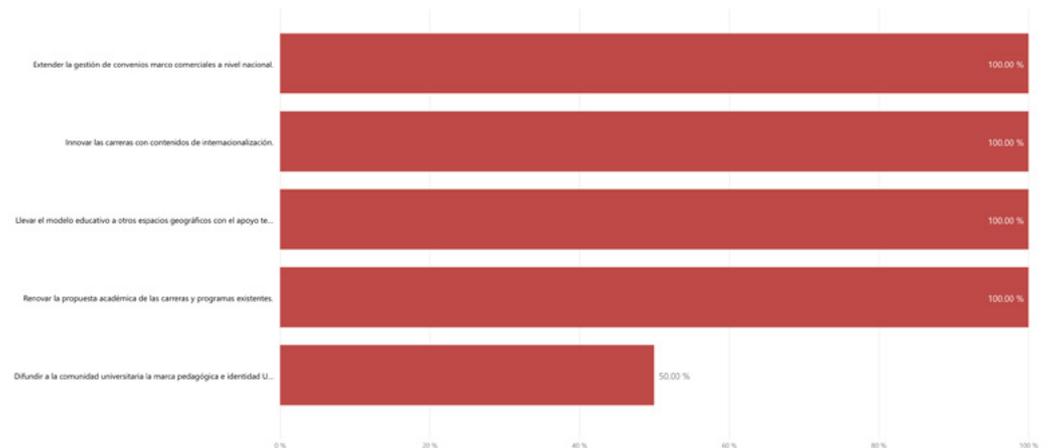
El Objetivo Estratégico 2, «Ampliar y renovar la oferta académica», evidencia una ejecución del 90,91 % de cumplimiento al cierre de 2022. Impacta a 3 ejes estratégicos institucionales:

- Renovación del portafolio de carreras y programas
- Marca pedagógica y tecnología
- Ampliación de la cobertura geográfica

En el gráfico 5, se observan las estrategias que aportan al cumplimiento de los proyectos establecidos para el cumplimiento del objetivo:

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

Figura 30. Cumplimiento de Estrategias-Objetivo 2



Fuente: Dirección General de Operaciones: Matriz de seguimiento POA 2022

En este objetivo se deberá tener en consideración a la estrategia «Difundir a la comunidad universitaria la marca pedagógica e identidad UDLA», pues se evidencia una ejecución para el periodo del 50 %.

El Objetivo Estratégico 3, «Fortalecer el sentido de pertenencia institucional», logra un nivel de cumplimiento del 99,43 %. Impacta a 5 ejes estratégicos:

- Promover el éxito y la satisfacción estudiantil.
- Fomentar la responsabilidad social.
- Fortalecer continuamente una cultura organizacional fundada en los valores institucionales.
- Construir una comunidad alumni.
- Promover la interacción global, por medio de la internacionalización y vinculación con el sector real.

Figura 31. Cumplimiento de Estrategias-Objetivo 3



Fuente: Dirección General de Operaciones, Matriz de seguimiento POA 2022

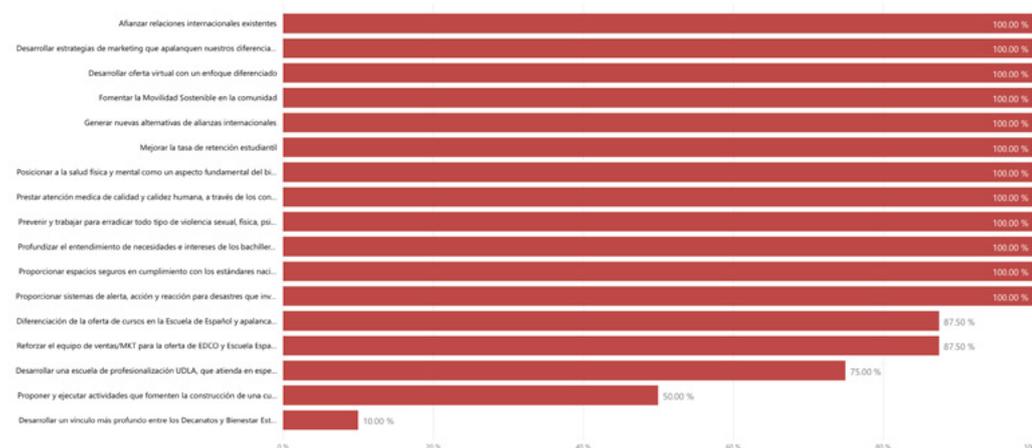
Podemos observar las estrategias que aportan al cumplimiento de los proyectos establecidos para el cumplimiento del objetivo, las mismas que se detallan a continuación:

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

El Objetivo Estratégico 4, «Mantener una población estudiantil estable», en 2022, se cierra su gestión estratégica con un 91.40 % de cumplimiento. Impacta a 3 ejes estratégicos:

- Identificar y adaptar los factores diferenciadores de las carreras.
- Ampliar la oferta de educación continua, presencial y en línea.
- Asegurar el bienestar de la comunidad universitaria.
- En la siguiente lista se observan las estrategias que aportan al cumplimiento de los proyectos establecidos para el cumplimiento del objetivo:
- Desarrollar estrategias de marketing que apalancen nuestros diferenciadores por carrera para así incrementar la participación en el mercado.
- Afianzar las relaciones internacionales existentes.
- Generar nuevas alternativas de alianzas internacionales.
- Diferenciar la oferta de cursos en la Escuela de Español y apalancarla para afianzar relaciones locales.
- Profundizar el entendimiento de necesidades e intereses de los bachilleres
- Desarrollar oferta virtual con un enfoque diferenciado
- Desarrollar una escuela de profesionalización UDLA, que atienda en especial a un público corporativo.
- Reforzar el equipo de ventas/MKT para la oferta de EDCO y Escuela Español.
- Desarrollar un vínculo más profundo entre los decanatos y Bienestar Estudiantil a fin de atender mejor las necesidades no académicas de los estudiantes.
- Asegurar el bienestar de los docentes y funcionarios administrativos.
- Asegurar el manejo óptimo del servicio de Seguridad Física de los campus universitarios.
- Fomentar la Movilidad Sostenible en la comunidad.
- Gestionar los estándares de calidad alimenticia.
- Prestar atención médica de calidad y calidez humana, a través de los consultorios médicos.
- Proporcionar espacios seguros en cumplimiento con los estándares nacionales e internacionales para la comunidad universitaria.
- Proporcionar sistemas de alerta, acción y reacción para desastres que involucren a la comunidad universitaria.
- Posicionar a la salud física y mental como un aspecto fundamental del bienestar de los estudiantes a lo largo de la formación académica.
- Proponer y ejecutar actividades que fomenten la construcción de una cultura de igualdad, equidad e inclusión de los grupos vulnerables.
- Prevenir y trabajar para erradicar todo tipo de violencia sexual, física, psicológica, simbólica, u otras que se den en los espacios educativos, laborales y/o cibernéticos de la universidad.
- Mejorar la tasa de retención estudiantil.

Figura 32. Cumplimiento de Estrategias-Objetivo 4



Fuente: Dirección General de Operaciones, Matriz de seguimiento POA, 2022

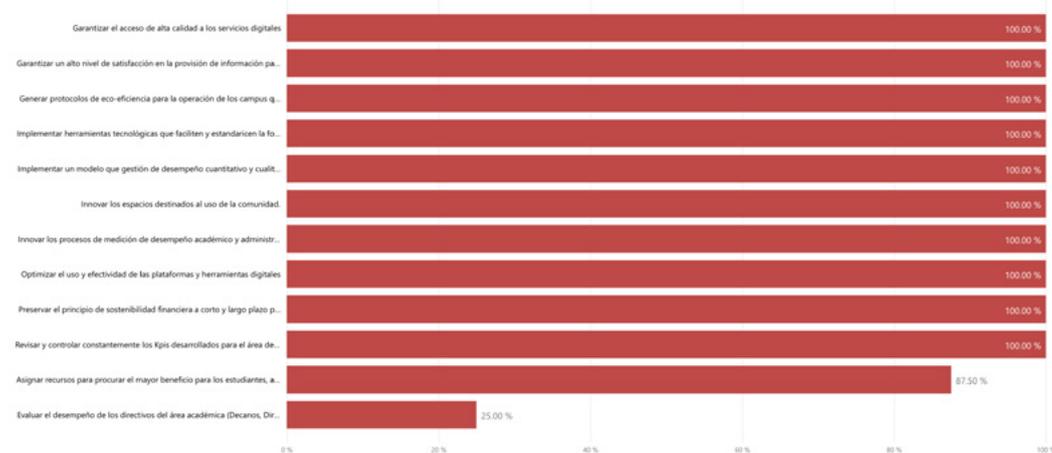
El Objetivo Estratégico 5, « Alcanzar estándares operativos claros y sencillos que aporten bienestar a la comunidad universitaria», tiene un nivel de cumplimiento del 93.06 % al cierre del periodo 2022. Este impacta a 3 ejes estratégicos institucionales:

- Optimización de procesos académicos y administrativos
- Cultura de medición de desempeño de facultades/ académico /administrativo
- Mantenimiento de altos estándares en la infraestructura y servicios

A continuación, se muestran los ejes estratégicos que aportan a los proyectos mapeados para el cumplimiento del objetivo institucional:

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

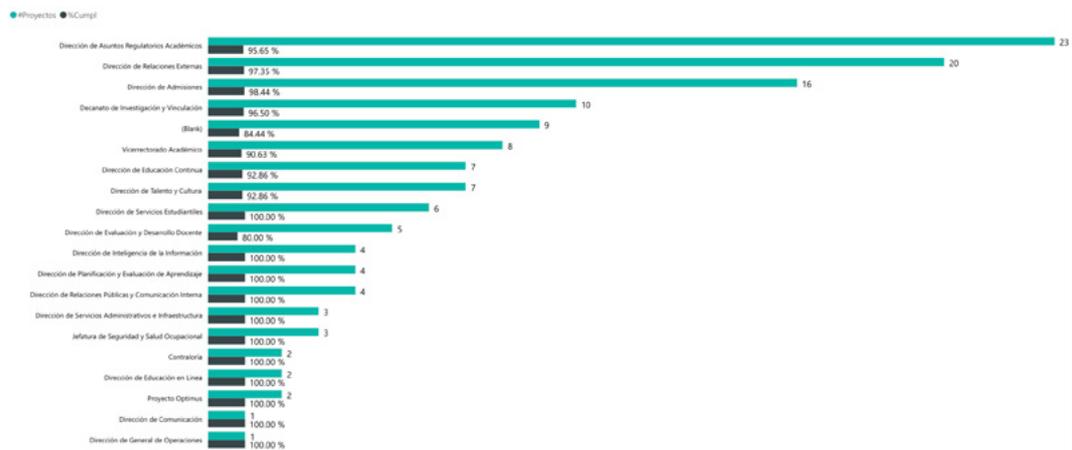
Figura 33. Cumplimiento de Estrategias-Objetivo 5



Fuente: Dirección General de Operaciones, Matriz de seguimiento POA, 2022

El cumplimiento por área estratégica en el periodo 2022 contó con el aporte de 21 áreas estratégicas, que fueron las encargadas de gestionar el cumplimiento de las acciones. Por disposición de las autoridades, algunas estrategias no se activaron o ejecutaron en este periodo y serán monitoreadas en los siguientes años.

Figura 34. Porcentaje de cumplimiento por área



Fuente: Dirección General de Operaciones, Matriz de seguimiento Power BI, POA, 2022

La ejecución presupuestaria se encuentra reflejada en la herramienta de gestión, donde se evidencia el centro de costos que se alimenta desde el sistema Success Factor (SAP). Cada trimestre las áreas reportan y actualizan los gastos y rubros de los valores asociados al POA.

# ANEXOS



## 1. Acta de aprobación Presupuesto Institucional y Plan Operativo Anual 2022.



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

### **CERTIFICO**

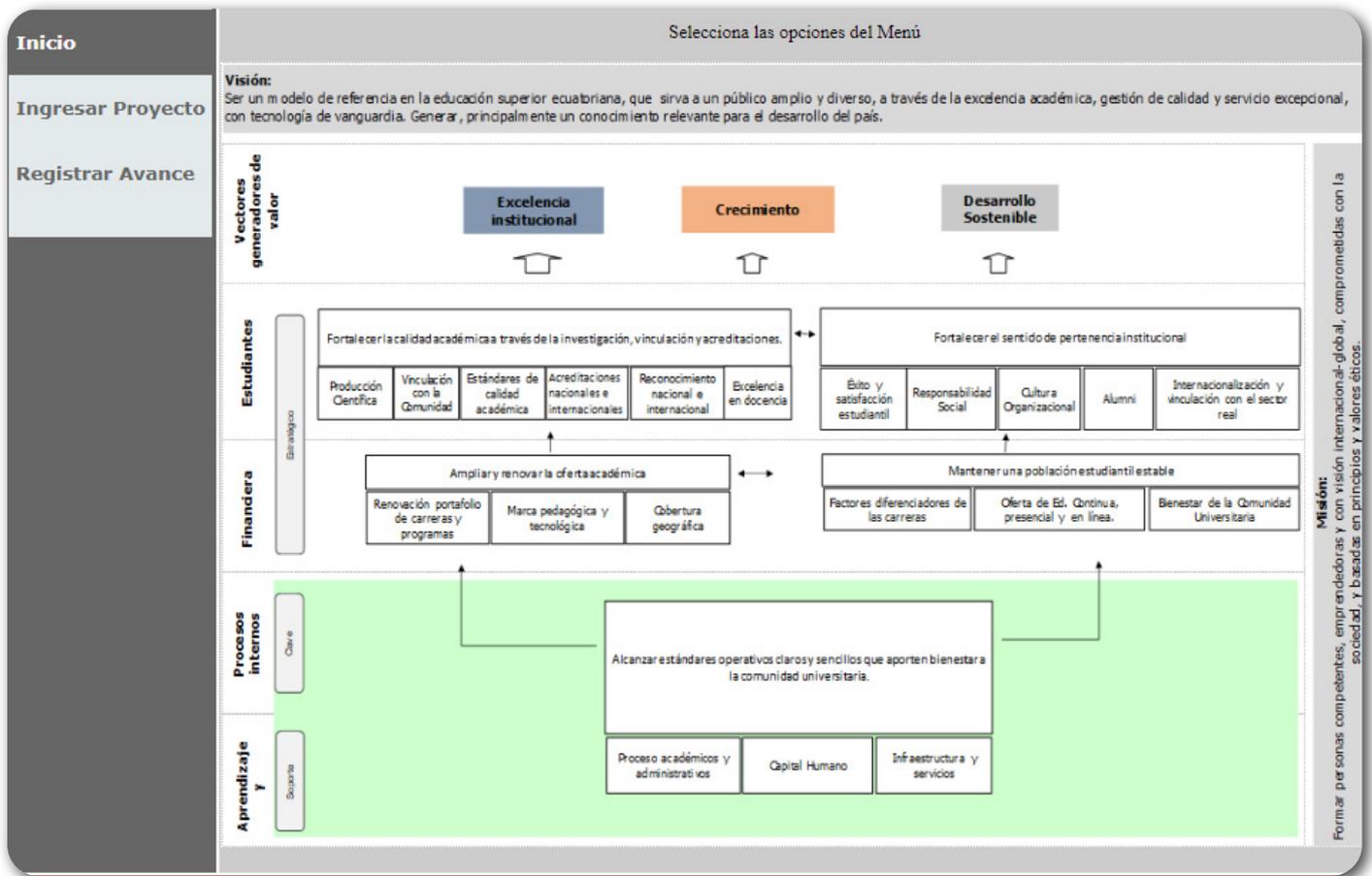
Que, en Sesión Ordinaria del Consejo de Regentes y del Consejo Universitario de la Universidad de Las Américas No. 01 – 2022, celebradas el 30 y 31 de marzo de 2022 respectivamente, se aprobó el Informe de Rendición de Cuentas del Rector y la ejecución presupuestaria del ejercicio económico 2021.

Quito, 14 de abril de 2022

Ma. Gabriela Hidalgo M.  
Secretaria

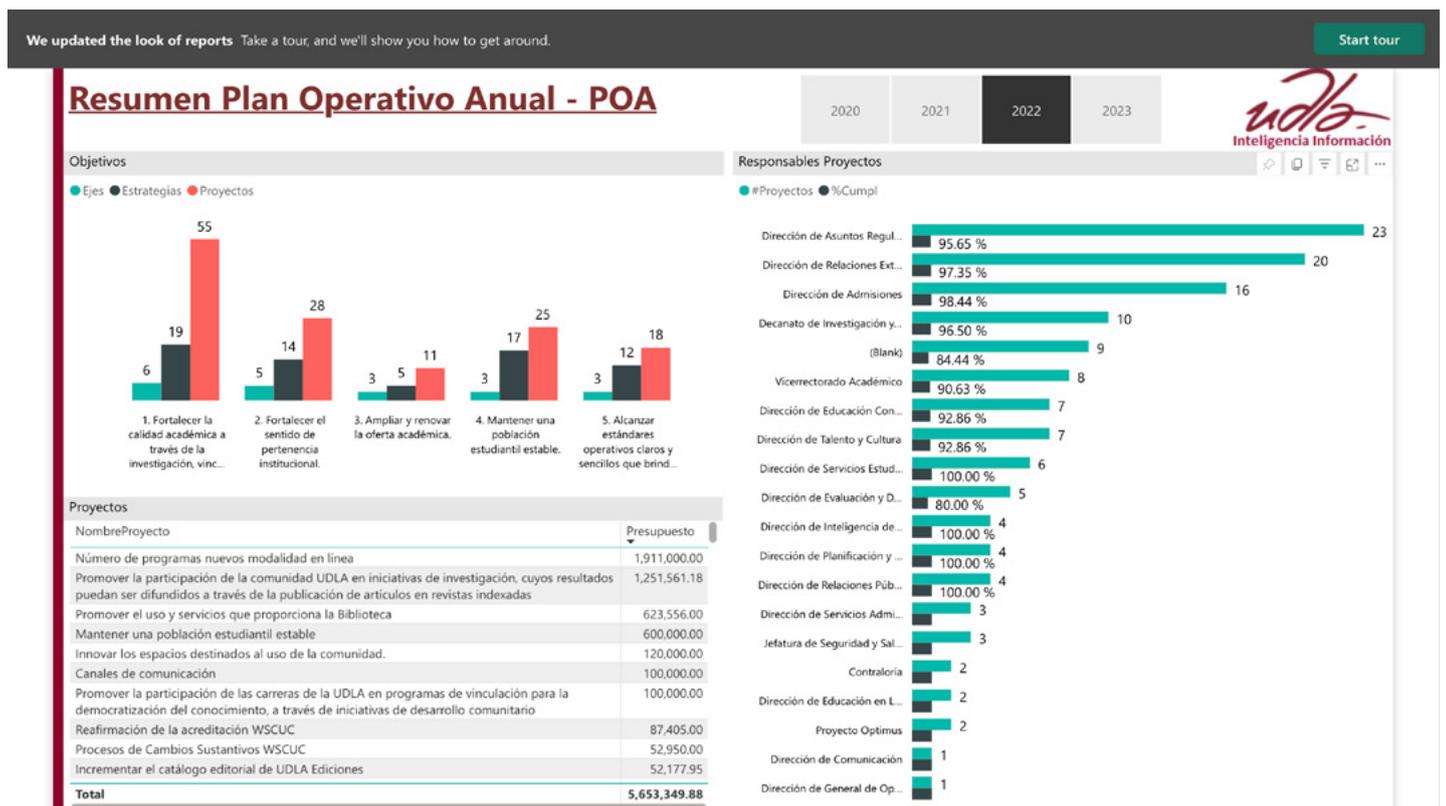
## 2. Acceso herramienta web 2022 POA

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



## 3. Tablero de Control 2022 POA

Acceso a sitio web: [POA Aplicativo - Power BI](#)



uofa.