

INFORME DE GESTIÓN

PERÍODO 2015

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

Tabla de contenido

1. Filosofía institucional.....	4
1.1. Objetivos.....	4
1.2. Visión	4
1.3. Misión	5
1.4. Valores.....	5
2. Estructura institucional	5
2.1. Organigrama institucional	5
3. Área académica	7
3.1. Oferta académica	7
3.1.1. Grado	7
3.1.2. Posgrado.....	8
3.2. Gestión y calidad	8
3.2.1. Acreditación internacional con la Western Association of Schools and Colleges Senior College and University Commission (WSCUC).....	8
3.2.2. Autoevaluación de Carreras	9
3.2.3. Acreditación internacional con la Agencia Acreditadora de Chile	10
3.2.4. Evaluación de resultados de aprendizaje	11
3.3. Investigación.....	12
3.4. Vinculación con la comunidad.....	15
3.5. Rediseño curricular.....	16
3.6. Gestión sobre la dedicación de docentes.....	17
3.7. Docentes en formación de posgrados y titulación de la planta docente de la UDLA	18
3.8. Evaluación docente	18
3.9. Carrera docente.....	22
3.10. Ética y transparencia	23
3.11. Bienestar estudiantil.....	24
3.11.1. Dirección de Bienestar Estudiantil	24
3.11.2. Dirección de Servicios Estudiantiles	28
3.12.3. Otros servicios	36
3.12. Becas.....	36
3.13. Programas internacionales	37
4. Gestión administrativa y operacional	38

4.1. Biblioteca.....	38
4.2. Infraestructura.....	40
4.3. Sistemas.....	43
5. Informe de ejecución del plan operativo institucional del año 2015.....	45
6. Informe de ejecución presupuestaria vs presupuesto de gastos 2015.....	71

1. Filosofía institucional

1.1. Objetivos

La Universidad de Las Américas tiene como objetivos:

- a) Aportar a la sociedad mediante el cultivo del saber superior, el progreso creativo y la transmisión del conocimiento.
- b) Contribuir con la sociedad a través de la formación de personas, en conformidad con los principios morales universales, para que alcancen capacidades y destrezas que les permitan hacer prosperar a la comunidad, contribuir positivamente al desarrollo de las ciencias, las artes, las letras y las técnicas.
- c) Favorecer al desarrollo del raciocinio, la cultura y el saber superior, para atender adecuadamente a los intereses y necesidades de la comunidad y sus miembros.
- d) Apoyar al desarrollo espiritual y cultural de la sociedad y sus integrantes y a la difusión de los principios de libertad, espiritualidad, moralidad y solidaridad social.
- e) Promover la investigación, el desarrollo, la preservación y la transmisión del saber universal y el cultivo de las ciencias, las letras, las artes y las técnicas.
- f) Realizar actividades de docencia, investigación y vinculación con la sociedad, propias del quehacer universitario.
- g) Desarrollar modernas metodologías de enseñanza superior.
- h) Desarrollar el uso de modernos medios tecnológicos para la enseñanza superior.
- i) Contribuir a la convivencia armónica con un medio ambiente sano y sustentable.
- j) Promover en sus académicos y estudiantes el acceso a redes universitarias internacionales, pasantías e intercambios con otras universidades.

1.2. Visión

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

1.3. Misión

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

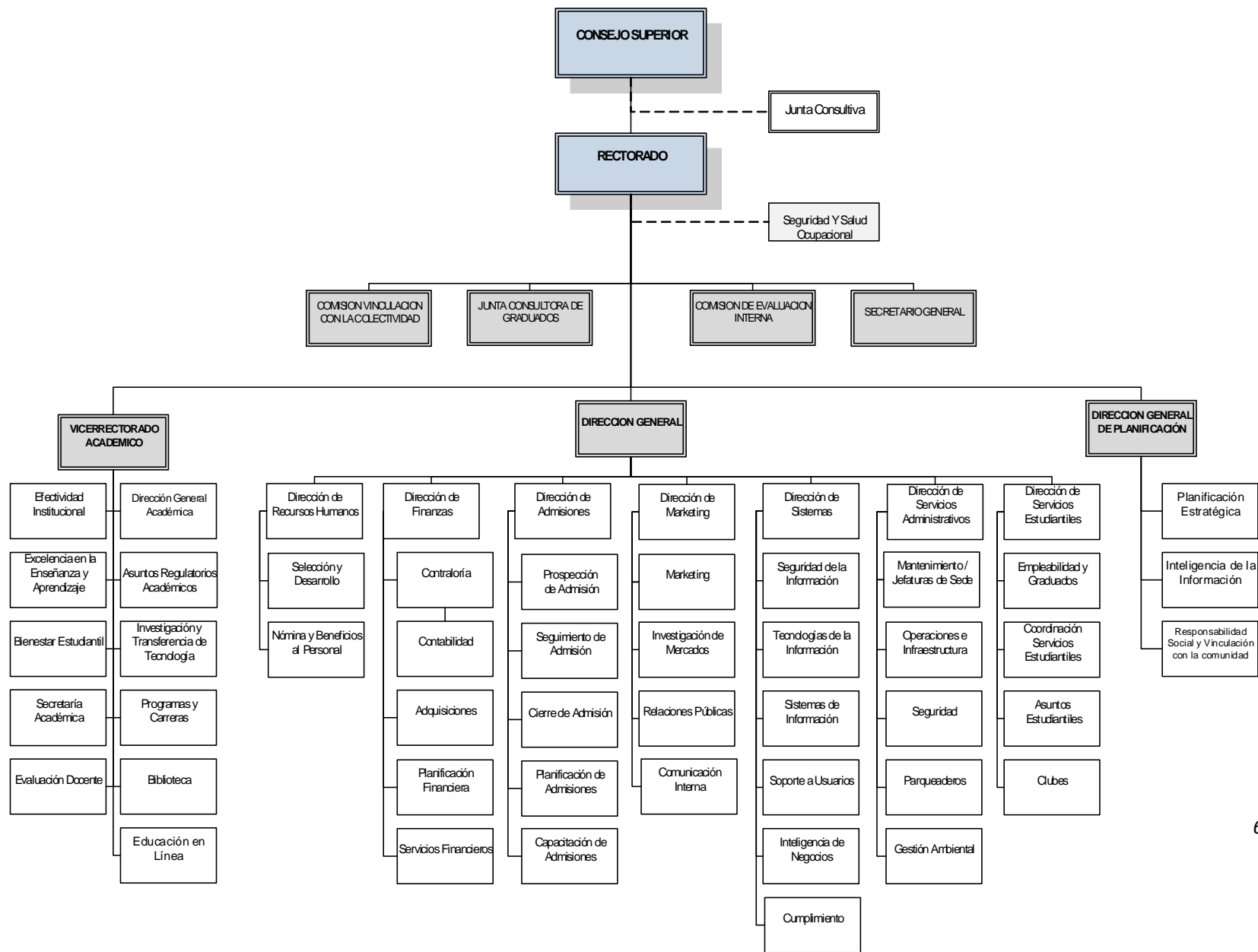
1.4. Valores

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

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

2. Estructura institucional

2.1. Organigrama institucional



3. Área académica

3.1. Oferta académica

3.1.1. Grado

FACULTAD / ESCUELA	CARRERAS DE PREGRADO
FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO	ARQUITECTURA
	ARQUITECTURA INTERIOR
	DISEÑO GRÁFICO - INDUSTRIAL
FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y ARTES AUDIOVISUALES	COMUNICACIÓN CORPORATIVA
	CINE Y ARTES ESCÉNICAS
	MULTIMEDIA Y PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL
	PERIODISMO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD	PUBLICIDAD
	MEDICINA
	ENFERMERÍA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS	FISIOTERAPIA
	MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA
	INGENIERÍA COMERCIAL CON MENCIÓN EN FINANZAS
	INGENIERÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES
	INGENIERÍA EN <i>MARKETING</i>
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES	INGENIERÍA EN NEGOCIOS Y <i>MARKETING</i> DEPORTIVO
	INGENIERÍA COMERCIAL CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACULTAD DE EDUCACIÓN	ECONOMÍA
	DERECHO
FACULTAD DE INGENIERÍA Y CIENCIAS AGROPECUARIAS	CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES
	EDUCACIÓN INICIAL BILINGÜE CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE CENTROS INFANTILES
	PSICOPEDAGOGÍA
	INGENIERÍA EN BIOTECNOLOGÍA
	INGENIERÍA AGROINDUSTRIAL Y DE ALIMENTOS
	INGENIERÍA AMBIENTAL PREVENCIÓN Y REMEDIACIÓN
	INGENIERÍA DE SONIDO Y ACÚSTICA
	INGENIERÍA ELECTRÓNICA Y REDES DE INFORMACIÓN
INGENIERÍA EN PRODUCCIÓN INDUSTRIAL	
FACULTAD DE ODONTOLOGÍA	INGENIERÍA EN REDES Y TELECOMUNICACIONES
	INGENIERÍA EN SISTEMAS DE COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA
ESCUELA DE GASTRONOMÍA	ODONTOLOGÍA
ESCUELA DE MÚSICA	GASTRONOMÍA
ESCUELA DE PSICOLOGÍA	MÚSICA
	PSICOLOGÍA MENCIÓN CLÍNICO
ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO	PSICOLOGÍA MENCIÓN ORGANIZACIONAL
	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS

3.1.2. Posgrado

POSGRADOS	MAESTRÍA EN PERIODISMO
	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS -MBA
	ESPECIALIZACIÓN MÉDICA EN REHABILITACIÓN ORAL
	MAESTRÍA EN GERENCIA DE SISTEMAS Y TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN
	ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE INSTITUCIONES DE SALUD
	MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y SEGURIDAD INDUSTRIAL
	ESPECIALIZACIÓN EN ORTODONCIA
	MAESTRIA EN DIRECCION DE COMUNICACION EMPRESARIAL E INSTITUCIONAL
	MAESTRIA EN CIENCIAS BIOMÉDICAS
	MAESTRIA EN AGROINDUSTRIA, MENCIÓN CALIDAD Y SEGURIDAD ALIMENTARIA
	MAESTRIA EN MERCADOTECNIA, MENCIÓN EN GERENCIA DE MARCA

3.2. Gestión y calidad

3.2.1. Acreditación internacional con la Western Association of Schools and Colleges Senior College and University Commission (WSCUC)

Con el propósito de cumplir con uno de sus objetivos estratégicos para la internacionalización de su educación y colocar su calidad educativa bajo estándares reconocidos internacionalmente, la UDLA lleva desde el año 2010 un proceso para obtener la acreditación internacional con WSCUC. Esta es una agencia de acreditación regional de los Estados Unidos de América, que brinda sus servicios a un amplio número de instituciones de educación superior, tanto públicas como privadas, en los estados de California, Hawái y en el Pacífico Sur habiendo acreditado cerca de 170 universidades. WSCUC acredita a las instituciones, no directamente a las carreras, esto quiere decir que hay un énfasis en las estructuras, procesos y recursos de toda la institución.

Después de otorgadas tanto la elegibilidad como la candidatura para este proceso, en el 2015 se trabajó en el autoestudio de todos los aspectos de la universidad para responder a 4 estándares de calidad y 39 criterios de evaluación. Se elaboró, con la participación de un Comité Directivo y diez comités de apoyo, el informe final de autoevaluación institucional para entregarlo a WSCUC en agosto 2015. Para completar este proceso la UDLA recibió la visita de cinco pares evaluadores de WSCUC del 13 al 15 de octubre, quienes durante su visita verificaron la información proporcionada en el informe y las evidencias anexas al mismo. El área de Efectividad Institucional preparó a la comunidad UDLA para la visita, organizó toda la logística y aseguró que la agenda se cumpla a cabalidad.

Los pares evaluadores de WSCUC expusieron un informe preliminar donde realizaron distinciones y recomendaciones de mejora. Finalmente presentaron un informe final a WSCUC el cual sirvió para la toma de decisión sobre el veredicto de la acreditación para la UDLA.

WSCUC se centra en evaluar las estructuras y esfuerzos institucionales para alcanzar resultados de aprendizaje, la calidad, el mejoramiento continuo y la integridad institucional; sostenibilidad y responsabilidad. La acreditación con WSCUC representa un proceso que ayuda a la institución a desarrollar y mantener programas académicos de calidad, asegurar que la institución logre medir su efectividad y garantizar su sostenibilidad. Una vez alcanzada la acreditación el trabajo institucional continúa para mantener así su compromiso de calidad y mejora continua.

3.2.2. Autoevaluación de Carreras

La autoevaluación es un proceso cíclico de aseguramiento de calidad basado en el análisis crítico, reflexivo y participativo, cuyo objetivo general es diagnosticar las fortalezas y oportunidades de mejora con la finalidad de enfocarse en la mejora continua y garantizar una formación académica de calidad a los estudiantes. Esta evaluación rigurosa de cada carrera o programa aplica criterios claramente establecidos para detectar debilidades y fortalezas, en todo lo relacionado con el ámbito de educación superior que ofrece la UDLA y plantear acciones de mejoramiento continuo a través de un plan de mejora. Los resultados de este proceso son de utilidad para la planificación y seguimiento de los distintos niveles y áreas institucionales¹.

En 2015, 18 carreras desarrollaron sus procesos de autoevaluación y entregaron sus informes y planes de mejora a la Comisión de Evaluación Interna (Ingeniería Agroindustrial y de Alimentos, Ingeniería en Producción Industrial, Ingeniería en Biotecnología, Ingeniería Ambiental en Prevención y Remediación, Ingeniería en Sonido y Acústica, Ingeniería en Redes y Telecomunicaciones, Ingeniería en Electrónica y Redes, Periodismo, Comunicación Corporativa, Cine, Publicidad, Multimedia, Música, Gastronomía, Ciencias Políticas, Psicología, Arquitectura, y Medicina Veterinaria y Zootecnia). Las carreras trabajaron para detectar sus fortalezas y debilidades a través del análisis de tres dimensiones: perfil de egreso, condiciones de operación y capacidad de autorregulación. El producto final de este proceso es un análisis crítico y profundo de la carrera que tiene como resultado un plan de mejora, mismo que plantea las estrategias y acciones específicas para ser llevadas a cabo con el fin de trabajar en las debilidades encontradas.

En cuanto a la autoevaluación continua, la perspectiva a mediano plazo es realizar el proceso de autoevaluación con las tres áreas de Formación General, las carreras de Diseño Gráfico e Industrial y Arquitectura Interior; y como primer programa de posgrados, el MBA. Además se propone extender el proceso de autoevaluación también a áreas no académicas. En este marco se ha diseñado una Guía de autoevaluación para áreas no académicas, misma que se encuentra en consideración de la Comisión de Evaluación Interna. Se planifica iniciar este proceso con el área de Bienestar Estudiantil. La idea es institucionalizar un ejercicio constante de autoanálisis con el fin de fortalecer a todas las áreas de la universidad y garantizar calidad en todas las áreas de la institución.

El desarrollo de un proceso de autoevaluación exige rigurosidad metodológica en la obtención y procesamiento de la información; esta es fundamental para llegar a conclusiones veraces sobre la calidad del desempeño de la carrera, en sus diversas áreas de desarrollo. Este proceso es una excelente práctica de mejora continua pues las carreras logran analizar sus fortalezas y debilidades, y con base en ello pueden tomar las decisiones más pertinentes en pro de la calidad académica.

3.2.3. Acreditación internacional con la Agencia Acreditadora de Chile

La Agencia Acreditadora de Chile A&C es una de las agencias chilenas de acreditación nacional avaladas por la Comisión Nacional de Acreditación de Chile. Esta tiene como fin, evaluar a las carreras con base en el Sistema Nacional de Aseguramiento de Calidad, mediante el desarrollo de procesos para verificar, evaluar y certificar la calidad de las carreras profesionales y técnicas, programas de pregrado y de maestría, ofrecidos por instituciones de educación superior autónomas, de manera transparente, con apropiados estándares de calidad y con respeto a las diferencias de cada proyecto educativo². La UDLA viene trabajando con la Acreditadora de Chile desde el año 2012 con la que se han acreditado 6 carreras. Actualmente 7 carreras están en proceso de acreditación.

En el año 2015, las carreras de Comunicación Corporativa, Periodismo, Medicina Veterinaria y Zootecnia, Ingeniería Ambiental en Prevención y Remediación, Ingeniería Agroindustrial y de Alimentos, Ingeniería en Biotecnología e Ingeniería en Producción Industrial desarrollaron su informe de autoevaluación y completaron los demás requerimientos para el proceso de acreditación bajo los criterios de la Comisión Nacional de Acreditación de Chile. En este proceso, les acompañó el equipo de Efectividad Institucional, en especial, la Jefatura de Autoevaluación. Estos informes y formularios que recogen los principales datos, anexos y evidencias acerca de las carreras se terminaron de redactar y serán entregados en febrero de 2016 a la Acreditadora de Chile para su revisión y análisis.

http://www.acreditadordechile.cl/?page_id=27

En los procesos de acreditación internacional de las carreras y programas, la perspectiva a mediano plazo de la UDLA es lograr la acreditación de las siete carreras antes mencionadas con la Acreditadora de Chile. Este proceso se prevé cerrar en abril de 2016 con la visita de pares evaluadores chilenos y ecuatorianos quienes evaluarán *in situ* el estado de cada carrera para posteriormente emitir un veredicto en cuanto a la acreditación. Además, la perspectiva a mediano plazo es continuar con este proceso con otras carreras que cumplan con los requisitos de trayectoria y pertinencia para que puedan aspirar a este reconocimiento. Se plantea sin embargo, ampliar las posibilidades de acreditación con otras agencias en áreas especializadas, con el fin de innovar y de responder a los estándares de calidad internacional vigentes.

La acreditación internacional con la Agencia Acreditadora de Chile ha servido, junto con el proceso de autoevaluación, para fomentar entre las carreras, sus profesores, alumnos y administrativos una cultura de autoevaluación y mejora continua, para revisar la eficacia de sus procesos, detectar las fortalezas, debilidades y así poder elevar de forma sostenida los estándares de calidad. Además este proceso contribuye con perspectivas externas de profesionales de la rama de otras instituciones, lo que enriquece el propio proceso educativo de la UDLA.

3.2.4. Evaluación de resultados de aprendizaje

La evaluación de resultados de aprendizaje es un factor esencial dentro del Modelo Educativo de la UDLA, siendo un proceso que no solo mide los logros estudiantiles, sino que es un medio y una guía para empoderar el aprendizaje estudiantil. La evaluación de resultados de aprendizaje es una actividad integradora que apropia a los estudiantes de su aprendizaje y los compromete, a través de la reflexión y los procesos metacognitivos, a la construcción de su conocimiento y del perfil profesional. La evaluación de resultados de aprendizaje permite además la evaluación de la efectividad de los programas, currículos, métodos y procesos de enseñanza-aprendizaje que la Universidad ofrece. En 2015 la UDLA seleccionó una herramienta llamada Aqua para facilitar el proceso de evaluación del aprendizaje y brindar datos relevantes sobre los resultados de aprendizaje alcanzados por los estudiantes.

En el año 2015 se desarrolló la Guía de Evaluación del Aprendizaje, misma que tiene entre sus objetivos el de apoyar a las carreras para asegurar la calidad de la educación de todos los estudiantes de la UDLA, demostrando a través de una metodología pertinente una relación efectiva entre la enseñanza y el aprendizaje.

Las perspectivas a mediano plazo en la evaluación de resultados de aprendizaje son: trabajar conjuntamente con las carreras para que cada una cumpla con su Plan Multianual de

Evaluación de Resultados de Aprendizaje, mismo que servirá de esquema y guía para una implementación sistemática de las metodologías de evaluación del aprendizaje. El contar con herramientas tecnológicas como Aqua que faciliten la recolección y análisis de instrumentos de evaluación, sin duda servirá para evidenciar que los estudiantes estén alcanzando efectivamente los resultados de aprendizaje planteados.

La evaluación permanente de resultados de aprendizaje, la indagación y análisis de los resultados son fundamentales para la calidad en la enseñanza-aprendizaje. Esta perspectiva y evaluación permanente promueve que las carreras y programas enfoquen sus esfuerzos y recursos hacia un horizonte claro y compartido en cuanto al aseguramiento de la calidad y la mejora continua, en sintonía con el modelo educativo de la Universidad. Además, esta práctica sistemática consolida la cultura universitaria donde el enfoque está centrado en el aprendizaje de los estudiantes y en prepararlos con las mejores herramientas para la vida profesional.

3.3. Investigación

Durante el 2015, se continuó trabajando en la consecución de los objetivos planteados en el Plan de Investigación 2014 - 2017, específicamente el esfuerzo se enfocó en *promover una cultura de investigación en todos los niveles de la UDLA, crear los mejores centros regionales de excelencia en cada campo e impulsar lo mejor de cada uno de nuestros investigadores.*

Se continuó con el fortalecimiento de nuestra comunidad académica con la incorporación de docentes e investigadores calificados con títulos de cuarto nivel (maestría y doctorado). Por ejemplo, se incrementó el número de docentes-investigadores con título de doctorado equivalente a PhD de 48 a 64, y se implementó una política que incentive y apoye a los docentes que demuestren interés en continuar sus estudios con miras al doctorado.

Para alcanzar nuestra visión en investigación de “convertirnos en un líder regional respetado para investigación de alta calidad en nuestras áreas escogidas de excelencia y convertirnos en el aliado preferente de nuestra comunidad”, se ha apoyado a los docentes en el desarrollo de proyectos de investigación interdisciplinarios, en la creación y fortalecimiento de redes de investigación nacionales e internacionales, así como con la colaboración con el área de vinculación con la colectividad de la UDLA.

En abril 2015 se lanzó oficialmente la Unidad de Apoyo a la Investigación (UAI) que tiene como objetivo apoyar a los docentes y estudiantes en el desarrollo y fomento de la investigación académica como parte de una cultura transversal de investigación en la UDLA. Una de las principales actividades de esta nueva unidad es la implementación del programa de capacitación permanente en metodología de la investigación para docentes de la UDLA. Estas

capacitaciones se llevaron a cabo en los meses de febrero y agosto y fueron conocidas como **Semanas de Investigación**.

En cuanto a producción científica, se ha conseguido un incremento del 20% en la producción científica de los docentes de la universidad en relación al año 2014. Cabe resaltar que varias carreras han tenido publicaciones este año por primera vez como es el caso de música, psicología y hospitalidad y turismo. Esto también es resultado del trabajo cercano que la Unidad de Apoyo a la Investigación ha realizado con los docentes de estas carreras en particular.

En el mes de octubre, se realizó la iniciativa Randi para promover el emprendimiento y la innovación en los estudiantes de la Universidad. Se lanzó el primer concurso de emprendimiento donde se contó con el apoyo de socios externos, así como con la experiencia de docentes emprendedores, que participaron como jueces y ponentes en estos días de innovación.

Dentro del campo de la investigación, las metas a mediano plazo de la UDLA son las siguientes:

Incrementar la producción científica

Como parte de sus objetivos a mediano plazo, la Universidad se enfocará en la creación y fortalecimiento de competencias investigativas en todas las áreas de conocimiento de la Universidad. Para ello se establecerá un nuevo modelo de gestión que permita y premie las iniciativas interdisciplinarias que involucren a un importante número de docentes y estudiantes y, que cumplan con los criterios de calidad demandados en las revistas con mayor impacto. De igual manera, se continuará con la contratación de talento humano altamente capacitado, que tendrá entre sus funciones participar en los esquemas de creación y fortalecimiento de competencias investigativas en personal docente de la UDLA. Estas acciones forman parte de la nueva visión en investigación y que tiene entre sus principales objetivos lograr que la UDLA esté entre las 5 mejores universidades a nivel nacional en términos de investigación y que pase a formar parte de los rankings internacionales con base en su número de publicaciones.

Articular proyectos de investigación con proyectos de vinculación con la comunidad

Con el objetivo de potenciar los resultados de las iniciativas de investigación y vinculación se ha acordado trabajar en mecanismos que permitan la articulación entre las dos áreas. Se espera que este trabajo conjunto lleve a lograr una intervención integral en las áreas seleccionadas por la Universidad, así como permitir la transferencia de conocimiento y un mejor uso de nuestros recursos humanos y económicos.

Creación de un Comité Editorial Único

La UDLA cuenta con personal académico con capacidad de producir material bibliográfico con altos estándares de calidad. Con el fin de convertirnos en un referente de conocimiento, se establecerá un Comité Editorial que será responsable de garantizar la calidad de las publicaciones con el sello UDLA y de promover esta práctica entre los docentes de la Universidad.

Creación del Centro para la Transferencia de Conocimiento y Tecnología

Uno de los principales roles de la Universidad es convertirse en un pilar del desarrollo del país a través del conocimiento generado. Con este fin, se establecerá la unidad para la Transferencia de Conocimiento y Tecnología, que será responsable de colaborar con las organizaciones externas, incluyendo pero no limitado a grupos comunitarios, ONGs, oficinas gubernamentales, empresas públicas y privadas. Los objetivos de la unidad serán:

- Establecer alianzas estratégicas con socios externos;
- Desarrollar proyectos con impacto directo a la comunidad;
- Proteger la propiedad intelectual de la universidad, sus investigadores y los equipos de trabajo de los centros de investigación, y;
- Definir y supervisar las iniciativas de prestación de servicios profesionales.

En conclusión, en el año 2015 y los años anteriores, la comunidad universitaria comenzó a familiarizarse con las prácticas de investigación. Se logró la consolidación de importantes equipos de investigación y se despertó el interés de docentes que no están dentro de los centros de investigación. Se estableció exitosamente la Unidad de Apoyo a la Investigación, que se convirtió en el principal motor para que docentes sin experiencia, pero con mucha curiosidad, logren investigar y publicar sus resultados. La Universidad premió a sus docentes investigadores a través de un plan de incentivos y se alcanzó un aumento del 450% en publicaciones indexadas en SCOPUS en comparación al 2012.

La UDLA aún tiene algunos espacios para crecer en temas de investigación, para lo cual se requiere la consolidación de nuevos centros y la redefinición de algunos existentes. Se necesita que cada día más docentes se comprometan en las prácticas de investigación, asegurando que este involucramiento resulte en producción científica de altísima calidad. Se necesita fortalecer la cultura de investigación y permitir que los estudiantes, de todas las áreas, tengan la oportunidad de generar ese espíritu crítico a través del fortalecimiento de sus competencias investigativas. Pero, principalmente, se requiere que nuestros logros de investigación sean conocidos y apreciados por la sociedad ecuatoriana y la comunidad

internacional, como parte del camino para convertir a la UDLA en una de las mejores universidades de la región.

3.4. Vinculación con la comunidad

El Área de Responsabilidad Social y Vinculación con la Comunidad en coordinación con los estudiantes y docentes de las facultades, escuelas y carreras vinculan a la comunidad universitaria con el contexto ecuatoriano mediante programas y proyectos que generen impacto y empoderamiento en grupos vulnerables. Para esto se han establecido lugares geográficos de intervención en donde se ejecutan los proyectos, los cuales son planificados con una duración mínima de dos años, tiempo en el cual se asegura la sostenibilidad, la transferencia del conocimiento y el impacto.

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

El equipo de Vinculación con la Comunidad cuenta con una estructura funcional, donde las facultades asignan un Responsable de Gestión Operativa de Vinculación, quien coordina con los diferentes Responsables de Proyectos de las carreras.

En el año 2015, se registró la participación de un total de 378 docentes y 5.747 estudiantes en 50 iniciativas de vinculación pertenecientes a las diferentes unidades académicas de la Universidad, clasificadas en 36 proyectos y 14 actividades; beneficiando a un número aproximado de 15.000 niños, niñas, jóvenes y adultos distribuidos geográficamente en las tres regiones del Ecuador con un presupuesto ejecutado de USD 384.152.

En año 2015 un 41% del total de estudiantes y el 61% del total de docentes a tiempo completo de la Universidad participaron en algún proyecto de Vinculación.

Entre los planes para el 2016, se evaluarán y definirán nuevos programas que aglutinen a los proyectos de vinculación. Además, se plantea establecer normativas y políticas para una mejor gestión de los procesos e implementación de los proyectos de vinculación.

Por otro lado, se ha planificado poner en marcha 9 nuevos proyectos para contar con un portafolio institucional de 47 proyectos. Se contará con un nuevo sistema informático para el seguimiento y monitoreo de los proyectos de vinculación con la comunidad el mismo que

servirá para medir el nivel de impacto de los proyectos y permitirá el registro de participación de docentes y estudiantes.

De acuerdo al estudio de “*Gestión de Desempeño Social 2015*” elaborado por el Área de Responsabilidad Social y Vinculación con la Comunidad, los resultados muestran que los proyectos de vinculación cumplen con la planificación y el impacto en las áreas de salud, educación, cultura, derechos, ambiente, económica y social, mediante la implementación de actividades pertinentes a la carrera y el manejo eficiente de los recursos.

3.5. Rediseño curricular

El rediseño curricular es un proceso establecido en el Reglamento de Régimen Académico RRA por el Consejo de Educación Superior (CES), en el que se establece que todas las carreras de las universidades vigentes deben enviar sus proyectos de rediseño con base en las directrices establecidas por este mismo reglamento. Al ser de cumplimiento obligatorio, existe un cronograma que detalla los siguientes plazos:

1. Hasta el 30 de diciembre de 2015, entrega de las carreras de grado del campo amplio de educación.
2. Hasta el 31 de julio de 2016, entrega de las carreras de grado, de interés público, entre las cuales se incluirán las carreras de Medicina, Odontología, Enfermería, Obstetricia y Derecho.
3. Hasta el 31 de julio de 2016, las carreras de la universidades y escuelas politécnicas de categoría C y D (o equivalentes).
4. Hasta el 13 de octubre de 2016, se deberán entregar las demás carreras de grado.

El cronograma establecido para el proceso de rediseño curricular ha sufrido una serie de cambios por el órgano regulador; de igual forma, el RRA ha sido modificado en varias ocasiones. Esto ha repercutido directamente en la planificación de la Universidad en términos de tiempo y recursos, obligándonos a manejar muy eficientemente los procesos para que se adapten a estos cambios regulatorios.

Es así que a inicios del año 2015, las diferentes facultades y escuelas de la Universidad de Las Américas empezaron la planificación de rediseño curricular. La Licenciatura en Hospitalidad y Hotelería y la Licenciatura en Turismo, en marzo de 2015, entregaron al Consejo Superior sus proyectos con el fin de realizar el proceso de revisión y aprobación. Luego, en abril de 2015 ingresaron sus proyectos al CES, los cuales fueron aprobados en el mes de octubre de 2015.

Durante el primer semestre del año 2016 se ingresarán al CES para su aprobación, los rediseños de las siguientes carreras:

- Educación
- Psicopedagogía
- Medicina
- Odontología
- Enfermería
- Psicología
- Derecho
- Veterinaria
- Biotecnología
- Agroindustria.

Para el segundo semestre se espera ingresar los proyectos de rediseño del resto de carreras de grado para la aprobación del ente de control.

El proceso de rediseño desarrollado en el año 2015 se caracterizó por la falta de organización por parte del ente regulador existiendo varios cambios de fechas y reglamentación. Como consecuencia de esto la Universidad de Las Américas tuvo que adaptar sus procesos para reaccionar de manera eficiente y acoplarse a los requerimientos regulatorios e institucionales.

3.6. Gestión sobre la dedicación de docentes

La universidad ya ha alcanzado una composición de profesores tiempo completo y tiempo parcial lo suficientemente alta que le permite desarrollar su modelo educativo, que se basa en el logro de resultados de aprendizaje y en la evaluación, como elemento clave del proceso, desde un enfoque constructivista. Es así que para el año 2015 los profesores con dedicación a tiempo completo representaban alrededor del 65% del total de profesores.

Desde la perspectiva de fortalecer la planta docente y la investigación, durante los dos semestres del año 2015 la universidad continuó en el proceso de contratación de profesores tiempo completo, con énfasis en profesores con título de PhD. Por ello, y como resultados de esos esfuerzos de selección, la universidad cuenta al momento con 91 profesores con título de PhD, de los cuales 70 son de dedicación a tiempo completo. Las nuevas incorporaciones han incidido de manera fundamental en la producción científica alcanzada en el año y fortalecerán la estructura de investigación para los proyectos futuros.

La incorporación de nuevos docentes a tiempo completo implicó también la necesidad de fortalecer la capacitación docente para alinear a los nuevos profesores al modelo educativo que promueve la universidad y que se han venido desarrollando en el año 2015. Desde esta perspectiva, la capacitación docente será un elemento clave para ser incorporado dentro la planificación del siguiente año.

La universidad espera seguir manteniendo esta composición docente más allá de los requerimientos regulatorios, privilegiando la contratación de profesores con PhD en los años futuros.

3.7. Docentes en formación de posgrados y titulación de la planta docente de la UDLA

La universidad ha continuado con su esfuerzo de contratación de profesores que posean título de cuarto nivel. Así, En el año 2015 la universidad contaba con un 70% de profesores con formación de posgrado. De estos el 66.5% contaban con título de maestría, en tanto que el 4.2% contaban con título de doctorado.

La Universidad ha continuado apoyando al proceso de formación de docentes. Es así que al cierre del año 2015 existen 86 profesores cursando programas de doctorado. La Universidad ha realizado varias actividades para motivar a los docentes y fortalecer su formación. Para fortalecer los procesos de formación, la universidad ha brindado apoyo con tiempo de estudio para que los docentes se preparen y obtengan su maestría. Así mismo, apoyo más amplio para la formación de docentes, a través de tiempo de estudio para cursar programas de doctorado que aporten a las líneas de investigación de la universidad en los próximos años.

La perspectiva futura es continuar con el apoyo de procesos de formación para los profesores que quieren continuar sus estudios de posgrado, sobre todo orientado a los estudios de doctorado y en función de las líneas de investigación decididas por la universidad.

3.8. Evaluación docente

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

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

Tal como lo estipula la Ley Orgánica de Educación Superior, en el Artículo 151: “Los profesores se someterán a una evaluación periódica integral según lo establecido en la presente Ley y el “Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación

Superior” y las normas estatutarias de cada institución del Sistema de Educación Superior, en ejercicio de su autonomía responsable;” la Universidad aplica los siguientes componentes de evaluación:

- a) Autoevaluación: Es la evaluación que el personal académico realiza periódicamente sobre su trabajo y su desempeño académico.
- b) Coevaluación: Es la evaluación que realizan pares académicos y directivos de la institución de educación superior.
- c) Heteroevaluación: Es la evaluación que realizan los estudiantes sobre el proceso de aprendizaje impartido por el personal académico.

La ejecución del proceso está a cargo de la Dirección de Evaluación Docente con el apoyo de las Direcciones de Secretaría Académica y de Planificación y Desarrollo.

La información obtenida es procesada, analizada y comunicada oportunamente a los docentes. A partir de los resultados se generan reportes e indicadores de gestión y finalmente, se establecen planes de acción para cada docente evaluado. Particularmente para aquellos que obtienen un resultado promedio igual o inferior a 7.0 en la heteroevaluación realizada por los estudiantes. En estos casos se elabora un plan de apoyo junto con los Directores concernidos. Los docentes con un resultado promedio igual o superior a 9.0 por su parte reciben una carta de reconocimiento. En el año 2015 se incluyó un nuevo elemento a la evaluación de las actividades académicas con el análisis del cumplimiento del sílabo. Los estudiantes son consultados sobre su percepción del cumplimiento de lo establecido en el sílabo y su aprendizaje.

Las actividades habituales de planificación, ejecución y generación de informes sobre las diferentes modalidades de evaluación docente se cumplieron según los cronogramas establecidos. A continuación se mencionan algunas actividades relevantes que contribuyeron con el cumplimiento del plan de acción de la Dirección de Evaluación Docente:

Reuniones con la Dirección de Excelencia Académica para mejorar la redacción y presentación de las preguntas de la heteroevaluación, autoevaluación y coevaluación. Se ha velado por mantener las mismas categorías que permitan continuar con el análisis y contrastes con períodos anteriores. Además se especifican aspectos puntuales que permitirá dar un mejor seguimiento al cumplimiento de los sílabos. Durante el primer trimestre del año se mantuvo un programa radial cada semana en la radio de la Universidad, esto como un recurso adicional de información y contacto con la comunidad universitaria. En el programa radial se trataron los siguientes temas:

NÚMERO	FECHA	TEMA
1	22-ene.-2015	Generalidades de la evaluación docente
2	29-ene.-2015	Heteroevaluación por pares
3	5-feb.-2015	Autoevaluación del docente
4	17-mar.-2015	Las rúbricas
5	24-mar.-2015	Evaluación temprana
6	31-mar.-2015	Detalle evaluación por pares 2015-02
7	7-abr.-2015	Rúbricas digitales asociadas a RDA
8	14-abr.-2015	Seguimiento sílabos
9	28-abr.-2015	Devolución pares
10	5-may.-2015	Aplicación de las evaluaciones grado diurno
11	19-may.-2015	Evaluación de la evaluación
12	26-may.-2015	Seguimiento a docentes
13	2-jun.-2015	Mecanismos de evaluación y RDAs
14	16-jun.-2015	Evaluación y cumplimiento y RDAs
15	23-jun.-2015	Retroalimentación y aprendizaje

Por pedido del Vicerrectorado se implementó el seguimiento del cumplimiento del sílabo por parte de los estudiantes. Esta información permitió identificar y corroborar los otros resultados obtenidos de la evaluación de los componentes. Se redactó el documento correspondiente con las definiciones de este procedimiento.

Se entregó a Recursos Humanos el archivo físico con los resultados de la evaluación docente de los períodos 2014-01, 2014-02, 2015-01 y 2015-02 con el fin de tener la información centralizada para la visita de WASC. Esta entrega estuvo acompañada de una capacitación para su uso.

En la visita de la comisión de acreditación de la agencia WASC se participó en tres reuniones en el mes de octubre.

Se mantiene actualizado el blog de evaluación docente y la información solicitada por Vicerrectorado y la Dirección de Planificación.

A continuación se exponen los datos de representatividad en relación a los cursos evaluados por estudiantes de grado en el año 2015.

Período	Número total de cursos programados:	Número total de cursos evaluados por estudiantes:	Número total de cursos NO evaluados por estudiantes:	Porcentajes cursos evaluados
2015-1	4073	3924	149	96%
2015-2	4171	4037	134	97%

Los promedios globales de la Universidad en la heteroevaluación (estudiantes) en el año 2015 son:

2015 - 01	2015 - 02
9,1	9,1

A mediano plazo se implementará un sistema informático que permitirá integrar, de una forma más eficaz, los diferentes componentes asociados a la ejecución, recopilación de resultados y su análisis. Además los docentes tendrán la posibilidad de acceder para consultar sus resultados de evaluación y el histórico.

Está prevista la inclusión de las evaluaciones de actividades de investigación y de vinculación con la comunidad de los docentes concernidos. El modelo de evaluación y sus componentes serán construidos junto a la dirección de investigación y de vinculación respectivamente.

Se buscará asociar, de manera más sistemática, los resultados de las evaluaciones con el área de formación docente para dotar de capacitación en los aspectos identificados como débiles. Las principales conclusiones del ejercicio de evaluación docente fueron:

1. Los índices de representatividad de estudiantes y cursos evaluados se mantienen en niveles significativos lo que permite asegurar que los resultados obtenidos son confiables.
2. El proceso de evaluación es un proceso integrado en la comunidad universitaria como un elemento central para la consecución de los objetivos de enseñanza-aprendizaje.
3. La coevaluación (pares) es un procedimiento integrado en la comunidad docente y sus actores lo ven como un ejercicio relevante para la mejora continua de la práctica docente.

4. Las conclusiones sobre los procedimientos de evaluación que ejecuta la Universidad realizadas por las diferentes acreditaciones, tanto nacionales como internacionales, han sido positivas y permite mantener en alto la motivación con la que se trabaja en la dirección de evaluación.

3.9. Carrera docente

Este proceso determina el ingreso de los profesores a la carrera académica y escalafón de la Universidad de Las Américas.

La Universidad de las Américas durante el año 2015 realizó la convocatoria para el proceso del Concurso Público de Méritos y Oposición para Docentes, el mismo que se efectuó de la siguiente manera:

- El 25 de enero de 2015 se realizó la Convocatoria al Concurso Público de Méritos y Oposición para Docentes Titulares Auxiliares nivel 1 a tiempo completo, el mismo que estuvo a cargo del Rectorado , Vicerrectorado y el área de Gestión Académica de la Universidad.
- El 29 de enero de 2015, se realizó la solicitud de conformación de la Comisión de Evaluación del Concurso de Méritos y Oposición y designación de las personas que lo conformarían. Adicionalmente se desarrolló el cronograma y bases de concurso. La Dirección de Planificación y Desarrollo estuvo a cargo de este proceso.
- El 30 de enero de 2015, se realizó la entrega de las bases y cronograma para el concurso de Méritos y Oposición, la misma que estuvo a cargo de la Dirección de Planificación y Desarrollo.
- Del 9 al 24 de febrero de 2015, se efectuó la recepción de documentos de todos y cada uno de los postulantes. El Departamento de Control Docente estuvo a cargo de la recepción de los mismos.
- Del 25 de febrero al 18 de marzo de 2015, se realizó el proceso de validación y calificación de información y entrega de informes de méritos a cargo de la Comisión de Evaluación del Concurso.
- El proceso de Evaluación de clases demostrativas de docentes se realizó hasta el 18 de abril de 2015, el mismo que estuvo a cargo de la Dirección de Evaluación Docente.
- El 18 de abril de 2015, se realizó la entrega de informes de evaluación oposición y resultados del concurso, a través de la Comisión de Evaluación del Concurso.
- El periodo de impugnación de resultados de los postulantes, inició el 24 de abril y culminó el 4 de mayo de 2015.
- Del 5 al 13 de Mayo de 2015, se dio inicio a la presentación de los informes finales y resultados del concurso al Consejo Superior.

- Finalmente el 14 de Mayo de 2015 se notificaron los resultados oficiales del concurso de Méritos y Oposición.

En conclusión, se han logrado las metas establecidas para el año 2015 como se lo tenía planificado y se busca continuar con este proceso paulatino en el año 2016.

3.10. Ética y transparencia

El código de ética de la Universidad de las Américas define las pautas sobre las que nuestro comportamiento debe estar enmarcado y que se alinean, además, con nuestros valores institucionales. Todos quienes conformamos la comunidad universitaria debemos aplicar este código en nuestro accionar diario y mantenerlo como un documento de consulta permanente en caso de dudas respecto al procedimiento que deberíamos tomar ante una situación que podría infringir de alguna manera sus lineamientos.

En este sentido, la Universidad de Las Américas ha enfocado sus esfuerzos permanentes en difundir el código hacia su comunidad a través de distintos medios, además de mejorar continuamente las herramientas utilizadas en su promoción y difusión.

En el año 2015 se designó al Dr. Santiago Bermeo, Secretario Procurador de la Universidad, como Responsable del Cumplimiento del Código de Conducta y Ética; su función principal es apoyar a todos los funcionarios y estudiantes a resolver sus inquietudes y reportar posibles violaciones de nuestro Código. A través de la creación de una dirección de correo electrónico: Código Ética codigoetica@udla.edu.ec se busca que el ejercicio del control del cumplimiento de nuestro código contemple estricta reserva y confidencialidad. Además cuidadosamente se ha difundido el procedimiento a seguir en el caso de que alguien tenga una duda o desee realizar una denuncia.

Adicionalmente nuestra Institución, a través de su plataforma de educación virtual, ha renovado el curso que los funcionarios que se vinculan a laborar deben seguir obligatoriamente. La implementación del nuevo curso de código de Ética concluyó con éxito en diciembre del 2015 y buscó, a través de ejemplos cotidianos, que nuestros funcionarios tengan a la ética como parte de su comportamiento habitual.

Finalmente la difusión del código se realiza de manera continua a través del correo electrónico y de la intranet OMNIA.

El año 2015 tuvo avances importantes en cuanto al establecimiento de canales de comunicación para difusión de nuestro código. No obstante, el trabajo de promoción y regulación de la conducta ética para la comunidad debe ser un trabajo permanente. Para

ello en el 2016 se realizará una actualización del código buscando una integración institucional de la Ética; esto incluirá campos como la investigación, bioética, entre otros. Además se prevé la conformación de comités específicos que amplíen el espectro de acción hacia todas las áreas de la Institución.

En cuanto a la difusión del código hacia nuestros funcionarios, consideramos que la realización del curso, una sola vez al momento de vincularse a la institución, no es suficiente, por tanto se programarán cursos obligatorios con una periodicidad bianual.

La UDLA se compromete a actuar con honestidad y ética. Esto significa que cada uno de nosotros debemos aceptar nuestra responsabilidad de promover la integridad y la conducta ética en todas nuestras actividades. Este compromiso se evidencia en la UDLA no solo a través del Código de Conducta y Ética, sino en todas las políticas y procedimientos que buscan asegurar que los miembros de la comunidad universitaria y todos los que entran en contacto con la universidad sean tratados de manera justa. La Universidad de Las Américas está comprometida con el cumplimiento de todas las leyes aplicables a sus operaciones (Ley de Educación Superior del Ecuador, RRA, y todas las solicitudes de los órganos reguladores establecidos en esa ley). Los estatutos institucionales fueron aprobados por el CES y la universidad está acreditada por CEAACES.

3.11. Bienestar estudiantil

3.11.1. Dirección de Bienestar Estudiantil

Con el objeto de brindar un servicio eficiente y eficaz a los estudiantes, la Dirección cuenta con cinco ejes fundamentales, para atender cada caso según sus particularidades y características:

A. Soporte académico y retención

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

El seguimiento efectuado a través de un contacto directo con estudiantes y el trabajo en coordinación con las carreras, ha coadyuvado en la consecución de importantes objetivos de retención. En este año se lanzó además el programa de docentes mentores y el sistema de alerta temprana, como herramientas para brindar un mayor apoyo a los estudiantes y detectar los principales factores que contribuyen a la deserción estudiantil.



Presentación Sistema de Alerta Temprana

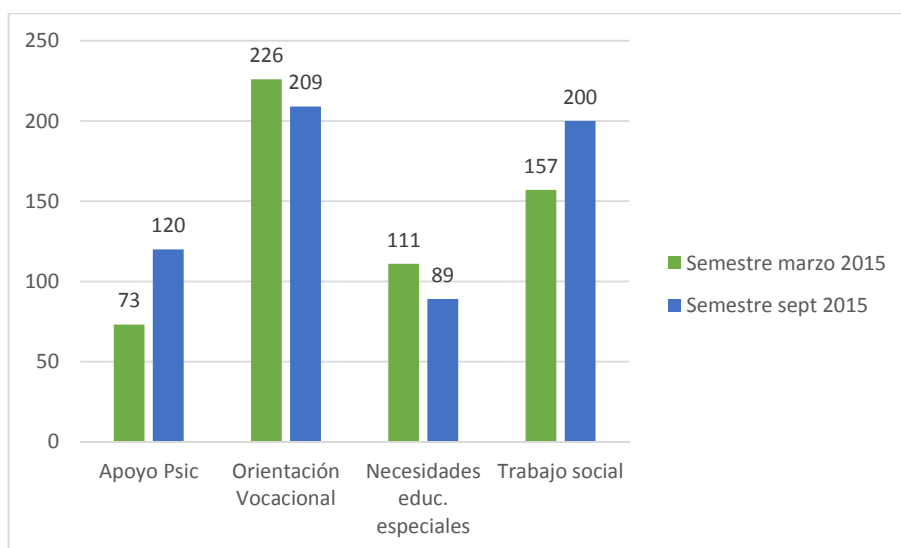
La proyección para el año 2016 es trabajar en la ejecución de planes de retención por carrera, y la ejecución de estrategias que involucren: procesos de apoyo, nivelación, tutoría, mentoría, orientación vocacional y mejoramiento académico.

B. Orientación y asesoría psicológica

Constituye un espacio de escucha y acompañamiento al estudiante para asistirle en el manejo de diversas situaciones personales, emocionales o familiares, contribuyendo al mejoramiento de su vida.

Los servicios profesionales de consejería, orientación vocacional, apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales y discapacidad, atención de problemas relacionados a la vida afectiva-social y académica, permitieron atender aproximadamente 800 casos de estudiantes.

CASOS ATENDIDOS POR EL ÁREA DE ORIENTACIÓN Y ASESORÍA PSICOLÓGICA ESTUDIANTIL EN EL AÑO 2015



Fuente: Dirección de Bienestar Estudiantil

Se organizaron además eventos y campañas para el abordaje de distintas problemáticas que atañen a la vida estudiantil:

MES	ACTIVIDAD	DESTINATARIOS
Febrero 2015	Talleres formativos en torno a la discapacidad	Docentes y coordinadores de varias carreras.
Marzo 2015	Talleres y conversatorios sobre salud sexual y salud prenatal.	Estudiantes de varias carreras y funcionarias de la Universidad
Abril 2015	Teatro Debate: prevención de violencia en las relaciones de pareja joven.	Estudiantes de todas las carreras
	Talleres para el manejo de estrés	Comunidad universitaria
Mayo 2015	Campaña por la Igualdad de Género "He for She"	Comunidad Universitaria
	Charlas de sensibilización frente a la discapacidad	Comunidad universitaria
	Información y prevención sobre el uso de drogas	Estudiantes de varias carreras
	Talleres de prevención de violencia intrafamiliar	Estudiantes de varias carreras en UDLAPARK

Junio 2015	Teatro Debate para trabajar Honestidad Académica	Estudiantes de varias carreras
Agosto 2015	Taller para abordar el sexismo y el bullying homofóbico en el aula.	Docentes de todas las carreras
	Capacitación en adaptaciones en el aula para estudiantes con discapacidad.	Docentes y coordinadores de varias carreras
Septiembre 2015	Taller de capacitación Mentor Plus	Docentes mentores de varias carreras
	Taller Gestión del tiempo	Estudiantes de varias carreras
Octubre 2015	Cine foros para abordar las diversidades sexo genéricas.	Estudiantes de todas las carreras de primero y segundo semestres.
Noviembre 2015	Talleres sobre conductas de riesgo asociadas al consumo de alcohol y drogas.	Estudiantes de varias carreras
Diciembre 2015	Información y prevención de VIH	Estudiantes de varias carreras
	Conversatorio sobre violencia de género. Campaña naranja “Únete para poner fin a la violencia contra las mujeres”	Comunidad universitaria
	Charlas de sensibilización frente a la discapacidad	Estudiantes de varias carreras en UDLAPARK



Programa “HeForShe”

C. Seguimiento académico y nivelación

Es el área encargada del seguimiento académico de la admisión, que involucra los exámenes de ingreso, el diagnóstico y refuerza los conocimientos y aptitudes en áreas básicas, poniendo énfasis en grupos vulnerables.

El programa desarrollado con base en el convenio UDLA-SENESCYT permitió brindar la oportunidad de estudio a 372 estudiantes becarios por rendimiento académico y política de cuotas. En el caso de este último grupo y dada su situación de vulnerabilidad se implementó un sistema de acompañamiento que busca la inserción y mantenimiento de los becados en la Universidad.

La nivelación se impulsó a través de un proyecto piloto lanzado en el 2015 para diagnosticar las deficiencias académicas de los estudiantes nuevos, mediante un curso en línea que servirá como base para el desarrollo de futuras iniciativas, que buscarán contribuir al proceso de aprendizaje de los estudiantes. Para el siguiente año se pretenden contar con un centro de nivelación que promueva programas en beneficio de los estudiantes y postulantes para ingreso a la Universidad.

D. Procesos disciplinarios

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

La institución emprendió un proceso de actualización del Reglamento General de Estudiantes y como parte de ello, se impulsó la creación de una Comisión Especial Disciplinaria, que busca garantizar el debido proceso en los casos que involucren faltas cometidas por los estudiantes. Se ha previsto incluir para el año 2016 procesos de conciliación y campañas de concientización.

3.11.2. Dirección de Servicios Estudiantiles

A fin de promover, gestionar y alcanzar el cumplimiento de estándares de calidad, una efectiva atención al estudiante y el desarrollo de una cultura de servicio institucional, la Dirección mantiene los siguientes programas:

A. Calidad de los servicios

La gestión y monitoreo de la calidad de los servicios estudiantiles se lleva a cabo a través del Programa Integral de Servicio y Satisfacción, la Escuela de Servicios, el Sistema 311 y el seguro estudiantil contra accidentes.

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

En lo referente a la Escuela de Servicio se han efectuado talleres presenciales dirigidos a Embajadores de Servicio, funcionarios académicos y administrativos de la Institución.

Embajadores de servicio		Funcionarios que iniciaron Capacitación	
2014	29	2014	411
2015	20	2015	594
TOTALES	49	TOTALES	1005

TABLA 4: Fuente Dirección de Servicios Estudiantiles

El sistema 311 al ser un espacio confiable de escucha, procesamiento y resolución de inquietudes, procesó 859 requerimientos en el 2015.

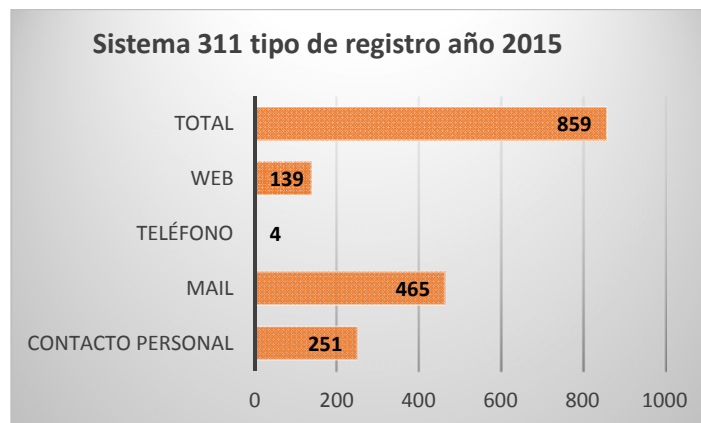


TABLA 5: Fuente Dirección de Servicios Estudiantiles

B. Empleabilidad y graduados

La gestión de Empleabilidad consiste en el conjunto de acciones encaminadas a fomentar en los estudiantes y graduados, las actitudes y mejores prácticas para acceder a oportunidades laborales y de prácticas preprofesionales.

La vinculación con graduados es un eje importante de gestión que busca cultivar y fortalecer el sentido de pertenencia a la Universidad, formando una comunidad activa y propositiva que sea la vocera del espíritu e imagen institucional.

La Universidad impulsó la inserción laboral y la vinculación con graduados en el 2015, a través de diversos proyectos:

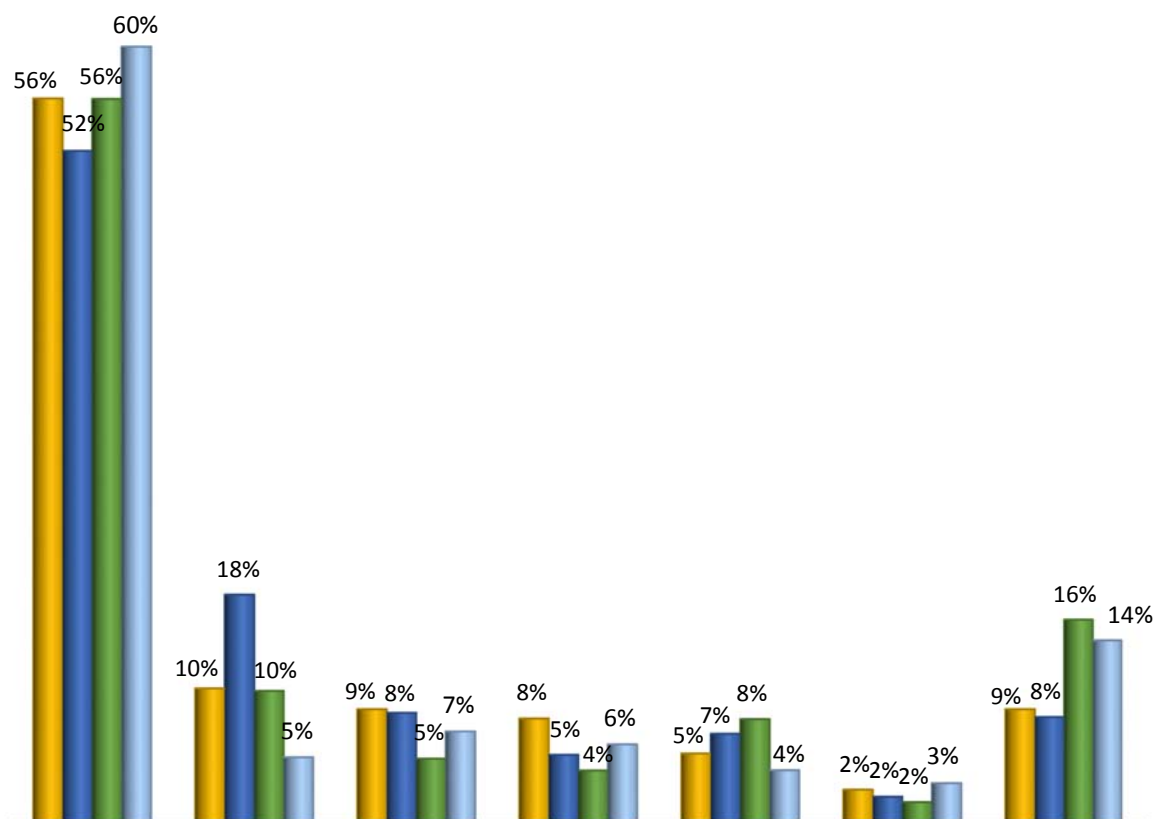
Proyectos	Resultados
Bolsa de Empleo	8200 hojas de vida registradas y 1200 oferta
Charlas técnicas y programas de reclutamiento	Alianzas con: Claro, Telefónica, IBM, Tesalia CBC, GSK, General Motors, Multitrabajos
Feria de Empleo y Pasantías Junior	32 empresas y 1200 asistentes
Administración de bases de datos	31% del total de graduados contactado
Feria de Empleo Senior	13 empresas y 550 hojas de vida de estudiantes y graduados
Comités Consultivos de Graduados	28 comités conformados, fortalecimiento de canales de comunicación
Asociación de Graduados	Jornada de capacitación, Primer Encuentro de Graduados, campaña de Navidad, Revista "Visionarios"



Feria de Empleo y Pasantías UDLA 2015

Estudio de empleabilidad

El estudio de empleabilidad realizado en el 2015 permitió determinar que el 60% de los graduados, ya contaban con un trabajo fijo al momento de su graduación; y al transcurrir un año desde la obtención de su título, el porcentaje se incrementa al 86%, existiendo apenas un 14% que no ha tenido un trabajo por diversas razones (motivos personales, continuación de estudios, falta de ofertas, creación de emprendimientos, entre otras).



	Ya tenía un trabajo fijo al momento de la graduación	En el primer mes luego de la graduación	Más de 3 pero menos de 6 meses	Más de 6 meses pero menos de 1 año	Más de 1 pero menos de 3 meses	Más de un año	No he tenido un trabajo fijo desde mi graduación
■ 2012	56%	10%	9%	8%	5%	2%	9%
■ 2013	52%	18%	8%	5%	7%	2%	8%
■ 2014	56%	10%	5%	4%	8%	2%	16%
■ 2015	60%	5%	7%	6%	4%	3%	14%

TABLA 6: Fuente Dirección de Servicios Estudiantiles

En cuanto al nivel de satisfacción, los graduados manifiestan en su mayoría sentirse satisfechos con la educación recibida en UDLA, mientras que los empleadores ratifican que han tenido una buena experiencia contratando graduados de la Universidad, y su intención de

seguirlo haciendo. A continuación se puede observar en las siguientes tablas los resultados referentes a satisfacción de graduados y de empleadores:

SATISFACCIÓN CON LA EDUCACIÓN

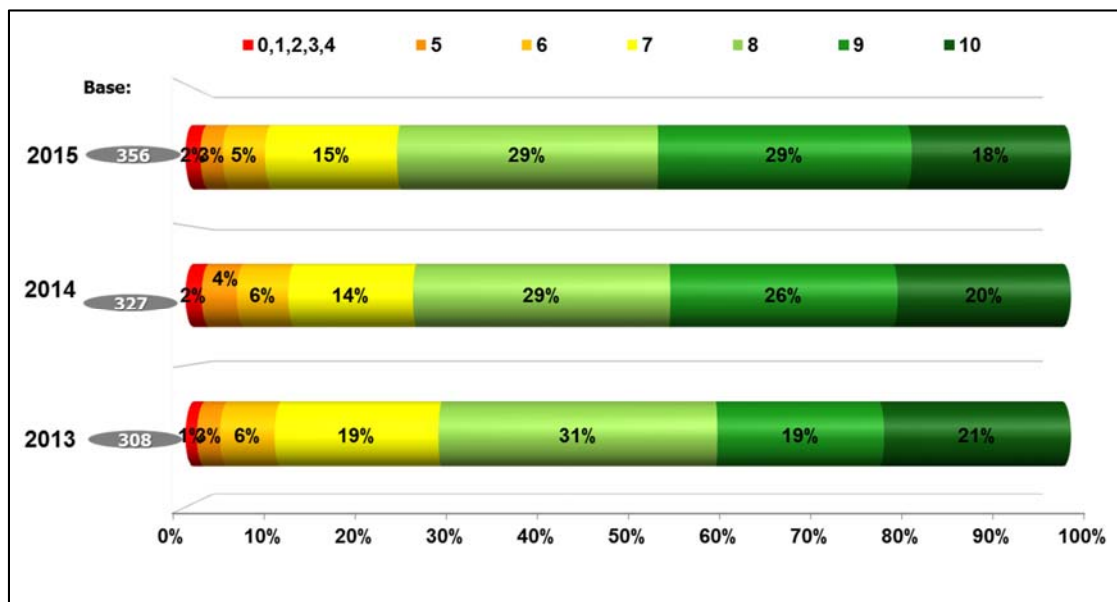


TABLA 7: Fuente Dirección de Servicios Estudiantiles

DISPOSICIÓN PARA CONTRATAR GRADUADOS UDLA

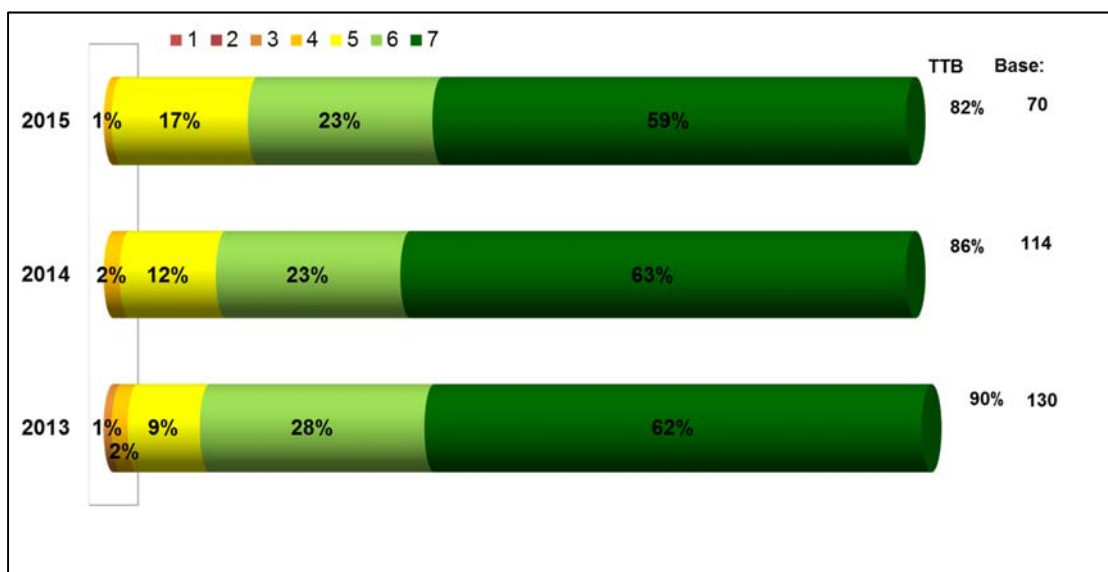


TABLA 8: Fuente Dirección de Servicios Estudiantiles

La inserción laboral y la vinculación con graduados se han fortalecido durante el año 2015, generándose importantes alianzas con el sector empresarial, mayores oportunidades laborales, mejores canales de contacto con graduados y diversos proyectos que permiten involucrar a un mayor número de graduados en actividades de la universidad.

Para el 2016 se tiene planificado implementar un nuevo sistema de bolsa de empleo que ofrezca servicios innovadores a nuestros estudiantes y graduados; y, desarrollar actividades, programas y eventos que generen oportunidades de valor para la comunidad universitaria.

C. Clubes

Las actividades extracurriculares (deportivas, culturales y de voluntariado) promueven el desarrollo de habilidades y destrezas como un importante valor agregado a los estudiantes en su formación académica. En el año 2015 se impulsaron eventos y convenios para fomentar la participación activa de estudiantes y graduados en actividades extracurriculares.

Descripción	Número
Eventos deportivos, sociales, culturales y de voluntariado	16
Convenios interinstitucionales para el impulso del arte, la cultura, el deporte y el voluntariado	4
Eventos y/o competencias deportivas y culturales interinstitucionales con la participación de clubes de la Universidad	12

La UDLA promovió en el año 2015, 40 opciones de Clubes para los estudiantes teniendo un total de 2836 estudiantes inscritos.

Los tipos de clubes que se ofertan son:

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

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

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

Culturales		Deportivos	Voluntariado
Aviación Virtual	Magia	Aeróbicos	AEMPPI
Canto	ONU	Artes Marciales	Huella Esperanza
Canto Avanzado	ONU Avanzado	Aventura	Nono en Acción
Soprano	Oratoria	Básquet	
Capoeira	Photoshop	Defensa Personal	
Capoeira Avanzado	Pintura y Arte	Esgrima	
Cine	Ritmos	Fútbol Masculino	
Danza Árabe	Tropicales	Fútbol Femenino	
Danza Árabe Avanzado	Kizomba	Vóley	
Emprendimiento	Ritmos Urbanos		
Expresión	Tango		
Coreográfica	Teatro		
Fotografía	Yoga		
Joyería			

Para el siguiente año se buscará aumentar la participación de Clubes en eventos y competencias deportivas, culturales, artísticas y sociales; y, realizar campeonatos deportivos internos para estudiantes y funcionarios.

D. Inducción a estudiantes nuevos

El Programa Integral de Inducción a Estudiantes Nuevos tiene como finalidad generar un sentido de pertenencia hacia la Universidad, y brindar información sobre los servicios y beneficios a los que pueden acceder los estudiantes al ser parte de la UDLA.

En este año el programa se desarrolló en dos etapas: un tour vivencial por los 4 campus y actividades de capacitación a cargo de autoridades académicas.

2015	Número aprox. Asistentes	Modalidad estudio
marzo	1240	pregrado
septiembre	1791	
mayo	155	tecnologías
TOTAL	3186	

La Universidad implementa cada año un nuevo sistema de inducciones con Jornadas Académicas e Informativas que benefician la vinculación del estudiante con la UDLA logrando optimización de tiempo y recursos.

E. Estudiantes y graduados en la vida universitaria

El fomento de la participación de estudiantes y graduados en la vida universitaria se lo realiza a través de eventos y proyectos impulsados por la Asociación de Estudiantes, la Asociación de Graduados; y, el departamento de Empleabilidad y Graduados.

En conjunto con la Asociación de Estudiantes se han realizado varias actividades en diversas áreas:

Comunitarias:

- Recolección de donaciones para campañas benéficas
- Participación activa de los estudiantes con comunidades vulnerables
- Charlas socio culturales y de beneficio colectivo con colegios de la ciudad de Quito

Culturales:

- Creación de entornos de esparcimiento e integración juvenil
- Concursos académicos y culturales
- Activaciones de beneficios a la comunidad estudiantil como descuentos y promociones en lugares de interés
- Charlas y conferencias de temas relevantes para el aprendizaje y desarrollo estudiantil
- Proyectos de campañas ecológicas y sustentables
- Creación de intercambios culturales y académicos
- Eventos de vinculación estudiantil para motivar sus destrezas y habilidades en su entorno social.

Deportivas:

- Apoyo a iniciativas estudiantiles relacionadas con el deporte
- Propuestas de creación de campeonatos y torneos deportivos
- Motivación estudiantil por logros deportivos destacados

Académicas:

- Charlas y conferencias académicas enfocadas en necesidades de cada carrera
- Beneficios en adquisición de libros y material académico
- Charlas académicas interuniversitarias

Sociales:

- Creación e implementación de servicio de transporte intercampus
- Instalación de microondas en cafeterías
- Convenios con diferentes empresas para el beneficio estudiantil
- Entrega de material promocional en beneficio a estudiantes

La meta para el siguiente año es trabajar en conjunto con la Asociaciones de Estudiantes y la Asociación de Graduados para afianzar los programas de beneficios; así como apoyar en la planificación, gestión y desarrollo de las actividades, eventos y proyectos que fomenten la participación de estudiantes y graduados en la vida universitaria.

3.12.3. Otros servicios

A. Dispensarios médicos

La Universidad dispone espacios destinados a dispensarios médicos conformados por personal médico acreditado apoyado con equipos de alta calidad con horarios de atención permanente en todos los campus. Los Consultorios Médicos brindan una oportuna atención primaria y de emergencia en salud. Su atención se encamina a casos de urgencias y emergencias médicas, primeros auxilios, expedición de recetas y apertura de la ficha clínica de emergencia de ser necesario.

B. Servicios complementarios

La Universidad cuenta con otros servicios a disposición de los estudiantes, como parte del sistema de bienestar estudiantil, prestando apoyo y atención oportuna a través de los siguientes espacios:

- Centro de Atención Odontológica,
- Centro de Asistencia Legal Gratuito,
- Centro de Psicología Aplicada,
- Clínica Veterinaria,
- Soporte a Estudiantes,
- Centro de Copiado; y,
- Cafetería.

La integración de estos servicios al sistema de bienestar estudiantil ha constituido un importante avance en la consolidación de una política integral de atención y acompañamiento, que busca la articulación del trabajo que han venido desarrollando varias áreas en beneficio de los estudiantes.

3.12. Becas

La Universidad de Las Américas concede anualmente becas de tipo académico, socio económico y para grupos históricamente excluidos. Es así que en su constante apoyo a los estudiantes y en concordancia con la Ley de Educación Superior, ha establecido el programa de becas.

Las becas se sujetan a sus propios requisitos, políticas y procedimientos en la forma de aplicación, asignación y exigencias de desempeño académico, siendo los estudiantes los obligados a cumplir estas normas para conservarlas. En ningún caso se podrá devengar la beca o ayuda económica con una actividad laboral dentro de la Universidad.

Los estudiantes de la Universidad de Las Américas podrán postular a los diferentes programas de becas que se ofertan. Estas se podrán conceder en forma parcial o total, procurando estimular y premiar la excelencia académica, apoyo a estudiantes de escasos recursos, estudiantes que pertenecen a grupos históricamente excluidos o discriminados y estudiantes con capacidades especiales.

Del total de becas otorgadas por la Universidad de Las Américas, el 95,37% corresponden a becas por rendimiento académico. Un 4,63% son becas de tipo socio económicas.

Del total de estudiantes de la UDLA que cuentan con becas, cerca del 55,79% son mujeres. Los hombres tienen un porcentaje del 44,21%.

3.13. Programas internacionales

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

En el 2015 se realizaron las siguientes actividades:

- Programas virtuales de intercambio inglés-español y francés-español con cinco universidades extranjeras.
- Communication Summer Academy, con un curso de 40 horas en el que participaron 34 estudiantes de universidades de Ecuador, Inglaterra, Argentina y Perú, además de 9 profesores de UDLA y Bournemouth University de Inglaterra.
- Coordinación de charlas, actividades culturales y sociales con: 13 estudiantes y un profesor de Southeast Missouri State University para el Spanish School; 12 estudiantes de Eastern Michigan University; y, estudiantes de Yale University que visitaron la Universidad.
- Visita de un grupo de profesores y administradores de la Escuela de Educación de California State University, Fresno, y un simposio sobre Gestión Educativa e Investigación.

- Visita de un grupo de 40 jóvenes internacionales de Global Citizen Year para una sesión académica en inglés sobre la historia, geografía y cultura de Ecuador con la Facultad de Hospitalidad y Turismo y la Facultad de Gastronomía.
- Coordinación de programas de intercambio con estudiantes de Francia, Alemania, Bélgica, Estados Unidos y Honduras.
- Gestión de convenios con Framingham State University, Bournemouth University y UNITEC Honduras
- Se realizó la primera Semana Internacional “UDLA Around the World” con actividades como: charla del Embajador de Turquía, charla del Jefe de Prensa de la Embajada de México, concurso de oratoria, taller de baile y degustación de comida internacional.

A mediano plazo se pretende alcanzar tres objetivos:

- Promover el acceso de la comunidad UDLA a programas de intercambio e internacionalización: se impulsará una campaña de comunicación, la organización de talleres sobre proyectos internacionales y virtuales; y, la creación del modelo de International Center, donde se puedan ofrecer clubes de conversación, reuniones de UDLAmigos, presentaciones de estudiantes y otras actividades.
- Fortalecer las relaciones internacionales creando nuevos vínculos con instituciones afines para desarrollar proyectos viables: se tiene planificado participar en conferencias y cursos internacionales que fortalezcan la red de contactos y la generación de convenios; además de formular una política sobre viajes al exterior.
- Desarrollar programas específicos y cursos cortos para estudiantes y docentes extranjeros y nacionales: segunda edición de la Communication Summer Academy, cursos virtuales inglés-español, cursos en UNAM en México, taller de verano para Diseño y Spanish School con estudiantes de SEMO.

El área cuenta con un equipo de trabajo que se ha consolidado en el 2015, logrando la articulación de la internacionalidad en los programas académicos, por medio de recursos virtuales, gestión de actividades de intercambio, convenios y eventos que contribuyen a la visión internacional-global que impulsa la Universidad.

4. Gestión administrativa y operacional

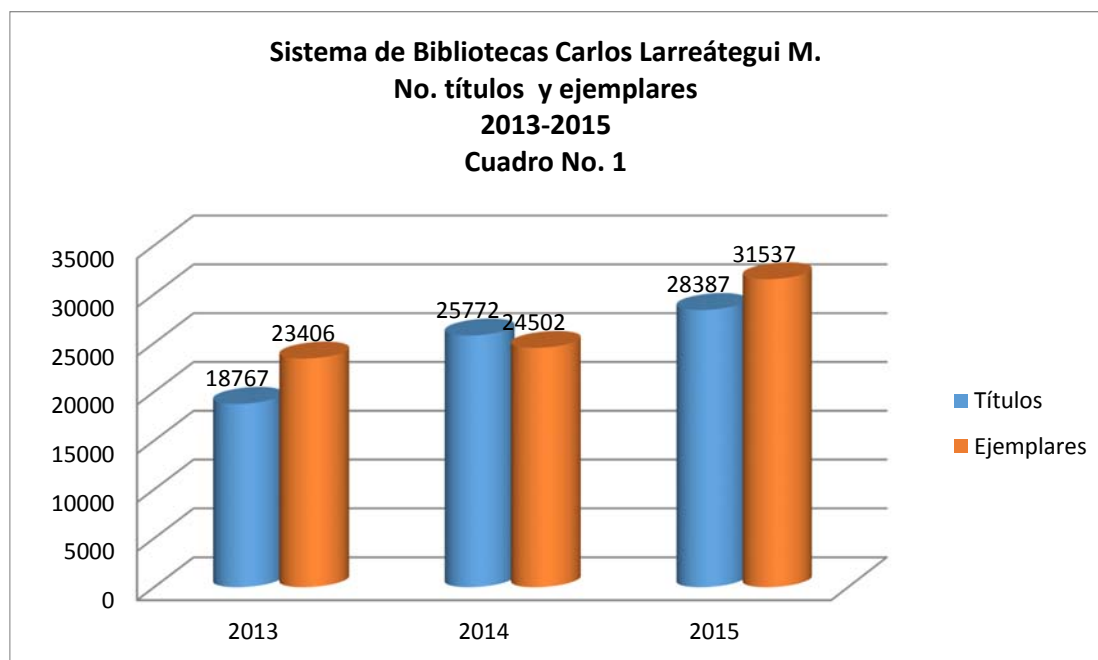
4.1. Biblioteca

El Sistema de Bibliotecas Carlos Larreátegui Mendieta tiene como objetivo organizar los servicios que apoyen el proceso de enseñanza-aprendizaje de docentes y estudiantes de la institución proporcionándoles el acceso a bibliografía impresa y digital especializada y actualizada en cada una de sus bibliotecas.

También, proporcionar la capacitación necesaria para el uso de los diferentes recursos informacionales disponibles en sus bibliotecas y en el servicio de referencia.

En el año 2015 se abrió una nueva Biblioteca, Udlapark la que tiene una área de 935 m² y dispone de 500 nuevos sitios para las carreras de Medicina, Multimedia, Comunicación, Periodismo, Educación Inicial, Psicología, entre otros.

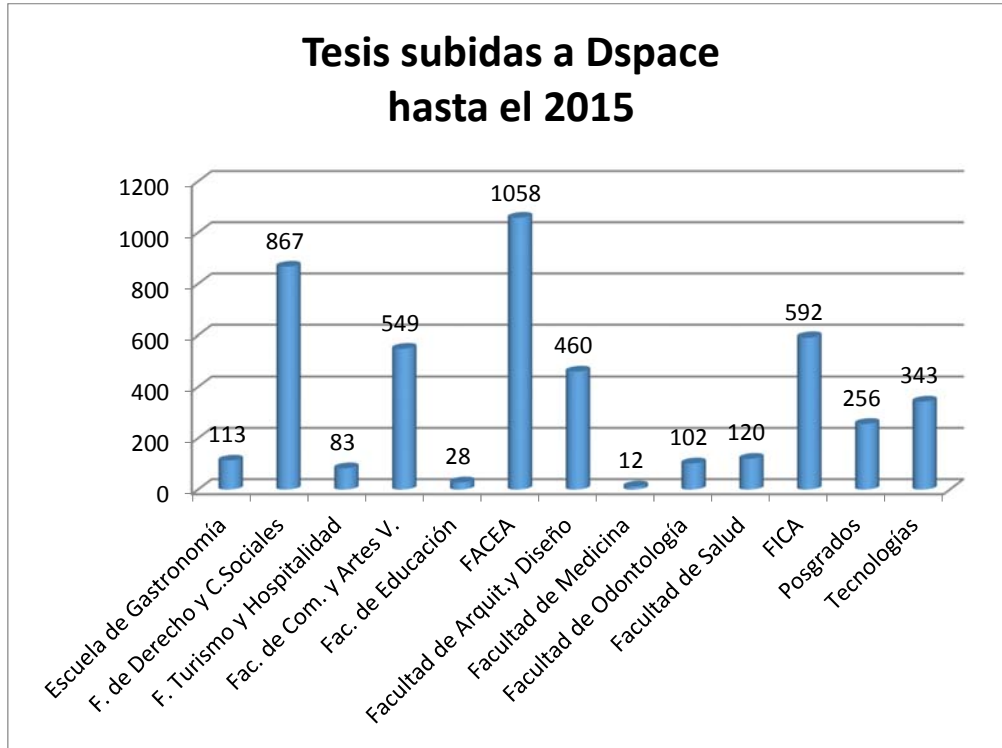
La colección del Sistema de Bibliotecas se incrementó en 2615 títulos y 7035 ejemplares, (cuadro No.1) a continuación se presenta una comparación desde el 2014 al 2015.



Fuente: Jefatura de Biblioteca

El monto ejecutado e invertido en bibliotecas en el 2015 fue de \$319,296. Esta cantidad permitió cubrir las necesidades de las diferentes carreras.

En el Repositorio Institucional DSpace de UDLA durante el 2015 se subieron 1444 nuevas tesis. En total tenemos: 4583 tesis distribuidas de la siguiente forma:



Fuente: Jefatura de Biblioteca

El Sistema de Biblioteca Carlos Larrátegui M. tiene a mediano plazo programado los siguientes proyectos:

- Cumplimiento de estándares de acreditación en las diferentes carreras.
- Ingreso de tesis de estudiantes graduados en el 2016.
- Revisión de manuales de procesos.
- Elaboración de estándares para el Sistema de Biblioteca.

El Sistema de Biblioteca ha sido uno de los elementos evaluados permanentemente en los diferentes procesos de acreditación nacional e internacional tanto institucionalmente como por carreras. En cada uno de ellos se ha podido implementar las diferentes recomendaciones recibidas lo cual ha fortalecido los procesos internos. Se ha logrado optimizar el uso tanto de recursos digitales como de impresos en beneficio de la comunidad universitaria.

4.2. Infraestructura

Se mantiene el concepto de mejora continua adaptando nuestra infraestructura a las necesidades del crecimiento de nuestra institución, en relación a: aulas cómodas, talleres, al igual que laboratorios requeridos, salas de docentes, todo ello bajo las normas de seguridad,

comodidad y con tecnología de punta; adicionalmente seguimos acondicionando espacios cómodos para el sano esparcimiento y bienestar de nuestros estudiantes.

Se consolidó la gestión administrativa y de control con Jefes de Sede en cada campus, lo que permitió identificar de manera individual las necesidades de cada uno de los campus.

La evaluación de la infraestructura de aulas, talleres, laboratorios, espacios de prácticas y de bienestar estudiantil es continua y constante mediante informes de control de cumplimiento mensual de lo planificado, base con la cual se realizan los ajustes necesarios para mantener la infraestructura en óptimas y adecuadas condiciones para la actividad académica, cumplimiento que fue del 100% de lo planificado en el año 2015.

Campus Granados

Se remodelaron varias áreas del piso 3 en donde se acondicionaron espacios cómodos y amplios para nuevos docentes a tiempo completo y parcial con mobiliario y equipamiento funcionales.

Se construyeron 10 aulas con una capacidad para 40 alumnos por aula totalmente equipadas y con el mobiliario respectivo, en el piso 3 ala Norte.

Para la Facultad de Gastronomía se construyó un nuevo taller de pastelería y chocolatería, y una nueva área más amplia para entrega y dotación de insumos de alimentos y bebidas para los talleres de gastronomía que se requieren durante las prácticas estudiantiles.

Para la Escuela de Música se instaló un nuevo Estudio de Grabación, el mismo que tiene un sistema acústico de alta calidad.

Se crearon también dos nuevas áreas para laboratorios de Hispatología y Bioquímica para la facultad de Ingenierías y Ciencias Agrícolas FICA en el bloque central del piso 1 totalmente equipados con tecnología de punta.

Campus Udlapark

Se terminó de adecuar la **Biblioteca Carlos Larreátegui Mendieta** que cuenta con más de 950 m² de área útil, albergando las colecciones de libros de las Facultades de Comunicación, Psicología, Educación Inicial y Ciencias de la Salud, brindando cómodos espacios de lectura y estudio a nuestros estudiantes, está ubicada junto al hall de ingreso, con una vista privilegiada al Valle, lo que da mayor confort para la investigación y la lectura de nuestros estudiantes.

Entró en funcionamiento la planta de tratamiento de aguas residuales la misma que tiene una capacidad de purificación de 240 m³ con el cual se realiza la irrigación de la amplia área verde del campus, lo que nos convierte en el único centro educativo autosustentable que posee este tipo de procesos enfocados en la conservación del medio ambiente.

Campus Queri

Se incorporó en campus Queri una cafetería adicional en los patios de los bloques 7 y 8 que cuenta con una nueva oferta alimenticia, permitiendo a los estudiantes otra opción de comida rápida y sana en un entorno verde más confortable.

Se dotó de 6 equipos industriales de agua purificada y ozonificada para el uso y consumo de todo el alumnado del campus. Estos equipos están instalados en todos los pisos del bloque 6. A mediano plazo se tiene previsto ampliar este proyecto al resto de edificios y al resto de campus.

Para la Facultad de Arquitectura se edificaron dos talleres nuevos de maquetería, carpintería y de acabados, totalmente equipados con herramientas, mobiliario y equipos acorde a las necesidades de la carrera.

Se adquirieron 2 buses institucionales para dar servicio gratuito y confortable a nuestros alumnos que diariamente tienen que movilizarse entre los campus Granados Udlapark y Queri. El promedio de alumnos trasladados diario es de 650 alumnos.

En el corto plazo se tiene previsto en el campus Udlapark ampliar nuevos espacios de bienestar. Adicionalmente, se tiene planificado crear dos grandes áreas de descanso, tres opciones de restaurante y cafetería, tres nuevas salas de lectura, terrazas verdes y patios para desarrollar eventos y actividades de esparcimiento con mobiliario y equipamiento confortable.

Se inició la construcción de la cancha de fútbol con césped natural, cómodos graderíos e iluminación artificial con lo cual nuestros estudiantes tendrán una nueva opción de esparcimiento y recreación en Udlapark. De igual forma, en el subsuelo 5 de Udlapark se tiene previsto construir para la Facultad de Comunicación varios estudios de TV, fotografía y cine. Además, se construirán salas de grado, 11 salas de uso múltiple y 6 oficinas para albergar a cerca de 150 Docentes a tiempo completo y parcial con un diseño propio y arquitectura funcional que incluirán espacios comunes de confort y descanso.

Para el 2016 en el campus Granados se tiene previsto edificar un nuevo estudio de Grabación y Sonido con criterios de construcción acústica para la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agropecuarias. Se implementará en todos los campus equipos para recarga de celulares, tablets y laptops. También se dotará de espacios más cómodos y protegidos para bicicletas y motociclistas con el fin de incentivar en el alumnado el uso de estos tipos de transporte en todos los campus. Finalmente, se consolidarán varios proyectos de mejora de procesos, ahorro y optimización de recursos en todos los campus.

Otra vez el periodo 2015 fue muy positivo en lo referente al crecimiento y consolidación de la infraestructura de los campus. Se cumplió con las necesidades solicitadas por las diferentes Facultades, poniendo a disposición de nuestros estudiantes salas de clases, talleres y laboratorios adecuados y operativos bajo los estándares de calidad UDLA. Se consolidó el equipo de trabajo de esta Dirección, mejorando los procesos y procedimientos con lo cual se logró afianzar y consolidar el plan de mantenimiento general y el plan de mejora continua de la Dirección General.

4.3. Sistemas

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

Adicionalmente, el área de Sistemas apoya en el cumplimiento de otros objetivos específicos de la Universidad, como la acreditación WASC, recategorización CEAACES, acreditación internacional de programas y auditorías de procesos y sistemas de información.

El 2015 se caracterizó por la necesidad de implementar cambios en corto plazo derivados de nuevos requerimientos normativos o mejoras en los procesos institucionales. De esta forma, durante los periodos de admisiones de marzo y septiembre 2015 el área de Sistemas implementó cambios en los procesos de matrícula y pagos. Estos cambios se implementaron en los sistemas SAES y Kohinor, permitiendo a la Universidad cumplir con los requerimientos de LOES, CEAACES y WASC.

En 2015 se implementaron nuevos sistemas de información, o mejoras a sistemas existentes. En este punto, destaca lo siguiente:

- Durante 2015 se implementó el Sistema de Evaluación de Desempeño, el cual permitió la evaluación objetiva, sistemática y transparente de 274 funcionarios administrativos.

Se espera que durante 2016 este sistema incremente su cobertura a docentes y funcionarios académicos.

- Se implementó el sistema de Cash Management Banco Pichincha, permitiendo recibir pagos a través de las sucursales de ese banco.
- Se mejoró sustancialmente el servicio de biblioteca virtual, agregando un nuevo metabuscador, mejorando el acceso en línea a trabajos de titulación, implementando nuevas fuentes de información y permitiendo su acceso desde fuera de la Universidad. Todas estas mejoras se consideraron como críticas frente a los procesos de acreditación y recategorización de 2015.
- Se realizaron mejoras al proceso de carga académica de septiembre 2015. En este proceso se implementaron cambios a las reglas de carga y se incrementó significativamente el desempeño del sistema.

Adicionalmente, en 2015 se implementaron mejoras tecnológicas. En este frente, se mejoró la cobertura de red inalámbrica en las sedes Udlapark y Colón, se implementó un enlace de datos a la granja Nono y se inició la migración de cuentas de correo administrativas a la plataforma Office 365.

Durante el año 2015 se tenía planificado el inicio de operaciones en el sistema Banner Student. Este objetivo no se logró debido a fallas de operación en el sistema, las cuales se han identificado y reportado al proveedor correspondiente. Se espera que durante 2016 estos problemas sean resueltos y se pueda proceder con el lanzamiento del sistema.

Durante 2015 se tuvo un aumento considerable en requerimientos de hardware. Esto se debe a los procesos de acreditación y recategorización que se ejecutaron durante este año. Para permitir cumplir con estos requerimientos, se implementó una estrategia de eficiencia en asignación de recursos, implementando soluciones virtuales y/o de reciclaje de equipos donde fuese posible. Esta estrategia permitió disminuir significativamente la compra de teléfonos y computadoras en aquellos escenarios donde su uso será limitado.

Durante 2016 se deberá avanzar en la implementación de proyectos en curso, incluyendo implementación del nuevo sistema ERP Financiero, implementación de plataforma de Recursos Humanos, implementación de Office 365 para alumnos, implementación de Banner, mejoras a sistemas de información financiera (P&L por centro de costos) y mejoras a canales de recaudación de pagos, incluyendo Cash Management y Portal de Pagos.

El año 2015 se implementaron los cambios necesarios para cumplir con los procesos de acreditación y recategorización correspondientes. Esto implicó cambios a sistemas de información e infraestructura tecnológica. En este frente, el objetivo se cumplió exitosamente, pues esos procesos no reportaron fallas o deficiencias en la infraestructura y operación de los sistemas. Sin embargo, 2015 se caracterizó por una inversión importante de

tiempo y esfuerzo dedicado a la implementación de Banner. Esto limitó la capacidad del área de sistemas para implementar otros sistemas o mejoras solicitadas. Para poder cubrir los nuevos requerimientos que se anticipan para 2016, es crítico terminar la implementación de Banner durante ese año.

5. Informe de ejecución del plan operativo institucional del año 2015

El Plan Estratégico 2013 – 2017 de la Universidad de Las Américas (UDLA) fue aprobado por el Consejo Superior en Sesión Extraordinaria del miércoles 12 de diciembre de 2012. De igual manera, el Plan Operativo 2015 fue aprobado por el Consejo Superior en Sesión Extraordinaria el miércoles 28 de enero de 2015.

A continuación la Universidad de Las Américas (UDLA) presenta el informe sobre la ejecución del Plan Operativo Anual (POA) correspondiente al año 2015 en el cual se evalúa el nivel de ejecución de las acciones planteadas entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2015.

EL POA 2015 fue estructurado de la siguiente manera:

ELEMENTO	CANTIDAD
Objetivos Estratégicos	11
Estrategias	32
Acciones	47
Tareas	183

El nivel de cumplimiento del Plan Operativo Institucional se deduce calculando el promedio del nivel de cumplimiento de todas las tareas. A su vez, cada tarea tiene un indicador cualitativo que se calcula en relación a su nivel de cumplimiento.

A continuación se detalla la escala de valoración de niveles de ejecución del Plan Operativo Institucional 2015.

PORCENTAJES	DETALLE
0%	Tarea no iniciada
1% - 25%	Tarea en fase de análisis
26% - 50%	Tarea iniciada y en progreso

51% - 75%	Tarea con ejecución parcial
76% - 100%	Tarea muy avanzada o completada

Resumen de resultados por objetivo estratégico

De manera general, el nivel de ejecución del POA Institucional 2015 de la Universidad de Las Américas al 31 de diciembre de 2015 es de **93,07%**. Esto demuestra un alto nivel de cumplimiento de las acciones y tareas planteadas para el año 2015, resultado del compromiso y esfuerzo de todas las áreas involucradas en este Plan Operativo.

En el siguiente cuadro se visualiza el nivel de cumplimiento de las acciones ejecutadas en el 2015 hasta el 31 de diciembre, las cuales están asociadas a los 11 objetivos estratégicos institucionales del Plan Estratégico 2013 – 2017.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES 2013 - 2017	% PROMEDIO DE CUMPLIMIENTO DE ACCIONES POR OBJETIVO	% PROMEDIO TOTAL DE CUMPLIMIENTO DE LAS TAREAS RELACIONADAS A LAS ACCIONES
1.- Consolidar el prestigio y posicionamiento como una institución educativa líder en Ecuador.	98,28%	93,07%
2.- Mantener una oferta de carreras innovadoras alineadas con las necesidades del país y las tendencias mundiales.	85%	
3.- Brindar servicios académicos de calidad al estudiante.	83%	
4.- Optimizar la relación calidad académica / precio.	98,40%	
5.- Promover la internacionalización como parte de nuestra propuesta integral.	100%	
6.- Contar con una infraestructura de vanguardia.	100%	
7.- Disponer de un eficiente proceso de administración de operaciones.	94,53%	

8.- Mejorar continuamente el proceso de administración de estudiantes.	80,50%	
9.- Mantener un óptimo proceso de innovación.	94,48%	
10.- Fomentar la cultura organizacional y el nivel de satisfacción de los colaboradores.	98,49%	
11.- Contar con los recursos tecnológicos necesarios para satisfacer la demanda.	91,11%	

Detalle de resultados por objetivo estratégico

El **Objetivo Estratégico 1** “Consolidar el prestigio y posicionamiento como una institución educativa líder en Ecuador,” está compuesto por 9 acciones y 29 tareas.

Al 31 de diciembre de 2015 las acciones de este objetivo alcanzaron un nivel de cumplimiento del **98,28%**, lo cual corresponde a un óptimo según la escala de valoración de niveles de ejecución establecida por la institución para este efecto.

La acción “Mejorar el nivel de visibilidad en el ranking” no se logró cumplir al 100% debido a que no se llegó a un acuerdo con las universidades internacionales para el proyecto de compartir contenidos. Este proyecto se retomará en el siguiente año.

Para la acción de “Acreditar carreras con una agencia internacional” se cumplieron todas las tareas propuestas para el período.

ACCIÓN	TAREAS	NIVEL DE AVANCE
Fortalecer y redefinir las líneas y el plan de investigación de la universidad.	Ejecución del plan de investigación.	100%
	Evaluar trimestralmente la ejecución del plan de Investigación.	100%
Potenciar el doctorado como elemento formativo clave de la investigación.	Elaborar plan de implementación de las políticas y procedimientos de promoción de estudios de doctorado.	100%
	Implementar el plan a través de promover los estudios de doctorado dentro del personal de la institución.	100%

	Asignar tiempo de dedicación a actividades de investigación del personal docente.	100%
	Evaluar anualmente el plan de implementación de las políticas y procedimientos de promoción de estudios de doctorado.	100%
Fortalecer las acciones para mejorar la presencia en el ranking.	Envío de nuevo sitemap.xml a Google.	100%
	Actualización constante de noticias y eventos en la web, para ganar más indexación.	100%
	Optimización de SEO para ganar indexación.	100%
	Desarrollo de micro sitios udl.edu.ec optimizados para indexación en buscadores.	100%
Reforzar los repositorios institucionales para mejorar la apertura en el ranking.	Actualización del Repositorio Dspace de la UDLA.	100%
	Subida de tesis anteriores al 2007 y del 2015 en el repositorio Digital a través del equipo de Biblioteca.	100%
	Actualizar repositorio de publicaciones dentro del sitio web de la UDLA.	100%
Mejorar el nivel de visibilidad en el ranking.	Inclusión en red de Bibliotecas Universitarias para intercambio de links con otros repositorios.	100%
	Envío de contenido de valor a otros sitios con alto page rank.	100%
	Compartir contenido con universidades internacionales.	50%
Promover subvenciones mediante concursos internos de proyectos de investigación.	Implementar la asignación de subvenciones.	100%
	Evaluar semestralmente la asignación de subvenciones.	100%
Promover la publicación tanto de artículos en revistas internacionales indexadas (Scopus y/o ISI Web) como	Establecer un plan de capacitación para generar publicaciones científicas para potenciar la investigación según las líneas de investigación institucionales.	100%

de libros que tengan ISBN y revisión por pares.	Reuniones trimestrales del Comité de Investigación para revisar el avance de la producción científica.	100%
	Realizar una planificación anual sobre los libros que se van a desarrollar en las diferentes áreas.	100%
	Realizar seguimiento a la planificación de publicación de libros revisados por pares y que tengan ISBN.	100%
Seguir el proceso de acreditación con la agencia WSCUC hasta lograr la acreditación.	Entregar la carta de intención a WSCUC.	100%
	Continuar y terminar el proceso de autoevaluación institucional.	100%
	Presentar informe final WASC.	100%
	Recibir la visita in-situ de los pares evaluadores de WSCUC.	100%
Acreditar carreras con una agencia internacional.	Seleccionar 7 carreras para iniciar el proceso de autoevaluación para comenzar el proceso de acreditación con la Agencia Acreditadora de Chile.	100%
	Iniciar el proceso de autoevaluación de las 7 carreras seleccionadas.	100%
	Preparar los formularios A, B y C para la Agencia Acreditadora de Chile.	100%

El **Objetivo Estratégico 2** “Mantener una oferta de carreras innovadoras alineadas con las necesidades del país y las tendencias mundiales,” para el año 2015 está compuesto por 3 acciones y 13 tareas.

Las acciones de este objetivo alcanzaron al 31 de diciembre de 2015 un nivel de cumplimiento del **85%**, lo cual corresponde a un nivel muy satisfactorio según la escala establecida.

No se logró cumplir al 100% la acción “Crear y mantener carreras y programas profesionalizantes e investigativos alineadas a las definiciones académicas del RRA” ya que se aplazó el ingreso de proyectos de rediseño de carreras al CES por la modificación al texto de la disposición transitoria tercera del Reglamento de Régimen Académico, mediante la resolución RPC-SO-34-No.449-2015 del 23 de septiembre de 2015 en la cual se indica que el

Pleno del Consejo de Educación Superior modifica a las siguientes fechas para la presentación de proyectos de rediseño:

1. Hasta el 30 de diciembre de 2015 las carreras del campo amplio de educación.
2. Hasta el 30 de mayo de 2016 las carreras de interés público, entre las cuales se incluirán las carreras de medicina, odontología, enfermería, obstetricia y derecho.
3. Hasta el 30 de mayo las carreras de las universidades y escuelas politécnicas de categoría C y D (o equivalentes), así como las carreras de los institutos de categoría B y C.
4. Hasta el 13 de octubre de 2016, las demás carreras.

Durante el año 2015 se presentaron los rediseños de las carreras de Hospitalidad y Hotelería, Turismo, Educación y Psicopedagogía.

Las carreras aprobadas en su rediseño son Hospitalidad y Hotelería, Turismo y Educación. Mientras que la carrera de Psicopedagogía está en proceso de aprobación.

ACCIÓN	TAREA	NIVEL DE AVANCE
Crear y mantener carreras y programas profesionalizantes e investigativos alineadas a las definiciones académicas del RRA.	Desarrollar nuevos proyectos de carreras y programas de posgrado en base al análisis de la pertinencia, la concordancia con la clasificación de los campos de educación establecida por la UNESCO y articulados con la Planificación Estratégica y el Plan de Mejoras Institucional vigente.	98%
	Planificar la implementación del nuevo Régimen Académico, sobre un análisis de formación básica, profesional y de titulación como procesos.	100%
	Evaluar nueva oferta académica según el RRA 2013.	85%
	Aprobar los proyectos de carreras y programas de posgrado según planificación.	37%
	Implementar los proyectos de carreras y programas de posgrado según planificación establecida por el CES.	19%
	Evaluar la calidad de las carreras y programas de posgrado garantizando la calidad académica.	66%

Articular la oferta de posgrados de investigación y profesionalizantes de la UDLA con las líneas de investigación; garantizando la calidad de los programas	Analizar los proyectos de posgrados de investigación y profesionalizantes, vigilar que se articule con las líneas de investigación de la UDLA.	100%
	Aprobar los proyectos de posgrados de investigación y profesionalizantes por parte de las autoridades.	100%
	Presentar e ingresar al CES los proyectos de posgrado de investigación y profesionalizantes.	100%
	Realizar la evaluación de los programas según estándares internos de calidad articulados a las acreditadoras nacionales e internacionales.	100%
	Establecer los correctivos que garanticen la calidad de los programas.	100%
Conformar la unidad de educación virtual para apoyar cursos, asignaturas y programas en línea.	Ejecutar la planificación de la gestión de la unidad de educación virtual.	100%
	Evaluar semestralmente el desempeño de la Unidad de Apoyo Virtual.	100%

El **Objetivo Estratégico 3** “Brindar servicios académicos de calidad al estudiante,” para el año 2015 está compuesto por 4 acciones y 10 tareas.

Al 31 de diciembre de 2015 las acciones de este objetivo alcanzaron un nivel de cumplimiento del **83%**, lo cual corresponde a un nivel satisfactorio según la escala de valoración de niveles de ejecución establecida.

Tres acciones de este objetivo no alcanzaron el nivel de cumplimiento esperado. En la acción “Realizar encuestas para medir el nivel de satisfacción académica percibida por los estudiantes” la ejecución de las encuestas se postergó para abril 2016. En la acción “Fortalecer el servicio de Bolsa de Empleo” se postergó la ejecución del proyecto de adquisición de un nuevo sistema de Bolsa de Empleo para el 2016. Por último, para la acción “Efectuar estudios periódicos para medir la empleabilidad” si se realizó el estudio de empleabilidad, sin embargo no se alcanzó una muestra representativa de empleadores. Para enero 2016 se trabajará en el levantamiento de información con otra base de datos.

ACCIÓN	TAREA	NIVEL DE AVANCE
Realizar encuestas para medir el nivel de satisfacción académica percibida por los estudiantes.	Procesar y analizar los resultados de las encuestas 2014 y entregar el informe final.	100%
	Planificar las encuestas de percepción de satisfacción académica 2015.	100%
	Ejecutar las encuestas 2015.	0%
Impulsar el contacto empresarial para potencializar redes de trabajo.	Organizar la Feria de Empleo y Pasantías.	100%
	Desarrollar eventos de reclutamiento in-door.	100%
	Promover alianzas y convenios para prácticas e inserción laboral.	100%
Fortalecer el servicio de Bolsa de Empleo.	Desarrollar el proyecto para la adquisición de un nuevo sistema.	50%
	Incrementar canales de difusión para propiciar la inserción laboral.	100%
Efectuar estudios periódicos para medir la empleabilidad.	Efectuar una investigación durante las incorporaciones para determinar empleabilidad y satisfacción.	100%
	Establecer anualmente el índice de empleabilidad, para entender la situación laboral de los graduados.	80%

El **Objetivo Estratégico 4** “Optimizar la relación calidad académica / precio,” para el año 2015 está compuesto por 4 acciones y 20 tareas.

Este objetivo tiene un nivel de cumplimiento al 30 de diciembre del **98,40%** que corresponde a un nivel de ejecución óptimo según la escala de valoración establecida.

No se logró alcanzar un cumplimiento total puesto que se presentaron retrasos para terminar la evaluación de los libros físicos disponibles en la biblioteca.

ACCIÓN	TAREA	NIVEL DE AVANCE
	Realizar continuamente una evaluación de los espacios de biblioteca.	100%

Mejorar continuamente los espacios de apoyo académico.	Realizar continuamente una evaluación de los libros físicos actualizados, disponibles en biblioteca.	68%
	Realizar los ajustes tanto en espacios como en número de libros físicos disponibles.	100%
	Evaluar los convenios y contratos disponibles con bibliotecas virtuales.	100%
	Aprobar presupuesto para la adquisición de libros físicos y virtuales.	100%
	Incrementar el número de títulos virtuales propios de la Universidad.	100%
	Fomentar el uso de bibliotecas virtuales como herramienta de apoyo académico.	100%
Realizar el proceso de autoevaluación en carreras y programas.	Analizar componentes curriculares de las carreras en proceso de autoevaluación según cronograma.	100%
	Conformar los comités de autoevaluación de las carreras en proceso de autoevaluación.	100%
	Realizar estudios a los diferentes actores de las carreras en proceso de autoevaluación.	100%
	Elaborar el boletín estadístico de las carreras en proceso de autoevaluación.	100%
	Elaborar el informe de autoevaluación de las carreras en proceso de autoevaluación.	100%
Mantener un proceso permanente de consulta de perfiles de egreso de las carreras de la Universidad a graduados, empleadores, docentes y estudiantes.	Ejecución de las encuestas por parte de cada carrera.	100%
	Análisis de los resultados de las encuestas.	100%
	Análisis de los planes de desarrollo nacional, regional y local.	100%
	Análisis de las políticas nacionales de ciencia y tecnología.	100%
	Establecer mejoras y nueva propuesta.	100%

Planificar la implementación de los procesos de titulación según el RRA.	Aprobar la propuesta para implementación.	100%
	Implementar los nuevos procesos de titulación.	100%
	Evaluar anualmente los procesos de titulación.	100%

El **Objetivo Estratégico 5** “Promover la internacionalización como parte de nuestra propuesta integral,” para el año 2015 está compuesto por 1 acción y 4 tareas.

Este objetivo tiene un nivel de cumplimiento del **100%** al 31 de diciembre de 2015, es decir que se logró ejecutar totalmente la acción y las cuatro tareas planteadas.

ACCIÓN	TAREA	NIVEL DE AVANCE
Fortalecer el área de programas internacionales.	Establecer al menos 3 convenios internacionales.	100%
	Realizar la planificación para el manejo de programas internacionales e intercambios 2015.	100%
	Implementar el plan de manejo de programas internacionales 2015.	100%
	Evaluar cada año la gestión del área de programas internacionales.	100%

El **Objetivo Estratégico 6** “Contar con una infraestructura de vanguardia,” para el año 2015 está compuesto por 4 acción y 16 tareas.

Este objetivo tiene un nivel de cumplimiento al 31 de diciembre del **100%** que corresponde a un cumplimiento total de las acciones y las tareas planteadas para el período.

ACCIÓN	TAREA	NIVEL DE AVANCE
Dar seguimiento a la planificación de inversión anual en infraestructura física, activos y equipamiento.	Evaluar que la planta actual de docentes a tiempo completo cuente con oficinas y equipos mínimos necesarios.	100%
	Realizar los ajustes necesarios para que todos los docentes a tiempo completo cuenten con oficinas.	100%

	Planificar con el área académica las contrataciones a realizarse de manera que vayan de la mano con la dotación de infraestructura necesaria.	100%
	Velar por el cumplimiento de la planificación de infraestructura de oficinas de docentes a tiempo completo.	100%
	Evaluar que la planta de docentes a tiempo parcial cuente con espacios y equipos mínimos necesarios.	100%
	Realizar los ajustes necesarios para que todos los docentes a tiempo parcial cuenten con espacios.	100%
	Evaluar que la Institución cuente con espacios de bienestar adecuados para una Universidad de carácter urbano.	100%
	Realizar los ajustes necesarios en espacios de bienestar estudiantil.	100%
Mejorar continuamente los espacios que ofrecen facilidades para la enseñanza – aprendizaje.	Realizar continuamente una evaluación de la infraestructura de aulas, talleres, laboratorios y espacios de prácticas.	100%
	Realizar los ajustes necesarios para mantener una infraestructura adecuada.	100%
	Realizar un plan de mantenimiento y de renovación de equipos de aulas y laboratorios.	100%
	Aprobar el plan de mantenimiento y renovación de equipos.	100%
Evaluar permanentemente la capacidad máxima de usuarios recurrentes que pueden acceder al servicio de internet brindado por la universidad y mantener ésta capacidad máxima dentro de un estándar adecuado.	Evaluar el número de usuarios que acceden a la red en la universidad verificar si el ancho de banda soporta el número de usuarios que acceden a la red.	100%
	Realizar ajustes para garantizar el acceso a la red de todos los usuarios.	100%
Mantener un nivel óptimo de acceso a internet en	Evaluar que en todas las instalaciones existe cobertura adecuada de red inalámbrica.	100%

todas las edificaciones de la universidad.	Realizar ajustes para garantizar que todos los usuarios tengan acceso a la red inalámbrica en todas las instalaciones.	100%
--	--	-------------

El **Objetivo Estratégico 7** “Disponer de un eficiente proceso de administración de operaciones”, para el año 2015 está compuesto por 5 acciones y 15 tareas.

Al 31 de diciembre de 2015 las acciones de este objetivo alcanzaron un nivel de cumplimiento del **94,53%**, lo cual corresponde a un nivel muy satisfactorio según la escala de valoración de niveles de ejecución establecida.

El nivel de cumplimiento no fue el esperado en tres acciones planteadas. En la acción “Conformar un Comité de Comunicación para centralizar las decisiones estratégicas de comunicación externa e interna” no se pudo cumplir con todas las sesiones ordinarias periódicas del Comité de Comunicación ya que a partir de septiembre de 2015 se realizaron sesiones extraordinarias pero no las ordinarias planificadas debido a los procesos de acreditación internacional y recategorización nacional en las que estuvo inmersa la institución.

La acción “Implementar un sistema de calificación de servicio en puestos claves de atención a los estudiantes” no pudieron ser colocados todos los calificadores programados, debido a una demora del proveedor. Los calificadores serán colocados en el 2016.

Por otra parte, no se logró actualizar todos los procesos administrativos correspondientes a la acción “Estandarizar, actualizar y difundir procesos administrativos”. El 70% de los procesos administrativos actualizados están publicados en OMNIA. El 30% pendiente está en levantamiento en la planificación del 2016 considerando que para el 2015 los recursos humanos que gestionan los procesos financieros y tecnológicos se enfocaron en el desarrollo e implementación de los proyectos Peoplesoft y Banner.

ACCIÓN	TAREA	NIVEL DE AVANCE
Desarrollar una herramienta de comunicación interna.	Encuesta OMNIA Evaluación de la herramienta.	100%
	Análisis de resultados.	100%
	Actualización permanente: Desarrollo de contenidos semanales.	100%
Conformar un Comité de Comunicación para	Presentación propuesta creación de comité a Dirección General.	100%

centralizar las decisiones estratégicas de comunicación externa e interna.	Presentación propuesta a integrantes del comité y conformación del Comité.	100%
	Sesiones ordinarias periódicas Comité de Comunicación.	60%
Implementar un sistema de calificación de servicio en puestos claves de atención a los estudiantes.	Realizar el inventario de las áreas que brindan atención a estudiantes.	100%
	Colocación de calificadores de servicio y habilitación de usuarios.	88%
	Envío de reportes de resultados a jefes de áreas involucradas.	100%
	Elaboración y difusión del procedimiento del sistema de calificación de servicios.	100%
Estandarizar, actualizar y difundir procesos académicos.	Revisión cronograma de trabajo para 2015.	100%
	Levantar línea base de procesos académicos.	100%
	Actualizar los procesos académicos.	100%
Estandarizar, actualizar y difundir procesos administrativos.	Levantar línea base de procesos administrativos.	100%
	Actualizar los procesos administrativos.	70%

El **Objetivo Estratégico 8** “Mejorar continuamente el proceso de administración de estudiantes,” para el año 2015 está compuesto por 3 acción y 8 tareas.

Este objetivo al 31 de diciembre de 2015 alcanzó un nivel de cumplimiento del **80,50%**, lo cual corresponde a un nivel satisfactorio según la escala de valoración de niveles de ejecución establecida.

En la acción “Fortalecer el proceso de admisión y determinar las instancias en donde se necesita un proceso de nivelación” no se logró implementar el nuevo proceso de admisión (nuevo test) debido al desarrollo de integraciones y la salida en vivo con Banner.

En la acción “Implementar nueva plataforma de administración de estudiantes (Banner)” el proyecto Banner no salió a producción ya que se continúan afinando pruebas que garanticen el funcionamiento del sistema.

ACCIÓN	TAREA	NIVEL DE AVANCE
Fortalecer el proceso de admisión y determinar las instancias en donde se necesita un proceso de nivelación.	Aprobación de metodología a utilizar.	100%
	Implementar los procesos de admisión y nivelación.	74%
	Evaluar anualmente los procesos de admisión y nivelación.	100%
Establecer procesos de retención efectivos.	Implementar mejoras a los procesos existentes.	100%
	Evaluar anualmente los procesos de retención.	100%
Implementar nueva plataforma de administración de estudiantes (Banner).	Terminar la etapa de desarrollo que se inició el año anterior.	100%
	Realizar las pruebas de funcionamiento del sistema.	70%
	Puesta en producción y cierre del proyecto.	0%

El **Objetivo Estratégico 9** “Mantener un óptimo proceso de innovación,” para el año 2015 está compuesto por 3 acciones y 29 tareas.

Al 31 de diciembre de 2015 las acciones de este objetivo alcanzaron un nivel de cumplimiento del **94,48%**, lo cual corresponde a un nivel muy satisfactorio según la escala de valoración de niveles de ejecución establecida.

Dos acciones no cumplieron los niveles esperados. En la acción “Desarrollar herramientas que permitan a los decanos y directores hacer seguimiento de la facultad / carrera” se cumplieron casi todas las tareas; el Dashboard Institucional por Estudiantes y Docentes se cumplió en un 90% ya que quedó estructurado de acuerdo a lo planificado; sin embargo, quedó pendiente la revisión de la información por parte del Comité de Inteligencia de Información. Luego de la revisión se realizarán los ajustes y las modificaciones correspondientes el siguiente año.

En la acción “Implementar herramientas de datos académicos y enviar a los decanos y directores” no se logró cumplir con la implementación del Dashboard Institucional por Estudiantes y Docentes debido a problemas de versión de la herramienta power view, la cual es la base para la visualización de la información. La implementación y carga de datos del cubo de Notas necesario para la implementación del Reporte de Notas quedó pendiente por una migración de información al Sistema Banner.

ACCIÓN	TAREA	NIVEL DE AVANCE
Desarrollar herramientas que permitan a los decanos y directores hacer seguimiento de la facultad / carrera.	Diseño y desarrollo de Reporte de Asistencias.	100%
	Reunión para diseñar y establecer las definiciones Informes a Decanos por Facultad.	100%
	Análisis y diseño de Informes a Decanos por Facultad.	100%
	Desarrollo de boletines estadísticos (Program Review) por carrera.	100%
	Desarrollo de Informes a Decanos por Facultad.	100%
	Creación de Nuevos Reportes en el Tracking Académico.	100%
	Rediseño de los reportes del Tracking Académico.	100%
	Creación de Dashboard Institucional por Estudiantes y Docentes.	90%
	Diseño de Reportes de Notas en portal de Cognos en base a cubo de información desarrollado por Dpto. Sistemas.	100%
Implementar herramientas de datos académicos y enviar a los decanos y directores.	Implementación de cubo de información de laboratorios - IBM Cognos.	100%
	Implementación de Reporte de Asistencias.	100%
	Implementación de Reporte Uso de Laboratorios en portal Cognos.	100%
	Implementación de boletines estadísticos (Program Review) por carrera.	100%
	Implementación de Informes a Decanos por Facultad.	100%
	Implementación de Nuevos Reportes en el Tracking Académico.	100%
	Implementación de Dashboard Institucional por Estudiantes y Docentes.	30%

	Implementación de Reportes de Notas en portal de Cognos en base a cubo de información desarrollado por Dpto. Sistemas.	20%
	Capacitaciones a usuarios sobre manejo de la herramienta.	100%
Planificar programas de Vinculación con la Comunidad propios de la Universidad incluido medición de impacto mediante indicadores.	Proponer los nuevos programas de Vinculación con la Comunidad 2015.	100%
	Poner en conocimiento los nuevos programas de Vinculación con la Comunidad al Consejo Superior.	100%
	Revisión y aprobación de los programas de Vinculación con la Comunidad.	100%
	Socializar con las facultades los nuevos programas para que puedan planificar los proyectos dentro de los mismos.	100%
	Elaboración del plan anual de Vinculación con programas y proyectos 2015.	100%
	Aprobación del Consejo Superior del plan anual de Vinculación con la Comunidad.	100%
	Evaluación de los proyectos 2015 de cada carrera mediante el Comité de Evaluación de Proyectos de Vinculación con la Comunidad.	100%
	Asignación de presupuesto para proyectos 2015.	100%
	Ingreso de información de los proyectos de Vinculación 2015 en SAVC.	100%
	Reuniones trimestrales con los directores de carrera y proyectos para seguimiento de proyectos 2015.	100%
	Implementación del Proyecto Piloto de Educación Continua a grupos vulnerables.	100%

El **Objetivo Estratégico 10** “Fomentar la cultura organizacional y el nivel de satisfacción de los colaboradores,” para el año 2015 está compuesto por 9 acciones y 30 tareas.

Al 31 de diciembre de 2015 las acciones de este objetivo alcanzaron un nivel de cumplimiento del **98,49%**, lo cual corresponde a un nivel muy satisfactorio según la escala de valoración de niveles de ejecución establecida. De las nueve acciones planteadas, tres no se cumplieron al 100%.

La acción “Implementar el plan de capacitación docente” no pudo cumplirse porque la tarea de creación del micrositio fue cancelada. El no cumplimiento de esta tarea no afecta al desempeño de los talleres y la difusión de los mismos. La evaluación de los cursos quedó inconclusa en lo que respecta a las observaciones en clases para constatar si las herramientas dadas en los cursos estaban siendo implementadas en el aula.

La acción “Establecer un plan de capacitación de servicios” tampoco alcanzó el 100% de cumplimiento. No se realizaron catorce eventos que estaban planificados para el 2015 a causa de prioridades de acreditaciones institucionales, disponibilidad de tiempo en las diferentes áreas, y contenidos de temas no encontrados en el mercado, por lo que quedaron pendientes para su realización en el año 2016. Además, no se cumplió con la difusión del Código de Ética como estaba planificado ya que en los últimos meses del año 2015 se inició el desarrollo de una nueva plataforma virtual para realizar el curso corto del código de ética. Para contrarrestar este inconveniente, se envió el texto del Código de Ética vía mail a todo el personal, docente y administrativo. Los cursos cortos del Código de Ética se retomaron en el 2016.

Por otra parte, la acción “Evaluar, actualizar, difundir e implementar la nueva normativa de carrera académica de la institución” se logró cumplir al 100%. El próximo año se realizará la evaluación de la normativa de carrera académica y escalafón de acuerdo a lo establecido en el reglamento.

ACCIÓN	TAREA	NIVEL DE AVANCE
Analizar la estructura organizacional en función del plan de crecimiento institucional y establecer el plan de fortalecimiento	Realizar el análisis considerando el cumplimiento de políticas de acciones afirmativas, participación paritaria, distribución de carga horaria para docentes a tiempo completo y tiempo parcial tomando en cuenta las diferentes actividades académicas	100%
	Establecer el plan de estructura docente de acuerdo al análisis realizado	100%
	Aprobar el nuevo plan de estructura docente	100%

Contratar docentes a tiempo completo de manera que los estudiantes cuenten con el apoyo académico permanente	Valorar las mejores opciones para la contratación de docentes con dedicación a tiempo completo sobre la base del proceso del concurso realizado	100%
	Contratar profesores tiempo completo para garantizar que los estudiantes cuenten con el apoyo académico permanente	100%
Establecer las necesidades de capacitación	Detectar las necesidades de capacitación	100%
	Elaborar el plan de capacitación incluido el Código de Ética	100%
	Aprobar plan de capacitación	100%
Implementar el plan de capacitación docente	Difundir e implementar el plan de capacitación	97%
	Difundir el Código de Ética	100%
	Evaluar los cursos de capacitación	99%
Establecer un plan de capacitación de servicios	Elaborar un plan 2015 de capacitación en servicios	100%
	Aprobar plan de capacitación 2015	100%
	Difundir e implementar el plan de capacitación 2015	83,13%
	Difundir el Código de Ética	76,95%
Cumplir con la evaluación integral de desempeño del personal académico	Planificar la evaluación integral docente semestral	100%
	Ejecutar el plan de evaluación integral docente	100%
	Analizar los resultado y presentar informe	100%
	Tomar decisiones correctivas	100%
Desarrollar un sistema de evaluación de desempeño para el personal administrativo	Realizar el levantamiento de requerimiento del Sistema de Evaluación de Desempeño - fase I	100%
	Realizar el desarrollo y las pruebas del Sistema de Evaluación de Desempeño - fase I	100%
	Poner en producción y uso del Sistema de Evaluación de Desempeño - fase I	100%

Evaluar, actualizar, difundir e implementar la nueva normativa de carrera académica de la institución	Aprobación de la nueva normativa de carrera académica	100%
	Difundir el nuevo modelo de carrera académica	100%
	Implementar nueva normativa	100%
	implementar el nuevo modelo de carrera académica y escalafón	100%
Contratar los recursos (personal administrativo y administrativo académico) para asegurar servicios de calidad	Recibir los requerimiento de las áreas que necesitan contratar personal, en el cual se debe indicar fecha de inicio del proceso de selección, fecha para cubrir la vacante, nombre del cargo, área o departamento, clase de contrato, dedicación laboral, horario, información sobre la vacante, motivo de la vacante, funciones principales del cargo, perfil del cargo	100%
	Proceso de selección y reclutamiento en el cual se buscan las hojas de vida, se realizan entrevistas y pruebas	100%
	Análisis de los resultados y selección del candidato idóneo según la requisición recibida	100%

El **Objetivo Estratégico 11** “Contar con los recursos tecnológicos necesarios para satisfacer la demanda,” para el año 2015 está compuesto por 2 acciones y 9 tareas.

Este objetivo al 31 de diciembre alcanzó un nivel de cumplimiento del **91,11%** ya que no se lograron completar las etapas de pruebas y puesta en producción de algunos proyectos los cuales serán terminados en el 2016.

En la acción “Mejorar el sistema de Registro Único de Docentes (RUD)” no se logró cumplir con las pruebas de funcionamiento y la puesta en producción de las mejoras al sistema RUD pero esto se prevé terminar el siguiente año. Y, en la acción “Ajustes a las plataformas existentes de Bolsa de Empleo, Prácticas y Pasantías” no se pudo terminar con la puesta en producción de las mejoras desarrolladas para el sistema de Prácticas y Pasantías debido a que el sistema está atado a Banner. Las pruebas y puesta en producción de las mejoras al sistema de Bolsa de Empleo culminarán a inicios del siguiente año.

ACCIÓN	TAREA	NIVEL DE AVANCE
Mejorar el sistema de Registro Único de Docentes (RUD)	realizar el análisis del proyecto	90%
	realizar el desarrollo del sistema RUD	100%
	realizar las pruebas de funcionamiento del sistema	80%
	puesta en producción y cierre del proyecto del sistema RUD	75%
Ajustes a las plataformas existentes	puesta en producción y cierre de mejoras al sistema de Prácticas y Pasantías	100%
	realizar el análisis del proyecto para las mejoras al sistema de Bolsa de Empleo	100%
	realizar el desarrollo de las mejoras al del sistema de Bolsa de Empleo	100%
	realizar las pruebas de funcionamiento del sistema de Bolsa de Empleo	90%
	puesta en producción y cierre del proyecto del sistema de Bolsa de Empleo	85%

Análisis de Resultados y conclusiones

El nivel de cumplimiento alcanzado en la ejecución de las acciones y tareas planteadas para el año de 2015 evidencia un alto nivel de desempeño, lo cual aporta positivamente al cumplimiento de las metas establecidas para los objetivos estratégicos institucionales.

De los once objetivos estratégicos, diez tuvieron un cumplimiento muy satisfactorio según la escala de valoración establecida. En dos objetivos se logró un cumplimiento del 100% de las acciones planteadas; en seis objetivos se alcanzó un nivel de ejecución de las acciones mayor al 90% y en otros dos objetivos se alcanzó un nivel de ejecución de las acciones mayor al 80%.

El proceso de seguimiento aplicado al Plan Operativo 2015 mostró ser adecuado ya que sigue una estructura clara y ayuda a mantener una estrecha relación con cada una de las áreas involucradas apoyándolas a trabajar de una manera ordenada para lograr el cumplimiento de las acciones y tareas planteadas.

Además, el seguimiento mensual y el sistema desarrollado han ayudado a que cada área responsable de las acciones recopile correctamente las evidencias necesarias para demostrar el cumplimiento de las tareas.

Haber logrado un nivel de ejecución de 93,07% en el Plan Operativo 2015 demuestra que la UDLA está muy enfocada y comprometida en cumplir con las tareas planificadas dentro del plazo establecido.

Plan Operativo Anual 2015 ejecutado al 31 de diciembre de 2015



PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL 2015 - EJECUTADO (al 31 de diciembre de 2015)															
UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS															
#	ESTRATEGIA	ACCIÓN	TAREAS	PLAZO	NOMBRE DEL INDICADOR	VALORACIÓN DEL INDICADOR		NIVEL DE AVANCE		RESPONSABLE	EVIDENCIAS	INVERSIÓN		OBSERVACIONES	
						ESPERADO	REAL	ESPERADO	REAL			PRESUPUESTO	REAL		
Objetivo Institucional 1.- Consolidar el prestigio y posicionamiento como una institución educativa líder en Ecuador.															
1.1.	Incrementar la investigación académica vinculada con la comunidad de acuerdo a los lineamientos y las políticas de la Universidad ligadas a los objetivos 3, 4, 7 y 8 del Plan Nacional del Buen Vivir (Objetivo 3. Mejorar la calidad de vida de la población; Objetivo 4. Garantizar los derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable; Objetivo 7. Construir y fortalecer espacios públicos, interculturales y de encuentro común; Objetivo 8. Afirmar y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la pluriculturalidad y la interculturalidad.)	Fortalecer y redefinir las líneas y el plan de investigación de la universidad	Ejecución del plan de investigación	31/12/2015	Nivel de avance del plan de investigación	SATISFACTORIO	100%	100%	98,28%	Director de Investigación	avance del plan de investigación			acción cumplida	
			Evaluar trimestralmente la ejecución del plan de investigación	31/12/2015	Nivel de avance de la evaluación trimestral	SATISFACTORIO	100%	100%		Comité de Investigación	informe de seguimiento del plan de investigación institucional	\$ 105.000	\$ 102.460		
			Elaborar plan de implementación de las políticas y procedimientos de promoción de estudios de doctorado	17/02/2015	Nivel de avance en la elaboración del plan	SATISFACTORIO	100%	100%		Director General de Gestión Académica y Director de Investigación	plan de implementación				
			Implementar el plan a través de promover los estudios de doctorado dentro del personal de la institución	31/12/2015	Estado de la implementación del plan	SATISFACTORIO	100%	100%		Director General de Gestión Académica y Director de Investigación	avance de implementación	\$ 37.850	\$ 47.018		acción cumplida
			Asignar tiempo de dedicación a actividades de investigación del personal docente	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%		Director de Investigación y Decanos	distributivos de horas				
			Evaluar anualmente el plan de implementación de las políticas y procedimientos de promoción de estudios de doctorado	31/12/2015	Nivel de cumplimiento de la evaluación anual	SATISFACTORIO	100%	100%		Director General de Gestión Académica y Director de Investigación	informe de evaluación				
1.1.	Mejorar el posicionamiento de la universidad en el ranking web-métrico.	Fortalecer las acciones para mejorar la presencia en el ranking	envío de nuevo sitemap a Google	31/12/2015	Estado del envío del nuevo sitemap	SATISFACTORIO	100%	100%		Jefatura de Marketing Digital	plataforma de Google Web Master tools				
			Actualización constante de noticias y eventos en la web, para ganar más indexación	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%		Jefatura de Marketing Digital	reporte de entradas en word press	\$ 8.000	\$ 7.654		acción cumplida
			Optimización de SEO para ganar indexación	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%		Jefatura de Marketing Digital	plug-in word press				
			Desarrollo de micrositios udl.edu.ec optimizados para indexación en buscadores	31/12/2015	Nivel de cumplimiento del desarrollo de los micrositios	SATISFACTORIO	100%	100%		Jefatura de Marketing Digital	micrositios publicados				
			Actualización del Repositorio DSpace de la UDLA	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%		Jefatura de Biblioteca	contrato proveedor				
			Subida de tesis anteriores al 2007 y del 2015 en el repositorio Digital a través del equipo de Biblioteca	31/12/2015	Estado de la subida de tesis	SATISFACTORIO	100%	100%		Jefatura de Biblioteca	repositorio	\$ 2.900	\$ 2.490		acción cumplida
			Actualizar repositorio de publicaciones dentro del sitio web de la UDLA	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%		Jefatura de Marketing Digital	publicación subida al sitio web UDLA				
			Inclusión en red de Bibliotecas Universitarias para intercambio de links con otras repositorios.	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%		Jefatura de Marketing Digital	reporte de indexación en Google				
			Envío de contenido de valor a otros sitios con alto page rank.	31/12/2015	Nivel del cumplimiento del envío de contenidos	SATISFACTORIO	100%	100%		Jefatura de Marketing Digital	ver links en plataforma Majestic SEO	\$ 5.000	\$ 3.827		El proyecto quedó en standby, porque no se llegó a un acuerdo con las universidades, se está retomando en el 2016.
			Compartir contenido con universidades internacionales	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	MEDIANAMENTE SATISFACTORIO	100%	50%		Jefatura de Marketing Digital	mail, conectorias a reuniones				
1.3.	Fortalecer el nivel de publicaciones realizadas por la Universidad.	Promover la publicación tanto de artículos en revistas internacionales indexadas (Scopus y ISI Web) como de libros que tengan ISBN y revisión por pares	Implementar la asignación de subvenciones	31/12/2015	Nivel de cumplimiento de la asignación de subvenciones	SATISFACTORIO	100%	100%		Director de Investigación e Investigadores	actas de asignación	\$ 318.335	\$ 137.542		acción cumplida
			Evaluar semestralmente la asignación de subvenciones	31/12/2015	Nivel de cumplimiento de la evaluación semestral	SATISFACTORIO	100%	100%		Director de Investigación	informe de evaluación				
			Establecer un plan de capacitación para generar publicaciones científicas para potenciar la investigación según	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%		Director de Investigación	plan de capacitación de investigación				
			Realizar reuniones trimestrales del Comité de Investigación para revisar el avance de la producción científica	31/12/2015	Nivel de cumplimiento de las reuniones trimestrales	SATISFACTORIO	100%	100%		Director de Investigación	informe de avance	\$ 1.128.744	\$ 1.136.179		acción cumplida
			Realizar una planificación anual sobre los libros que se van a desarrollar en las diferentes áreas	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%		Director de Investigación	plan anual de publicación de libros revisados por pares				
1.4.	Obtener acreditación institucional con órgano internacional reconocido.	Seguir el proceso de acreditación con la agencia WSCUC hasta lograr la acreditación	Realizar seguimiento a la planificación de publicación de libros revisados por pares y que tengan ISBN	31/12/2015	Nivel de cumplimiento de la planificación de publicación de libros revisados por pares y que tengan ISBN	SATISFACTORIO	100%	100%		Director de Investigación	informes de seguimiento a la planificación de publicación de libros				
			Entregar la carta de intención a WSCUC	31/05/2015	Carta de intención entregada	SATISFACTORIO	100%	100%		Dirección de Acreditación Internacional	carta de intención presentada				
			Continuar y terminar el proceso de autoevaluación institucional	30/07/2015	Proceso de autoevaluación institucional terminado (SI / NO)	SATISFACTORIO	100%	100%		Dirección de Acreditación Internacional	actas de reuniones de los Comités, documentos recopilados	\$ 58.500	\$ 45.960		acción cumplida
			Presentar informe final WASC	15/08/2015	Informe presentado (SI / NO)	SI	100%	100%		Dirección de Acreditación Internacional	informe final presentado				
			Recibir la visita in-situ de los pares evaluadores de WSCUC	15/10/2015	Visita in-situ completada (SI / NO)	SI	100%	100%		Dirección de Acreditación Internacional	agenda de actividades realizadas y fotografías				
			Seleccionar 7 carreras para iniciar el proceso de autoevaluación para comenzar el proceso de acreditación con la Agencia Acreditadora de Chile	31/01/2015	Carreras seleccionadas (SI / NO)	SI	100%	100%		Dirección de Acreditación Internacional	docs. en el mail al Viceministro Académico acerca de las 7 carreras que se acreditarán				
1.1.	Desarrollar nuevos programas con características modernas, innovativas y/o basadas en nuevas tecnologías.	Crear y mantener carreras y programas profesionalizantes e investigativos alineadas a las definiciones académicas del RRA.	Desarrollar nuevos proyectos de carreras y programas de posgrado en base al análisis de la pertinencia, la concordancia con la clasificación de los campos de educación establecida por la UNESCO y articulados con la Planificación Estratégica y el Plan de Mejoras Institucional vigente	31/12/2015	Nivel de nuevos proyectos de carreras y programas desarrollados	SATISFACTORIO	100%	98%		Decanos de Facultades y Director de Planificación Académica	proyecto creado				Se aplicó el ingreso de proyectos de rediseño de carreras al CES por la modificación al texto de la disposición transitoria tercera del Reglamento de Régimen Académico, mediante la resolución RFC-SO-54-Res-449-2015 del 23 de septiembre de 2015 en la cual se indica que el Pleno del Consejo de Educación Superior modifica a los siguientes hechos para la presentación de proyectos de rediseño: 1. Hasta el 30 de diciembre de 2015 los carreras del campo amplio de educación. 2. Hasta el 30 de mayo de 2016 las carreras de interés público, entre las cuales se incluyen las carreras de medicina, odontología, enfermería, obstetricia y derecho. 3. Hasta el 30 de mayo las carreras de las universidades y escuelas polytécnicas de categoría C y D (o equivalentes), así como las carreras de los institutos de categoría B y C. 4. Hasta el 31 de octubre de 2016, las demás carreras.
			Planificar la implementación del nuevo Régimen Académico, sobre un análisis de formación básica, profesional y de titulación como proceso	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la implementación del nuevo Régimen Académico	SATISFACTORIO	100%	100%		Vicerrector Académico / Directora de Planificación Académica	documento de Planificación aprobado por el Consejo Académico	\$ 180.306	\$ 355.768		
1.1.	Desarrollar nuevos programas con características modernas, innovativas y/o basadas en nuevas tecnologías.	Articular la oferta de posgrados de investigación y profesionalizantes de la UDLA	Evaluar nueva oferta académica según el RRA 2013	31/12/2015	Estado de la evaluación	SATISFACTORIO	100%	85%		Decanos de Facultades y Director de Proyectos	actas de reuniones de desarrollo de proyectos				
			Aprobar los proyectos de carreras y programas de posgrado según planificación	28/02/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	INSATISFACTORIO	100%	37%		Rector, Vicerrector y Consejo Superior	acta de aprobación de proyectos				
			Implementar los proyectos de carreras y programas de posgrado según planificación establecida por el CES	31/08/2015	Nivel de implementación de los proyectos de carreras y programas	INSATISFACTORIO	100%	19%		Decanos de Facultades y Directores de Carreras	Aprobación de la carrera por parte del CES				
			Evaluar la calidad de las carreras y programas de posgrado generando la calidad académica	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la evaluación	SATISFACTORIO	100%	66%		Directores de Planificación Académica	informe de evaluación				
			Analizar los proyectos de posgrados de investigación y profesionalizantes, vigilar que se articule con las líneas de investigación de la UDLA	31/12/2015	Análisis realizado (SI / NO)	SI	100%	100%		Director de Proyectos, Director de Investigación y Director de Posgrados	informe de análisis de proyectos				
			Aprobar los proyectos de posgrados de investigación y profesionalizantes por parte de las autoridades	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%		Rector, Vicerrector y Consejo Superior	actas de aprobación				



		Presentar e ingresar al CES los proyectos de posgrado de investigación y profesionalizantes	31/12/2015	proyectos de posgrado ingresados al CES (SI / NO)	SI	100%	100%	Director de Proyectos	recepción CES del proyecto	\$ 130.000	\$ 115.512	acción cumplida
		Realizar la evaluación de los programas según estándares técnicos de calidad articulados a las acreditadoras nacionales e internacionales	31/12/2015	Nivel de cumplimiento de la evaluación de los programas	SATISFACTORIO	100%	100%	Director de Desarrollo Académico de Posgrados	informe de evaluación de programas y plan de mejoras por programa			
		Establecer los correctivos que garanticen la calidad de los programas	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%	Director de Desarrollo Académico de Posgrados	informe de avance de implementación del plan de mejoras por programa			
2.2.	Adoptar modalidades de estudio adaptadas a las necesidades de la sociedad.	Conformar la unidad de educación virtual para apoyar cursos, asignaturas y programas en línea.	31/12/2015	Nivel de ejecución de la planificación	SATISFACTORIO	100%	100%	Director de Unidad de apoyo Virtual	Documento de seguimiento de la unidad	\$ 30.700	\$ 20.511	acción cumplida
		Evaluar semestralmente el desempeño de la Unidad de Apoyo Virtual	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%	Director de Unidad de apoyo Virtual	Informe de evaluación			
Objetivo Institucional 3.- Brindar servicios académicos de calidad al estudiante.												
3.1.	Desarrollar una cultura de servicio.	Realizar encuestas para medir el nivel de satisfacción académica percibida por los estudiantes	27/02/2015	Proceso y análisis completado (SI / NO)	SI	100%	100%	Dirección de Servicios Estudiantiles	Informe de resultados de las encuestas y conclusiones	\$ 121.775	\$ 103.008	La ejecución de las encuestas del 2015 no se realizó ya que se definió como una nueva fecha de ejecución abril 2016.
		Planificar las encuestas de percepción de satisfacción académica 2015	10/11/2015	Nivel de cumplimiento de la planificación de las encuestas	SATISFACTORIO	100%	100%	Dirección de Servicios Estudiantiles	documento de planificación aprobado por el Director de Servicios Estudiantiles			
		Ejecutar las encuestas 2015	18/12/2015	Nivel de ejecución de las encuestas	INSATISFACTORIO	100%	0%	Dirección de Servicios Estudiantiles	encuestas tabuladas			
3.2.	Mejorar la integración de estudiantes y graduados al mundo laboral.	Impulsar el contacto empresarial para potenciar redes de trabajo	31/02/2015	Estado de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinador de Empleabilidad y Graduados	Proyecto, informe final, hojas de vida resúmenes, publicidad	\$ 5.400	\$ 7.726	acción cumplida
		Organizar la Feria de Empleo y Pasantías	31/12/2015	Nivel del cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinador de Empleabilidad y Graduados	Comunicados, publicaciones, hojas de vida de aplicaciones			
		Promover alianzas y convenios para prácticas e inserción laboral	31/12/2015	Estado de la promoción	SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinador de Empleabilidad y Graduados	Comunicados a empresas, convenios suscritos			
		Desarrollar el proyecto para la adquisición de un nuevo sistema	21/12/2015	Nivel de desarrollo del proyecto	MODERADAMENTE SATISFACTORIO	100%	50%	Coordinador de Empleabilidad y Graduados	Ofertas de proveedores, visita funcional	\$ 1.400	\$ 643	Se postergó la ejecución del proyecto de adquisición de un nuevo sistema de Bolsa de Empleo para el 2016.
		Fortalecer el servicio de Bolsa de Empleo	30/04/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinador de Empleabilidad y Graduados	Cuenta LinkedIn y plazas de carpetas en otras redes			
		Incrementar canales de difusión para propiciar la inserción laboral	31/07/2015	Nivel de ejecución de la investigación	SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinador de Empleabilidad y Graduados	Informe del estado	\$ 6.000	\$ 6.739	Se realizó el estudio de empleabilidad, sin embargo no se aplicó una muestra representativa de egresados. Para enero 2016 se trabajará en el levantamiento de información con otra base de datos.
		Efectuar una investigación durante las incorporaciones para determinar empleabilidad y satisfacción	04/12/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	80%	Coordinador de Empleabilidad y Graduados	Informe del estado			
		Establecer anualmente el índice de empleabilidad, para entender la situación laboral de los graduados				100%	98,40%					
Objetivo Institucional 4.- Optimizar la relación calidad académica / precio.												
4.1.	Mejorar el nivel de satisfacción de estudiantes.	Mejorar continuamente los espacios de apoyo académica	31/12/2015	Nivel de cumplimiento de las evaluaciones de los espacios de biblioteca	SATISFACTORIO	100%	100%	Jefe de Biblioteca	documento que evidencie la evaluación de espacios	\$ 2.282.531	\$ 2.442.944	Se presentaron retrasos para terminar la evaluación de los libros físicos disponibles en la biblioteca
		Realizar continuamente una evaluación de los libros físicos actualizados, disponibles en biblioteca	31/12/2015	Nivel de cumplimiento de la evaluación de los libros físicos	SATISFACTORIO	100%	68%	Jefe de Biblioteca	documento que evidencie de libros disponibles en biblioteca			
		Realizar los ajustes tanto en espacios como en número de libros físicos disponibles	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%	Jefe de Biblioteca y Director de Infraestructura	documento que evidencie los compras realizadas			
		Evaluar los convenios y contratos disponibles con bibliotecas virtuales	31/12/2015	Convenios y contratos evaluados (SI / NO)	SI	100%	100%	Vicerector Académico y Jefe de Biblioteca	convenios y contratos físicos			
		Aprobar presupuesto para la adquisición de libros físicos y virtuales	31/12/2015	Presupuestos aprobados (SI / NO)	SI	100%	100%	Rector	aprobación del presupuesto			
		Incrementar el número de títulos virtuales propios de la Universidad	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%	Vicerector Académico y Jefe de Biblioteca	Ofertas de proveedores, visita funcional			
		Fortalecer el uso de bibliotecas virtuales como herramienta de apoyo académico	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%	Decanos y jefe de Biblioteca	documento que evidencie las compras realizadas			
4.2.	Sistematizar un proceso de evaluación y actualización académica interna de programas y carreras.	Realizar el proceso de autoevaluación en carreras y programas	30/04/2015	Nivel de cumplimiento del análisis	SATISFACTORIO	100%	100%	Jefatura de Autoevaluación	cronograma de autoevaluación, perfil de egreso, mapeo curricular, informe de autoevaluación	\$ 25.000	\$ 21.002	acción cumplida
		Analizar componentes curriculares de las carreras en proceso de autoevaluación según cronograma	31/07/2015	Comités de Autoevaluación conformados (SI / NO)	SI	100%	100%	Jefatura de Autoevaluación	actas de conformación de los comités de autoevaluación			
		Confirmar los comités de autoevaluación de las carreras en proceso de autoevaluación	31/07/2015	Comités de Autoevaluación conformados (SI / NO)	SI	100%	100%	Jefatura de Autoevaluación	actas de conformación de los comités de autoevaluación			
		Realizar estudios a los diferentes actores de las carreras en proceso de autoevaluación	31/07/2015	Nivel de cumplimiento de los estudios	SATISFACTORIO	100%	100%	Jefatura de Autoevaluación y Jefatura de Investigación de Mercados	resultados e informes de estudios realizados			
		Elaborar el boletín estadístico de las carreras en proceso de autoevaluación	30/06/2015	Boletines estadísticos elaborados (SI / NO)	SI	100%	100%	Coordinación de Inteligencia de Información	boletín estadístico de carrera			
		Elaborar el informe de autoevaluación de las carreras en proceso de autoevaluación	31/12/2015	informes de autoevaluación elaborados (SI / NO)	SI	100%	100%	Jefatura de Autoevaluación	informe autoevaluación			
4.3.	Fortalecer y sistematizar la evaluación de adquisición de competencias y objetivos de aprendizaje.	Mantener un proceso permanente de consulta de perfiles de egreso de las carreras de la Universidad a graduados, empleadores, docentes y estudiantes	30/09/2015	Grado de ejecución de las encuestas	SATISFACTORIO	100%	100%	Decanos de Facultades y Directores de Escuela	encuestas tabuladas	\$ 15.000	\$ 10.625	acción cumplida
		Análisis de los resultados de las encuestas	15/11/2015	Resultados de las encuestas analizados (SI / NO)	SI	100%	100%	Decanos de Facultades y Directores de Escuela	Informe de resultados de las encuestas y conclusiones			
		Análisis de los planes de desarrollo nacionales, regionales y locales	15/11/2015	Nivel de avance de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%	Decanos de Facultades y Directores de Escuela	informe de análisis			
		Análisis de las políticas nacionales de ciencia y tecnología	15/11/2015	Nivel de avance de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%	Decanos de Facultades y Directores de Escuela	informe de análisis			
4.4.	Evaluar oportunamente el aprendizaje de los estudiantes.	Planificar la implementación de los procesos de titulación según el RRA	15/07/2015	Nivel de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%	Director General de Gestión Académica	documento de mejora y propuesta	\$ 168.399	\$ 294.647	acción cumplida
		Establecer mejoras y nueva propuesta	15/06/2015	Propuestas aprobadas (SI / NO)	SI	100%	100%	Vicerectorado Académico	aprobación de la propuesta			
		Aprobar la propuesta para implementación	31/12/2015	Nivel de implementación de los nuevos procesos de titulación implementados (SI / NO)	SI	100%	100%	Decanos de Facultades y Directores de Carreras	informe de implementación de procesos			
		Implementar los nuevos procesos de titulación	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la evaluación	SATISFACTORIO	100%	100%	Decanos de Facultades y Directores de Carreras	Informe de evaluación de los procesos de titulación			
		Evaluar anualmente los procesos de titulación				100%	100%					
Objetivo Institucional 5.- Promover la internacionalización como parte de nuestra propuesta integral.												
5.1.	Fomentar el intercambio de estudiantes y docentes.	Fortalecer el área de programas internacionales	31/12/2015	Nivel de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinadora de programas internacionales	convenios formalizados	\$ 25.085	\$ 172.755	acción cumplida
		Realizar la planificación para el manejo de programas internacionales e intercambios 2015	31/05/2015	Planificación realizada (SI / NO)	SI	100%	100%	Coordinadora de programas internacionales	documento del Plan de programas internacionales e intercambios			
		Implementar el plan de manejo de programas internacionales 2015	31/12/2015	Nivel de implementación del plan	SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinadora de programas internacionales	dito que muestra la ejecución del plan de programas internacionales			
		Evaluar cada año la gestión del área de programas internacionales	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la evaluación	SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinadora de programas internacionales	Informe de evaluación			
Objetivo Institucional 6.- Contar con una infraestructura de vanguardia.												
		Evaluar que la planta actual de docentes a tiempo completo cuente con oficinas y equipos mínimos necesarios	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la evaluación	SATISFACTORIO	100%	100%	Director de Infraestructura, Director Administrativo Financiero y Director General de Gestión Académica	documentos que evidencien el análisis			
		Realizar los ajustes necesarios para que todos los docentes a tiempo completo cuenten con oficinas	31/12/2015	Nivel de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%	Director de Infraestructura	documento de distribución y asignación de oficinas			
		Planificar con el área académica las contrataciones a realizar de manera que no se vea de la mano con la dotación de infraestructura necesaria	31/12/2015	Planificación realizada (SI / NO)	SI	100%	100%	Director de Infraestructura, Director Administrativo Financiero y Director General de Gestión Académica	documentos que evidencien planificación			



6.1.	Proveer equipamiento e infraestructura física temporal y definitiva para acompañar adecuadamente el crecimiento.	Dar seguimiento a la planificación de inversión anual en infraestructura física, activos y equipamiento	Velar por el cumplimiento de la planificación de infraestructura de oficinas de docentes a tiempo completo	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%	Director de Infraestructura	documento que evidencie la ejecución del plan	\$ 26.729	\$ 46.749	acción cumplida								
			Evaluar que la planta de docentes a tiempo parcial cuente con espacios y equipos mínimos necesarios	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la evaluación	SATISFACTORIO	100%	100%	Director de Infraestructura, Director Administrativo Financiero y Director General de Gestión académica	documentos que evidencien el análisis											
			Realizar los ajustes necesarios para que todos los docentes a tiempo parcial cuenten con espacios	31/12/2015	Nivel de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%	Director de Infraestructura	documento de distribución y asignación de espacios											
			Evaluar que la institución cuente con espacios de bienestar adecuados para una Universidad de carácter urbano	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la evaluación	SATISFACTORIO	100%	100%	Director de Infraestructura	documentos que evidencien el análisis											
6.2.	Utilizar eficientemente la infraestructura disponible para fines educativos.	Mejorar continuamente los espacios que ofrecen facilidades para la enseñanza - aprendizaje	Realizar continuamente una evaluación de la infraestructura de aulas, talleres, laboratorios y espacios de prácticas	31/12/2015	Nivel de cumplimiento de la evaluación de la infraestructura	SATISFACTORIO	100%	100%	Director de Infraestructura y Director General de Gestión académica	documento que evidencie la evaluación	\$ 9.441.933	\$ 8.473.368	acción cumplida								
			Realizar los ajustes necesarios para mantener una infraestructura adecuada	31/12/2015	Nivel de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%	Director de Infraestructura, Director Administrativo Financiero y Director General de Gestión académica	documento que evidencie los ajustes y distribución de aulas, talleres y laboratorios											
			Realizar un plan de mantenimiento y de renovación de equipos de aulas y laboratorios	31/12/2015	Plan de mantenimiento y renovación realizado (SI / NO)	SI	100%	100%	Director de Infraestructura, Director Administrativo Financiero y Director General de Gestión académica	documento que evidencie el plan de mantenimiento											
			Aprobar el plan de mantenimiento y renovación de equipos	31/12/2015	Plan de mantenimiento y renovación aprobado (SI / NO)	SATISFACTORIO	100%	100%	Rector	aprobación del plan											
			Evaluar permanentemente la capacidad máxima de usuarios recurrentes que pueden acceder al servicio de internet brindado por la universidad y mantener ésta capacidad máxima dentro de un estándar adecuado	31/12/2015	Nivel de cumplimiento de la evaluación	SATISFACTORIO	100%	100%	Director de Sistemas	Informe técnico de evaluación de acceso a la red				\$ 88.242	\$ 81.859	acción cumplida					
			Realizar ajustes para garantizar el acceso a la red de todos los usuarios	31/12/2015	Nivel de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%	Director de Sistemas	contrato de incremento de ancho de banda											
			Mantener un nivel óptimo de acceso a internet en todas las edificaciones de la universidad	Evaluar que en todas las instalaciones existe cobertura adecuada de red inalámbrica	31/12/2015	Nivel de cumplimiento de la evaluación	SATISFACTORIO	100%	100%	Director de Sistemas				Informe técnico de evaluación de cobertura de red inalámbrica	\$ 79.655	\$ 17.029	acción cumplida				
				Realizar ajustes para garantizar que todos los usuarios tengan acceso a la red inalámbrica en todas las instalaciones	31/12/2015	Ajustes realizados (SI / NO)	SI	100%	100%	Director de Sistemas				facturas de compra de puntos de red inalámbrica							
			Objetivo Institucional 7.- Disponer de un eficiente proceso de administración de operaciones.											100%		94.93%					
			7.1.	Implementar un modelo de comunicación institucional.	Desarrollar una herramienta de comunicación interna	Encuesta OMNIA Evaluación de la herramienta	15/11/2015	Encuesta realizada (SI / NO)	SI	100%				100%	Coordinación de Comunicación Interna	Acceso a encuesta: https://es.surveymonkey.com/r/7umc4jx7zw7h7y9fpm1c0zlvw3ch3id	\$ 13.090	\$ 5.900	acción cumplida		
Análisis de resultados	15/01/2015	Nivel de avance del análisis de resultados				SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinación de Comunicación Interna	Informe encuesta de Comunicación 2014											
Actualización permanente: Desarrollo de contenidos semanales	31/12/2015	Grado de cumplimiento del desarrollo de contenidos semanales				SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinación de Comunicación Interna	omniala.uba.ec Boletín semanal OMNIA											
Presentación propuesta creación de comité a Dirección General	15/01/2015	Propuesta presentada (SI / NO)				SI	100%	100%	Dirección de Marketing	Acta											
7.3.	Garantizar seguimiento y evaluación de servicio.	Conformar un Comité de Comunicación para centralizar las decisiones estratégicas de comunicación externa e interna	Presentación propuesta a integrantes del comité y conformación del Comité	26/01/2015	Propuesta presentada (SI / NO)	SI	100%	100%	Dirección de Marketing	Acta	\$ 0	\$ 0	No se pudo cumplir con todas las sesiones ordinarias periódicas del Comité de Comunicación ya que a partir de septiembre de 2015 se realizaron sesiones extraordinarias pero no las ordinarias planificadas debido a los procesos de acreditación internacional y reorganización nacional en las que estuvo inmersa la institución.								
			Sesiones ordinarias periódicas Comité de Comunicación	31/12/2015	Nivel de cumplimiento de las sesiones ordinarias	SATISFACTORIO	100%	60%	Dirección de Marketing	Actas											
			Realizar el inventario de la áreas que brindan atención a estudiantes.	31/12/2015	Inventario realizado (SI / NO)	SI	100%	100%	Dirección de Servicios Estudiantiles	Acta de Revisión											
			Colocación de calificadores de servicio y habilitación de usuarios	31/12/2015	Nivel de avance de la colocación de calificadores y habilitación de usuarios	SATISFACTORIO	100%	88%	Dirección de Servicios Estudiantiles	Acta de Entrega a Jefes de Área											
7.4.	Estandarizar, difundir y actualizar procesos institucionales.	Implementar un sistema de calificación de servicio en puestos claves de atención a los estudiantes	Envío de reportes de resultados a jefes de áreas involucradas	31/12/2015	Grado de cumplimiento del envío de reportes	SATISFACTORIO	100%	100%	Dirección de Servicios Estudiantiles	Mail de envío de reportes	\$ 3.000	\$ 423	No pudieron ser colocados todos los calificadores programados, debido a una demora del proveedor. Serán colocados en el 2016.								
			Elaboración y difusión del procedimiento del sistema de calificación de servicios	31/12/2015	Procedimiento elaborado y difundido (SI / NO)	SI	100%	100%	Dirección de Servicios Estudiantiles	Procedimiento aprobado y difundido											
			Revisión cronograma de trabajo para 2015	31/01/2015	Cronograma de trabajo - enviado (SI / NO)	SI	100%	100%	Dirección de Asuntos Regulatorios	cronograma de trabajo 2015											
			Levantar línea base de procesos académicos	30/06/2015	Grado de cumplimiento del levantamiento de la línea base	SATISFACTORIO	100%	100%	Dirección de Asuntos Regulatorios	mapa de procesos académicos											
7.4.	Estandarizar, difundir y actualizar procesos institucionales.	Estandarizar, actualizar y difundir procesos administrativos	Actualizar los procesos académicos	31/12/2015	Grado de actualización de procesos académicos	SATISFACTORIO	100%	100%	Dirección de Asuntos Regulatorios	procesos académicos actualizados	\$ 15.000	\$ 13.208	acción cumplida								
			Levantar línea base de procesos administrativos	30/06/2015	Nivel de avance del levantamiento de la línea base	SATISFACTORIO	100%	100%	cada Área Administrativa	mapa de procesos administrativos											
			Actualizar los procesos administrativos	31/12/2015	Grado de actualización de procesos administrativos	SATISFACTORIO	100%	70%	cada Área Administrativa	procesos administrativos actualizados											
			Objetivo Institucional 8.- Mejorar continuamente el proceso de administración de estudiantes.											100%		80.50%					
8.1.	Fortalecer los mecanismos de selección, admisión y nivelación.	Fortalecer el proceso de admisión y determinar las instancias en donde se necesita un proceso de nivelación.	Aprobación de metodología a utilizar	31/05/2015	Metodología aprobada (SI / NO)	SATISFACTORIO	100%	100%	Vicerrectorado Académico	documento de aprobación	\$ 59.782	\$ 92.553	No se logró implementar el nuevo proceso de admisión (nuevo test) debido al desarrollo de integraciones y la salida en vivo con Banner								
			Implementar los procesos de admisión y nivelación	31/12/2015	Nivel de implementación de los procesos de admisión y nivelación	SATISFACTORIO	100%	74%	Dirección de Planificación Académica	examen de admisión y nivelación											
			Evaluar anualmente los procesos de admisión y nivelación	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la evaluación	SATISFACTORIO	100%	100%	Dirección de Planificación Académica	Informe de evaluación											
8.2.	Fortalecer la retención de estudiantes.	Establecer procesos de retención efectivos.	Implementar mejoras a los procesos existentes	31/12/2015	Nivel de implementación de los procesos	SATISFACTORIO	100%	100%	Jefe de Soporte Académico y Retención	avance de implementación	\$ 12.796	\$ 77.965	acción cumplida								
			Evaluar anualmente los procesos de retención	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la evaluación	SATISFACTORIO	100%	100%	Jefe de Soporte Académico y Retención	Informe de evaluación											
8.3.	Sistematizar los procesos académicos.	Implementar nueva plataforma de administración de estudiantes (Banner)	Terminar la etapa de desarrollo que se inició el año anterior	28/02/2015	Nivel de avance de la etapa de desarrollo	SATISFACTORIO	100%	100%	Director de Sistemas	actas y documentos de configuración	\$ 240.000	\$ 553.892	En el proyecto Banner se continúan afinando pruebas que garanticen el funcionamiento del sistema cuando salga en producción.								
			Realizar las pruebas de funcionamiento del sistema	15/11/2015	Grado de cumplimiento de las pruebas de funcionamiento	SATISFACTORIO	100%	70%	Director de Sistemas	acta de pruebas											
Objetivo Institucional 9.- Mantener un óptimo proceso de innovación.											100%		94.48%								
			Diseño y desarrollo de Reporte de Asistencias.	31/07/2015	Nivel de cumplimiento del diseño y desarrollo	SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinación de Inteligencia de Información	Reporte de Asistencias											
			Reunión para diseñar y establecer las definiciones Informes a Decanos por Facultad	31/07/2015	Reuniones realizadas (SI / NO)	SI	100%	100%	Coordinación de Inteligencia de Información	Acta de Reunión											
			Análisis y diseño de Informes a Decanos por Facultad	31/07/2015	Nivel de avance del análisis y diseño	SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinación de Inteligencia de Información	Boletín estadístico piloto											



8.1.	Decisiones académicas basadas en datos.	Desarrollar herramientas que permitan a los decanos y directores hacer seguimiento de la facultad / carrera.	Desarrollo de boletines estadísticos (Program Review) por carrera	31/07/2015	Grado de cumplimiento del desarrollo de boletines estadísticos	SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinación de Inteligencia de Información	Boletines finales por carrera	\$ 20.000	\$ 18.660	Se cumplieron casi todas las tareas; el Dashboard institucional por Estudiantes y Docentes se cumplió en un 90% si que quedó estructurado de acuerdo a lo planificado, sin embargo, quedó pendiente la revisión de la información por parte del Comité de Inteligencia de Información. Luego de la revisión se realizaron los ajustes y las modificaciones correspondientes.						
			Desarrollo de Informes a Decanos por Facultad	31/08/2015	Grado de cumplimiento del desarrollo de Informes a Decanos	SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinación de Inteligencia de Información	Boletines finales por carrera									
			Creación de Nuevos Reportes en el Tracking Académico	31/08/2015	Nuevos reportes creados (SI / NO)	SI	100%	100%	Coordinación de Inteligencia de Información	Reportes del tracking									
			Rediseño de los reportes del Tracking Académico	31/08/2015	Reportes rediseñados (SI / NO)	SI	100%	100%	Coordinación de Inteligencia de Información	Reportes del tracking									
			Creación de Dashboard institucional por Estudiantes y Docentes	31/10/2015	Porcentaje de avance en la creación del dashboard institucional	SATISFACTORIO	100%	90%	Coordinación de Inteligencia de Información	Informe Dashboard institucional									
			Diseño de Reportes de Notas en portal de Cognos en base a cubo de información desarrollado por Depto. Sistemas	30/11/2015	Nivel de avance en el diseño de reportes de notas	SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinación de Inteligencia de Información	Reporte piloto de Notas en portal Cognos									
			Implementación del cubo de información de laboratorios - IBM Cognos	30/06/2015	Nivel de avance en la implementación del cubo de información	SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinación de Inteligencia de Información	Cubo de información en IBM Cognos									
			Implementación de Reporte de Asistencias	30/06/2015	Nivel de avance en la implementación de Reportes de Asistencias	SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinación de Inteligencia de Información	Reporte de Asistencias									
			Implementación de Reporte Uso de Laboratorios en portal Cognos	31/07/2015	Nivel de avance en la implementación de Reporte Uso de Laboratorios	SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinación de Inteligencia de Información	Reporte de Uso de Laboratorios en Cognos									
			Implementación de boletines estadísticos (Program Review) por carrera	31/07/2015	Nivel de avance en la implementación de boletines estadísticos	SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinación de Inteligencia de Información	Boletines finales por carrera									
			Implementación de Informes a Decanos por Facultad	31/08/2015	Nivel de avance en la implementación de Informes a Decanos	SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinación de Inteligencia de Información	Boletines finales por carrera									
			Implementación de Nuevos Reportes en el Tracking Académico	31/10/2015	Nivel de avance en la implementación de nuevos reportes	SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinación de Inteligencia de Información	Reportes del tracking									
			Implementación de Dashboard Institucional por Estudiantes y Docentes	30/11/2015	Nivel de avance en la implementación del Dashboard institucional	INSATISFACTORIO	100%	30%	Coordinación de Inteligencia de Información	Informe Dashboard institucional									
			Implementación de Reportes de Notas en portal de Cognos en base a cubo de información desarrollado por Depto. Sistemas	31/12/2015	Nivel de avance en la implementación de Reportes de Notas	INSATISFACTORIO	100%	20%	Coordinación de Inteligencia de Información	Reportes de Notas en Cognos									
			8.4.	Fortalecer las iniciativas de Responsabilidad Social.	Planificar programas de Vinculación con la Comunidad propios de la Universidad incluído medición de Impacto mediante indicadores.	Capacitaciones a usuarios sobre manejo de la herramienta	31/12/2015	Grado de cumplimiento de las capacitaciones a usuarios	SATISFACTORIO	100%				100%	Coordinación de Inteligencia de Información	Actas de capacitación	\$ 18.000	\$ 15.402	No se logró cumplir con la implementación del Dashboard institucional por Estudiantes y Docentes debido a problemas de versión de la herramienta power view, la cual es la base para la visualización de la información. La implementación y carga de datos del cubo de notas necesario para la implementación del Reporte de Notas quedó pendiente por una migración de información al Sistema Banner.
Proponer los nuevos programas de Vinculación con la Comunidad 2015	12/01/2015	Propuesta de nuevos programas de Vinculación elaborada (SI / NO)				SI	100%	100%	Coordinador de Vinculación con la Comunidad	Propuesta de programas de VC 2015									
Poner en conocimiento los nuevos programas de Vinculación con la Comunidad al Consejo Superior	15/01/2015	Nuevos programas de Vinculación presentados al Consejo Superior (SI / NO)				SI	100%	100%	Coordinador de Vinculación con la Comunidad - Dirección de Planificación y Desarrollo	Acta de aprobación de Programas									
Revisión y aprobación de los programas de Vinculación con la Comunidad	23/01/2015	Programas de Vinculación revisados y aprobados (SI / NO)				SI	100%	100%	Coordinador de Vinculación con la Comunidad	Acta de aprobación									
Socializar con las facultades los nuevos programas para que puedan planificar los proyectos dentro de los mismos	30/01/2015	Nivel de cumplimiento de la socialización				SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinador de Vinculación con la Comunidad - Dirección de Planificación y Desarrollo	mail de socialización									
Elaboración del plan anual de Vinculación con programas y proyectos 2015	13/02/2015	Plan Anual de Vinculación 2015 elaborado (SI / NO)				SI	100%	100%	Coordinador de Vinculación con la Comunidad	Plan anual de Vinculación 2015									
Aprobación del Consejo Superior del plan anual de Vinculación con la Comunidad	20/02/2015	Plan Anual de Vinculación 2015 aprobado (SI / NO)				SI	100%	100%	Coordinador de Vinculación con la Comunidad	Acta de Aprobación del Plan anual de Vinculación									
Evaluación de los proyectos 2015 de cada carrera mediante el Comité de Evaluación de Proyectos de Vinculación con la Comunidad	13/03/2015	Grado de cumplimiento de la evaluación				SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinador de Vinculación con la Comunidad	Informes de evaluación proyectos de las diferentes carreras									
Asignación de presupuesto para proyectos 2015	27/03/2015	Presupuesto asignado (SI / NO)				SI	100%	100%	Dirección Financiera - Vicerectorado Académico	Presupuesto Aprobado									
Ingreso de información de los proyectos de Vinculación 2015 en SAVC	17/04/2015	Nivel de avance en el ingreso de información en SAVC				SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinador de Vinculación con la Comunidad	Informe del sistema									
Reuniones trimestrales con los directores de carrera y proyectos para seguimiento de proyectos 2015	31/12/2015	Grado de cumplimiento de las reuniones trimestrales				SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinador de Vinculación con la Comunidad	Informe de avance del proyecto									
Implementación del Proyecto Piloto de Educación Continua a grupos vulnerables	31/12/2015	Nivel de avance en la implementación del proyecto				SATISFACTORIO	100%	100%	Coordinador de Vinculación con la Comunidad - Dirección de Planificación y Desarrollo - Dirección de Planificación Académica	Oferta de cursos por parte de las carreras reboto de asistencia a los cursos									
Objetivo Institucional 10 - Fomentar la cultura organizacional y el nivel de satisfacción de los colaboradores.										100%	98.49%								
10.1.	Fortalecer la estructura organizacional de acuerdo al crecimiento institucional.	Analizar la estructura organizacional en función del plan de crecimiento institucional y establecer el plan de fortalecimiento				Realizar el análisis considerando el cumplimiento de políticas de acciones afirmativas, participación paritaria, distribución de carga horaria para docentes a tiempo completo y tiempo parcial tomando en cuenta las diferentes actividades académicas	04/02/2015	Informe del análisis realizado (SI / NO)	SI	100%	100%	Director de Gestión Académica	Informe del análisis	\$ 11.000	\$ 10.999	acción cumplida			
						Establecer el plan de estructura docente de acuerdo al análisis realizado	11/02/2015	Plan de estructura docente elaborado (SI / NO)	SI	100%	100%	Director de Gestión Académica	plan de fortalecimiento de estructura docente						
			Aprobar el nuevo plan de estructura docente	16/02/2015	Plan de estructura docente aprobado (SI / NO)	SI	100%	100%	Rector y Vicerector Académico	acta de aprobación del plan									
10.2.	Ampliar gradualmente la planta docente a tiempo completo.	Contratar docentes a tiempo completo de manera que los estudiantes cuenten con el apoyo académico permanente	Valorar las mejores opciones para la contratación de docentes con dedicación a tiempo completo sobre la base de procesos del concurso realizado	27/02/2015	Nivel de cumplimiento de la contratación de la vicerector	SATISFACTORIO	100%	100%	Decanos, Directores y Director de Gestión Académica	aprobación en los módulos del sistema	\$ 1.313.067	\$ 1.083.404	acción cumplida						
			Contratar profesores tiempo completo para garantizar que los estudiantes cuenten con el apoyo académico permanente	06/03/2015	Nivel de cumplimiento de la contratación de profesores	SATISFACTORIO	100%	100%	Vicerector Académico	aprobación de contratación en el sistema									
10.3	Fortalecer el proceso de selección, capacitación y	Establecer las necesidades de capacitación	Detectar las necesidades de capacitación	16/03/2015	Informe de análisis de necesidades de capacitación elaborado (SI / NO)	SI	100%	100%	Coordinador de Capacitación Docente	Informe del análisis de necesidades de capacitación	\$ 17.050	\$ 16.487	acción cumplida						
			Elaborar el plan de capacitación incluído el Código de Ética	25/03/2015	Plan de capacitación elaborado (SI / NO)	SI	100%	100%	Coordinador de Capacitación Docente y jefe de Recursos Humanos	Plan de capacitación									
			Aprobar plan de capacitación	27/03/2015	Plan de capacitación aprobado (SI / NO)	SI	100%	100%	Dirección de la Dirección para la Excelencia en Enseñanza y Aprendizaje	Aprobación plan de capacitación									



Objetivo	Actividad	Fecha	Nivel de avance en la implementación del plan de capacitación	Satisfactorio	100%	97%	Coordinador de Capacitación Docente	correos electrónicos de difusión y actas de reuniones				
desarrollo docente.	Implementar el plan de capacitación docente	Difundir e implementar el plan de capacitación	10/04/2015	Nivel de avance en la implementación del plan de capacitación	SATISFACTORIO	100%	97%	Coordinador de Capacitación Docente	correos electrónicos de difusión y actas de reuniones			
		Difundir el Código de Ética	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la difusión del Código de Ética	SATISFACTORIO	100%	100%	Jefe de Recursos Humanos	correos electrónicos de difusión y actas de cumplimiento en línea	\$ 88.329	\$ 109.301	La creación del micrositio ha sido cancelada.
		Evaluar los cursos de capacitación	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la evaluación	SATISFACTORIO	100%	99%	Coordinador de Capacitación Docente y Jefe de Recursos Humanos	resultados de evaluación en línea			La evaluación de los cursos quedó muerta en lo que respecta a las observaciones en clases para constatar si los herramientas dadas en los cursos estaban siendo implementadas en el aula.
10.4. Fortalecer el proceso de selección, capacitación y desarrollo del personal administrativo.	Establecer un plan de capacitación de servicios	Elaborar un plan 2015 de capacitación en servicios	31/09/2015	Plan de capacitación en servicios elaborado (S/ NO)	SI	100%	100%	Jefe de Recursos Humanos	plan de capacitación en servicios			
		Aprobar plan de capacitación 2015	15/04/2015	Plan de capacitación en servicios aprobado (S/ NO)	SI	100%	100%	Rector	Aprobación plan de capacitación			No se realizaron catorce eventos que estaban planificados para el 2015 a causa de prioridades de acreditaciones institucionales, disponibilidad de tiempo en los diferentes áreas, y contenidos de temas no encontrados en el mercado, por lo que quedaron pendientes para su realización en el año 2016. Además, no se cumplió con la difusión del Código de Ética como estaba planificado ya que en los últimos meses del año 2015 se inició el desarrollo de una nueva plataforma virtual para realizar el curso corto del código de ética. Para contrarrestar este inconveniente, se envió el texto del Código de Ética vía mail a todo el personal, docente y administrativo. Los cursos cortos del Código de Ética se retomaron en el 2016.
		Difundir e implementar el plan de capacitación 2015	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la difusión e implementación del plan de capacitación	SATISFACTORIO	100%	83,13%	Jefe de Recursos Humanos	correos electrónicos de difusión y actas de cumplimiento en línea	\$ 118.199	\$ 67.869	
		Difundir el Código de Ética	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la difusión del Código de Ética	SATISFACTORIO	100%	76,95%	Jefe de Recursos Humanos	resultados de evaluación en línea			
10.5. Establecer un modelo de evaluación de desempeño y compensación.	Cumplir con la evaluación integral de desempeño del personal académica	Planificar la evaluación integral docente semestral	31/12/2015	Planificación semestral realizada (S/ NO)	SI	100%	100%	Director de Evaluación Docente	plan de evaluación integral docente			
		Ejecutar el plan de evaluación integral docente	31/12/2015	Nivel de avance en la ejecución del plan de evaluación integral	SATISFACTORIO	100%	100%	Director de Evaluación Docente	cronograma de cumplimiento del plan	\$ 54.621	\$ 57.857	acción cumplida
		Analizar los resultados y presentar informe	31/12/2015	Grado de cumplimiento del análisis de resultados	SATISFACTORIO	100%	100%	Director de Evaluación Docente	informe de análisis			
		Tomar decisiones correctivas	31/12/2015	Planes de mejora elaborados (S/ NO)	SI	100%	100%	Director de Evaluación Docente	plan de mejoras sobre evaluación integral docente			
		Realizar el levantamiento de requerimiento del Sistema de Evaluación de Desempeño - fase I	15/04/2015	Levantamiento de requerimiento realizado (S/ NO)	SI	100%	100%	Dirección de Recursos Humanos	levantamiento de requerimiento y diseño del sistema			
10.6. Implementar planes de carrera y backups para el desarrollo de los recursos humanos.	Evaluar, actualizar, difundir e implementar la nueva normativa de carrera académica de la Institución	Realizar el desarrollo y las pruebas del Sistema de Evaluación de Desempeño - fase I	09/07/2015	Nivel de avance del desarrollo y pruebas del sistema	SATISFACTORIO	100%	100%	Dirección de Recursos Humanos	actas y documentos de configuración y pruebas	\$ 10.000	\$ 8.019	acción cumplida
		Poner en producción y uso del Sistema de Evaluación de Desempeño - fase I	10/07/2015	Estado de la puesta en producción y cierre del proyecto	SATISFACTORIO	100%	100%	Dirección de Recursos Humanos	acta de cierre y entrega del sistema			
		Aprobación de la nueva normativa de carrera académica	13/02/2015	Nueva normativa de carrera académica aprobada (S/ NO)	SI	100%	100%	Consejo Superior	acta de aprobación del Consejo Superior			
		Difundir el nuevo modelo de carrera académica	06/09/2015	Grado de cumplimiento de la difusión del nuevo modelo de carrera académica	SATISFACTORIO	100%	100%	Vicerrector Académico	registro de asistencia a sesiones de difusión	\$ 10.206	\$ 17.532	No se realizó la evaluación debido a que aún no se cumple un año desde la aprobación de la normativa (septiembre 2016), como está establecido en el reglamento.
10.7. Disponer del número y nivel requeridos de recursos humanos.	Contratar los recursos (personal administrativo y administrativo académico) para asegurar servicios de calidad	Implementar nueva normativa	31/12/2015	Nivel de implementación de la nueva normativa	SATISFACTORIO	100%	100%	Vicerrector Académico	Avance en implementación			
		Implementar el nuevo modelo de carrera académica y escalafón	31/12/2015	Nivel de implementación del nuevo modelo de carrera académica y escalafón	SATISFACTORIO	100%	100%	Director General de Gestión Académica y Jefe de Recursos Humanos	clasificación del personal según nuevo modelo de carrera académica y escalafón			
		Recibir los requerimientos de las áreas que necesitan contratar personal, en el cual se debe indicar fecha de inicio del proceso de selección, fecha para cubrir la vacante, nombre del cargo, área o departamento, clase de contrato, dedicación laboral, horario, información sobre la vacante, motivo de la vacante, funciones principales del cargo, perfil del cargo.	31/12/2015	Grado de cumplimiento de la tarea	SATISFACTORIO	100%	100%	Jefatura de Selección y Desarrollo	respaldos de mail de solicitud de personal y el documento de requisición			
10.7. Disponer del número y nivel requeridos de recursos humanos.	Contratar los recursos (personal administrativo y administrativo académico) para asegurar servicios de calidad	Proceso de selección y reclutamiento en el cual se buscan las hojas de vida, se realizan entrevistas y pruebas	31/12/2015	Nivel de cumplimiento del proceso	SATISFACTORIO	100%	100%	Jefatura de Selección y Desarrollo	hojas de vida, resultados de las pruebas, antecedentes de los candidatos, referencias laborales	\$ 11.000	\$ 10.422	acción cumplida
		Análisis de los resultados y selección del candidato idóneo según la requisición recibida	31/12/2015	Grado de cumplimiento del análisis de resultados	SATISFACTORIO	100%	100%	Jefatura de Selección y Desarrollo	respaldos de mail con resultados de evaluación psicotécnica y mail confirmando selección y contratación			
Objetivo Institucional 11.- Contar con los recursos tecnológicos necesarios para satisfacer la demanda.												
11.1. Fortalecer los sistemas de gestión (ERP y sistemas de apoyo).	Mejorar el sistema de Registro Único de Docentes (RUD)	realizar el análisis del proyecto	30/09/2015	Nivel de cumplimiento del análisis	SATISFACTORIO	100%	100%	Dirección de Sistemas	levantamiento de requerimiento y diseño del sistema			
		realizar el desarrollo del sistema RUD	15/11/2015	Nivel de avance del desarrollo del sistema	SATISFACTORIO	100%	100%	Dirección de Sistemas	actas y documentos de configuración	\$ 20.000	\$ 0	Las pruebas de funcionamiento y la puesta en producción de las mejoras del sistema RUD se terminarán el siguiente año.
		realizar las pruebas de funcionamiento del sistema	30/11/2015	Grado de cumplimiento de las pruebas	SATISFACTORIO	100%	80%	Dirección de Sistemas	acta de pruebas			
11.2. Implementar herramientas de evaluación y seguimiento.	Ajustes a las plataformas existentes de Bolsa de Empleo, Prácticas y Pasantías	puesta en producción y cierre del proyecto del sistema RUD	15/12/2015	Estado de la puesta en producción y cierre del proyecto	SATISFACTORIO	100%	75%	Dirección de Sistemas	acta de cierre del proyecto del sistema RUD			
		puesta en producción y cierre de mejoras al sistema de Prácticas y Pasantías	31/12/2015	Estado de la puesta en producción	SATISFACTORIO	100%	90%	Dirección de Sistemas	acta de cierre y entrega del sistema			
		realizar el análisis del proyecto para las mejoras al sistema de Bolsa de Empleo	30/09/2015	Nivel de cumplimiento del análisis	SATISFACTORIO	100%	100%	Dirección de Sistemas	levantamiento de requerimiento y diseño del sistema			
11.2. Implementar herramientas de evaluación y seguimiento.	Ajustes a las plataformas existentes de Bolsa de Empleo, Prácticas y Pasantías	realizar el desarrollo de las mejoras al sistema de Bolsa de Empleo	15/12/2015	Nivel de avance del desarrollo de las mejoras	SATISFACTORIO	100%	100%	Dirección de Sistemas	actas y documentos de configuración	\$ 30.000	\$ 0	Debido a que el sistema de prácticas y pasantías está estado al sistema Banner, no se logró terminar con la puesta en producción de las mejoras desarrolladas. Las pruebas y la puesta en producción de las mejoras al sistema de Bolsa de Empleo, mismas que culminarán a inicios del siguiente año.
		realizar las pruebas de funcionamiento del sistema de Bolsa de Empleo	30/11/2015	Grado de cumplimiento de las pruebas	SATISFACTORIO	100%	90%	Dirección de Sistemas	acta de pruebas			
11.2. Implementar herramientas de evaluación y seguimiento.	Ajustes a las plataformas existentes de Bolsa de Empleo, Prácticas y Pasantías	puesta en producción y cierre del proyecto del sistema de Bolsa de Empleo	15/12/2015	Estado de la puesta en producción y cierre del proyecto	SATISFACTORIO	100%	85%	Dirección de Sistemas	acta de cierre del proyecto del sistema de Bolsa de Empleo			

NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL POA 2016: 100% 93,67%

TOTAL: \$ 17.229.719 \$ 18.309.234

6. Informe de ejecución presupuestaria vs presupuesto de gastos 2015

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS
EJECUTADO VS PRESUPUESTO DE GASTOS 2015
 (Expresado en dólares estadounidenses)

	Ejecutado al 31 de diciembre 2015	Presupuesto 2015
Aranceles	82.078.906	80.724.604
Otros ingresos	4.627.480	4.460.891
Total Ingresos	86.706.386	85.185.495
Sueldos Docentes Tiempo Completo	29.042.228	28.658.871
Sueldos Docentes Medio Tiempo / Tiempo Parcial	3.272.880	3.168.148
Sueldos Personal Administrativo	11.998.807	11.634.044
Capacitación Personal Docente	695.249	670.568
Capacitación Personal Administrativo	77.494	71.403
Arrendos	7.960.468	7.845.837
Mercadeo y Relaciones Públicas	1.973.321	1.947.668
Mantenimiento	2.518.070	2.463.931
Programas Internacionales	2.348.325	2.250.635
Servicios Educativos Internacionales	2.029.508	1.919.305
Consultoría	868.112	858.476
Depreciación	3.818.349	3.800.784
Gastos Docentes	3.681.295	3.633.439
Gastos Generales	8.616.559	8.483.003
Total Gastos	78.900.666	77.406.111

EJECUTADO VS PRESUPUESTO SUELDOS 2015

Sueldos Docentes Tiempo Completo	29.042.228	28.658.871
Sueldos Docentes Medio Tiempo / Tiempo Parcial	3.272.880	3.168.148
Sueldos Personal Administrativo	11.998.807	11.634.044
Total Sueldos	44.313.916	43.461.062

EJECUTADO VS PRESUPUESTO CAPACITACIÓN 2015

Capacitación Personal Docente	695.249	670.568
Capacitación Personal Administrativo	77.494	71.403
Total Capacitación	772.743	741.971

EJECUTADO VS PRESUPUESTO INVESTIGACIÓN 2015

Investigación	4.654.420	4.446.552
Total Investigación	4.654.420	4.446.552

EJECUTADO VS PRESUPUESTO VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD 2015

Vinculación con la colectividad	381.603	533.663
Total Vinculación con la Colectividad	381.603	533.663

EJECUTADO VS PRESUPUESTO BECAS 2015

Becas	8.829.309	8.648.308
Total Becas	8.829.309	8.648.308

Dr. Carlos Larreategui
 Rector

Francisco Corral
 Subdirector Financiero

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
 31 DE DICIEMBRE DEL 2015
 INVERSIONES 2015
 (Expresado en dólares norteamericanos)

Nombre del Proyecto	Ejecutado al 31 de Diciembre del 2015	Presupuesto 2015
Adecuación de Laboratorios	536.050	533.000
Oficinas para profesores	138.598	245.000
Equipamiento para laboratorios de Ciencias de la Salud	1.784.855	427.500
Adquisición / Actualización Software	167.230	286.728
Equipos para el área académica	2.165.317	2.614.197
Libros	333.578	243.864
Servidores y Computadoras para las áreas académicas y administrativas	461.006	626.149
Equipamiento para Odontología	145.371	987.500
Servidores y automatización	258.046	240.000
Equipos para los laboratorios de Música y Cine	14.389	165.000
Expansión del Campus Udlapark	1.102.818	1.200.000
TOTAL 2015	7.107.258	7.568.938

Francisco Corral
 Subdirector Financiero