



RENDICIÓN DE CUENTAS PERÍODO 2023

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

Gonzalo Mendieta Dueñas

uda.
AMO ^{LO} QUE HAGO

CONTENIDO

Presentación	6
Filosofía institucional	7
Resultados de Gestión 2023	8
OEI 1. Fortalecer la calidad académica a través de la investigación, vinculación y acreditaciones	9
Eje Estratégico: Producción Científica	10
Estrategia 1. Duplicar la producción científica	10
<i>Dirección de Investigación y Vinculación</i>	<i>10</i>
Estrategia 3. Promocionar la cultura científica	11
<i>Dirección de Investigación y Vinculación</i>	<i>11</i>
<i>Coordinación Editorial UDLA</i>	<i>11</i>
Eje Estratégico: Vinculación con la Comunidad	14
Estrategia 4. Fortalecer vínculos con el sector público y privado	14
Estrategia 5. Articular los proyectos de vinculación a las actividades de docencia y de investigación	14
<i>Dirección de Investigación y Vinculación</i>	<i>14</i>
Estrategia 6: Integrar las actividades de los proyectos de vinculación en las asignaturas relacionadas con las prácticas comunitarias	14
Estrategia 7. Involucrar a estudiantes a través de proyectos de vinculación	14
Estrategia 8. Incrementar el impacto en la sociedad de los proyectos de vinculación	14
Estrategia 8. Contactar y trabajar con organizaciones nacionales relevantes y llevar a cabo procesos para apoyar a la vinculación	14
Estrategia 9. Posicionar proyectos de vinculación a nivel internacional	15
<i>Dirección de Relaciones Externas</i>	<i>15</i>
Estrategia 9. Fidelizar la relación con el sector educativo	15
<i>Dirección de Admisiones</i>	<i>15</i>
Eje Estratégico: Asegurar altos estándares de calidad académica	15
Estrategia 10. Continuar con el ciclo de autoevaluación de carreras y programas para la mejora continua	15
<i>Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos</i>	<i>15</i>
Estrategia 11. Fortalecer los procesos de evaluación del aprendizaje de carreras y programas en todas las modalidades de estudio	16
<i>Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje</i>	<i>16</i>
Estrategia 12. Garantizar que la nueva oferta se ajuste a los estándares de calidad académica	16
<i>La Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje (PEA)</i>	<i>16</i>
Estrategia 13. Mantener un cuerpo docente con calificaciones académicas y profesionales adecuadas para el desarrollo de las funciones sustantivas y el nivel de la oferta académica	17
<i>Dirección General de Gestión Académica</i>	<i>17</i>
Estrategia 14. Ampliar los esfuerzos para promover el éxito estudiantil	17
<i>Dirección de Inteligencia de la Información</i>	<i>17</i>
<i>Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente</i>	<i>17</i>
<i>Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios</i>	<i>17</i>
Estrategia 15. Establecer parámetros de rigurosidad en el proceso de admisión	18
<i>Dirección de Admisiones</i>	<i>18</i>
Eje Estratégico: Acreditaciones nacionales e internacionales relevantes	19
Estrategia 16. Fortalecer los procesos de acreditación internacional institucional y de carreras	19
Estrategia 17. Mantener los procesos de evaluación y acreditación nacional que garanticen la cualificación superior	19
<i>Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios</i>	

<i>Académicos</i>	19
Eje estratégico: Acreditaciones nacionales e internacionales relevantes	19
Eje Estratégico: Fortalecer el reconocimiento nacional e internacional	22
Estrategia 18. Incrementar las publicaciones con la participación de académicos internacionales.....	22
Estrategia 19. Mejorar la posición de la universidad en los rankings internacionales.....	22
<i>Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos</i>	22
Eje Estratégico: Excelencia en docencia	26
Estrategia 20. Crear identidad académica UDLA.....	26
<i>Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente</i>	26
Estrategia 21. Impulsar la capacitación docente.....	26
<i>Biblioteca</i>	26
Estrategia 22. Fortalecer el proceso de evaluación docente en todas las modalidades de enseñanza y niveles de formación.....	27
<i>Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente</i>	27
<i>Dirección General de Gestión Académica</i>	27
OEI 2. Ampliar y renovar la oferta académica	29
Eje Estratégico: Renovación del portafolio de carreras y programas	30
Estrategia 1. Renovar la propuesta académica de las carreras y programas existentes.....	30
<i>Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos</i>	30
Estrategia 2. Innovar las carreras con contenidos de internacionalización.....	34
<i>Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje</i>	34
Eje Estratégico: Marca pedagógica y tecnología	34
Estrategia 3. Difundir a la comunidad universitaria la marca pedagógica e identidad UDLA.....	34
<i>Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente</i>	34
Eje Estratégico: Ampliar la cobertura geográfica	34
Estrategia 4. Llevar el modelo educativo a otros espacios geográficos con el apoyo tecnológico e infraestructura física.....	34
<i>Dirección de Educación en Línea</i>	34
Estrategia 5. Extender la gestión de convenios marco interinstitucionales a nivel nacional.....	35
<i>Dirección de Relaciones Externas</i>	35
OEI 3. Fortalecer el sentido de pertenencia institucional	36
Eje Estratégico: Promover el éxito y la satisfacción estudiantil	37
Estrategia 1. Consolidar el modelo de Mentor Estudiantil a través de la implementación de un CRM.....	37
<i>Dirección de Asuntos Estudiantiles</i>	37
<i>Dirección de Servicios Estudiantiles</i>	38
Eje Estratégico: Fomentar la responsabilidad social	40
Estrategia 2. Definir los grupos de interés prioritarios para la gestión de buenas prácticas.....	40
<i>Dirección General de Operaciones</i>	40
Estrategia 3. Implementar el manejo de campañas de comunicación y marketing alineadas a la gestión de buenas prácticas.....	
Estrategia 4. Desarrollar e implementar iniciativas de posicionamiento y comunicación a nivel interno y externo.....	40
<i>Dirección de Comunicación y Mercadeo</i>	40
Eje Estratégico: Fortalecer continuamente una cultura organizacional fundada en los valores institucionales	41
Estrategia 5. Implementar un modelo de cultura organizacional integral y continua, acorde a los principios, valores y conductas que refleja la estrategia institucional.....	41
<i>Dirección de Talento y Cultura</i>	41
Eje Estratégico: Construir una comunidad alumni	42
Estrategia 6. Construir una red de contactos de graduados para apoyar el fortalecimiento de la comunidad universitaria.....	42
Estrategia 7. Gestionar los comités consultivos de graduados para mejorar el proceso de actualización.....	42

curricular en todas las carreras y programas.....	42
Estrategia 8. Promover la participación de los graduados fortaleciendo el sentido de pertenencia.....	42
<i>Dirección de Relaciones Estudiantiles.....</i>	<i>42</i>
Eje Estratégico: Promover la interacción global, por medio de la internacionalización y vinculación con el sector real.....	42
Estrategia 10. Crear el Centro internacional de Desarrollo Profesional.....	42
<i>Dirección de Relaciones Externas.....</i>	<i>42</i>
Estrategia 11. Realizar el seguimiento permanente a los convenios de cooperación nacionales e internacionales y evaluación de resultados.....	43
<i>Dirección de Relaciones Externas.....</i>	<i>43</i>
Estrategia 12. Promocionar constantemente los proyectos académicos y actividades relevante.....	43
<i>Dirección de Relaciones Externas.....</i>	<i>43</i>
Estrategia 13. Fortalecer los vínculos de cooperación con las universidades extranjeras aliadas.....	43
<i>Dirección de Relaciones Externas.....</i>	<i>43</i>
Estrategia 14. Identificar y crear vínculos con organizaciones de cooperación internacional enfocadas en educación, ciencias, artes y cultura.....	44
Estrategia 15. Potenciar la plataforma de bolsa de empleo para proveer un servicio completo a sus usuarios y rentabilizar la inversión.....	45
<i>Dirección de Relaciones Externas.....</i>	<i>45</i>
OEI 4. Alcanzar estándares operativos claros y sencillos que brinden bienestar a la comunidad universitaria.....	46
Eje Estratégico: Identificar y adaptar los factores diferenciadores de las carreras.....	47
Estrategia 1. Desarrollar estrategias de marketing que apalanquen nuestros diferenciadores por carrera para así incrementar la participación en el mercado.....	47
<i>Dirección de Inteligencia de Información.....</i>	<i>47</i>
Eje Estratégico: Ampliar la oferta de educación continua, presencial y en línea.....	47
Estrategia 2. Afianzar relaciones internacionales existentes.....	47
Estrategia 3. Generar nuevas alternativas de alianzas internacionales.....	47
Estrategia 4. Diferenciación de la oferta de cursos en la Escuela de Español y apalancar esta Escuela para afianzar relaciones locales.....	47
Estrategia 5. Profundizar el entendimiento de necesidades e intereses de los bachilleres.....	47
Estrategia 6. Desarrollar oferta virtual con un enfoque diferenciado.....	47
Estrategia 7. Desarrollar una escuela de profesionalización UDLA que atienda, en especial, a un público corporativo.....	47
Estrategia 8. Reforzar el equipo de ventas/MKT para la oferta de EDCO y Escuela Español.....	47
<i>Dirección de Educación Continua.....</i>	<i>47</i>
Eje Estratégico: Asegurar el bienestar de la comunidad universitaria.....	50
Estrategia 9. Desarrollar un vínculo más profundo entre los Decanatos y Bienestar Estudiantil a fin de atender mejor las necesidades no académicas de los estudiantes.....	50
Estrategia 10. Asegurar el bienestar de los docentes y funcionarios administrativos.....	50
<i>Dirección de Asuntos Estudiantiles.....</i>	<i>50</i>
Estrategia 11. Asegurar el manejo óptimo del servicio de Seguridad Física de los campus Universitarios.....	51
Estrategia 12. Fomentar la Movilidad Sostenible en la comunidad.....	51
<i>Dirección de Servicios Administrativos e Infraestructura.....</i>	<i>51</i>
Estrategia 14. Prestar atención médica de calidad y calidez humana, a través de los consultorios médicos.....	51
<i>Seguridad y Salud Ocupacional.....</i>	<i>51</i>
Estrategia 15. Proporcionar espacios seguros en cumplimiento con los estándares nacionales e internacionales para la comunidad universitaria.....	52
Estrategia 16. Proporcionar sistemas de alerta, acción y reacción para desastres que involucren a la comunidad universitaria.....	52

<i>Seguridad y Salud Ocupacional</i>	52
Estrategia 17. Posicionar a la salud física y mental como un aspecto fundamental del bienestar de los estudiantes a lo largo de la formación académica.....	54
Estrategia 18. Proponer y ejecutar actividades que fomenten la construcción de una cultura de igualdad, equidad e inclusión de los grupos vulnerables.....	54
<i>Dirección de Asuntos Estudiantiles</i>	54
Estrategia 20. Mejorar la tasa de retención estudiantil.....	54
OEI 5. Fortalecer el sentido de pertenencia institucional	55
Eje Estratégico: Optimización de procesos académicos y administrativos	56
Estrategia 1. Optimizar el uso y efectividad de las plataformas y herramientas digitales.....	56
Estrategia 4. Implementar herramientas tecnológicas que faciliten y estandaricen la forma de operar.....	56
Estrategia 5. Fomentar la innovación tecnológica.....	56
<i>Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje</i>	57
<i>Dirección de Inteligencia de Información</i>	58
<i>Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos</i>	58
Estrategia 3. Preservar el principio de sostenibilidad financiera a corto y largo plazo para la Universidad.....	60
<i>Dirección de Planificación Financiera</i>	60
Eje Estratégico: Cultura de medición de desempeño de facultades/ académico /administrativo	60
Estrategia 6. Evaluar el desempeño de los directivos del área académica (Decanos, Directores, Coordinadores) Estrategia 8. Implementar un modelo de gestión de desempeño cuantitativo y cualitativo para el personal administrativo que permita apalancar la estrategia institucional.....	60
<i>Dirección de Talento y Cultura</i>	60
Estrategia 9. Innovar los procesos de medición de desempeño académico y administrativo.....	61
<i>Dirección de Talento y Cultura</i>	61
Estrategia 7. Revisar y controlar constantemente los KPI desarrollados para el área de Mentor Estudiantil para así poder intervenir oportunamente.....	61
<i>Dirección de Asuntos Estudiantiles</i>	61
Eje Estratégico: Mantener altos estándares en la infraestructura y servicios	61
Estrategia 10. Innovar los espacios destinados al uso de la comunidad	
Estrategia 11. Generar protocolos de ecoeficiencia para la operación de los campus que ayuden al Mediambiente.....	61
<i>Dirección de Servicios Administrativos e Infraestructura</i>	61
Estrategia 12. Mantener altos estándares de calidad en la infraestructura de los campus.....	62
Estrategia 13. Garantizar un alto nivel de satisfacción en la provisión de información para la toma de decisiones.....	62
<i>Dirección de Inteligencia de la Información</i>	62
Estrategia 12. Mantener altos estándares de calidad en la infraestructura de los campus.....	62
Estrategia 13. Garantizar un alto nivel de satisfacción en la provisión de información para la toma de decisiones.....	62
<i>Dirección de Inteligencia de la Información</i>	62
Estrategia 14. Fortalecer la experiencia de usuario en los puntos de atención y contacto.....	62
<i>Dirección de Relaciones Estudiantiles</i>	62
Estrategia 15. Garantizar el acceso de alta calidad a los servicios digitales.....	62
Ejecución del Plan Operativo Anual Institucional 2023	63
Anexos	70

Presentación



Gonzalo Mendieta, Ph.D
Rector UDLA

Como rector de la Universidad de Las Américas, presento el informe correspondiente al año 2023, el cual destaca la adhesión a nuestra misión y objetivos estratégicos y documenta el compromiso firme con la comunidad universitaria.

El documento es un reflejo de la ejecución meticulosa de nuestra planificación, que cuenta con la participación integral de todos los niveles de la universidad, cumpliendo con los estándares exigidos por nuestro estatuto.

La sinergia y el espíritu de cooperación que ha impregnado nuestra comunidad universitaria han sido catalizadores de un rendimiento sobresaliente. La dedicación colectiva y la contribución de todas las áreas han propiciado progresos notables en el periodo. Mi más sincero agradecimiento se extiende a todos por su entusiasmo y profesionalismo constantes al mostrar el desarrollo de los ejes y pilares estratégicos institucionales.

A través de un liderazgo colaborativo y del sustento de nuestra reputación académica, hemos cultivado un entorno donde la innovación y la generación de conocimiento fluyen con naturalidad. Los proyectos realizados colectivamente han cimentado una comunidad que es dinámica y diversa, y que está intrínsecamente comprometida con la construcción de un futuro próspero.

El 2023 se destacó por ser un período de reactivación y superación frente a los desafíos inéditos. Nuestra institución ha consolidado su posición de liderazgo en la educación superior, reflejado en los avances significativos en docencia, investigación y extensión, y potenciando el perfil de nuestra comunidad estudiantil y académica.

Este año ejemplificamos la fuerza de nuestro compromiso colectivo con los pilares de excelencia, innovación, integridad, inclusión y humanismo.

Hemos sido testigos del crecimiento exponencial de nuestra institución, acogiendo nuevas cohortes de estudiantes que fortalecen nuestros programas de investigación y extensión, y que promueven un sentido de pertenencia, diversificación y mejoras en la experiencia académica, contribuyendo así al bienestar de la población estudiantil.

Miramos hacia el futuro con la visión de expandir nuestros horizontes de colaboración y desarrollar iniciativas que amplíen nuestra presencia y reconocimiento a nivel internacional. Con estos esfuerzos, estamos seguros de que la Universidad se afirmará aún más como un ente competitivo y preeminente a nivel nacional y regional.



Visión

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



Misión

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



Valores

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

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

Resultados de Gestión 2023

Este informe ejecutivo articula los logros del **Rectorado** de la **Universidad de Las Américas** durante el 2023, estratégicamente sincronizados con los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI), establecidos en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) para el periodo 2020-2025. Destacando los siguientes avances:

- **Enriquecimiento** de la calidad académica mediante investigación, vinculación con la comunidad y procesos de acreditación.
- **Innovación** y **expansión** de nuestra oferta académica.
- **Cultivo** del sentido de pertenencia a la institución.
- **Estabilización** y **crecimiento** de nuestra comunidad estudiantil.
- **Establecimiento** de estándares operativos eficientes, orientados al bienestar de la comunidad universitaria.

El contenido de este documento se ha consolidado gracias a la colaboración de cada área estratégica, reportando conforme a los ejes y estrategias del PEDI. La Universidad de Las Américas (UDLA) se compromete a alcanzar su visión mediante una gestión y un seguimiento diligentes y estratégicos.

Los resultados obtenidos en la ejecución de los OEI, organizados por ejes y estrategias, se presentan en las siguientes secciones de este documento, reflejando nuestro compromiso con la excelencia y la mejora continua.

OEI 1

**Fortalecer la calidad académica
a través de la investigación,
vinculación y acreditaciones**

udla



OEI 1.

Fortalecer la calidad académica a través de la investigación, vinculación y acreditaciones

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

Eje Estratégico: Producción Científica Estrategia 1. Duplicar la producción científica

Dirección de Investigación y Vinculación

La Dirección General de Investigación y Vinculación (DGIV) de la Universidad de Las Américas se erige como pilar en las disciplinas de investigación y vinculación comunitaria, comprometida con el impulso de la excelencia académica. Reconociendo el papel esencial de la tecnología y el conocimiento como catalizadores del cambio social, la DGIV adopta un enfoque de investigación que es tanto creativo como meticulosamente sistemático, enraizado en el análisis epistemológico y el discurso científico contemporáneo. Paralelamente, la estrategia de vinculación se centra en la disseminación y aplicación práctica del conocimiento, fomentando la integración comunitaria y el compromiso social a través de iniciativas enfocadas en áreas de atención prioritaria.

En 2023, la investigación en la UDLA alcanzó un hito significativo con la publicación de 429 artículos indexados en Scopus, consolidando a la universidad dentro de las primeras posiciones a nivel nacional en producción científica.

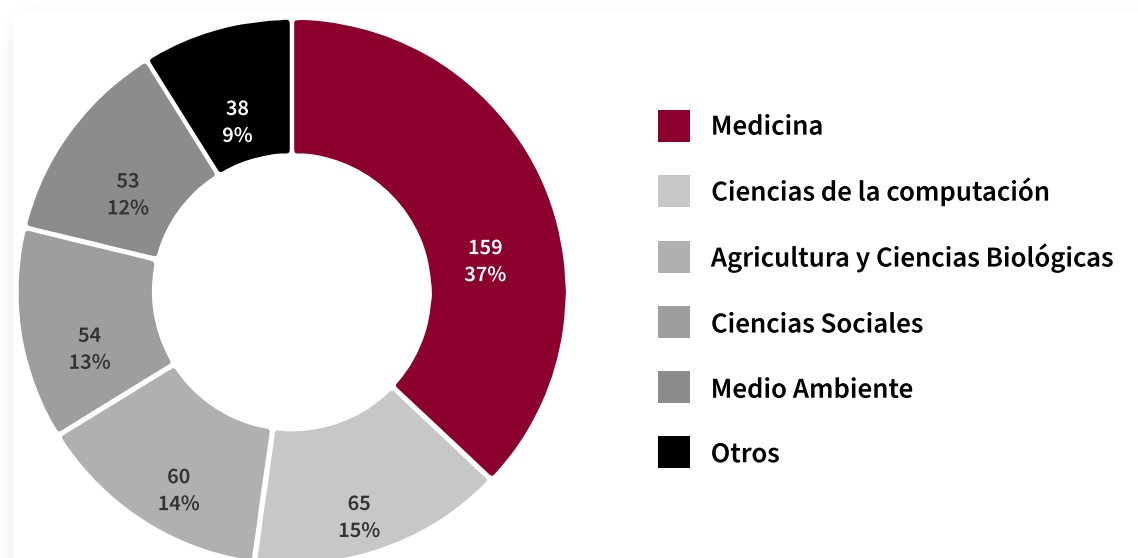
En cuanto a producción científica indexada en Scopus, en 2023, la UDLA se ubica en la tercera posición a nivel nacional. Si se consideran únicamente los artículos, la universidad ocupa la segunda posición. Es de destacar que, por primera vez, la mitad de los artículos publicados en un año corresponden a revistas ubicadas en el primer cuartil de su área de conocimiento. Además, casi la tercera parte de estos artículos fueron liderados por docentes de la UDLA. En estos dos últimos indicadores, la UDLA se ubica en segunda posición dentro de Ecuador. Estos datos se presentan en la tabla 1.

Tabla 1. Ranking de producción científica a nivel nacional 2023

Universidades	Producción Científica	Tipo de Producción Científica-Artículos	Artículos del Primer Cuartil (Q1)	Artículos con liderazgo
USFQ	1	1	3	4
ESPOL	2	3	7	1
UDLA	3	2	2	2
EPN	4	6	4	7
PUCE	5	4	6	5
UES	6	5	1	6
UCUENCA	7	7	5	3

Las áreas de conocimiento en la que se ha enfocado la producción científica de la UDLA se muestran en la Figura 1.

Figura 1. Producción científica por área del conocimiento



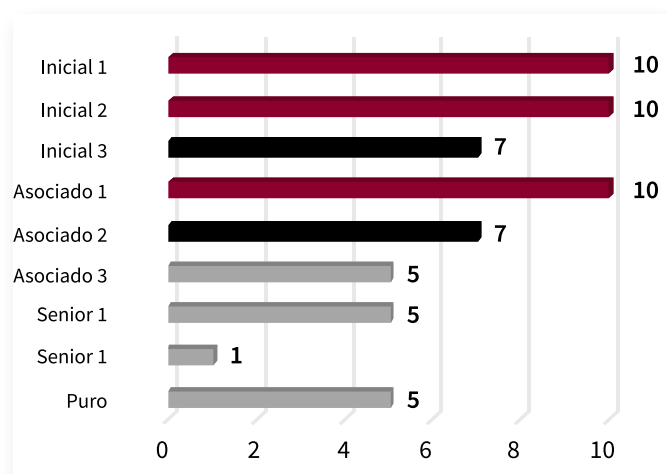
Fuente: Base de datos Scopus

Estrategia 3. Promocionar la cultura científica

Dirección de Investigación y Vinculación

Se desarrolló la política interna de categorización y promoción de investigadores que permitió categorizar a 65 docentes investigadores teniendo en cuenta factores como: experiencia profesional, académica y producción científica. Los resultados de este proceso de categorización se muestran en la Figura 2.

Figura 2. Categorización de docentes investigadores



Fuente: Dirección de Investigación y Vinculación

En 2023, se envió a revisión por parte del Consejo de Educación Superior (CES) del Ecuador el Programa de Doctorado en Biociencias Aplicadas. Este es el primer programa doctoral propuesto en la UDLA.

Coordinación Editorial UDLA

La Coordinación Editorial UDLA conmemoró durante 2023 el primer lustro de su casa editorial: **UDLA Ediciones**. Lo hizo con un incremento de publicaciones y el fortalecimiento de su catálogo editorial, en relación con años anteriores; y con la difusión y distribución de nuestras obras en nuevos espacios nacionales e internacionales.

Acciones sustanciales proyecto 385: Incrementar el catálogo editorial de UDLA Ediciones.

Realización de las VIII y IX convocatorias a publicación de libros

La CE realizó las VIII y IX convocatorias, publicadas en nuestro sitio web tal como se muestra en la figura 3 y 4. Nuestro objetivo es que los autores que deseen publicar sus libros tengan la información y las herramientas adecuadas para entregarlos e iniciar el proceso editorial, de forma organizada y centralizada.

Figura 3. Afiches de la convocatoria VIII



Lanzamiento de “LIBER: I concurso de liberación horaria para escritura de libros académicos”

Con el propósito de incrementar la producción de libros académicos con la marca UDLA Ediciones, se creó y lanzó la primera edición del concurso “LIBER” que consiste en la asignación de horas a los docentes de tiempo completo, destinadas a la escritura de libros académicos. Sus objetivos son:

1. Fomentar en nuestros docentes e investigadores la escritura de libros académicos.
2. Exhibir la calidad intelectual y artística de los docentes y funcionarios de la UDLA.
3. Fomentar la escritura y publicación de libros en las diversas áreas del conocimiento, sean en ciencias exactas o artísticas, en las que interviene la Universidad de Las Américas.
4. Ampliar el impacto científico y cultural que tiene la Universidad de Las Américas en el contexto universitario y social de la ciudad, el país y la región.
5. Ampliar el catálogo de UDLA Ediciones.

Figura 5. Publicación I Concurso de liberación horaria para escritura de libros académicos



Publicación de libros 2023

Desde 2017 hasta 2023, la producción de UDLA Ediciones ha ido en aumento y, actualmente, su catálogo editorial consta de 80 libros académicos:

Tabla 2. Libros publicados en 2023



Estas son las cubiertas de algunos de nuestros libros, disponibles en el sitio web: udlaedicones.com.ec:

Figura 6. Cubiertas de libros publicados UDLA 2023



Acciones sustanciales proyecto 383: Consolidar la difusión y distribución de UDLA Ediciones. La Coordinación Editorial ha realizado varias acciones para la difusión y distribución de las publicaciones de UDLA Ediciones:

Participación en ferias de libros nacionales e internacionales

Nacionales

Imagen 2. Feria Editorial Cámara Ecuatoriana del Libro/CC EL RECREO



Internacionales

A través de la Cámara Ecuatoriana del Libro, UDLA Ediciones participó en la Feria Internacional del Libro de Guadalajara:

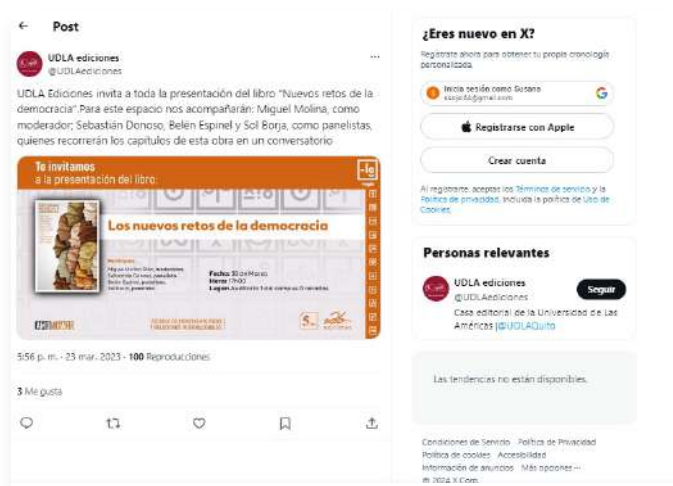
Imagen 5. Catálogo de expositores de la Feria Internacional de Guadalajara 2023



La organización de eventos para la presentación de las novedades editoriales es una estrategia fundamental para promover su distribución tanto comercial como de acceso abierto. Realizamos los siguientes:

Imagen 6. Lanzamientos de libros

Los nuevos retos de la democracia



Flora y fauna de los vientos andinos y Escuela de la guitarra queña



Mujeres, constantes víctimas



Eje Estratégico: Vinculación con la Comunidad

Estrategia 4. Fortalecer vínculos con el sector público y privado

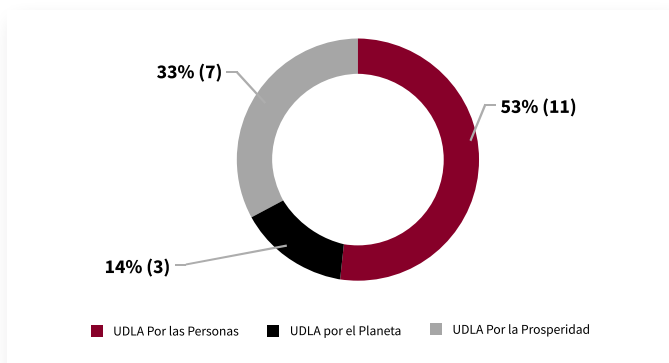
Estrategia 5. Articular los proyectos de vinculación a las actividades de docencia y de investigación.

Dirección de Investigación y Vinculación

A través de proyectos de vinculación se implementaron convocatorias para la selección de proyectos de vinculación con la sociedad.

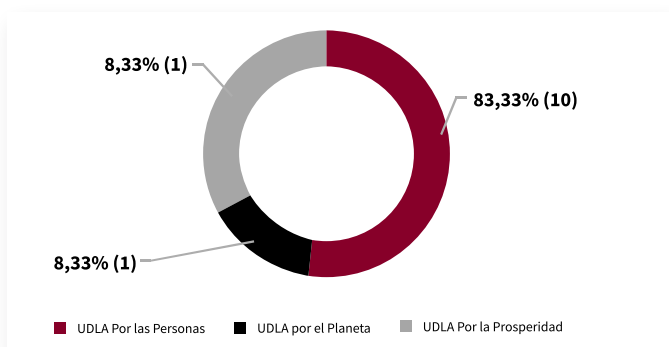
Siguiendo la estrategia de articular proyectos de vinculación con las actividades de docencia e investigación, destacamos la exitosa implementación de veintiún (21) proyectos durante el 2023. El número de proyectos de vinculación con la sociedad ejecutados se muestran en la Figura 7.

Figura 7. Proyectos de vinculación ejecutados en 2023



En esta misma perspectiva, se concibió y presentó la IV Convocatoria de Proyectos de Vinculación con la Sociedad, titulada “Hacia un futuro diverso”, con la aprobación de doce (12) proyectos. Todos estos, alineados con los principios de sostenibilidad, fueron diseñados bajo los programas institucionales “UDLA por las Personas”, “UDLA por el Planeta” y “UDLA por la Prosperidad”. La Figura 8 muestra el número de proyectos aprobados en la IV convocatoria a proyectos de vinculación.

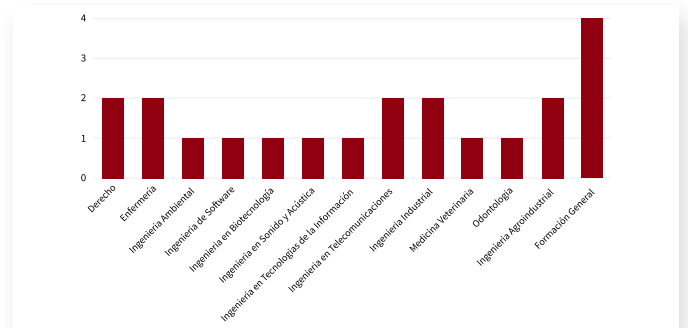
Figura 8. Proyectos por programa de vinculación 2024



Estrategia 6: Integrar las actividades de los proyectos de vinculación en las asignaturas relacionadas con las prácticas comunitarias

Figura 9. Detalle de proyectos por carrera

La Figura 9 muestra el detalle de proyectos de vinculación desarrollados por las diferentes carreras en prácticas de servicio comunitario.



Estrategia 7. Involucrar a estudiantes a través de proyectos de vinculación

Durante 2023 participaron 10 335 estudiantes en proyectos de vinculación, lo que resalta el compromiso de la comunidad estudiantil con iniciativas que refuerzan la conexión entre la academia y el impacto positivo en la sociedad.

Estrategia 8. Incrementar el impacto en la sociedad de los proyectos de vinculación

Dentro de esta estrategia se destaca el impacto generado por los veintiún (21) proyectos de vinculación con la sociedad ejecutados en 2023. Estos proyectos beneficiaron directamente a 22 461 personas. Asimismo, se consolidaron relaciones colaborativas con 30 socios estratégicos, entre los que se incluyen instituciones educativas, fundaciones, ONGs, administraciones zonales y gobiernos autónomos descentralizados, entre otros. Estos datos se resumen en la Tabla 2.

Tabla 3. Cifras de Vinculación con la Sociedad 2023

Número de estudiantes	10 335
Número de docentes	80
Número de beneficiarios directos	22 461
Número de beneficiarios indirectos	89 844
Número de Socios estratégicos	30

Finalmente, se destaca el inicio de actividades de alto impacto en los programas de posgrado de la UDLA, promoviendo el aprendizaje experiencial y la difusión del conocimiento. Además, resalta el logro clave del programa “UDLA Educadores sin Límites”, este programa busca fortalecer las competencias pedagógicas de docentes en Ecuador, certificando a 885 en su primer diplomado “Aprendizaje Integral y Tecnología Educativa”.

Estrategia 8. Contactar y trabajar con organizaciones nacionales relevantes y llevar a cabo procesos para apoyar a la vinculación
Estrategia 9. Posicionar proyectos de vinculación a nivel internacional

Dirección de Relaciones Externas

Se puso en marcha la Plataforma de Administración de Convenios PACTUM UDLA como repositorio de los convenios gestionados. Asimismo, se estableció un flujo de atención de solicitudes de nuevas propuestas de convenios entre las áreas involucradas en la gestión de convenios (Relaciones Externas, Procuraduría y Rectorado). Por otra parte, se incorporó la base de convenios internacionales a la funcionalidad de Relaciones en la plataforma de gestión de actividades de internacionalización Move On, la cual se mantuvo en fase de prueba e implementación durante el 2023.

Estrategia 9. Fidelizar la relación con el sector educativo

Dirección de Admisiones

La Dirección de Admisiones desempeña un papel fundamental en el asesoramiento a los postulantes, proporcionando información precisa y actualizada sobre los procesos y requisitos de ingreso a las diversas carreras y programas ofrecidos por la UDLA. Esta área no solo optimiza los procedimientos de admisión, garantizando su eficiencia y efectividad, sino que también colabora estrechamente con la Gestión Académica para coordinar la logística y la distribución de la información necesaria para la realización de las pruebas de admisión.

Eje Estratégico: Asegurar altos estándares de calidad académica

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

Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos

En el ámbito de la autoevaluación y el éxito estudiantil, la Universidad ha asignado la responsabilidad de liderar, coordinar e implementar de manera efectiva los procesos de autoevaluación de todas las carreras y programas. Paralelamente, se supervisa el proceso de éxito estudiantil, que tiene como objetivos primordiales asegurar la calidad académica y fomentar una mejora continua en la tasa de graduación de los estudiantes. Para

alcanzar estos fines, se desarrollan y ejecutan planes y estrategias meticulosamente alineados con las necesidades académicas, financieras y psicológicas de los estudiantes. Estas iniciativas permiten un seguimiento continuo y efectivo de los alumnos a lo largo de su trayectoria universitaria, garantizando así su desarrollo y éxito integral.

La finalidad de esta área es la de seguir y cumplir con el ciclo de autoevaluación. En este sentido, en 2023, varios programas levantaron su informe de autoevaluación y con todos ellos se ejecutó la evaluación de pares externos, proceso que inició en 2021 y que ha generado la obtención de una visión externa de la gestión de la carrera y el programa, decantando en tener sugerencias de mejora de reconocidos expertos en las diferentes áreas evaluadas.

Proceso de Autoevaluación

Los siguientes programas terminaron su proceso de Autoevaluación:

- Maestría en Gestión del Talento Humano
- Maestría en Liderazgo Educativo
- Maestría en Gestión de la Seguridad de la Información
- Maestría en Dirección y Posproducción Audiovisual Digital
- Maestría en Econometría

Las acciones que se realizaron con los programas fueron:

- Presentación del proceso de autoevaluación
- Implementación de instrumentos de opinión a los diferentes actores
- Seguimiento y revisión del Informe de Autoevaluación

En el proceso de Pares Evaluadores Externos, los programas que llevaron a cabo fueron:

- Maestría en Gestión del Talento Humano
- Maestría en Liderazgo Educativo
- Maestría en Gestión de la Seguridad de la Información
- Maestría en Dirección y Posproducción Audiovisual Digital
- Maestría en Econometría
- Las acciones llevadas a cabo fueron:
- Recolección y seguimiento de la aprobación de los pares evaluadores.
- Organización de la visita virtual de los pares evaluadores con la carrera y todos los actores y autoridades involucradas (agenda, logística,

preparación de documentos).

- Asesoría permanente con los pares en todo el proceso (desde el primer contacto hasta el pago de sus honorarios).
- Asesoría a la carrera para la entrega de toda la información pertinente y su participación en la visita virtual.

Plan de Aseguramiento de la Calidad

Se realizaron tres auditorias de carreras pertenecientes a la FICA para evaluar las acciones que les permiten continuar y mantener la acreditación internacional Col ABET.

Levantamiento de información para los criterios de calidad

Se levantaron, aplicaron y tabularon encuestas a: estudiantes, docentes, graduados y empleadores de 15 carreras para generar un tablero de control con los criterios de calidad, para los seguimientos de planes de mejora del ciclo de autoevaluación. En el tablero de control se puede encontrar la medición de los atributos de calidad, medidos en dos instantes dentro del ciclo de autoevaluación para, así, analizar la efectividad de las acciones.

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

Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje

La Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje (PEA) tuvo un 2023 significativo, tanto en resultados cuantitativos como cualitativos. Los proyectos previstos en el Plan Operativo Anual (POA) 2023 se ejecutaron gracias a la planificación y organización que caracteriza al área, pero, sobre todo, por el eficiente trabajo colaborativo alcanzado con otras áreas de la Universidad y, principalmente, con los programas académicos de las diferentes facultades y escuelas a quienes brinda servicio esta unidad.

A continuación, se detallan las acciones más significativas:

El primer ciclo de evaluación del PIMEA se completó satisfactoriamente, marcando un hito importante en nuestro enfoque institucional hacia la medición del rendimiento académico. Durante este período, se desarrollaron e implementaron 752 rúbricas

estandarizadas, distribuidas de la siguiente manera: ocho rúbricas para evaluar los resultados de aprendizaje institucionales (RI), 361 rúbricas para perfiles de egreso de pregrado (RC) y 383 rúbricas para perfiles de egreso de posgrado (RP). Estas herramientas fueron integradas en la plataforma Brightspace, reforzando nuestro modelo de evaluación institucional y facilitando la generación de reportes detallados en Power BI sobre los Resultados de Aprendizaje y Perfiles de Egreso.

Adicionalmente, se diseñaron reportes específicos para las Facultades de Medicina y Posgrados, adaptados a sus necesidades particulares e incluyendo exámenes integradores como instrumentos clave para evaluar los perfiles de egreso. Este esfuerzo se complementó con una optimización estratégica del uso de nuestras plataformas tecnológicas y recursos educativos.

El proyecto también incorporó una fase crítica de revisión y retroalimentación de informes por cada programa académico, culminando en una autoevaluación que utiliza una rúbrica institucional diseñada, específicamente, para este propósito. El ciclo de evaluación concluyó con una sesión de retroalimentación interprogramas, coordinada por la Coordinación de Evaluación del Aprendizaje, para asegurar una mejora continua y la alineación con las mejores prácticas en educación superior.

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

La Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje (PEA)

Durante 2023, la Universidad de Las Américas llevó a cabo una revisión exhaustiva de los perfiles de egreso para 35 programas académicos, incluyendo aquellos de nueva oferta y ofertas rediseñadas. Como parte de este esfuerzo, se desarrollaron insumos esenciales, denominados ADN UDLA, para 38 programas, que resultaron en la creación de 154 nuevas rúbricas de perfil de egreso, vitales para la evaluación del aprendizaje.

Adicionalmente, el proceso implicó la reinstalación de 572 resultados de aprendizaje, en asignaturas preexistentes, y la configuración de 1742 resultados de aprendizaje, para nuevas asignaturas. Este notable avance fue posible gracias a la eficiente organización y la colaboración interdepartamental, junto con el aprovechamiento del conjunto de conocimientos y experiencias acumulados en la institución. Estas

acciones se realizaron conforme al cronograma establecido, asegurando la coherencia con el modelo de enseñanza-aprendizaje de la universidad.

La Coordinación de Ejecución de Oferta Académica desempeñó un papel crucial, ya que orquestó todos los aspectos relacionados con la implementación y ejecución de la oferta académica. Este enfoque integrado garantiza que todos los miembros del área contribuyan efectivamente al proceso, reforzando la calidad y la integridad académica.

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

Dirección General de Gestión Académica

La Dirección General de Gestión Académica (DDGA) mantiene un monitoreo constante del cuerpo docente para asegurar la excelencia educativa en la Universidad de Las Américas. Esta vigilancia rigurosa garantiza que se mantengan altos estándares académicos y que se evidencie efectivamente el nivel de aprendizaje alcanzado por los estudiantes. Como parte de su estrategia para optimizar el rendimiento académico, la DDGA implementa diversas evaluaciones y programas de capacitación dirigidos a los estudiantes, que permiten una evaluación periódica de su progreso y asegura una mejora continua en sus competencias.

Estrategia 14. Ampliar los esfuerzos para promover el éxito estudiantil

Dirección de Inteligencia de la Información

En 2023, el consorcio logró consolidar exitosamente su Data Lake, empleando tecnologías avanzadas como la creación de bots, modelos estadísticos, machine learning, ChatGPT, Microsoft 365 Suite, y Azure DevOps. Esta implementación tecnológica permitió la integración de nuevas áreas al ecosistema de datos y la potenciación de las ya existentes, destacándose aproximadamente 100 proyectos de datos y modelos analíticos. Entre los proyectos más significativos se encuentran Minerva, Mobius, Russell y la Calculadora de Campañas.

En Costa Rica, se completaron más de 25 tableros de mando para facilitar la toma de decisiones, marcando un avance importante en la visualización y gestión de datos.

Adicionalmente, se optimizó y mejoró la interfaz de más de 120 tableros de mando para su visualización, a través de Microsoft Teams. Esta mejora no solo ha incrementado la accesibilidad dentro del consorcio, sin restricciones de licencias, sino que también ha ampliado su alcance a todos los administrativos y docentes, con planes de extenderlo a los estudiantes.

Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente

En los últimos tres años, la Dirección ha enfocado sus esfuerzos en coordinar estrechamente la evaluación y la capacitación docentes. Este enfoque integrado ha resultado en que los hallazgos de las evaluaciones influyan directamente en la planificación y ejecución de los programas de capacitación del personal académico, incluyendo la implementación de planes de mejora individualizados para cada docente.

Respecto a la evaluación docente, las acciones principales han incluido no solo el mantenimiento constante de las operaciones y los procesos asociados, sino también la estandarización de los tableros de consulta para los programas de pregrado y posgrado. Se han desarrollado capacitaciones específicas para asegurar que docentes, coordinadores, directores y decanos puedan utilizar estos instrumentos de manera efectiva e interpretar correctamente los datos proporcionados.

En el ámbito de la capacitación docente, el Centro de Enseñanza y Aprendizaje (CEA) ha desarrollado con éxito su programación para 2023. Las actividades incluyeron capacitaciones en pedagogía, didáctica e investigación, y facilitaron la logística para capacitaciones específicas de cada facultad en sus áreas profesionales.

Durante 2023, el Centro de Aprendizaje y Apoyo Académico (Centro AAA) se destacó por la incorporación de nuevas materias al Programa de Acompañamiento y Refuerzo, expandiendo sus servicios a carreras previamente no incluidas. Además, el centro logró incorporar un número récord de estudiantes tutores y generó el mayor número de horas de tutoría registradas en su historia.

Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios

En 2018, el área de Autoevaluación lanzó el Plan de Éxito Estudiantil, pero fue en 2022 cuando la institución comenzó a establecer metas específicas de retención por cohortes para cada carrera, marcando un punto de inflexión en la evaluación de la efectividad del plan.

Avances del Plan de Éxito Estudiantil en 2023

Se elaboraron 39 informes del Plan de Éxito 2023, donde cada carrera analizó sus tasas de retención y las metas establecidas por la institución, documentando las acciones ejecutadas.

Todos los Planes de Éxito 2023 fueron digitalizados y almacenados en SharePoint, utilizando plantillas diseñadas para facilitar la carga y revisión de evidencias.

Se desarrollaron planes específicos para las tres escuelas de formación general, así como para la Escuela de Negocios y la Facultad de Posgrados.

Acciones Clave Realizadas

- Presentación y análisis de datos en el tablero de mando institucional para facilitar la comprensión y transparencia de la información.
- Implementación de encuestas y grupos focales como parte de las estrategias de los planes de éxito.
- Creación y optimización de plantillas en SharePoint para mejorar la gestión documental.
- Monitoreo riguroso del cumplimiento de las acciones establecidas en el Plan de Éxito.
- Elaboración de informes detallados por carrera y programa, evaluando la efectividad de las evidencias presentadas.
- Compilación del Informe Institucional del Plan de Éxito 2023, que sintetiza los hallazgos y resultados del año.
- Estas iniciativas reflejan el compromiso continuo de la institución con la mejora de la retención estudiantil y la optimización de los procesos educativos, asegurando un enfoque sistemático y bien documentado hacia el éxito estudiantil.

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

Dirección de Admisiones

El Departamento de Admisiones de la UDLA se dedica a asesorar a cada postulante y a proporcionar información clara y actualizada sobre los requisitos y procesos necesarios para el ingreso a las carreras o programas ofrecidos. Este equipo es crucial en la gestión eficiente de los procesos de admisión y colabora estrechamente con la Gestión Académica para coordinar toda la logística y la información relacionada con las pruebas de admisión.

Procesos Clave del Departamento de Admisiones

Prospección:

Objetivo: Añadir valor a las instituciones educativas y del sector real, complementando su estrategia académica y formando una base de datos a partir de estas interacciones.

Seguimiento:

Gestión de la base de datos para mantener contacto activo y mejorar la experiencia y afluencia de postulantes a través de nuestros canales de comunicación.

Cierre:

Asesoría personalizada para ayudar a los postulantes a alcanzar sus aspiraciones y metas académicas, asegurando que el programa elegido se alinee con sus competencias y expectativas profesionales.

Capacitación-Planificación-Control:

Apoyo continuo a todas las áreas de admisiones en el desarrollo de su personal y en la planificación de actividades. Este proceso incluye el monitoreo constante y el análisis de información para una toma de decisiones efectiva, tal como se muestra en las tablas 4 y 5.

Tabla 4. Acciones sustanciales desarrolladas

Proyecto	Avance
Pasantías personalizadas	100%
Mejores talentos CCSS	100%
Implementación Juego UDLA	100%
Homologación-BI	100%
Fortalecimiento del convenio interinstitucional entre unidades educativas	100%
Estructuración de proceso de investigación de mercados para Edco	100%
Escuela de español	100%
Emprendedores UdlA	100%
E-learning Admisiones	100%
Calidad y servicio	95%
Apoyo en el diseño de Plataforma E-commerce para venta Edco	10%
Ampliación de extracurriculares en colegios	100%
Alianzas estratégicas con colegios profesionales	100%

Acciones
Fortalecimiento de omnicanalidad-Admisiones
Prototipos de transformación digital - AI
Herramientas de e-learning
Calidad en el servicio – experiencia del usuario
Fortalecimiento de los procesos internos del área - Factory

Eje Estratégico: Acreditaciones nacionales e internacionales relevantes

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

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

Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos

Desde 2014, el área de Autoevaluación se encarga de dirigir, coordinar e implementar los procesos de autoevaluación en carreras, programas de posgrados y en la escuela de formación general.

Con la finalidad de seguir y cumplir con el ciclo de autoevaluación, en 2023, varios programas levantaron su informe de autoevaluación y con todos ellos se ejecutó la evaluación de pares externos, proceso que inició en 2021 y que ha generado la obtención de una visión externa de la gestión de carrera y programa, logrando sugerencias de mejora de reconocidos expertos en las diferentes áreas evaluadas.

Proceso de Autoevaluación

Los siguientes programas terminaron su proceso de Autoevaluación:

- Maestría en Gestión del Talento Humano
- Maestría en Liderazgo Educativo
- Maestría en Gestión de la Seguridad de la Información
- Maestría en Dirección y Posproducción Audiovisual Digital
- Maestría en Econometría

Las acciones que se realizaron con los programas fueron:

1. Presentación del proceso de autoevaluación
2. Implementación de instrumentos de opinión a los diferentes actores
3. Seguimiento y revisión del Informe de Autoevaluación

Proceso de Pares Evaluadores Externos

Los programas que llevaron a cabo el proceso de pares evaluadores externos fueron:

- Maestría en Gestión del Talento Humano
- Maestría en Liderazgo Educativo
- Maestría en Gestión de la Seguridad de la Información
- Maestría en Dirección y Posproducción Audiovisual Digital
- Maestría en Econometría

Las acciones llevadas a cabo fueron:

1. Recolección y seguimiento de la aprobación de los pares evaluadores
2. Organización de la visita virtual de los pares evaluadores con la carrera y todos los actores y autoridades involucradas (agenda, logística, preparación de documentos).
3. Asesoría permanente con los pares, en todo el proceso (desde el primer contacto hasta el pago de sus honorarios).
4. Asesoría a la carrera para la entrega de toda la información pertinente y su participación en la visita virtual.

Plan de Aseguramiento de la Calidad

Se realizaron tres auditorías de carreras pertenecientes a FICA para evaluar las acciones que les permiten continuar y mantener la acreditación internacional Col ABET.

Levantamiento de información para los criterios de calidad

Se levantaron, aplicaron y tabularon encuestas a: estudiantes, docentes, graduados y empleadores de 15 carreras, para generar un tablero de mando con los criterios de calidad para los seguimientos de planes de mejora del ciclo de autoevaluación. En él se puede encontrar la medición de los atributos de calidad, medidos en dos instantes dentro del ciclo de autoevaluación para, así, analizar la efectividad de las acciones.

Eje estratégico: Acreditaciones nacionales e internacionales relevantes

El área de Acreditación Internacional lidera los procesos y proyectos de acreditación internacional tanto de la Universidad como de sus programas académicos, en estricta conformidad con los

reglamentos y criterios establecidos por los entes reguladores nacionales y las agencias acreditadoras internacionales. Su objetivo es promover el prestigio, reconocimiento y posicionamiento de la Universidad, alineado con el objetivo institucional de fortalecer la calidad académica mediante acreditaciones internacionales pertinentes. Desde el área se desarrollaron las siguientes actividades:



WASC Senior College and University Commission (WSCUC)

1. Proceso de Aseguramiento de la Calidad de WSCUC: En julio de 2022, la UDLA fue reacreditada por parte de WSCUC, por 10 años. Durante el 2023, el área de Acreditación Internacional estructuró el Plan de Aseguramiento de la Calidad, el cual tiene como objetivo garantizar que la institución continúe cumpliendo con los nuevos estándares de acreditación adoptados por WASC, en noviembre de 2022, y trabaje para abordar las recomendaciones establecidas en el informe de reafirmación. En este sentido, se han establecido algunas acciones respecto a las recomendaciones de WSCUC con respecto a la estructura de gobierno.
2. Reporte anual WSCUC: La Universidad presentó el Reporte Anual a WSCUC, el cual fue elaborado siguiendo los formatos requeridos por la agencia acreditadora. Además, se actualizó la información de todos los programas de la UDLA para el informe “Student Achievement”, disponible en el sitio web: <https://www.udla.edu.ec/student-achievement/>. Este año, se agregó información demográfica adicional, que incluye género, nacionalidad, tipo de beca, etnia y si es la primera generación en asistir a la universidad.
3. Screenings para validación de programas académicos por parte de WSCUC: El Área de Acreditación Internacional desarrolló 20 procesos de screening para la aprobación de nuevos programas a nivel de pregrado (1 en modalidad a distancia y 5 en modalidad presencial), y de posgrado (13 en modalidad presencial, incluido especializaciones médicas, y 1 en modalidad a distancia).
4. Participación en el Accreditation Resource Community (ARC) 2023: Del 19 al 21 de abril de 2023, Marlena León (Vicerrectora Académica) y Sol Villacís (Jefa de Acreditación Internacional) asistieron a la conferencia anual de WSCUC, en Orange County, California. El tema central

fue: “The Challenge of Excellence: Realizing the New Standards”. Se discutieron los nuevos estándares de acreditación adoptados por WASC en noviembre de 2022, con un enfoque en la creación de oportunidades para mejorar la calidad, la rendición de cuentas y el éxito estudiantil. Las sesiones plenarias destacaron la importancia del compromiso institucional con el éxito del estudiante, la evidencia en acción y la diversidad, equidad e inclusión. Además, la Vicerrectora Académica y la Jefatura de Acreditación Internacional presentaron una ponencia sobre cómo el Programa MENTOR ha mejorado la experiencia de aprendizaje de los estudiantes en la UDLA.



Accreditation Board for Engineering and Technology (ABET)

1. Acreditación Biotecnología, Ciberseguridad y Software: En enero de 2023, este proceso inició con la presentación del *Request for Evaluation*. Durante los meses siguientes, de febrero a junio, se llevó a cabo el informe de autoevaluación (*Self-Study*) de cada programa, con el constante apoyo y asesoramiento del área de Acreditación Internacional. En junio, se remitieron los documentos y anexos correspondientes a la *Engineering Accreditation Commission* (EAC) para su revisión.

En julio, se procedió a la recolección, revisión y carga de evidencias en un repositorio digital. Paralelamente, se actualizó la información institucional y se realizaron ajustes en la infraestructura, especialmente en los laboratorios, para garantizar su preparación para la visita presencial. Una vez recopiladas las evidencias, se proporcionaron accesos a los evaluadores para su revisión previa a la visita.

Se llevó a cabo un proceso de capacitación y preparación para todos los participantes de las entrevistas, culminando en noviembre con la coordinación logística de la visita de ABET, donde se brindó apoyo durante el recorrido por las instalaciones y las reuniones con los evaluadores. En todo momento, el Área de Acreditación Internacional proporcionó asesoramiento para responder de manera oportuna y adecuada a las consultas de los evaluadores.

Finalmente, se recibió el borrador del informe de acreditación, en el cual se identificaron dos fortalezas institucionales y una fortaleza específica para los programas de Ciberseguridad y Software, lo que permitió la acreditación de los tres programas académicos sin observaciones. Se espera la recepción del informe final de acreditación en agosto de 2024.



Accreditation Council for Business Schools and Programs (ACBSP)

1. Acreditación FACEA: En enero 2023, el Área de Acreditación Internacional apoyó en los simulacros de preparación a los principales stakeholders para las entrevistas con los evaluadores. En febrero 2023, ACBSP solicitó se respondan varias preguntas como resultado de la visita. En marzo 2023, el área de Acreditación Internacional trabajó con la FACEA en el desarrollo de las respuestas a dichas preguntas. En mayo de 2023, la UDLA recibió la carta de ACBSP confirmando la acreditación de los 6 programas de pregrado de la FACEA.



Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación de España (ANECA)

1. Proceso de Certificación de Diseño: En mayo de 2023, la UDLA obtuvo el Certificado de Diseño de su Sistema de Aseguramiento Interno de Calidad (I-Quality), por parte de ANECA. Esta certificación, basada en el Modelo Audit Internacional de ANECA y en los criterios y directrices europeos de aseguramiento de la calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), valida el compromiso de la UDLA con la calidad educativa y la mejora continua. Esta certificación respalda la responsabilidad de la UDLA de brindar una educación de calidad, adaptada a las demandas actuales y alineada con los estándares internacionales. Uno de los beneficios destacados de esta certificación es que facilita la movilidad de los estudiantes hacia universidades europeas. Al contar con el respaldo de un sistema de calidad reconocido internacionalmente, los estudiantes de la UDLA tendrán mayores oportunidades para acceder a programas de estudio en instituciones de educación superior europeas. Además, fortalecemos la internacionalización de la

UDLA y ampliamos las opciones de formación y desarrollo académico de los estudiantes.

2. Curso de Auditores Internos de Sistemas de Calidad: Del 11 al 14 de abril de 2023, se llevó a cabo el Curso de Auditores Internos de Sistemas de Calidad, impartido por José Antonio Pérez de la Calle, de ANECA. En este curso participaron representantes de la Facultad de Odontología, la Escuela de Psicología, el área de Contraloría, el área de Procesos y Proyectos y la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos (DARA). El objetivo principal del curso fue proporcionar a los participantes los conocimientos necesarios para planificar y llevar a cabo auditorías internas de los Sistemas de Aseguramiento de la Calidad (SAIC), basados en el Modelo Audit Internacional. Además, se abordaron temas relacionados con el perfil de los auditores, el desarrollo de habilidades y actitudes para identificar oportunidades de mejora, y la verificación del cumplimiento de los criterios establecidos bajo este modelo. Finalmente, el curso promovió la reflexión sobre el estándar uniforme de actuación que los equipos de auditores internos deben seguir durante el proceso de auditorías internas en el ámbito universitario.



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

1. Desarrollo del Informe de Evaluación y Levantamiento de Documentos Probatorios: A partir de marzo de 2023, la Facultad de Medicina, en colaboración con el equipo de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos, inició el proceso de elaboración del Informe de Evaluación y recopilación de documentos probatorios necesarios para llevar a cabo la acreditación internacional de la carrera de Medicina con el COMAEM. Con este fin, se formaron grupos de trabajo para abordar cada uno de los 7 apartados y 242 indicadores de acreditación. Se prevé que este proceso culmine en febrero de 2024 y permita a los graduados de Medicina acceder a programas de especialización en los Estados Unidos. A partir de 2024, únicamente los programas académicos acreditados por una agencia de acreditación reconocida por el WFME (World Federation of Medical Education) podrán optar por las especializaciones médicas en los Estados Unidos.



National Architectural Accrediting Board (NAAB)

1. **Análisis GAP:** Antes de iniciar el proceso de acreditación de la carrera de Arquitectura, se llevó a cabo un análisis GAP para evaluar en qué medida la carrera cumple con las Condiciones de Acreditación 2020 de NAAB. Se hizo hincapié en los valores compartidos de la profesión, así como en los criterios del programa y del estudiante. Además, se determinó que esta acreditación posibilitaría el reconocimiento por parte del CACES y proporcionaría una ventaja competitiva única a la UDLA. Es importante destacar que la UDLA es la única universidad en Ecuador con la posibilidad de obtener una acreditación NAAB, dado que las instituciones deben contar con acreditación a nivel institucional por parte de una agencia regional de los Estados Unidos de América del Norte. Tras este análisis, se elaboró un plan de trabajo y un cronograma para la obtención de la acreditación inicial, que requiere un mínimo de 6 años. Además, se identificaron los ajustes necesarios en el currículo de la carrera para alinearlos con los requisitos de NAAB.
2. **Informe de Elegibilidad:** En diciembre de 2023, se dio inicio al proceso de acreditación con la NAAB, mediante la presentación del Informe de Elegibilidad. El propósito de este informe es demostrar cómo la carrera se alinea con los valores, criterios de programa y criterios de estudiante establecidos por la NAAB. Además, el informe detalla la planificación estratégica a cinco años de la facultad y del programa, la proyección presupuestaria y estudiantil a seis años, así como los recursos y el apoyo económico recibido por el programa de la UDLA. Este informe incluye anexos como el cronograma estimado por la UDLA para obtener la acreditación, los currículum vitae del personal docente y la descripción de las asignaturas en la estructura curricular de la carrera.

Agencia Acreditadora de Chile

1. **Análisis GAP:** De igual manera, previo al inicio del proceso de reacreditación de la carrera de Derecho, se llevó a cabo un análisis GAP con el fin de evaluar en qué medida la carrera cumple con los Estándares de la Acreditadora de Chile y los beneficios que se derivarían de este proceso. Se determinó que esta reacreditación

permitiría obtener el reconocimiento por parte del CACES y, adicionalmente, posibilitaría una doble acreditación con la Acreditadora de Chile y el Consejo para la Acreditación de la Enseñanza del Derecho (CONAED), de México. Posteriormente a este análisis, se procedió a establecer contacto con la Acreditadora de Chile para iniciar el proceso de reacreditación internacional y se elaboró un plan de trabajo, con su respectivo cronograma, para llevarlo a cabo.

2. **Inducción proceso de reacreditación:** En diciembre de 2023, se llevó a cabo una sesión de inducción sobre el nuevo modelo de acreditación internacional de la Acreditadora de Chile. Esta sesión fue dirigida por Reinaldo Cifuentes, Coordinador de Vínculos Internacionales, y contó con la participación del Decano, las autoridades de la Carrera de Derecho y la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos. El objetivo principal de esta sesión fue proporcionar a los participantes los conocimientos necesarios sobre el proceso de acreditación internacional y sobre cada uno de los criterios del nuevo modelo de acreditación internacional para carreras de pregrado.

Eje Estratégico: Fortalecer el reconocimiento nacional e internacional

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

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

Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos

El área de Posicionamiento Internacional ha llevado a cabo acciones clave para potenciar el posicionamiento internacional de la Universidad, entre las cuales destaca la continuidad en el proceso de recopilación, análisis y envío de datos a importantes empresas internacionales encargadas de elaborar rankings. Este esfuerzo sistemático garantiza que la información relevante sobre la institución se encuentre disponible para evaluaciones externas.

Dentro de las empresas de recopilación de datos se encuentran las siguientes:

Quacquarelli Symonds QS

La empresa es conocida por elaborar y publicar los QS World University Rankings, que son clasificaciones anuales de universidades a nivel mundial. Estos rankings evalúan diversas instituciones académicas según criterios como la reputación académica, la reputación del empleador, la proporción de estudiantes por profesor, la citación de investigaciones y la diversidad internacional del cuerpo estudiantil y docente. Los QS Rankings son ampliamente reconocidos y utilizados como referencia para evaluar la calidad y el prestigio de las universidades a nivel global.

En 2023, la institución se sitúa en el rango #1201-1400 a nivel mundial, según la escala de evaluación. Este posicionamiento se determina mediante la consideración de diversos criterios que incluyen, pero no se limitan, a los siguientes valores, tal como se muestra en la tabla 6:

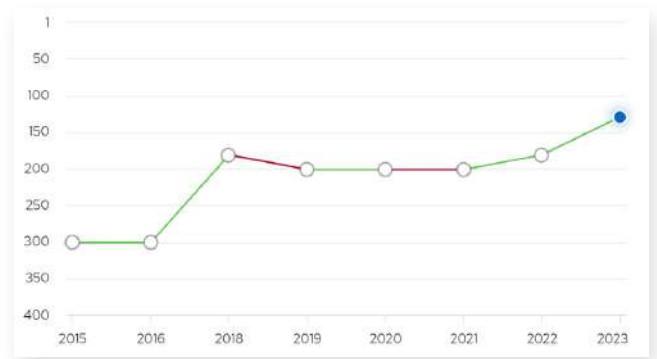
Tabla 6. Resultado QS WUR 2023

Criterio	Puntaje
Reputación Académica:	7,11
Reputación Empleador	4,5
Proporción de estudiantes profesores	12,6
Citaciones por Facultad:	1,6
Proporción de docentes internacionales	22,8
Proporción de estudiantes internacionales	2,5
Red Internacional de Investigación	1,1
Resultados laborales	10,6
Sostenibilidad	1

Fuente: Posicionamiento Internacional DARA (Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios).

A pesar de que la UDLA ocupa actualmente el sexto puesto en el ranking mundial en Ecuador y el quinto lugar en el ranking nacional dentro de América Latina, se están implementando diversas acciones específicas con el objetivo de consolidar una posición más destacada a nivel nacional. La institución ha evolucionado en el ranking a medida que pasan los años debido a distintas acciones específicas que se han tomado en cuenta al momento de presentar información, como lo evidenciamos en la figura 10:

Figura 10. Estadística de evolución QS Latam.



Fuente: QS LATAM <https://www.topuniversities.com/universities/universidad-de-las-americas-ecuador>

Las iniciativas actuales se centran en fortalecer tanto la reputación académica como la del empleador mediante un enfoque proactivo. Esto incluye establecer un contacto inicial directo con empresas y colegas docentes a nivel nacional e internacional. Se ha implementado una plataforma informática que facilita este proceso, solicitando el compromiso de los participantes en la evaluación de estos indicadores y la colaboración al compartir datos, contribuyendo así a la mejora continua de la institución y su posición en los rankings. Este proceso se llevó a cabo en varias fases. En la primera, se colaboró estrechamente con los docentes investigadores, celebrando reuniones con la Dirección de Investigación, en el mes de octubre. Durante estos encuentros, se comprometió a los docentes a contribuir con información valiosa para el proceso de evaluación. Estas reuniones se llevaron a cabo de manera híbrida.

Una vez completada la recopilación de datos de académicos a nivel internacional, la atención se dirigió hacia los empleadores. Se solicitó información a las áreas correspondientes de la institución.

Se ha realizado un análisis estadístico entre las Universidades de Ecuador dentro del Ranking, tal como se muestra en la tabla 7:

Tabla 7. Estadística Universidades del Ecuador en Ranking Qs.

Ranking	Ranking	Universidad	País	País
801-850	701-750	Universidad San Francisco de Quito (USFQ)	EC	Ecuador
901-950	801-1000	Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE)	EC	Ecuador
1001-1200	1001-1200	Escuela Politécnica Nacional	EC	Ecuador
1001-1200	1001-1200	Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)	EC	Ecuador
1201-1400	1201-1400	Universidad Central del Ecuador	EC	Ecuador
1201-1400	1201-1400	Universidad de Las Américas (UDLA) Ecuador	EC	Ecuador
1201-1400	1201-1400	Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE (Ex - Escuela Politécnica del Fiebrein)	EC	Ecuador
1401+	1401+	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	EC	Ecuador
1401+	1201-1400	Universidad de Cuenca	EC	Ecuador
1401+		UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA	EC	Ecuador
1401+	1201-1400	Universidad Técnica Particular De Loja (UTPL)	EC	Ecuador

Fuente: Posicionamiento Internacional DARA (Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios).

Otro hito importante, durante 2023, es la participación en QS REIMAGINE EDUCATION. Estos premios, conocidos como los ‘Oscar’ de la educación, celebran la innovación en la enseñanza mediante el uso de tecnología, aulas inmersivas y realidad virtual, entre otros elementos.

En la última edición de los Premios Reimagine Education 2023, nuestra institución brilló al quedar finalista en tres proyectos y alzarse con la medalla de oro en Educación mixta, gracias al innovador proyecto de gamificación: “Ciudades XXL”, siendo la única universidad del país en obtener esta distinción.



Ranking WURI

La institución participó en el ranking WURI, que se especializa en la innovación académica mediante proyectos disruptivos. Este ranking evalúa la innovación y el impacto real de las universidades en la sociedad, considerando áreas como la aplicación industrial, el espíritu empresarial, la responsabilidad social y la gestión de crisis. Aunque se celebra cada año, las instituciones que participaron en anteriores ediciones no guardan un ranking específico, sino que cada año, con los distintos proyectos que se postulen, se puede llegar o no a ranquear de manera efectiva. En 2023, la institución subió varios proyectos que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 8. Proyectos presentados ranking WURI 2023

Categoría	Proyecto
Apoyo y compromiso de los Estudiantes	Minecraft Education
Apoyo y compromiso de los Estudiantes	Roblox
Apoyo y compromiso de los Estudiantes	Cityes XXL
Apoyo y compromiso de los Estudiantes	Metaverso
Apoyo y compromiso de los Estudiantes	TEDEX Metaverso
Aplicación Industrial	Robot de Servicio
Aplicación Industrial	Diseño y construcción de piscina para tratamiento residuos porcinos con algas
Aplicación Industrial	Optimización de proceso en la elaboración de hongos 400 en la empresa Clima Power

Aplicación Industrial	Producción de biomasa como bioestimulante para la nutrición del suelo en cultivos de rosas
Aplicación Industrial	Implementación de una plataforma Bug Bounty con servicio automatizado en Ecuador
Aplicación Industrial	Terapias SNOEZELEN
Aplicación Industrial	Desarrollo de un producto cárnico procesado con bio-conservantes para sustituir los conservantes químicos
Aplicación Industrial	Sombras de Guerra
Aplicación Industrial	CowID
Espíritu emprendedor	Gestión de Emprendimiento e Innovación
Gestión de Crisis	Aqua Energy
Gestión de Crisis	Día del Fracaso
Gestión de Crisis	Saludablemente

Fuente: Posicionamiento Internacional DARA (Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios).



Times Higher Education (THE)

THE basa sus indicadores de rendimiento, cuidadosamente calibrados, que miden el desempeño de una institución en diversas áreas, incluyendo la enseñanza, la investigación, la transferencia de conocimientos y la perspectiva internacional. Los rankings de THE son ampliamente utilizados por estudiantes, académicos, líderes universitarios, gobiernos y expertos de la industria para comprender las diferentes misiones y éxitos de las instituciones de educación. La UDLA ha proporcionado información al ranking THE WUR. Lamentablemente, no ha podido ser evaluada debido a que no cumple con todos los criterios metodológicos necesarios para su participación, hasta 2023.

En la tabla 9 podemos evidenciar los datos estadísticos de Universidades del Ecuador en el THE.

Tabla 9. Estadística Universidades del Ecuador THE

Rango	Nombre de la Institución	# Estudiantes FTE	# Estudiantes por Docente	Estudiantes Internacionales	Proporción Hombre mujer	% Inv Científica
1001-1200	Universidad San Francisco de Quito	7.874	10,2	2%	50:50:00	32%
1201-1500	Escuela Superior Politécnica del Litoral	10.271	10,4	1%	39: 61	38%
1501+	Escuela Politécnica Nacional	7.458	13,2	1%	28: 72	46%
1501+	Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE	19.314	14,5	1%	39: 61	42%
1501+	Universidad Politécnica Salesiana	22.513	24,2	1%	40: 60	41%
1501+	Pontificia Universidad Católica del Ecuador	21.237	25,4	1%	56:44:00	18%
1501+	Universidad Técnica Particular de Loja	57.924	29,3	1%	56:44:00	29%
Reportero	Universidad Católica de Cuenca	12.116	10,6	3%	73:27:00	21%
Reportero	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo	21.744	21,4	0%	50:50:00	21%
Reportero	Universidad Internacional del Ecuador	7.895	25,8	2%	45:55:00	23%
Reportero	Universidad Tecnológica de Israel	3.282	37,7	1%	39: 61	55%
Reportero	Universidad del Pacifico Ecuador	13.935	13,9	2%	54:46:00	22%
Reportero	Universidad nacional de chimborazo	9.455	16,8	1%	57:43:00	19%
Reportero	Universidad del Pacifico Ecuador	689	13,9	1%	43:57:00	28%

Fuente: Posicionamiento Internacional DARA (Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios).

Sin embargo, durante 2023, se tomarán en cuenta las actividades realizadas para que, en el momento en que la UDLA sea elegible para participar, pueda obtener un posicionamiento efectivo en el ranking. Por eso, la institución únicamente ocupa la distinción de reportero.

Tabla 10. Estadística clave THE

Categoría	Puntuación
Número de estudiantes FTE	13.935
Proporción de publicaciones ISR	22%
Proporción de estudiantes entre mujeres y hombres	54:46
Porcentaje de estudiantes internacionales	2%
Número de estudiantes por profesor	13,7

Fuente: Times Higher Education, https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2023/latin-america-university-rankings#!/length/25/locations/ECU/sort_by/rank/sort_order/asc

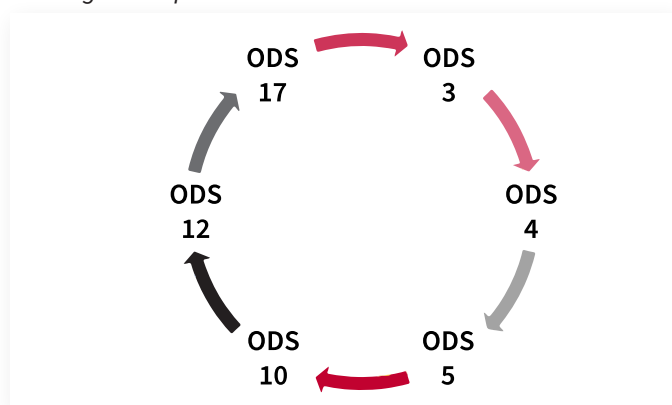


THE Impact

THE tiene distintos tipos de rankings: uno de ellos se basa en el impacto institucional que publica rankings que evalúan a las universidades en función de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, de las Naciones Unidas; así como de enseñanza, que se centran en el compromiso y el éxito de los estudiantes. En 2023, la institución participó, por primera vez, en este ranking realizando actividades importantes como la creación de la revista institucional sobre la sostenibilidad, y un landing específico para seguir retroalimentado la información, periódicamente. <https://www.udla.edu.ec/blogs/sostenibilidad/>

La metodología se basa en el análisis de la presentación de evidencias en al menos tres objetivos de desarrollo sostenible. La institución ha presentado evidencias en los siguientes objetivos de desarrollo sostenible.

Figura 11. Objetivos de Desarrollo Sostenible presentado al Ranking THE Impact.



Fuente: Posicionamiento Internacional DARA (Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios).

RANKING WEB OF UNIVERSITIES

Ranking Webometrics

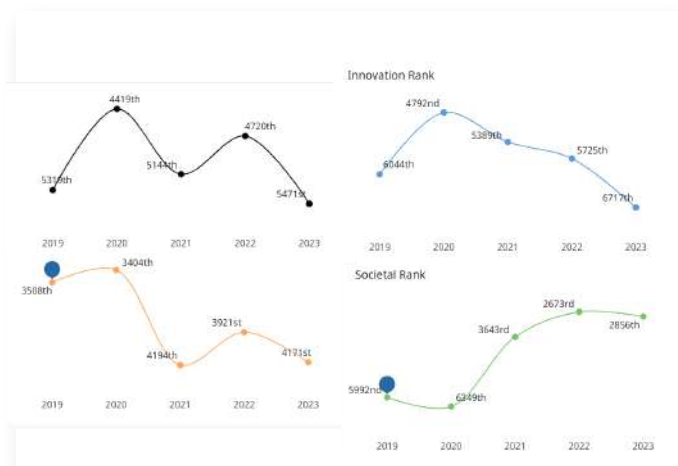
Este ranking se evalúa de manera específica mediante índices bibliográficos como Scopus, que analiza tanto la cantidad como la calidad de los artículos científicos registrados en la institución. Durante 2023, la institución alcanzó el segundo lugar en Ecuador.



Ranking Scimago

Es una evaluación reconocida que clasifica instituciones académicas y de investigación en función de diversos indicadores, incluyendo la productividad científica, la colaboración internacional y el impacto de las publicaciones. Este ranking proporciona una visión integral del desempeño de las instituciones en el ámbito científico y académico. Durante 2023, en el primer semestre, alcanzó el primer lugar en el ranking de las Universidades de Ecuador.

Figura 12. Resumen estadístico Scimago Ranking -UDLA



Fuente: <https://www.scimagoir.com/institution.php?idp=2248>

Eje Estratégico: Excelencia en docencia **Estrategia 20. Crear identidad académica UDLA**

Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente

La Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje ha liderado la conceptualización, dirección y edición de la revista “ADN Estructura”, un proyecto editorial lanzado el 6 de julio de 2023. Desde su inicio, se han publicado cuatro ediciones que han involucrado, activamente, a todos los miembros del área en diversas tareas, desde la revisión de textos hasta el diseño y la diagramación. Este proyecto editorial tiene como objetivos fundamentales fomentar la identidad y pertenencia institucional, mejorar el posicionamiento y fortalecer la reputación de nuestra institución. “ADN Estructura” sirve como un foro trimestral donde se recopilan logros académicos destacados y se ofrece una plataforma para que docentes, líderes y miembros de diversas áreas compartan reflexiones y buenas prácticas en la docencia y la gestión de la educación superior.

Las ediciones de la revista, disponibles en formato PDF, así como los artículos organizados por secciones, se pueden consultar en www.udla.edu.ec/pea. Es relevante destacar que, entre septiembre y diciembre de 2023, la página web registró un total de 4,700 visitantes, lo que demuestra el interés y la relevancia de esta publicación dentro y fuera de nuestra comunidad académica.

Esta redacción proporciona una descripción clara y profesional del proyecto de la revista “ADN Estructura”, enfatizando su impacto y los objetivos estratégicos que apoya. Además, ofrece datos específicos sobre la interacción con el contenido, lo cual es valioso para resaltar la aceptación y el alcance del proyecto.



Fuente: Archivo fotográfico Marketing UDLA

Estrategia 21. Impulsar la capacitación docente

Biblioteca

A lo largo del año, la biblioteca adquirió bibliografía para los programas presenciales y para educación en línea (maestrías y posgrados), y trabajó en la renovación de sus bases de datos tras un análisis que incluye las estadísticas de uso y la pertinencia académica. También realizó el inventario anual de fondos, cuyo resultado mostró un porcentaje de pérdida de material del 0,2 % con respecto al fondo bibliográfico general, un resultado que muestra el buen funcionamiento del sistema de seguridad y de los servicios.

A lo largo del año se realizó el levantamiento de necesidades relacionadas con la formación de la colección de interés general de la biblioteca para el proyecto de Fomento Lector, y se ejecutó el presupuesto autorizado para la adquisición de fondos bibliográficos por ese concepto. También se trabajó en la elaboración de documentación clave para el buen funcionamiento de los procesos y servicios de biblioteca, como el Protocolo para el Préstamo de Material Bibliográfico (que ya se encuentra aprobado y en funcionamiento) y el reglamento o protocolo (aún en proceso de revisión y aprobación) para el funcionamiento de los servicios que brinda la biblioteca a sus usuarios internos y externos.

Otras acciones relevantes

Uno de los logros más importantes de la biblioteca en 2023 fue la implementación del proyecto de Extensión Bibliotecaria para el fomento de la lectura, la investigación y la autoformación, y los resultados mostraron un incremento de 1328 nuevos lectores con respecto al año 2022. En consecuencia, biblioteca realizó, a lo largo del año, dos actos de premiación para reconocer a los cinco mejores lectores de la universidad entre sus estudiantes, como un incentivo a la lectura y de su campaña «Llévate un libro contigo».

Como parte de este esfuerzo, ha seguido trabajando en la construcción y desarrollo de un corpus bibliográfico seleccionado en atención al perfil de interés de la comunidad UDLA, al contexto lector nacional e internacional y a los objetivos y metas institucionales. También ha consolidado su agenda cultural con una oferta de eventos que incluyó encuentros con destacados escritores y creadores nacionales a lo largo del año, y con la

realización del taller de lectura crítica «El infinito en un junco». Todos los eventos destinados a la construcción de una comunidad más lectora han sido coordinados con Udla Ediciones y con la Escuela de Formación General.

En 2023 la biblioteca redefinió el formato de su boletín de novedades, y realizó el lanzamiento del primer número en formato digital. Asimismo, trabajó en la implantación de Booklick Udla, su nuevo metabuscador, para lo cual realizó ajustes internos, normalizaciones y capacitaciones dirigidas a la comunidad usuaria.

En lo correspondiente a su inserción en el panorama bibliotecológico nacional, la biblioteca trabajó en el proceso de adhesión de la universidad a la Red de Bibliotecas Universitarias y Escuelas Politécnicas (REBUEP), con la finalidad de poder acceder a servicios como el préstamo interbibliotecario y de participar en el catálogo colectivo de esta organización, conformado por las principales bibliotecas universitarias del país.

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

Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente

El proyecto “Consolidación del Modelo de Evaluación Docente” implementó, en 2023, un sistema de evaluación docente 360°, que incluye: autoevaluación, heteroevaluación, evaluación de pares y evaluación del director. Los resultados destacan una participación del 94.5 % en autoevaluaciones, el 61.9 % en heteroevaluaciones completadas, un 98 % en evaluaciones de pares y un 100 % en evaluaciones por directores. Se ajustaron todos los formatos de evaluación para mejorar la coherencia en posgrados, y se realizaron 40 acciones de difusión para consolidar el proceso.

En el marco del proyecto para promover el éxito estudiantil, el Centro de Aprendizaje y Apoyo Académico (Centro AAA) operó el Programa de Acompañamiento y Refuerzo (PAR), destacando la actividad de 60 tutores pares que apoyaron a estudiantes en 52 materias de alta repitencia. A lo largo de 2023, se proporcionaron 1356 horas de tutoría a 388 estudiantes.

El Centro de Enseñanza y Aprendizaje (CEA) desarrolló y ejecutó completamente el plan de capacitación docente de 2023, cubriendo las necesidades pedagógicas y específicas solicitadas por diversas facultades. En total, se ofrecieron 41 cursos, incluyendo un Diplomado en Educación Superior para nuevos ingresos, con 204 docentes formados durante el año.

Este proyecto se centró en crear una identidad académica fuerte, comenzando con la inducción de nuevos docentes. El CEA facilitó la integración de 214 nuevos colaboradores, enfocándose en alinearlos con el modelo pedagógico de la UDLA mediante un Diplomado en Educación Superior. Este programa es fundamental para inculcar la visión pedagógica de la institución y equipar a los docentes con herramientas prácticas para su aplicación en el aula.

■ *Dirección General de Gestión Académica*

En el último año, la Universidad ha realizado progresos significativos hacia su objetivo de aumentar el número de docentes con título de PhD. Según los datos recientes, el 18 % de los profesores poseen un doctorado, el 77 % tienen títulos de maestría y el 5 % cuentan con títulos de tercer nivel. Como parte de nuestra estrategia de mejora continua, durante 2023, se incorporaron 9 nuevos docentes con doctorado en diversas facultades y programas, elevando el total a 110 docentes con título terminal.

La presencia de un alto porcentaje de profesores con el máximo grado académico es crucial para la universidad, pues impacta directamente en la calidad de la enseñanza y en nuestras capacidades de investigación. Está previsto seguir fortaleciendo el cuerpo docente con más doctores en los próximos años.

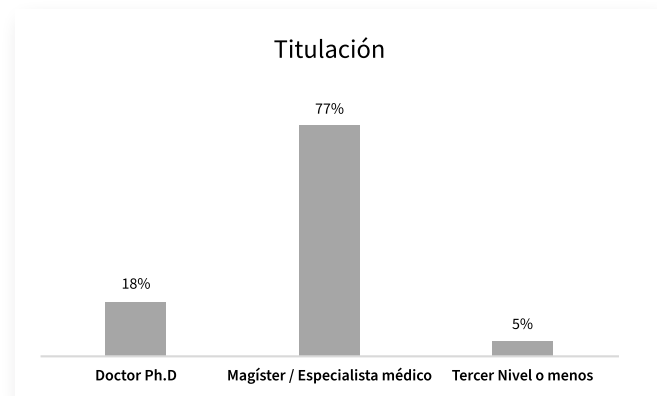
Sin embargo, enfrentamos desafíos significativos debido a la escasez de profesionales con doctorado en ciertas disciplinas, lo que limita nuestra capacidad de incrementar el número de docentes con el máximo grado académico. El mercado laboral reducido para estos profesionales en el país también representa un obstáculo para un avance más rápido. No obstante, seguimos comprometidos con esfuerzos permanentes para atraer y retener talento doctorado.

Distribución del Nivel Académico del Cuerpo Docente:

El informe incluirá aquí un cuadro detallado que muestra la distribución académica de los docentes.

Tabla 11. Estadística clave THE

	Maestría	PhD	Otros
Año 2023	77%	18%	5%



Fuente: Inteligencia de la Información, UDLA

Estudios en Curso

La Universidad prioriza la formación doctoral de sus profesores como parte esencial de su estrategia para ofrecer una educación de vanguardia y fomentar el desarrollo profesional continuo de su cuerpo académico. En la actualidad, 56 profesores están recibiendo apoyo institucional para sus estudios de doctorado. En 2023, se celebró la culminación de uno de estos programas, marcando un hito importante para la institución. Se anticipa que otros tres profesores completarán sus doctorados en 2024, con más graduaciones esperadas en los años subsiguientes.

Para facilitar este avance, la universidad proporciona apoyos sustanciales que permiten a los docentes participar en cursos de formación avanzada y estancias de investigación sin interrumpir su compromiso docente activo.



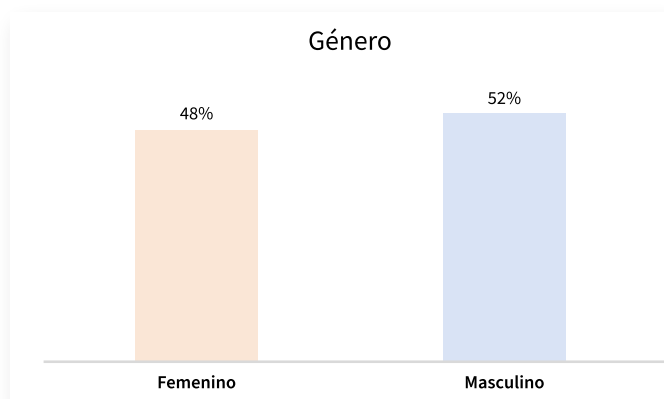
Fuente: Archivo fotográfico Marketing UDLA

Género

La universidad mantiene un firme compromiso con la equidad de género, reflejado en la composición equilibrada de su cuerpo docente, con un 48 % de mujeres y un 52 % de hombres. Este equilibrio se ha mantenido estable en comparación con años anteriores, demostrando el compromiso continuo de la institución con la igualdad de oportunidades para todos los académicos.

Tabla 12. Distributivo de equidad de género UDLA 2023

	Masculino	Femenino
Año 2023	52%	48%



Fuente: Inteligencia de la Información, UDLA



Fuente: Archivo fotográfico Marketing UDLA

OEI 2

Ampliar y renovar la oferta académica



OEI 2.

Ampliar y renovar la oferta académica

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

Eje Estratégico: Renovación del portafolio de carreras y programas

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

Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos

La unidad está dedicada al desarrollo y acompañamiento en la creación de proyectos de carrera y programas académicos.

Durante 2023, el Área de Diseño y Desarrollo Regulatorio desempeñó un papel crucial en el fortalecimiento y expansión de nuestra oferta académica. Las actividades principales se centraron en el acompañamiento en la creación de nuevas carreras de pregrado y proyectos de posgrado, el desarrollo de propuestas innovadoras, y la realización de ajustes curriculares, tanto sustantivos como no sustantivos.

Proyectos Innovadores: Se aprobaron 10 nuevas carreras y 11 programas de posgrado innovadores, evidenciando el compromiso continuo de la institución con la renovación y la expansión educativa.

Cambios Curriculares: Se efectuaron 48 cambios curriculares sustantivos y 22 no sustantivos, estos últimos como parte del proyecto de metamorfosis académica, mejorando así la pertinencia y calidad de nuestros programas educativos.

Gestión de Proyectos Académicos: Se llevó a cabo con éxito el plan de control y validación del Sistema de Gestión de Proyectos Académicos (SGPA) para los proyectos desarrollados durante el año.

Actualización Curricular: Se actualizaron los programas de 50 carreras vigentes de tercer nivel mediante un ajuste curricular interno, asegurando que los contenidos se mantengan al día con las exigencias del mercado laboral.

Avances en Doctorados: Se logró la aprobación del primer proyecto de Doctorado por todas las instancias internas, procediendo a su remisión al Consejo de Educación Superior para su validación final.

Detalle Adicional:

La información detallada de los logros y proyectos se presenta en la tabla a continuación.



Fuente: Archivo fotográfico Marketing UDLA

Tabla 13. Detalle de logros y proyectos aprobados DARA

No.	NOMBRE DE LA CARRERA/PROGRAMA	NIVEL DE FORMACIÓN	MODALIDAD	ESTADO
1	Maestría en Psicoterapia	Maestría	Híbrida	Aprobado 2023
2	Psicología Educativa	Tercer Nivel	Híbrida	Aprobado 2023
3	Tecnología Superior en Gestión de Talento Humano	Tecnológico / Tercer Nivel	Híbrida	Aprobado 2023
4	Arquitectura Sostenible	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
5	Técnico Superior en Enfermería	Técnico / Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
6	Especialización en Cirugía Plástica Reconstructiva y Estética	Especialización	Presencial	Aprobado 2023
7	Especialización en Imagenología	Especialización	Presencial	Aprobado 2023
8	Tecnología Superior en Marketing Digital	Tecnológico / Tercer Nivel	Híbrida	Aprobado 2023
9	Especialización en Medicina de Emergencias y Desastres	Especialización	Presencial	Aprobado 2023
10	Maestría en Transformación Digital	Maestría	Presencial	Aprobado 2023
11	Turismo y Hotelería	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
12	Negocios Deportivos	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
13	Arquitectura de Interiores	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
14	Especialización en Reumatología	Especialización	Presencial	Aprobado 2023
15	Especialización en Gastroenterología	Especialización	Presencial	Aprobado 2023
16	Contabilidad y Auditoría	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
17	Maestría en Derecho Administrativo	Maestría	En línea	Aprobado 2023
18	Maestría en Nutrición Pediátrica	Maestría	Híbrida	Aprobado 2023
19	Especialización en Urología	Especialización	Presencial	Aprobado 2024
20	Maestría en Innovación en Educación	Maestría	Híbrida	Aprobado 2024
21	Administración de Empresas	Tercer Nivel	Híbrida	Aprobado 2023



Fuente: Archivo fotográfico Marketing UDLA

Se incluye el detalle de los ajustes sustantivos desarrollados:

Tabla 14. Detalle ajustes sustantivos DARA

No	NOMBRE DE LA CARRERA/PROGRAMA	NIVEL DE FORMACIÓN	MODALIDAD	ESTADO
1	Educación	Tercer Nivel	Híbrida	Aprobado 2023
2	Psicología Clínica	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
3	Psicología	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
4	Medicina	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
5	Economía	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
6	Finanzas	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
7	Gestión Deportiva	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
8	Marketing	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
9	Marketing	Tercer Nivel	Híbrida	Aprobado 2023
10	Negocios Internacionales	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
11	Negocios Internacionales	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
12	Administración de Empresas	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
13	Negocios Digitales	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
14	Hospitalidad y Hotelería	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
15	Turismo	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
16	Especialización en Enfermería de Cuidados Críticos	Especialización	Presencial	Aprobado 2023
17	Especialización en enfermería en Gestión de Centros Quirúrgicos e Instrumentación	Especialización	Presencial	Aprobado 2023
18	Cine	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
19	Comunicación	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
20	Comunicación	Tercer Nivel	Híbrida	Aprobado 2023
21	Periodismo	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
22	Publicidad	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
23	Multimedia y Producción Audiovisual	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
24	Diseño Gráfico y Comunicación Visual	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
25	Medicina Veterinaria	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
26	Diseño de Productos	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
27	Diseño de Interiores	Tercer Nivel	Presencial	Se lanzó como nuevo proyecto por órdenes CES
28	Derecho	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
29	Derecho	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
30	Fisioterapia	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
31	Enfermería	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
32	Educación	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
33	Economía	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
34	Gestión Deportiva	Tercer Nivel	Presencial	Se lanzó como nuevo proyecto por órdenes CES
35	Marketing	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
36	Marketing	Tercer Nivel	Híbrida	Aprobado 2023
37	Negocios Internacionales	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023

38	Negocios Internacionales	Tercer Nivel	Híbrida	Aprobado 2023
39	Negocios Digitales	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
40	Maestría en Experiencia de Usuario	Maestría	En Línea	Aprobado 2023
41	Maestría en Gestión y Automatización de Procesos	Maestría	Híbrida	Aprobado 2023
42	Maestría en Logística y Cadena de Suministro	Maestría	En Línea	Aprobado 2023
43	Psicología	Tercer Nivel	Híbrida	Aprobado 2023
44	Maestría en Administración de Empresas	Maestría	Presencial	Aprobado 2023
45	Maestría en Finanzas	Maestría	Presencial	Aprobado 2023
46	Gastronomía	Tercer Nivel	Presencial	Aprobado 2023
47	Tecnología Superior en Gastronomía	Tecnológico/ Tercer Nivel	Presencial	Aprobado enero 2024
48	Tecnología Superior Universitaria en Gastronomía	Tecnológico Universitario/ Tercer Nivel	Presencial	Aprobado enero 2024
49	Maestría Dirección de Empresas, Mención Gestión de Empresas de Servicio	Maestría	En Línea	En desarrollo

Se incluye el detalle de los ajustes no sustantivos trabajados:

Tabla 15. Detalle ajustes no sustantivos DARA

No	NOMBRE DE LA CARRERA/PROGRAMA	NIVEL DE FORMACIÓN	MODALIDAD	ESTADO
1	Maestría en Neuropsicología Clínica	Maestría	Semipresencial	Registrado 2023
2	Especialización en Anestesiología	Especialización	Presencial	Registrado 2023
3	Especialización en Cirugía General	Especialización	Presencial	Registrado 2023
4	Especialización en Ortopedia y Traumatología	Especialización	Presencial	Registrado 2023
5	Especialización en Endocrinología	Especialización	Presencial	Registrado 2023
6	Especialización en Medicina del Trabajo	Especialización	Presencial	Registrado 2023
7	Especialización en Neurología	Especialización	Presencial	Registrado 2023
8	Especialización en Ginecología y Obstetricia	Especialización	Presencial	Registrado 2023
9	Especialización en Medicina Crítica y Cuidados Intensivos	Especialización	Presencial	Registrado 2023
10	Especialización en Pediatría	Especialización	Presencial	Registrado 2023
11	Especialización en Neumología	Especialización	Presencial	Registrado 2023
12	Especialización en Cardiología	Especialización	Presencial	Registrado 2023
13	Administración de Empresas	Tercer Nivel	Presencial	Registrado 2023
14	Maestría en Terapia Respiratoria	Maestría	Presencial	Registrado 2023
15	Especialización en Ginecología y Obstetricia	Especialización	Presencial	Registrado 2023
16	Especialización en Medicina Crítica y Cuidados Intensivos	Especialización	Presencial	Registrado 2023
17	Especialización en Neumología	Especialización	Presencial	Registrado 2023
18	Especialización en Pediatría	Especialización	Presencial	Registrado 2023
19	Especialización en Cardiología	Especialización	Presencial	Registrado 2023
20	Medicina	Tercer Nivel	Presencial	En espera registro CES
21	Administración de Empresas	Tercer Nivel	Dual	Registrado 2023
22	Maestría en Experiencia de Usuario	Tercer Nivel	Presencial	Registrado 2023
23	Taller de Empleo Udla	Tercer Nivel	Varias	50 carreras con el ajuste curricular interno

Adicional, se desarrollaron proyectos específicos:

Tabla 16. Detalle proyectos específicos DARA

No	NOMBRE DEL PROYECTO	ESTADO
1	Doctorado en Biociencias Aplicadas	REVISIÓN CES

Estrategia 2. Innovar las carreras con contenidos de internacionalización

Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje

Con el propósito de garantizar la relevancia y actualización de nuestra oferta académica, la universidad implementa continuamente planes de capacitación para el cuerpo docente, enfocados en diversas competencias clave, incluyendo el diseño y la publicación de sílabos mediante la plataforma SUMAR. Cada período académico, tras la publicación de los sílabos, se selecciona una muestra representativa para su revisión con el fin de reforzar las buenas prácticas y proponer actualizaciones necesarias que mejoren la experiencia estudiantil y optimicen los resultados de aprendizaje.

Durante 2023, se publicaron 1862 sílabos, de los cuales 472 fueron cuidadosamente revisados. Este proceso estuvo a cargo de la Coordinación de Planificación del Aprendizaje, que organizó reuniones de retroalimentación con los responsables de cada uno de los programas académicos para discutir los hallazgos y las áreas de mejora identificadas. Estas interacciones son esenciales para mantener un estándar de calidad alto y adaptativo en nuestra educación, asegurando que los programas continúen alineados con las exigencias académicas y profesionales contemporáneas.

Eje Estratégico: Marca pedagógica y tecnología

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

Dirección de Evaluación y Desarrollo Docente

La Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje ha liderado exitosamente el desarrollo y lanzamiento de la revista “ADN Estructura”, una iniciativa editorial clave para fortalecer la identidad institucional, mejorar el posicionamiento y elevar la reputación de nuestra universidad. Desde su primera publicación, el 6 de julio de 2023, se han emitido

tres ediciones adicionales, cada una capturando y destacando los logros académicos trimestrales y sirviendo como una plataforma vital para que docentes, líderes académicos y profesionales de diversas áreas intercambien ideas y mejores prácticas en la educación superior.

El proyecto ha movilizado a todos los miembros del departamento en diversas capacidades, desde la revisión de textos hasta el diseño y la diagramación, asegurando una contribución colectiva al éxito de la revista. Las ediciones completas están disponibles en formato PDF en el sitio web www.udla.edu.ec/pea, que ha registrado 4700 visitantes entre septiembre y diciembre de 2023, demostrando el alcance y la acogida de esta publicación entre nuestra comunidad académica y más allá.

Eje Estratégico: Ampliar la cobertura geográfica

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

Dirección de Educación en Línea

En 2023, la Dirección de Educación en Línea se centró en la administración y optimización de plataformas de aprendizaje, garantizando servicios y soluciones oportunas para la comunidad universitaria. Las actividades clave incluyeron:

- Configuración y administración del Sistema de Gestión del Aprendizaje (LMS).
- Gestión efectiva de usuarios y grupos.
- Aseguramiento de la seguridad y privacidad de los datos.
- Mantenimiento y actualización sistemática del sistema.
- Desarrollo e implementación de políticas y procedimientos relevantes.

Un proyecto destacado fue la creación de un equipo de embajadores en cada facultad para ofrecer soporte técnico de primer nivel en menos de cuatro horas, mejorando significativamente la experiencia de uso de las aulas virtuales.

La unidad de virtualización aumentó la capacidad de construcción de aulas virtuales en un 13 %, apoyándose en plataformas de planificación para gestionar nuevos lanzamientos y rediseños de contenido requeridos por la dirección académica. Se implementaron cuatro bloques de capacitación para optimizar la eficiencia del proceso de creación, manteniendo las métricas de Quality Matters.

Se programaron 954 paralelos específicamente

para posgrados en línea e híbridos, introduciendo supervisión de calidad académica para fomentar la mejora continua. Las actividades destacadas incluyeron:

- Metodología integrada de creación y construcción de aulas.
- Procesos de rediseño para maestrías y diplomados en línea.
- Capacitación intensiva para docentes, probando diferentes formatos y temáticas, lo que permitió capacitar a 1635 docentes en el año.

Los diplomados en línea lograron acreditación nacional para ofrecer 56 módulos, destacando un control riguroso en los procesos de gestión y capacitación. La población estudiantil en pregrado híbrido creció un 63 %, con un notable 42 % de estudiantes ubicados fuera de la provincia de Pichincha, expandiendo la influencia educativa de la universidad a nivel nacional.

Los programas de posgrado en salud vieron un aumento del 88 % en la matrícula, con una fuerte presencia en hospitales a nivel nacional. Además, el 45% de la planta docente internacional enriqueció la perspectiva educativa, proporcionando a los estudiantes conexiones globales esenciales para su desarrollo profesional.

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

Dirección de Relaciones Externas

Es relevante destacar el esfuerzo por visitar empresas de diversas industrias, lo cual forma parte de una iniciativa más amplia para aumentar la presencia global de los programas UDLA, diversificando así nuestra oferta académica y extendiendo nuestro alcance a un público más variado.

- KHAS - UDLA
- HM HENNES MAURITZ EC S.A.S
- Convenio EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE FAENAMIENTO Y CÁRNICOS DE RUMIÑAHUI-EPM
- MYCOMAKER[51]
- BTRIP RR.PP Y COMUNICACION S.A.S.
- FUNDACIÓN VOLUNTAR
- TOUCHE FILMS CIA. LTD
- SANOFI - GENFAR DEL ECUADOR S.A.S
- CONFECCIONES RECREATIVAS FIBRAN CIA.LTDA
- SUPERDEPORTE S.A
- Convenio HOSPIFUTURO S.A (AXXIS)
- PRONACA
- AVIANCA ECUADOR S.A
- ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL EPN

- BEWANTED
- IMVAB
- FUNDACIÓN INICIATIVAS PARA LA REINSERCIÓN GREATPEOPLE S.A
- EQUINOX
- ACADEMIA ECUATORIANA DE LA LENGUA
- AESLAC
- ARUPO
- CENTRO AGRICOLA CAYAMBE
- CEREP
- CONSEJO DE EDUCACIÓN SUPERIOR CES
- CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO
- CREAR IDEAS LATAM
- FIDEVAL
- FUNDACIÓN CONDOR ANDINO
- GLOBANT
- GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA
- HIGEA
- HIGEA
- INTIKILLA
- JESSS
- KAS ECUADOR
- LINDE
- MEDEPORT
- PLANETA VIDA
- SNOB SIPIA
- SNOB SIPIA
- WORDCAMP
- WORLD TRADE INSTITUTE - UNIVERSITY OF BERNE
- ZURICH
- GAD JOYA DE LOS SACHAS



Fuente: Archivo fotográfico Marketing UDLA

OEI 3

**Fortalecer el sentido
de pertenencia institucional**



OEI 3.

Fortalecer el sentido de pertenencia institucional

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

Eje Estratégico: Promover el éxito y la satisfacción estudiantil

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

Dirección de Asuntos Estudiantiles

En 2023, la Consejería Estudiantil utilizó un sistema CRM para un seguimiento integral de los estudiantes, lo que permitió consolidar el modelo de atención tanto en pregrado como en postgrado. Se implementaron KPI y reportes para mejorar la gestión, destacando:

- **Atención Estudiantil:** Un total de 18 083 estudiantes atendidos en el primer semestre y 17 567, en el segundo.
- **Gestiones y Contactabilidad:** Se realizaron 182 169 gestiones en el primer semestre y 240 226 en el segundo, con una contactabilidad del 93.1 % y 96.22 %, respectivamente.

La Consejería Estudiantil se ha enfocado en consolidar el Modelo Mentor Estudiantil, particularmente para los programas de posgrado en especialidades médicas. Este esfuerzo está alineado con el objetivo estratégico de fortalecer el sentido de pertenencia institucional y promover el éxito y satisfacción estudiantil. Durante el año, se elaboraron *dashboards* a partir del CRM y se definieron KPI críticos para el seguimiento efectivo de los programas de posgrado. Además, se realizaron evaluaciones de necesidades y se asignaron recursos adecuados para capacitaciones especializadas, mejorando significativamente la atención a estudiantes de posgrado.

Procesos Estudiantiles

El área llevó a cabo actualizaciones significativas de las aulas virtuales y capacitaciones cruzadas para mejorar la colaboración y eficiencia. Datos clave de 2023 incluyen:

- **Matriculaciones y Cambios de Carrera:** 1732 terceras matrículas, 572 cambios de carrera y 996 reingresos.

- **Certificaciones y Graduaciones:** Se emitieron 12,636 certificados y se graduaron 3817 estudiantes.

El área de Procesos Estudiantiles se ha dedicado a la capacitación cruzada de su personal para asegurar la eficiencia y claridad en la ejecución de los procesos académicos y administrativos. Este trabajo está directamente alineado con el objetivo de alcanzar estándares operativos claros y simples, contribuyendo a una cultura de medición del desempeño efectiva. Se actualizaron herramientas de certificación y se gestionó la certificación del 100 % de los funcionarios en procesos internos, con capacitaciones virtuales para reforzar estos conocimientos.

Bienestar Estudiantil

Enfocado en la promoción de la salud mental, prevención de la violencia, e inclusión:

- **Apoyo Psicológico:** El CPA atendió a un promedio de 110 estudiantes mensuales, con un total de 2127 estudiantes atendidos en el año.
- **Promoción de Salud y Bienestar:** Se realizaron 544 actividades, beneficiando a más de 11 000 individuos.
- **Prevención de Violencia:** Se impartieron talleres continuos y se gestionaron todos los casos reportados de acoso y discriminación.
- **Inclusión y Equidad:** Se ofrecieron 17 talleres, beneficiando a 195 participantes y se desarrollaron campañas de sensibilización.
- **Orientación Vocacional:** Más de 50 talleres realizados, alcanzando a 3070 beneficiarios.

El área de Bienestar Estudiantil ha llevado a cabo varios proyectos centrados en mantener una población estudiantil estable y asegurar el bienestar de la comunidad universitaria:

Apoyo Psicológico Inmediato: Coordinación con un equipo de psicólogos y la red externa CPA para ofrecer asesoría y terapia psicológica, con un enfoque particular en las especialidades médicas.

Promoción de Salud y Bienestar: Campañas para fomentar hábitos de vida saludable y reducir las barreras al acceso de servicios de salud mental, incluyendo esfuerzos para desestigmatizar problemas de salud mental entre estudiantes.

Prevención de Violencia: Desarrollo de campañas de sensibilización sobre la prevención de violencia, con rutas de detección temprana y derivación de casos a instituciones especializadas.

Inclusión y Equidad: Otorgamiento de becas a estudiantes vulnerables y sensibilización sobre la inclusión de personas con necesidades educativas especiales.

Orientación Vocacional: Asesoría y orientación vocacional, y colaboración con el departamento de Admisiones para alcanzar a potenciales estudiantes en colegios.

Estas iniciativas subrayan el compromiso de la Dirección de Asuntos Estudiantiles con el desarrollo integral, el apoyo y el éxito de nuestra comunidad estudiantil.

Este informe refleja los esfuerzos continuos y los logros significativos de la Dirección de Asuntos Estudiantiles en mejorar la experiencia y el apoyo a nuestra comunidad estudiantil en diversos aspectos cruciales de su desarrollo académico y personal.

■ Dirección de Servicios Estudiantiles

Para fomentar la participación de los estudiantes en actividades extracurriculares en 2023, se llevaron a efecto las siguientes actividades:

Tabla 17. Detalle de eventos Dirección de Servicios Estudiantiles

Descripción	Número
Organización de eventos deportivos, sociales, culturales y de voluntariado	81
Inscripción de estudiantes en los distintos Clubes semestre 2023-20	3396
Inscripción de estudiantes en los distintos Clubes semestre 2024-10	3459
Eventos y/o competencias deportivas y culturales interinstitucionales en que los clubes han asistido en representación de la UDLA	61

La Coordinación de Clubes gestiona 46 opciones de Clubes extracurriculares para los estudiantes en cada semestre:

- Clubes Deportivos: Destinados a fomentar la actividad física, concebida como juego y/o competición, cuya práctica supone entrenamiento, disciplina, perseverancia y trabajo en equipo.
- Clubes Artísticos y Culturales: Destinados a complementar la formación académica con valores humanísticos, de respeto y admiración a todas las formas de expresión del arte y la cultura.
- Clubes de Responsabilidad Social: Busca concientizar y sensibilizar a sus participantes en los problemas de nuestra sociedad, generando estrategias y procesos que ayuden a minimizar los impactos generados por las desigualdades sociales.

Los Clubes ofertados son:

Tabla 18. Detalle Clubes Extracurriculares

CLUBES EXTRACURRICULARES			
Deportivos	Artísticos	Culturales	Voluntariado
Artes Marciales	Artes Plásticas	Ajedrez	AEMPPI
Aventura	Ballet	Coaching	Huella Esperanza
Bailoterapia	Canto	Escritura Creativa	Nayón
Básquet	Coro	Fotografía	Nono
Defensa Personal	Danza Árabe	Francés A1.1	
Drones	Danza Árabe Avanzado	Francés A1.2	
E-Sports	Expresión Corporal	Go	
Fútbol Femenino	Flamenco Especialización	Italiano	
Fútbol Masculino	Magia	Marketing DigitalZ	
Gimnasio	Ritmos Tropicales	ONU	
Jiu-jitsu	Ritmos Urbanos	ONU Avanzado	
Karate	Tango	Oratoria	
Pilates	Teatro	Photoshop	
Rugby			
Vóley			
Yoga			

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

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

Tabla 19. Detalle proyecto padrinos UDLA 2023

Descripción	Número
Semestre 2023-20	184 padrinos y 1364 alumnos de primer semestre
Semestre 2024-10	118 padrinos y 2310 alumnos de primer semestre

La Coordinación de Asuntos estudiantiles, en conjunto con la Asociación de Estudiantes, ha realizado 168 actividades fomentando la participación estudiantil en la vida universitaria, en diversas áreas.

Gestión de la calidad de los servicios

Sistema 311. Brinda un espacio confiable de escucha, procesamiento y resolución de inquietudes, peticiones y sugerencias. Ingresa, procesa y direcciona la información recibida de los estudiantes, a través del sistema 311, a las diferentes áreas administrativas o académicas pertinentes, según el caso presentado; y hace el seguimiento de las respuestas emitidas hasta garantizar el cierre del 100 % de los casos. En 2023, se han procesado 96 requerimientos.

Tabla 20. Detalle de requerimiento procesados

Área	Número
Administrativos	57
Académicos	39
TOTAL	96

Escuela de Servicio. Promueve, entre todos los funcionarios y docentes de la Universidad, el conocimiento de la filosofía de servicio de la UDLA, alineados en los cuatro pilares fundamentales de servicio. La Escuela de Servicio trabaja en alinear todos sus contenidos al Plan Estratégico de la UDLA, en especial al objetivo número 2 que es “Fortalecer el sentido de pertenencia institucional”.

En 2023 se han realizado:

- 13 capacitaciones
- 360 funcionarios capacitados entre los módulos 1, 2 y 3, y temas específicos.
- Convocatorias, campañas, videos y jornadas de capacitación para nuevos Embajadores de Servicio.
- Diseño de la campaña de “Valores Institucionales” con grabaciones, artes y desarrollo de videos.

Auditoria de Servicio: Durante este año, en la auditoria de calidad de los servicios que la universidad brinda a la comunidad universitaria, se ha realizado la medición y tabulación de 53 qualities y se implementaron las plantillas de seguimiento a las mejoras que cada área debe realizar.

Proyectos Comunicacionales: Se ha gestionado 9 campañas comunicacionales, 2 ferias de Servicios Estudiantiles, una virtual, en abril, y otra presencial, en octubre.



Fuente: Archivo fotográfico Marketing UDLA

Eje Estratégico: Fomentar la responsabilidad social

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

Dirección General de Operaciones

Durante 2023, la Dirección General de Operaciones llevó a cabo un meticuloso levantamiento de información crucial para identificar y evaluar a los grupos de interés clave que contribuyen a la gestión institucional. Este proceso resultó en la definición clara de las áreas contribuyentes y la asignación de responsables para la gestión de cada grupo.

Actualmente, se realiza un seguimiento activo de las estrategias implementadas con estos grupos de interés por medio del plan operativo. Mediante la ejecución de nuestras iniciativas estratégicas.

Este enfoque no solo fortalece nuestras relaciones institucionales sino que también mejora la alineación y eficacia de nuestra gestión operativa, subrayando nuestro compromiso con la inclusión de todas las partes interesadas en el proceso de planificación y ejecución de proyectos.

Estrategia 3. Implementar el manejo de campañas de comunicación y marketing alineadas a la gestión de buenas prácticas
Estrategia 4. Desarrollar e implementar iniciativas de posicionamiento y comunicación a nivel interno y externo

Dirección de Comunicación y Mercadeo

La Dirección de Comunicación y Mercadeo juega un papel crucial en fortalecer las relaciones con nuestros públicos clave, atraer nuevos estudiantes interesados en una educación superior de calidad y fidelizar a nuestra actual comunidad estudiantil, académica y administrativa. Nuestras estrategias incluyen campañas dinámicas y acciones enfocadas que resaltan el impacto significativo de la institución en la sociedad.

Refuerzo de la Identidad Institucional

Durante 2023, recuperamos y revitalizamos el eslogan distintivo de la universidad: “El mundo necesita gente que ame lo que hace”. Esta frase encapsula la pasión y el compromiso de nuestra comunidad, reflejada en nuestras actividades de comunicación, que incluyen piezas publicitarias, eventos y contenidos académicos diseñados para reforzar este mensaje central.



Impacto y Alcance

Visibilidad en Línea: Nuestra página web ha albergado información crucial sobre acreditaciones, certificaciones internacionales y empleabilidad de nuestros graduados, atrayendo más de 42 000 visitas en el año.

Conexión con Graduados: Implementamos un grupo en redes sociales para que nuestros graduados intercambien experiencias y colaboren en proyectos, fortaleciendo el sentido comunitario entre distintas generaciones.

Eventos de Gran Escala: Destacamos la organización de un seminario internacional por la Facultad de Medicina, con la participación de tres Premios Nobel y más de 110 ponentes internacionales, alcanzando más de 40 000 visitas a la página del evento y 7.3 millones de visualizaciones en redes sociales.

Figura 13. Seguidores de la comunidad UDLA



Alcance Digital: Nuestra comunidad digital ha expandido su alcance a más de 800 000 personas, a través de plataformas como Facebook, Instagram, X, YouTube, TikTok y LinkedIn.

Diálogo con las Familias Ecuatorianas: Organizamos encuentros en Santo Domingo de los Tsáchilas, Manta y Guayaquil, discutiendo el futuro de las profesiones y nuestra visión en un mundo interconectado, de acuerdo con nuestra misión de formar líderes con una perspectiva global.

Material Visual y Promocional

El departamento también creó un banco de imágenes que captura la esencia de la vida universitaria, permitiendo una conexión más profunda con nuestra comunidad y reflejando nuestra identidad en cada interacción.

Este informe subraya la efectividad de la Dirección de Comunicación y Mercadeo en la promoción de la imagen de la UDLA y su compromiso con la excelencia educativa, tanto a nivel local como global.

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

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

Dirección de Talento y Cultura

La Dirección de Talento y Cultura ha trabajado y desplegado su estrategia alineada en 6 ejes: desarrollo y retención, gamificación e inteligencia artificial, experiencia del colaborador, cultura, clima y liderazgo. Ha sido un año en el que se han consolidado los indicadores de la dirección, a través de los cuales se ha podido generar un análisis de datos importante para la toma de decisiones estratégicas en beneficio de los colaboradores. Todos estos ejes se ampararon en la campaña transversal de cultura denominada ‘Ex9onenciales’, la cual hace referencia a la esencia del colaborador UDLA. Este colaborador vive con pasión; esa pasión se traduce en curiosidad y es esa curiosidad la que nos lleva al desarrollo y crecimiento continuo, siempre basado en los nueve valores institucionales.

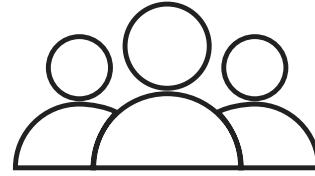
Mantenimiento de la Escuela de Liderazgo:

Dentro de este proyecto, se realizaron sesiones de consultoría de pares para directores administrativos. Por otro lado, dando continuidad al programa, se desarrolló la escuela de Liderazgo para Decanos en donde participaron 18 colaboradores, trabajando competencias como: conciencia de uno mismo, desarrollo de equipos, mirada sistémica y movilización del cambio durante 43 horas de trabajo dentro del programa.

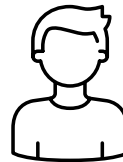
Figura 14. Escuela de Liderazgo UDLA - Decanos



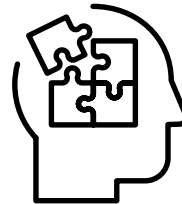
Programa de mentorías “Tu voz mujer”: El programa de mentorías es un espacio de coaprendizaje con el objetivo de fortalecer habilidades de liderazgo personal y profesional que les permita aprender de las experiencias y conocimiento de los mentores.



14 Mentores acompañando el proceso de mentoría



24 Mentees



11 Habilidades



96,6 % de satisfacción del programa

Programa Balance: Es un programa que permite potenciar la calidad de vida de nuestros colaboradores generando hábitos saludables a través de 4 ejes: ejercítate, alimentación saludable, balance familiar y recárgate, en donde participaron 392 colaboradores.



Eje Estratégico: Construir una comunidad alumni

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

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

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

Dirección de Relaciones Estudiantiles

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

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

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

La vinculación y participación de los graduados con la comunidad universitaria se promueve a través de varias acciones y proyectos; entre ellos, la Red Social de Graduados, así como por la organización de eventos y actividades impulsadas en conjunto con la Asociación y Comités de seguimiento de Graduados.

Plan de comunicación: Para fortalecer los vínculos laborales y profesionales entre la comunidad de graduados, se implementan 10 estrategias que permitan a su vez, actualizar la base única de seguimiento a graduados, en 2023, y para generar un sentido de pertenencia a la Universidad. Las gestiones realizadas en la red social de Graduados, durante 2023, permitieron alcanzar un acercamiento directo con 10 199 graduados de la UDLA, a fin de comunicar los servicios y beneficios que la Universidad les ofrece, así como los logros alcanzados por exalumnos, y de crear espacios de networking.

Comités consultivos de graduados: Las actividades realizadas desde la Coordinación de Graduados buscan impulsar la organización de los comités consultivos por carreras o programas, lo que promueve mejoras en el proceso de actualización curricular, con el aporte del mundo empresarial y las experiencias profesionales de los graduados. En 2023, se realizaron 72 comités consultivos de graduados.

Asociación de graduados: En conjunto con la Asociación de Graduados, se han realizado 15 actividades entre académicas y sociales, así como 28 campañas con la finalidad de fomentar el sentido de pertenencia y vincular los graduados a proyectos con la Universidad.

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

Estrategia 10. Crear el Centro internacional de Desarrollo Profesional

Dirección de Relaciones Externas

El área de Desarrollo Profesional potencia las actividades de la, anteriormente, llamada área de Relaciones Nacionales y Empleabilidad, en funcionamiento desde 2015. Principalmente, su enfoque ha sido la difusión de espacios para prácticas y pasantías de todos los estudiantes de pregrado, a través del Portal de Desarrollo Profesional (Bolsa de Empleo UDLA), así como ser parte de procesos de selección para cubrir vacantes laborales, invitando a empresas a ser parte activa de eventos y ferias organizadas por esta dependencia.

Durante 2023, se procedió a la reestructura de la Dirección de Relaciones Externas en tres áreas principales: Programas Internacionales, Desarrollo Profesional y Relaciones Corporativas. El proyecto del Centro Internacional de Desarrollo Profesional (CIDP) cuenta con una serie de actividades que se ejecutarán, simultáneamente, en 2024 hasta hacer su lanzamiento formal a finales de ese año. El CIDP será el punto de enlace con el sector real para los estudiantes que buscan potenciar sus perfiles, ante los desafíos del mundo laboral y su vida profesional.

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

Dirección de Relaciones Externas

El área de Relaciones Corporativas se enfoca en alinear los procesos en cuanto al establecimiento de convenios de cooperación interinstitucional, proponiendo oportunidades de colaboración sobre ejes como: investigación, vinculación con la comunidad, prácticas preprofesionales, educación continua y más proyectos académicos. Asimismo, promueve los centros de aprendizaje, así como toda la oferta académica de pregrado, posgrado y educación continua, con incentivos (becas) para los colaboradores y familiares de las empresas aliadas, aportando a su desarrollo profesional, personal y de la organización.

Se puso en marcha la Plataforma de Administración de Convenios PACTUM UDLA como repositorio de los convenios gestionados. Igualmente, se estableció un flujo de atención de solicitudes de nuevas propuestas de convenios entre las áreas involucradas en la gestión de convenios (Relaciones Externas, Procuraduría y Rectorado). Por otra parte, se incorporó la base de convenios internacionales a la funcionalidad de Relaciones en la plataforma de gestión de actividades de internacionalización Move On, la cual se mantuvo en fase de prueba e implementación durante el 2023.

Estrategia 12. Promocionar constantemente los proyectos académicos y actividades relevantes

Dirección de Relaciones Externas

En temas de internacionalización, se realizaron proyectos virtuales de clases espejo con varias universidades latinoamericanas y se participó en la competencia REVAS, con Wroclaw Business University de Polonia.

También se exploraron posibilidades de colaboración con varias universidades de Estados Unidos, América Latina y Europa de forma bilateral y se gestionó la visita de autoridades y/o docentes de University of Alabama, Yale University, Texas State University, Bournemouth University, Byalstok University of Technology, Universidad Politécnica de Valencia, Basque Culinary Center,

Hilbert College, las embajadas de El Salvador, Francia, Estados Unidos, Costa Rica y Reino Unido, entre otras.

En temas de Desarrollo Profesional, se intercambiaron experiencias con Bournemouth University del Reino Unido para el manejo y buenas prácticas del servicio de carreras (Career Services), de cara a la próxima puesta en marcha del Centro Internacional de Desarrollo Profesional.

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

Dirección de Relaciones Externas

Durante 2023, se desarrollaron 11 actividades de internacionalización en casa y del Currículo, propuestas por el área de Programas Internacionales, tales como: Jornadas de Internacionalización, Charlas de Oportunidades Académicas en el Exterior, Webinar de Introducción a la Internacionalización de Currículo, Chat Intercultural y Promoción de pasantías de investigación, para alcanzar una participación en eventos de 517 personas, adicionalmente a las 58 actividades reportadas directamente por las Facultades/Escuelas, entre las que destacan clases espejo y otras metodologías COIL, con diferentes universidades.

Se establecieron 16 convenios internacionales entre nuevas alianzas y renovaciones.

En temas de movilidad internacional se lograron los siguientes resultados:

- Movilidad estudiantil saliente: 89
- Movilidad estudiantil entrante: 111
- Movilidad docente saliente: 10
- Movilidad docente entrante: 24
- Movilidad administrativa saliente: 3
- Movilidad administrativa entrante: 3

Figura 15. Estudiantes de Intercambio en España



Se realizó la movilidad de 15 estudiante, mediante el programa Intercambio UDLA, a universidades de España, Argentina, Brasil, México, Inglaterra, Chile, España y República Checa. Asimismo, se alcanzaron 6 movilizaciones de estudiantes a Bournemouth University de Inglaterra, en el marco del Programa Erasmus +, de la Unión Europea.

Figura 15. Estudiantes de Intercambio en España



En la segunda edición del programa Pura Vida UDLA, en colaboración con la Universidad Latina de Costa Rica, 27 estudiantes, provenientes de 9 carreras de pregrado, cursaron un cuatrimestre de estudios en la ULATINA, a finales de 2023.

Con relación a las movilizaciones de corta duración saliente, estas se distribuyeron de la siguiente manera:

- UNISC International School, Brasil: 3
- CNN Journalism Bootcamp, México: 6
- Festival El Ojo de Iberoamérica, Argentina: 6
- Modelo de Naciones Unidas, Estados Unidos: 5
- Yale Summer Sessions: 2
- Urbanismo Social en Medellín, Colombia: 13
- Rotaciones Médicas, Argentina: 4
- Basque Culinary Center, España: 2

Las movilizaciones semestrales entrantes se produjeron de universidades de España, Estados Unidos, Colombia, Francia y Alemania.

Figura 17. Estudiantes de Intercambio



La participación de 101 estudiantes en cursos cortos o programas entrantes se clasifican de la siguiente forma:

- Ecuador - Spanish Summer Study Abroad, UBC Canada: 19
- Texas State in Ecuador - History and Political Science, Estados Unidos: 7
- Texas State in Ecuador - Spanish Language: 13
- Basque Culinary Center, España: 2
- Communication Summer Academy: 8
- Investigación médica: 1
- Salud Global: 1
- Yale Summer Session: 18
- Learn for Travel (2 programas): 34

Adicionalmente, se entregaron USD 10 500 en becas a estudiantes dentro del Programa Apoyo a la Internacionalización, el cual hace referencia al de, por méritos académicos para que los estudiantes puedan cubrir parte de sus gastos durante su periodo de intercambio.

Finalmente, se completó el proceso de creación y aprobación del nuevo programa académico de pregrado en Arquitectura Sostenible, en colaboración con la Universidad de Arizona, el cual dará inicios en septiembre 2024. Este programa se convierte en la primera titulación de la UDLA en ofrecer este valor agregado y contar con un componente de internacionalización inherente a la modalidad de la carrera.

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

Este año se llevó a cabo la preparación de postulaciones Erasmus+, así como la participación en actividades de educación internacional con la Senescyt, Cancillería y la Red Ecuatoriana para la Internacionalización (REIES), entre otras organizaciones.

Por otra parte, se realizaron charlas de difusión de oportunidades en el exterior con Darmouth College, Campus France, Embajada del Reino Unido. Se ejecutó una feria de estudios en posgrados en Derecho con universidades de Estados Unidos y se recibieron delegaciones de Polonia y Alemania para intercambio de conocimientos en varias áreas del conocimiento.

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

Dirección de Relaciones Externas

El Portal de Desarrollo Profesional (anteriormente Bolsa de Empleo UDLA) ha logrado registrar más de 30 mil interacciones de estudiantes graduados, durante 2023, y manteniendo un promedio de 700 empleadores activos. Asimismo, se ha potenciado la comunicación de las oportunidades laborales y de prácticas preprofesionales a través del usuario UDLA Profesional, en redes como Facebook, Instagram y, más recientemente, LinkedIn, donde se comparte material de interés para estudiantes y empresas.

Los días 30 y 31 de mayo se llevó a cabo la Feria de Empleo 2023, en el Campus UDLAPark, en la cual participaron 50 empresas referentes del país brindando, a estudiantes de diversas facultades, oportunidades de pasantías y vacantes laborales.

Por otra parte, se realizaron 3 desayunos corporativos en los que se invitaron a representantes directivos de 45 empresas categorizadas como empresas referentes del sector real. El objetivo de estos eventos fue dar a conocer el plan de trabajo de la Coordinación de Relaciones Corporativas, así como promover espacios de empleabilidad y colaboración interinstitucional a largo plazo.

Esto tuvo como resultado el apoyo constante en diversos proyectos como workshops, charlas, webinarios, inserción laboral y concursos que fomentan el desarrollo profesional de nuestros estudiantes. Las principales empresas con las que se trabajó en conjunto durante 2023 fueron: Banco de Guayaquil, Nestlé, Danec, Grupo Superior, Avon, NTT Data, Alpina, Quala, Thoughtworks, Cámara de Comercio Electrónico, Diners, Cervecería Nacional, SLB y Siegfried, entre otras.

A su vez, se llevaron a cabo 4 charlas por parte de la Cámara de Comercio Electrónico quienes facilitaron ponentes de diversas empresas referentes del , dirigidas a estudiantes de la FACEA. Se contó con la participación de 250 estudiantes.

Adicionalmente, los días 15 y 16 noviembre tuvo presencia el I Congreso de Empleabilidad, con la participación de ponentes de 12 empresas referentes del sector real como: UDLA, Danec, Grupo Superior, Diners, Thoughtworks, Banco de Guayaquil, Levapan, Alpina y SLB, entre otras. Este evento tuvo como objetivo dar a conocer las tendencias del mercado laboral y contó con la participación de 1056 estudiantes, de forma rotativa, durante los dos días.

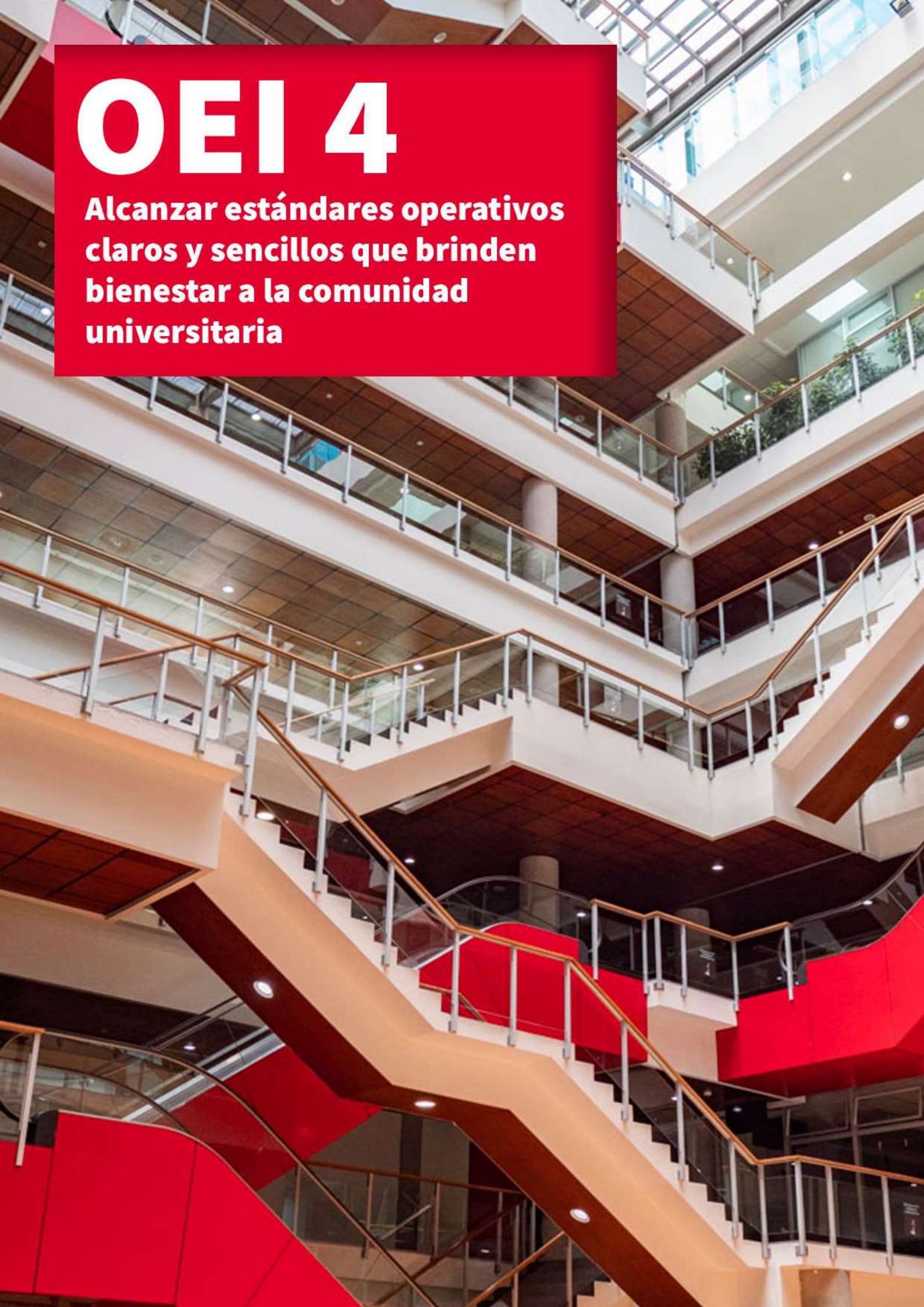
Finalmente, se ejecutó el Taller Empleo UDLA cuyo objetivo principal es desarrollar las habilidades blandas en los estudiantes de último semestre de las carreras de pregrado para incrementar sus oportunidades de empleabilidad en el sector real, contando con una participación de más de 9



Fuente: Archivo fotográfico Marketing UDLA

OEI 4

**Alcanzar estándares operativos
claros y sencillos que brinden
bienestar a la comunidad
universitaria**



OEI 4.

Mantener una población estudiantil estable

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

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

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

Dirección de Inteligencia de Información

La Dirección de Inteligencia de la Información da apoyo a la Institución desde diferentes áreas, tales como: Investigación de Mercados, Proyectos, Marketing Digital, Admisiones, Innovación e Inteligencia de la Información. Este último, además de proveer la información para toda la Institución, también es el principal apoyo de los datos en las áreas nombradas.

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

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

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

Estrategia 2. Afianzar relaciones internacionales existentes

Estrategia 3. Generar nuevas alternativas de alianzas internacionales

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

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

Estrategia 6. Desarrollar oferta virtual con un enfoque diferenciado

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

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

Dirección de Educación Continua

La Dirección de Educación Continua de la UDLA, con base a estudios realizados sobre la demanda de destrezas y habilidades de las empresas que buscan talento en el país, ha desarrollado una amplia oferta de cursos de formación en distintas áreas del conocimiento como: administración, negocios, salud, ingeniería, política, etc., que perfeccionan tanto destrezas técnicas como habilidades blandas, que permiten a los estudiantes perfeccionar sus conocimientos en temas específicos, pero también mejorar características y destrezas, con el fin de desempeñarse de mejor manera en su actividad laboral, conseguir un ascenso o un mejor trabajo, o iniciar exitosamente su propia actividad empresarial.

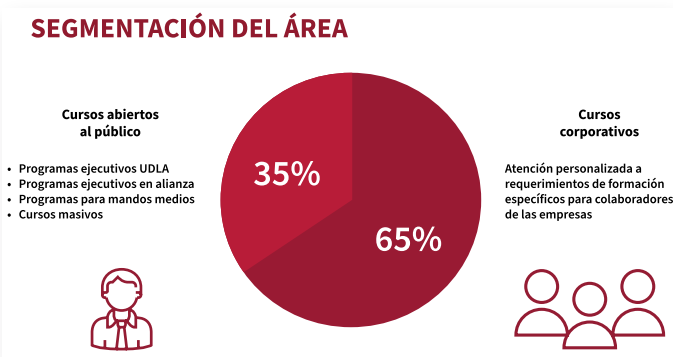
Además de ofrecer formación de primer nivel al público en general, esta área de formación desarrolla capacitación a medida para las organizaciones que ven como un pilar importante la preparación de su personal, en un mercado competido y exigente como el actual. Para esto, trabajamos de la mano de las empresas



Fuente: Archivo fotográfico Marketing UDLA

y, en conjunto, levantamos las necesidades de capacitación para poder cubrir las brechas que se detectan en la formación de sus equipos. Hemos notado, con gran satisfacción, que cada día son más las empresas que buscan formación de nivel para sus colaboradores.

Figura 20. Segmentación del área EDCO



Los porcentajes se dan en base al número de cursos realizados

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

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

Nuestro enfoque de calidad académica e internacionalización se ve reflejado no solamente en la participación de docentes extranjeros de altísimo

nivel en la formación que impartimos, sino también en las alianzas académicas con instituciones como el Tecnológico de Monterrey (MEX), EAE Business School (ESP), Global Chartered Controller Institute (GCCCI) (ESP), con quienes, en conjunto, ofrecemos cursos ejecutivos de actualidad para beneficios.

Figura 21. Alianzas internacionales EDCO



Los proyectos reportados durante 2023 son los siguientes:

1. Escuela de Profesionalización Udla
2. Nuevas alianzas Internacionales
3. Valor agregado
4. Ampliar oferta internacional
5. Oferta académica para bachilleres
6. Generar estrategias para difusión de cursos de EDCO
7. Implementar la Modalidad Presencial Digital Premium

Los principales hitos del año, ejecutados desde EDCO, se detallan a continuación:

Tabla 21. EDCO en cifras

Año	Semestre	Cursos	
		Abiertos al público	Corporativos
2023	PRIMER SEMESTRE	Cursos abiertos al público	13
		Cursos corporativos	20
		Escuela de Español	3
		Avales	19
	Total	55	
	SEGUNDO SEMESTRE	Cursos abiertos al público	14
Cursos corporativos		38	
Escuela de Español		2	
Avales		12	
Total	66		

La cantidad de alumnos de 2023 para Educación Continua:

Tabla 22. Número de alumnos 2023 EDCO

2023	PRIMER SEMESTRE	Cursos abiertos al público	308
		Cursos corporativos	576
		Escuela de Español	54
		Total	938
	SEGUNDO SEMESTRE	Cursos abiertos al público	290
		Cursos corporativos	300
		Escuela de Español	36
		Total	626

A continuación, podrán observar varias actividades que hemos ejecutado:

1. Proyecto: Oferta académica para Bachilleres
<https://www.udla.edu.ec/admisiones-udla/educacion-continua/administracion-y-negocios-edco/diplomado-en-importaciones/>
<https://www.udla.edu.ec/admisiones-udla/educacion-continua/administracion-y-negocios-edco/curso-de-formacion-ventas-para-no-vendedores/>
2. Generar Estrategias para difusión de cursos de EDCO.
 Hemos implementado la difusión de los cursos mediante redes sociales, en donde constatamos una mayor vista en redes sociales.

Nuevas alianzas Internacionales

Nos encontramos afianzando el vínculo con EAFIT Universidad de Medellín, donde se realizará un curso internacional llamado: “Micromáster internacional para Futuros Líderes - Misión académica EAFIT”:

<https://www.udla.edu.ec/admisiones-udla/educacion-continua/administracion-y-negocios-edco/micromaster-internacional-para-futuros-lideres-mision-academica-eafit/>

Al igual que nos encontramos realizando propuestas a JICA, una agencia pública japonesa que ofrece ayuda financiera y asesoría en vías de desarrollo, con el que vamos a colaborar a los voluntarios clases de español presencial o en línea



Figura 22. Capturas pantallas facebook EDCO

Valor agregado

Se realizan mejoras tanto en la página web de EDCO como en las publicaciones orgánicas, HTML, artes, etc., Para llegar a un público objetivo, con la finalidad de brindar un mejor servicio, calidad y enseñanza de primera.

<https://www.udla.edu.ec/admisiones-udla/educacion-continua/>

Figura 23. Visualización página WEB EDCO



Escuela de Profesionalización UDLA

Se han realizado varios cursos, capacitaciones y diplomados para los colaboradores de empresas, en los que se ofrece una metodología de formación más práctica que teórica garantizando de esta manera, la inmediata aplicabilidad de lo que se imparte. Para lograr este objetivo, los expertos docentes utilizarán: charla magistral personalizada con propósito, plenaria y debate; análisis de casos/videos y talleres lúdicos-juego de roles. A continuación, varias empresas con las que hemos trabajado:

Figura 24. Detalle empresas EDCO 2023



Eje Estratégico: Asegurar el bienestar de la comunidad universitaria

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

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

Dirección de Asuntos Estudiantiles

Los siguientes proyectos de Bienestar Estudiantil se enfocan en el objetivo de mantener una población estudiantil estable y cuyo eje es asegurar el bienestar de la comunidad universitaria.

- Atención inmediata en apoyo psicológico a estudiantes y coordinación con planta de psicólogos, CPA, RED externa: Con el fin de asegurar el cumplimiento del objetivo y eje estratégicos, se trabajó en ofrecer y sostener espacios de asesoría y psicoterapia a los estudiantes que lo requieran; y en focalizar grupos de importancia para atención y seguimiento diferenciado, evidenciado en el plan de salud mental para especialidades médicas.
- Promoción de Salud y Bienestar: En el ámbito de Salud y Bienestar se ha trabajado en campañas que promuevan hábitos de vida saludable y reduzcan las barreras de acceso a servicios de salud mental. Además, en nuevos canales de llegar a la población universitaria, en colaboración con los estudiantes, con el fin de concientizar la importancia de la salud mental y trabajar con los estigmas.
- Prevención de Violencia: El Área de Bienestar Estudiantil, con apoyo de otras áreas como Talento y Cultura, ha trabajado con la comunidad universitaria en el desarrollo de campañas de sensibilización, concientización y prevención de violencia; así como en establecer rutas de detección temprana, atención y derivación de estudiantes a instituciones especializadas en temas de violencia.
- Inclusión y Equidad: Se ha trabajado en destinar becas a estudiantes pertenecientes a grupos vulnerables para asegurar su ingreso y permanencia; en identificar a estudiantes con necesidades educativas especiales y brindar acompañamiento que facilite sus estudios a lo largo de la carrera. Además, se han hecho esfuerzos en sensibilizar y capacitar a estudiantes,

docentes y administrativos en la inclusión de personas con necesidades educativas especiales (derivadas de una discapacidad, dificultad de aprendizaje, situación de salud, etc.), para un mejor manejo dentro de las aulas.

- e. Orientación Vocacional a Estudiantes: El departamento ha hecho esfuerzos para ofrecer y sostener espacios de asesoría y orientación a los estudiantes que lo requieran, así como el trabajo, en conjunto con admisiones, para colaboración en colegios (estudiantes y docentes).

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

Estrategia 12. Fomentar la Movilidad Sostenible en la comunidad

Dirección de Servicios Administrativos e Infraestructura

En la Dirección de Servicios Administrativos e Infraestructura se ha priorizado, como una de las estrategias para asegurar la movilidad sostenible, la adquisición de tres nuevos buses. El objetivo es brindar al estudiante una nueva alternativa de transporte con nuevas rutas -en estudio- que les brinde facilidad y, sobre todo, seguridad para trasladarse desde las paradas estratégicas hacia la Universidad. La flota de buses apoya a las diferentes actividades de la comunidad, ya sean académicas, de admisiones o administrativas.

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

Seguridad y Salud Ocupacional

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

Los procesos de salud ocupacional y medicina del trabajo son los puntales del sistema de vigilancia de la salud del trabajador y colectiva de la comunidad universitaria. Durante el año, se efectuaron los siguientes procesos dentro de esta área:

- **Atención a pacientes**

Desde enero hasta el 22 de diciembre de 2023 se realizaron las siguientes atenciones médicas:
Colón: 1280 pacientes.
Granados: 2742 pacientes.
Park: 9506 pacientes
Total: 13528 pacientes atendidos.



Fuente: Archivo fotográfico Marketing UDLA

Estrategia 15 .Proporcionar espacios seguros en cumplimiento con los estándares nacionales e internacionales para la comunidad universitaria
Estrategia 16. Proporcionar sistemas de alerta, acción y reacción para desastres que involucren a la comunidad universitaria

Seguridad y Salud Ocupacional

Accidentes laborales No reportables. Los accidentes laborales no reportables son sucesos no queridos y no deseados que causaron daños leves y que, por su proceso, no son susceptibles de reportes ante las autoridades del IESS-SGRT. Los índices de accidentes son los siguientes:

Campus Colón: 0 accidentes

Campus Granados: 0 accidentes

Campus Udlá Park: 0 accidentes

Campus Nono: 0 accidentes

Accidentes laborales reportables. Los accidentes laborales reportables son sucesos no queridos y no deseados que por su configuración, y frente a la norma técnica de accidentes (IESS-SGRT), deben ser reportados a las autoridades pertinentes. Los índices de accidentes son los siguientes:

Los índices de accidentes son los siguientes:

Campus Colón: 0 accidentes

Campus Granados: 0 accidentes

Campus Udlá Park: 0 accidentes

Campus Nono: 0 accidentes

Inspecciones USSO. Las inspecciones de salud y seguridad ocupacional ayudan en el cumplimiento de la normativa técnica y el mantenimiento de los estándares de seguridad de la universidad y se realizaron 192, durante el año.

Los índices de seguridad y salud ocupacional establecen la viabilidad anual del plan operativo SSO con los diferentes indicadores, señalados en la Resolución C.D. IESS 513, para los índices proactivos y reactivos.

Los índices son los siguientes:

- **Análisis de riesgos de tarea:** Este índice refiere el número de análisis de riesgo ejecutadas para el número de análisis de riesgos de tareas mensualmente determinada.
- **Observaciones planeadas de acciones Subestándar:** Este índice refiere el número de observaciones planeadas sobre la base de las acciones peligrosas que realiza el personal sobre las inspecciones previstas a las áreas

críticas mensualmente determinadas.

- **Diálogo Periódico de Seguridad:** Este índice refiere el número de diálogos o boletines emitidos por la USSO, el número de asistentes al diálogo, el personal participante previsto.
- **Demanda de Seguridad IDS:** Este índice refiere al número de condiciones subestándar (inseguras) eliminadas mes a mes por el número de condiciones subestándar detectadas en el mes.
- **Entrenamiento Seguridad IENTS:** Este índice refiere al número de trabajadores entrenados en seguridad y salud ocupacional al mes por el número de empleados programados.
- **Control de Accidentes e Incidentes:** Este índice refiere al número de medidas correctivas implementadas por las medidas correctivas propuestas.

Índice de Gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional UDLA 2023.

El índice de gestión se ubicó, durante el 2023, en el 97 % de eficiencia que coloca a la universidad con un sistema de gestión administrado correctamente y con alto manejo de la seguridad. Se deben reforzar las medidas de seguridad y elevar los procesos en implementación de la cultura de la seguridad y salud ocupacional, en la planificación de la universidad. Se deben implantar, dentro de los valores UDLA, la seguridad y la salud ocupacional, tal como se ha realizado con el área de medioambiente.

2023	IART	IOPAS	IDPS	IDS	IENST	IOSEA	ICAI	IG
	98 %	98 %	100 %	97 %	98 %	98 %	97 %	97 %

Tabla. No.1. Índices de gestión SSO. 2023

Índice de Eficacia del sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional UDLA 2023.

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

No conformidades

Las no conformidades son los procesos que permite visualizar y levantar actos o condiciones subestándar encontradas durante las inspecciones y auditorías de seguridad y salud ocupacional. En total, se levantaron, en los 3 campus universitarios (Colón, Granados y Udlá

Park), las siguientes:

Udla Park: 12

Granados: 6

Colón: 6

Nivel de levantamiento No conformidades:

El nivel de levantamiento de no conformidades fue el siguiente:

Udla Park: 99 %

Granados: 90 %

Colón: 95 %

En el caso de UDLA Granados, se debe llevar un proceso de mayor control puesto que el personal de jefe y supervisor de campus no realiza los procesos de levantamiento de no conformidades y esto incrementa el aumento del riesgo de accidentes y enfermedades ocupacionales. Si en UDLA Granados se mantiene este nivel, se ve la necesidad de realizar procesos de sanciones y llamados de atención.

Informes SSO.

Se realizaron varios informes que permitieron mantener las licencias de funcionamiento y las certificaciones; obtener nuevas certificaciones o cumplir con procesos adquiridos por la universidad con entes externos de financiamiento. Los informes fueron los siguientes:

1. **ABET:** 48 informes de laboratorios y cumplimientos SSO.
2. **BID:** 4 informes
3. **ANECA:** 6 informe de cumplimiento SSO
4. **Aseguradora UDLA:** 3 informes para el cumplimiento

Capacitaciones UDLA.

Se generaron capacitaciones presenciales y virtuales que aseguran la comprensión de los temas de seguridad en la comunidad universitaria.

Inducciones: 400 personas capacitadas.

Capacitaciones SSO: 56

Capacitaciones en Salud Ocupacional: 400 trabajadores capacitados.

Boletines virtuales: 32 boletines enviados.

Total, de personas capacitadas en el año: 2172

Capacitaciones proveedores y contratistas: 74 empresas capacitadas para ingreso a realizar trabajos o proveer servicios a la universidad.

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

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

- **Sala Situacional.** Se realizaron 27 reportes de sala situacional de diferentes fenómenos naturales, antrópico o mixtos.
- **Emergencias.** Se atendieron 2 emergencias dentro de los campus universitarios que generaron evacuaciones parciales.
- **Planes de emergencia.** Se actualizaron y pusieron en funcionamiento 6 planes de emergencia.
- **Simulacros.** Se realizaron 7 simulacros sobre: incendios, explosiones, fugas, erupción volcánica y sismos.

Ayudas y apoyos emergencias y desastres. Se realizaron los siguientes apoyos:

1. Universidad Segura: PUCE, UNIBE, UPS.
2. ECU 911



Fuente: Archivo fotográfico Marketing UDLA

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

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

Dirección de Asuntos Estudiantiles

El área de Bienestar Estudiantil cuenta con psicólogas senior, con título de cuarto nivel, quienes hacen el seguimiento de los casos más complejos referidos desde Mentor. La Jefatura está formada por 4 departamentos: Apoyo Psicológico, Inclusión Educativa, Orientación Vocacional y Trabajo Social.

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

El área de Bienestar Estudiantil ha trabajado en desarrollar campañas de sensibilización con la comunidad universitaria en temas de concientización y prevención de violencia, trabajando con apoyo de otras áreas como Talento y Cultura; así como en establecer rutas de detección temprana, atención y derivación de estudiantes a instituciones especializadas en temas de violencia



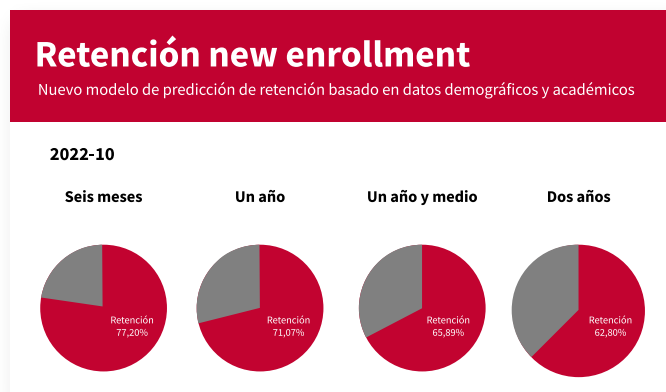
Fuente: Archivo fotográfico Marketing UDLA

Estrategia 20. Mejorar la tasa de retención estudiantil

En este año se logró incorporar modelos preventivos, bases de datos y los dashboards de retención, matriculación y gestión Mentor, entre otros, convirtiéndose en el soporte principal para la gestión de Retención en Costa Rica.

- Desarrollo de modelo de currículo adaptativo que realiza recomendaciones personalizadas de las materias a elegirse, basado en el desempeño del alumno y el análisis topológico de la malla curricular.
- Modelo de predicción de ingresos y beca a otorgarse.
- Modelo para clasificación de riesgo estudiantil a desertar y el establecimiento de sus factores de riesgo.

Figura 25. Nuevo modelo de retención



Fuente: Archivo fotográfico Marketing UDLA

OEI 5

**Fortalecer el sentido
de pertenencia institucional**



OEI 5.

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

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

Eje Estratégico: Optimización de procesos académicos y administrativos.

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

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

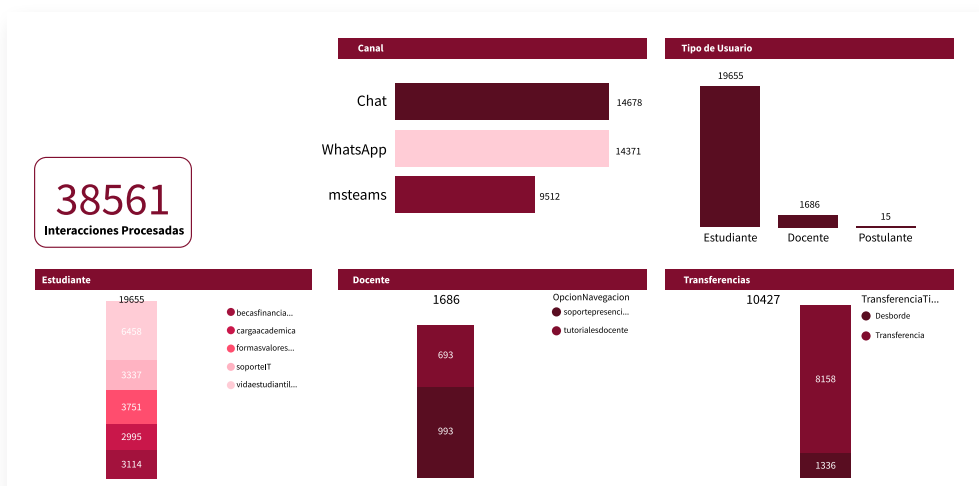
Estrategia 5. Fomentar la innovación tecnológica

La Dirección de Sistemas y Oficina de Gestión de Proyectos ha logrado implementar varias aplicaciones para la comunidad UDLA.

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

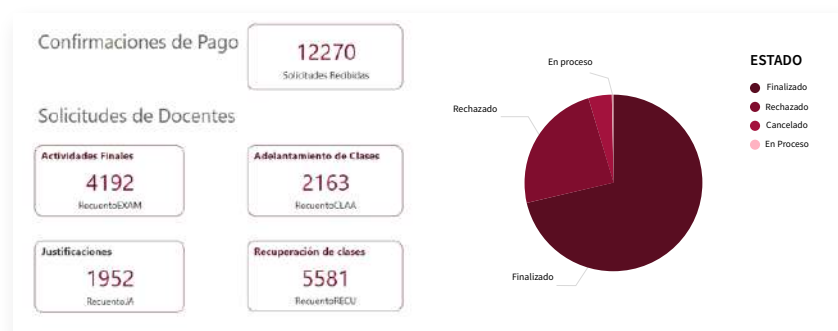
- Omnicanalidad & APP UDLA+: Mediante inteligencia artificial, busca brindar soporte a toda la comunidad UDLA y a usuarios externos. La información proporcionada está relacionada a la oferta académica que tiene la Universidad. El uso de Chatbot se afianzó, demostrando las siguientes interacciones:

Figura 26. Detalle Chatbot UDLA 2023



La aplicación móvil UDLA+ ha consolidado el rediseño que inició el año anterior brindando más y mejores servicios, tanto a estudiantes como a docentes, así como optimizando varios procesos:

Figura 27. Detalle de Solicitudes Generadas por Docentes en UDLA+



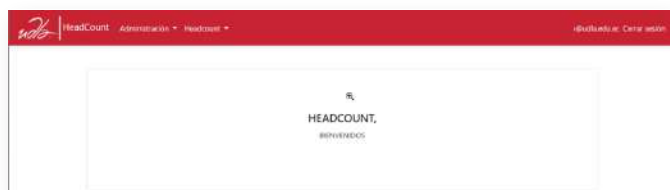
- ChatBot ULI: Es un canal de comunicación, puesto a disposición de la comunidad universitaria, que permite, en su modalidad autoservicio, que los usuarios puedan solventar inquietudes comunes y frecuentes, con lo que se ha logrado optimizar tiempos de respuesta, así como liberar la carga operativa de diferentes áreas.

Figura 28. Presentación ventana ULI



- Presupuesto Headcount: Permite que cada una de las áreas que conforman la Universidad puedan realizar una planificación adecuada de los recursos necesarios para el siguiente año, así como el flujo correspondiente para la solicitar nuevas posiciones.

Figura 29. Ventana atención Headcount



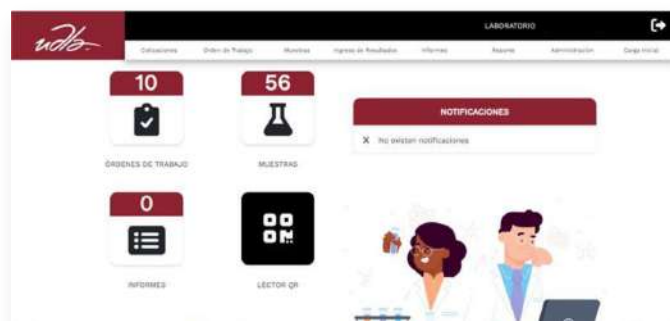
- QR Prácticas Hospitalarias: Con la implementación de esta aplicación se ha proporcionado una herramienta que ayuda, tanto a docentes como a estudiantes, a registrar su asistencia a clases que se dan fuera de la institución por concepto de Externado Hospitalario.

Figura 30. QR Prácticas Hospitalarias UDLA



- Trazabilidad de Muestras de Investigación: Mediante esta aplicación los docentes investigadores de UDLA pueden realizar un adecuado proceso de trazabilidad de las diferentes muestras y submuestras que se generan en un sumario de investigación.

Figura 31. Trazabilidad Muestra de Investigación



■ Dirección de Planificación y Evaluación del Aprendizaje

La Universidad de Las Américas optimizó el seguimiento y la sistematización de las prácticas preprofesionales utilizando la aplicación UDLA+ y las aulas virtuales de Brightspace. Este enfoque innovador ha permitido una reducción significativa de recursos como tiempo, papel y esfuerzo humano, mejorando la eficiencia del proceso. Además, se ha mejorado el acompañamiento y la evaluación académica de estas prácticas mediante la implementación de una rúbrica específicamente diseñada para este propósito, junto con el desarrollo de portafolios digitales. Estos portafolios permiten a los estudiantes resumir y reflexionar sobre sus experiencias, facilitando un análisis profundo de sus aprendizajes.

Durante el año, se evaluaron 2100 estudiantes mediante este método, lo cual subraya la efectividad del sistema. Adicionalmente, el tutorial para la creación de portafolios digitales, desarrollado por miembros del área, ha alcanzado 1400 visualizaciones, demostrando su utilidad y recepción positiva entre la comunidad estudiantil.

■ *Dirección de Inteligencia de Información*

Para facilitar el proceso de adquisición de información de datos no estructurados, se ha logrado llegar a este objetivo con el uso de la tecnología, como la creación de bots, modelos estadísticos, machine learning, ChatGpt, suit Microsoft 365, azure devops, entre otros. Con esto se logró incorporar más áreas en este ecosistema, potenciar las existentes y dar apoyo al proyecto Minerva. También en Costa Rica se logró completar más de 25 dashboards para la toma de decisiones.

Se logró optimizar y mejorar la apariencia de más de 120 dashboards para poder visualizarlos por Microsoft Teams, esto permite acceder a todo el consorcio, sin límite de licenciamiento.

Se obtuvo datos no estructurados de las redes sociales tales como: Facebook, LinkedIn, Google, Tik Tok para mejorar estrategias de marketing.

Asimismo, se aplicó el Modelo de Predicción de capacidad por Aula, optimizando horarios y bloques curriculares, análisis del comportamiento de pagos y morosidad de alumnos, para determinar cancelación de deudas, posible provisión y factores de morosidad

■ *Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Asuntos Regulatorios Académicos*

El área de Implementación Académica tiene tres frentes bien delimitados en su gestión: implementar cambios curriculares en los sistemas tecnológicos de la Universidad, desarrollar soluciones tecnológicas para la DARA y analizar los datos para estudios académicos y de éxito estudiantil.

De enero a diciembre de 2023, se trabajó conforme la programación de la Dirección destinando la ejecución de los proyectos, según el siguiente detalle, desagregado por cada área:

a. Implementación académica

- Pregrado. Se implementaron 6 carreras nuevas y 26 mantenimientos a la oferta académica. Estos totales incluyen todas las modalidades: presencial, semipresencial, híbrida y dual, además de las implementaciones sobre la carrera de tecnología.
- Udla para la vida. Para este proyecto se brindó asistencia tanto para análisis de alternativas en la implementación como para el respaldo técnico de conocimiento en el aplicativo académico.

- Posgrado. En la oferta del período 202400 presencial, semipresencial e híbrida se implementaron 7 nuevos programas y 10 mantenimientos. En tanto que, para la modalidad en línea, se implementaron 1 programa y 2 mantenimientos, en el carrusel del 60-69.
- Educación Continua. Para el período académico 202401 se implementaron 37 nuevos programas y se atendieron 4 mantenimientos. En tanto que, para la modalidad en línea, se implementaron 1 programa y 2 mantenimientos, esto en el carrusel del 50-59. Además, para la línea de Stackable, se implementaron 1 programa presencial y 3 en línea.

Además de la implementación en los sistemas informático-académicos, la coordinación realiza tareas de:

- Programación Académica, Mentor, Admisiones, Marketing, Comunicación Interna, Inteligencia de la Información, Planificación y Evaluación del Aprendizaje, Planificación Financiera y Aulas Virtuales.
- Talleres de pruebas de concepto y funcionales, con las carreras y programas, para evaluar las mejores opciones al momento de implementar.
- Acompañamiento al equipo Banner y Coordinaciones Académicas, en las semanas de revisión de proyecciones y la inscripción a cursos o carga académica por parte de los estudiantes. Con la finalidad de asegurar el éxito en este proceso crítico de la Universidad.

b. Innovación y desarrollo

Los siguientes proyectos se llevaron a cabo:

- Inteligencia Artificial Generativa para la Academia. Proyecto que inició con un enfoque hacia la asistencia virtual del área de Normativa y que se consideró en el proyecto prioritario de la Coordinación.
- Geo localizador de visitas. –Proyecto que busca conocer datos sobre visitas a los sitios digitales de la Dirección.
- Módulo SNIESE para el registro y control de códigos de graduación.
- Plantilla posgrados en mallas web.
- Aplicativo para la gestión en la acreditación de ABET.
- Portal de Tarifarios Web.
- Sitios de evidencias para ABET.

- Módulo ADN.
- Traducción y notificación de asignaturas y sus descripciones.
- Validación de listados de alumnos por cohorte.
- Validadores entre Odo y Banner.
- Incluir la lógica de “Fecha valor” en Odo.
- PLO para nuevo portal de Student Achievement.
- Upgrade al sistema operativo en servidores de la CIA.
- Préstamo de un servidor del Departamento de Investigación para el desarrollo de la IA generativa académica.
- Mantenimiento y respaldo de información y datos.

c. Estudios de éxito estudiantil

- Boletines estadísticos para pregrado, en su nueva versión.
- Boletín estadístico para posgrado, en su primera versión.
- Docentes y su repitencia.
- Modelos de autoevaluación
- Fase inicial de Análisis Docente para el proyecto UDLA para la Vida.
- Nuevo modelo de predicción de retención basado en datos demográficos y académicos.
- Nuevo diseño Front-end Student Achievement.
- Reestructuración de la información institucional y por programas en Power BI para Student Achievement.
- Diseño Front-end para el sitio Iquality-UDLA.
- 0,5 graduación IPEDS, incluido a los boletines estadísticos.
- Actualización información Tablas D1 ABET.
- Actualización data SIIES 2023.
- FTE y Annual Report WASC.
- Web DARA, incluyendo Repositorio Central.
- THE y QS Data.

El área de Gestión de Requerimientos Regulatorios y Cumplimiento, encargada de coordinar y organizar la entrega de información a los órganos reguladores de las Instituciones de Educación Superior, correspondientes a los procesos de gestión de requerimientos, evaluación institucional, evaluación de carreras y programas, ha realizado las siguientes actividades ligadas al objetivo de alcanzar estándares operativos claros y sencillos que brinden bienestar a la comunidad universitaria:

Desarrollo y actualización de la normativa

académica interna

- 18 documentos nuevos
- 27 documentos actualizados

Monitoreos

- Monitoreo al proceso de admisiones Posgrados de los períodos 2023-10 y 2023-20.
- Monitoreo al proceso de admisiones Especialidades Médicas del período 2023-10.
- Monitoreo al proceso de admisiones Especialidades Odontológicas del período 2023-10.
- Monitoreo de la ejecución del proceso de homologación 2023-10 y 2023-20.
- Comités de admisiones Programas en línea (36 comités)

Notificación apertura de nuevas carreras y programas

- Maestría en Gestión por proceso mención en Transformación digital.
- Especialidad en Periodoncia E Implantología Quirúrgica.
- Maestría en Filosofía, Política y Economía.
- Maestría en Neurorehabilitación.
- Maestría en Psicoterapia.

Plan de cumplimiento

- Registro de títulos y consulta de oferta académica SNIESE.
- Generación de datos para Rankings QS y THE año 2022.
- Actualización periódica de aranceles período 2023-20 y 2024-10.
- Informe de diagnóstico 2022 y plan de igualdad 2023.
- Reporte cohortes EHEP del 2023 Medicina, Odontología y Enfermería.
- Reporte al CES de Informe de Rendición de Cuentas del Rector año 2022.
- Reporte al CES y Senescyt de Estados financieros auditados del ejercicio 2022.
- Reporte de los mejores Graduados de Medicina, Enfermería y Odontología al MSP 2023.
- Reporte avance del plan de contingencia de Tecnología 2023.
- Diseño del Modelo de Extensión de la Universidad.

1. Entrega de información institucional a través del Sistema Información Instituciones de Educación Superior SIIES.

Reporte de información Institucional del año 2022 (períodos 2022-2 y 2023-1)

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

Dirección de Planificación Financiera

Planificación Financiera se ha enfocado siempre en el análisis detallado de cada área de la institución para cumplir los objetivos individuales y organizacionales, y determinar los impulsores clave. La planificación financiera enfrenta la necesidad de equilibrar la estabilidad económica con la adaptabilidad a un entorno dinámico. Al establecer objetivos como la gestión eficiente de activos y la atención a la calidad educativa, la institución puede avanzar hacia un futuro financiero sólido, enfrentando con resiliencia los desafíos inherentes a su contexto. Para ello se elaboran múltiples escenarios de prueba de estrés y supuestos para contrarrestar la incertidumbre. Para alcanzar los objetivos, se recorren diferentes acciones para su aplicación, entre ellos:

- **Planificación presupuestaria y control de ejecución:** El proceso presupuestario de la Universidad cuenta con una estructura clara que permite mantener un estrecho control sobre la ejecución del gasto de cada una de las áreas administrativas y académicas. Se busca apoyar a las mencionadas áreas para trabajar de manera sistemática y así lograr el cumplimiento de acciones internas de cada una de ellas.
- **Apoyo para la coordinación académico-administrativa:** Consiste en el acompañamiento directo en las áreas. Este proceso permite generar recomendaciones más ágiles y concretas y, de esta manera, mejorar el entendimiento de la gestión del área y el impacto sobre la institución. Actualmente se ha consolidado el apoyo con todas las facultades de Pregrado.
- **Planificación Financiera:** Se han formulado previsiones que permiten evaluar el éxito de la Universidad, a través de un pronóstico dinámico. Adicionalmente, se ha realizado el análisis de los cambios en los datos financieros o estadísticos para determinar la relación entre múltiples variables y estimar de esta manera una proyección más precisa. Las proyecciones se encuentran alineadas a los presupuestos aprobados para el Periodo en curso.

- **Modelos Financieros:** Los modelos financieros desarrollados han permitido realizar diagnósticos para atender adecuadamente la situación financiera y su posible evolución, facilitando la toma de decisiones encaminadas a reconducir y mejorar la gestión de los recursos de la Universidad.

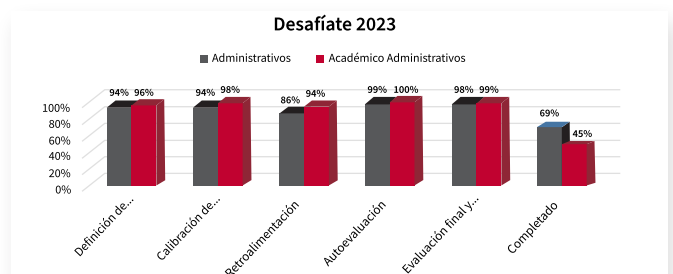
Eje Estratégico: Cultura de medición de desempeño de facultades/ académico / administrativo

Estrategia 6. Evaluar el desempeño de los directivos del área académica (Decanos, Directores, Coordinadores) Estrategia 8. Implementar un modelo de gestión de desempeño cuantitativo y cualitativo para el personal administrativo que permita apalancar la estrategia institucional

Dirección de Talento y Cultura

La Dirección de Talento y Cultura, mediante la gestión de desempeño, realizó la evaluación de desempeño para el periodo 2023, la cual fue distribuida al personal y a los académicos administrativos, logrando los siguientes resultados:

Tabla 23. Resultados Desafiate 2023



En el proyecto Universidad corporativa, se impulsó a nuestros colaboradores a un aprendizaje constante, brindando herramientas para su desarrollo como Coursera y LinkedIn, así como programas internos. A continuación, se detallan los resultados:

Tabla 24. Resultados Universidad Corporativa

Cursos desplegados	3477
Encuesta de satisfacción	97,77 %
Satisfacción de la capacitación	94,63 %
Becas (Diplomado, maestrías y pregrado híbrido)	30
Cursos de inglés UDLACTION	32

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

Dirección de Talento y Cultura

La Dirección de Talento y Cultura está comprometida con el desarrollo integral de la comunidad UDLA, así nació el programa de semilleros Trainee UDLA que tiene como objetivo atraer y desarrollar el talento joven, a través de un entrenamiento integral por varias áreas de la institución. El programa tuvo una duración de 12 meses en donde participaron 9 jóvenes; 5 de ellos fueron contratados debido a su alto desempeño. Velamos por el bienestar de nuestros colaboradores por lo que los acompañamos continuamente a través del programa “Estamos contigo”, en donde damos seguimiento de las necesidades individuales y de la salud mental. Todos los proyectos del área están amparados a través de indicadores levantados anualmente que permiten alinear los resultados a la estrategia de la institución. En el área se gestionan 50 indicadores entre demográficos y de procesos.

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

Dirección de Asuntos Estudiantiles

La Dirección de Asuntos Estudiantiles aseguró el cumplimiento de los indicadores del periodo, así como la pertinencia y ejecución de las metas establecidas acorde a la planificación. Esta información se encuentra respaldada en los tableros de gestión que se encuentran desarrollados por la Dirección de Inteligencia de la Información.



Fuente: Archivo fotográfico Marketing UDLA

Eje Estratégico: Mantener altos estándares en la infraestructura y servicios

Estrategia 10. Innovar los espacios destinados al uso de la comunidad
Estrategia 11. Generar protocolos de ecoeficiencia para la operación de los campus que ayuden al Medioambiente

Dirección de Servicios Administrativos e Infraestructura

La Dirección de Servicios Administrativos e Infraestructura, alineada con los objetivos de la Universidad de Las Américas, se dedicó a innovar y crear nuevos espacios destinados al uso de toda la comunidad; y a gestionar la automatización de los procesos que mejoran y agilitan los diferentes servicios de la infraestructura física.

No podemos dejar de mencionar la gestión para contar con edificaciones sostenibles que se preocupan de su comunidad, el medioambiente, la movilidad y el ahorro energético.

A continuación, un detalle de las actividades y proyectos realizados:

UDLA ARENA:

1. Construcción del icónico proyecto deportivo, que consiste en brindar nuevos espacios de recreación, encuentro y deporte para la comunidad UDLA. La edificación cuenta con altos estándares de arquitectura sostenible y está equipada con canchas de fútbol, vóley y básquetbol; ajedrez, gimnasio, sala de estudio y una cafetería.
2. Implementación de la fase 2 de reforestación del sendero ecológico que conecta a al campus UDLAPARK.
3. Funcionamiento del CARF, que brinda el servicio de rehabilitaciones y terapias a la comunidad.

CAMPUS GRANADOS:

1. Remodelación integral de baterías sanitarias.
2. Implementación de nuevas aulas y actualización de mobiliario para todas las carreras
3. Actualización de señalética e imagen de la edificación.
4. Repotenciación de la terraza verde, impermeabilización de cubiertas, césped sintético y jardines.
5. Vestidores para la facultad de Gastronomía.

CAMPUS COLÓN:

1. Ampliación de la Clínica, reubicación de Cajas y repotenciación de Odontopediatría, PB.
2. Mejoramiento de la jardinera del Patio central.
3. Reubicación de oficinas.

EDIFICIO NOA:

1. Remodelación de 63 nuevas estaciones de trabajo.

UDLA PARK:

1. Remodelación de laboratorios 305 y 307 para certificación ABET.
2. Señalética de Salón Equinoccio.
3. Mobiliario nuevo en la cafetería de Investigación, SS2.
4. Cambio de piso del corredor de ingreso, SS5.

Certificaciones Ambientales:

1. Entrega de los certificados Punto Verde para todos los Campus UDLA por parte del Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica.
2. Certificación EDGE UDLA ARENA y Certificación Leed – Registro Campus Granados para certificación en Operation and Maintenance. En proceso.

Estrategia 12. Mantener altos estándares de calidad en la infraestructura de los campus
Estrategia 13. Garantizar un alto nivel de satisfacción en la provisión de información para la toma de decisiones

Dirección de Inteligencia de la Información

La Dirección de Inteligencia de la Información implementó un modelo de gobernanza de datos que garantice el uso, disponibilidad, integridad y seguridad de la información institucional.

Como parte del modelo de gobernanza de datos, basado en el marco de referencia DAMA, se implementaron La Tiketera, Board, Repos, herramientas donde se gestionan todos los pedidos de información y se puede evidenciar mejor el trabajo realizado.

Se trabajó todo el año con el área de Investigación de Mercados para presentar los datos en dashboards de los principales estudios tales como: Opina, Graduados, continuidad de estudios y posicionamiento UDLA, entre otros, y que se encuentren disponibles para la mejora de la Institución. Se efectuaron dos encuestas de satisfacción para Inteligencia de la Información.

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

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

Dirección de Inteligencia de la Información

La Dirección de Inteligencia de la Información implementó un modelo de gobernanza de datos que garantice el uso, disponibilidad, integridad y seguridad de la información institucional.

Como parte del modelo de gobernanza de datos, basado en el marco de referencia DAMA, se implementaron La Tiketera, Board, Repos, herramientas donde se gestionan todos los pedidos de información y se puede evidenciar mejor el trabajo realizado.

Se trabajó todo el año con el área de Investigación de Mercados para presentar los datos en dashboards de los principales estudios tales como: Opina, Graduados, continuidad de estudios y posicionamiento UDLA, entre otros, y que se encuentren disponibles para la mejora de la Institución. Se efectuaron dos encuestas de satisfacción para Inteligencia de la Información.

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

Dirección de Relaciones Estudiantiles

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

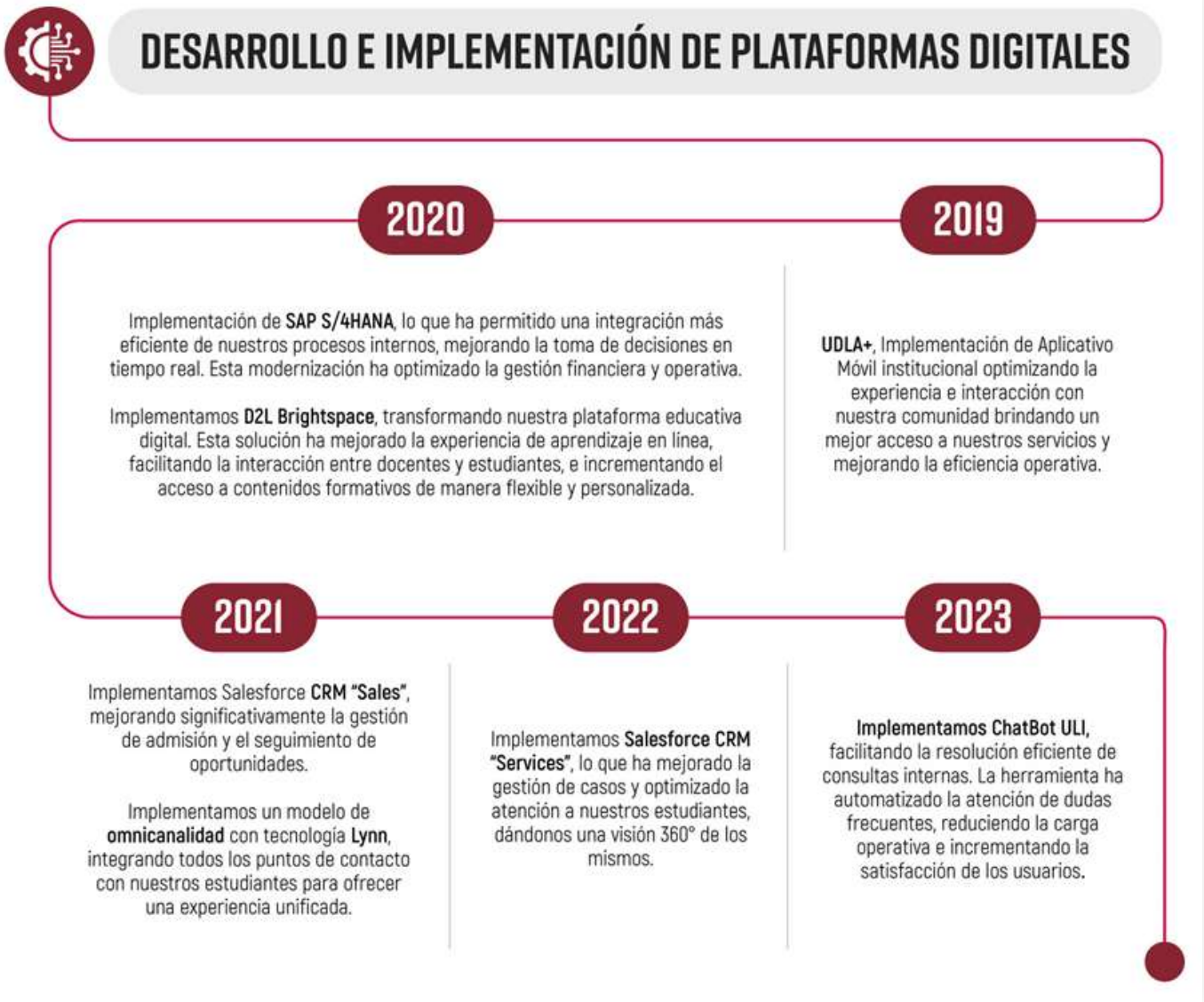
Estrategia 15. Garantizar el acceso de alta calidad a los servicios digitales

La Estrategia 15 se centra en asegurar que todos los usuarios tengan acceso a servicios digitales de alta calidad. Para lograrlo, se desarrollan e implementan diversas herramientas tecnológicas avanzadas que están alineadas con los programas operativos existentes. Estas herramientas no solo mejoran la eficiencia de los servicios digitales, sino que también garantizan su fiabilidad y accesibilidad.

El proyecto Optimus es un pilar fundamental en esta estrategia, pues se dedica a identificar y superar barreras tecnológicas, asegurando que los usuarios

puedan acceder a servicios sin interrupciones y con el máximo rendimiento. Además, se promueve la capacitación continua de los operadores y usuarios finales, asegurando que todos los involucrados comprendan y puedan utilizar plenamente las nuevas tecnologías implementadas.

Esta estrategia incluye la creación de infraestructuras robustas y seguras, la mejora continua, basada en el feedback de los usuarios, y la integración de tecnologías emergentes que anticipen y respondan a las necesidades futuras. Todo esto se realiza con un enfoque centrado en el usuario, priorizando su experiencia y satisfacción para construir un ecosistema digital inclusivo y eficiente.



Ejecución del Plan Operativo Anual Institucional 2023



1. Presentación

El presente informe muestra el avance del Plan Operativo Anual Institucional de la Universidad de Las Américas correspondiente al periodo 2023, basado en el cumplimiento de los proyectos estratégicos, los ejes y las estrategias institucionales planificados por las áreas estratégicas, las mismas que han sido alineadas y aportan al Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2020-2025.

2. Objetivo del Informe

Supervisar, monitorear y aplicar acciones correctivas de manera periódica a los proyectos estratégicos que se desarrollan bajo el POA. Este proceso se sustenta en la estructura de Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional, asegurando una gestión alineada y efectiva.

3. Información General

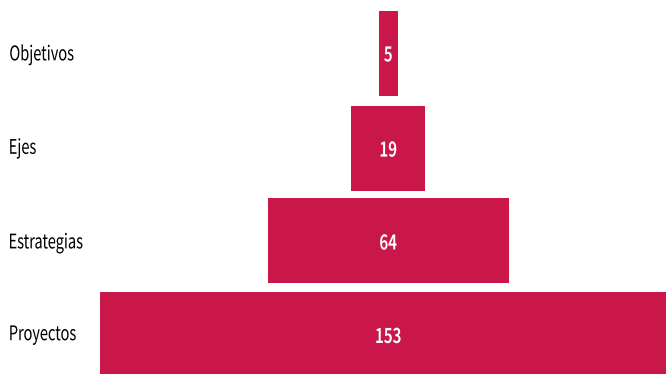
3.1 Responsabilidad y gestión

La Dirección General de Operaciones-Planificación Estratégica tiene la responsabilidad de proveer los recursos necesarios para estructurar el presente informe. La información se deriva de análisis de reportes anuales y el uso de sistemas específicos para el seguimiento del Plan Operativo Anual (POA), complementado con tableros de control.

El POA de 2023 está respaldado por el Consejo de Regentes y el Consejo Universitario, y garantiza la adhesión a la Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional (PEDI) 2020-2025. Esta planificación está detalladamente distribuida y vigente para asegurar la consecución de nuestros objetivos estratégicos (ver Anexo 1).

El seguimiento y la ejecución del POA 2023 velan por el cumplimiento de la Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional (PEDI) aprobada y vigente para el periodo 2020-2025, la misma que se encuentra distribuida como se detalla a continuación:

Gráfico 1. Elementos POA 2023

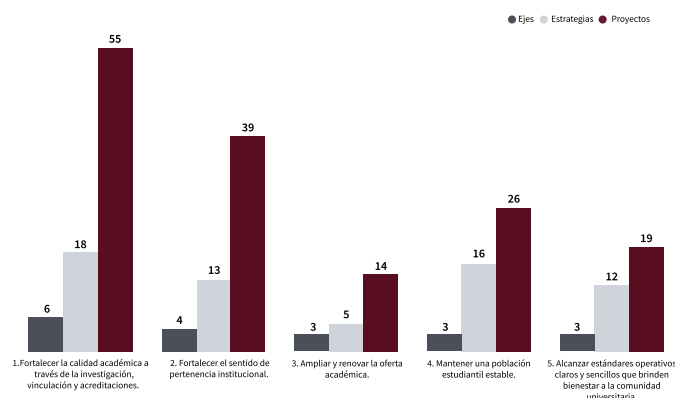


Fuente: Dirección General de Operaciones; Tablero de seguimiento POA 2023

3.2 Análisis de contribución por áreas estratégicas

En el marco del seguimiento del POA 2023, se identifican veintiún (21) áreas estratégicas fundamentales. Estas áreas son los pilares de la gestión y el aseguramiento del cumplimiento de los objetivos, ejes y estrategias institucionales delineados en el POA. La implicación de cada una de estas áreas es crítica para la articulación y la realización efectiva de nuestra visión estratégica:

Tabla 25. Detalle proyectos POA 2023



Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de responsables por proyectos POA 2023

La distribución de los proyectos, mapeados y asignados a cada una de las veintiún (21) áreas estratégicas, manifiesta un compromiso con la materialización de los objetivos estratégicos establecidos. Este enfoque sistemático y detallado

La distribución de los proyectos, mapeados y asignados a cada una de las veintiún (21) áreas estratégicas, manifiesta un compromiso con la materialización de los objetivos estratégicos establecidos. Este enfoque sistemático y detallado refleja la amplitud y la profundidad con que nuestra estrategia institucional se despliega en acciones concretas.

Además, la responsabilidad del seguimiento, monitoreo y la generación de reportes recae sobre la Dirección General de Operaciones, específicamente en el área de Planificación Estratégica. La frecuencia y metodología de estas operaciones críticas están rigurosamente definidas en el procedimiento denominado PRO.PD.0015 “Seguimiento y Evaluación de la Planificación Estratégica”. Este protocolo estandarizado asegura una supervisión consistente y efectiva, garantizando así la alineación continua de nuestras acciones con los lineamientos estratégicos y objetivos institucionales.

4. Metodología de seguimiento

El área de Planificación Estratégica ha implementado una metodología de seguimiento destinada a la gestión eficiente de los proyectos estratégicos. Esta metodología se fundamenta en la precisa alineación de proyectos con los objetivos, ejes y estrategias institucionales preestablecidos, garantizando la presentación de informes de progreso de manera trimestral.

La consolidación y actualización de la información se efectúan a través de una herramienta web especializada, diseñada para facilitar el trabajo colaborativo en línea. Este sistema permite la incorporación de enlaces a documentos que sirven de evidencia, así como la elaboración de resúmenes ejecutivos, conformando un repositorio digital integral. Además, se facilita la actualización continua de un tablero de control de gestión, accesible en tiempo real, que sirve como un instrumento clave para la supervisión y evaluación dinámica del avance institucional.

Para acceder a la herramienta web destinada al seguimiento del POA 2023, se puede consultar el siguiente enlace: <http://snbi01/POA/Default.aspx> (ver Anexo 2).

5. Análisis de resultados POA Institucional 2023

La Universidad de Las Américas (UDLA), en su un marco estratégico, dirige sus esfuerzos hacia

la consecución de resultados significativos y el progreso de actividades meticulosamente planificadas anualmente. Los logros obtenidos bajo este plan se clasifican y valoran en función de su contribución a los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI), los cuales son piedras angulares del PEDI:

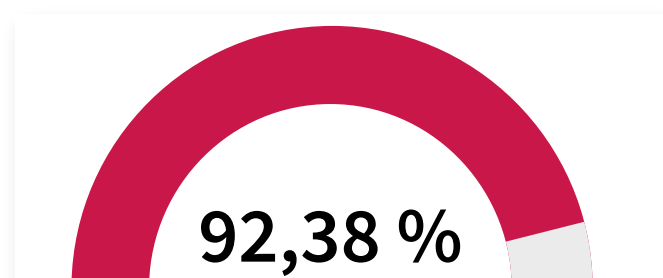
- 1. Calidad Académica:** A través de la promoción de la investigación, la vinculación con la comunidad y el logro de acreditaciones pertinentes.
- 2. Fortalecimiento del Sentido de Pertenencia Institucional:** Cultivando una identidad y compromiso profundos dentro de la comunidad universitaria.
- 3. Expansión y Renovación de la Oferta Académica:** Asegurando la relevancia y la innovación continua de nuestros programas.
- 4. Estabilidad de la Población Estudiantil:** Fomentando un ambiente académico que propicie la retención y satisfacción estudiantil.
- 5. Establecimiento de Estándares Operativos Eficaces y Eficientes:** Que garantizan el bienestar y la satisfacción de la comunidad universitaria.

Las áreas estratégicas que contribuyen al POA 2023 tienen un rol fundamental para el cumplimiento de la estrategia institucional, y los resultados alimentan la consecución de metas a mediano y largo plazo, establecidas en el PEDI. En la sección subsiguiente, se presenta un análisis integral de los resultados generales, articulado el desempeño de cada área estratégica en el cumplimiento de estos objetivos esenciales.

6.1. Cumplimiento global

El cumplimiento global, reportado para el POA

Gráfico 2. Cumplimiento Global POA 2023

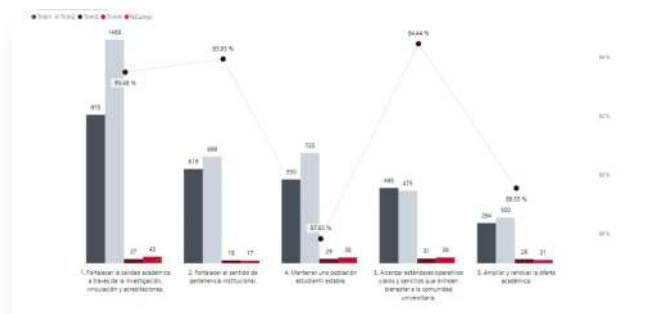


Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento Tablero BI POA 2023

2023, totaliza un avance del 92.38 % de ejecución, tal como se muestra en el gráfico 2, generando un aporte en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del PEDI 2020-2025.

6.2. Cumplimiento Objetivos Estratégicos 2023

Gráfico 3. Cumplimiento Objetivos Estratégicos 2023



Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de Seguimiento Power BI POA 2023

A continuación, en el gráfico 3, evidenciamos el porcentaje de ejecución que se alcanzó en este periodo para cada objetivo estratégico, de acuerdo con el siguiente detalle:

6.3. Cumplimiento de estrategias por objetivos estratégicos 2023

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

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

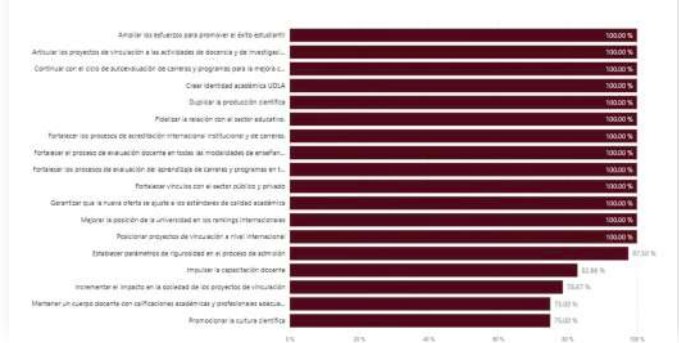
El cierre de 2023, refleja un nivel de cumplimiento del 93.48 %; el gráfico 4 muestra que, de las 20 estrategias activas para el año de gestión, se encuentran activas y en progreso las planificadas para el periodo y que se detallan a continuación:

- Duplicar la producción científica.
- Gestionar el levantamiento de fondos externos para Investigación.
- Promocionar la cultura científica.
- Fortalecer vínculos con el sector público y privado.
- Articular los proyectos de vinculación a las actividades de docencia y de investigación.
- Incrementar el impacto en la sociedad de los proyectos de vinculación.
- Contactar y trabajar con organizaciones

nacionales relevantes y llevar a cabo procesos para apoyar a la vinculación.

- Posicionar proyectos de vinculación a nivel internacional.
- Fidelizar la relación con el sector educativo.
- Continuar con el ciclo de autoevaluación de carreras y programas para la mejora continua.
- Fortalecer los procesos de evaluación del aprendizaje de carreras y programas en todas las modalidades de estudio.
- Garantizar que la nueva oferta se ajuste a los estándares de calidad académica.
- Mantener un cuerpo docente con calificaciones académicas y profesionales adecuadas para el desarrollo de las funciones sustantivas y el nivel de la oferta académica.
- Ampliar los esfuerzos para promover el éxito estudiantil.
- Fortalecer los procesos de acreditación internacional institucional y de carreras.
- Mantener los procesos de evaluación y acreditación nacional que garanticen la cualificación superior.
- Mejorar la posición de la universidad en los rankings internacionales.
- Crear identidad académica UDLA.

Gráfico 4. Cumplimiento de Estrategias - Objetivo 1.



Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento POA 2023

- Impulsar la capacitación docente.
- Fortalecer el proceso de evaluación docente en todas las modalidades de enseñanza y niveles de formación.

En el marco de este objetivo, se priorizará la implementación de un plan de mejora dirigido a las estrategias “Promocionar la cultura científica y Mantener un cuerpo docente con calificaciones académicas y profesionales adecuadas para el desarrollo de las funciones sustantivas y el nivel de oferta académica”. Esta decisión se fundamenta en que, durante el periodo evaluado, dichas

estrategias alcanzaron un nivel de ejecución del 75 %. Se procederá a coordinar estrechamente con las áreas responsables para intensificar los esfuerzos y garantizar el cumplimiento cabal de los objetivos propuestos.

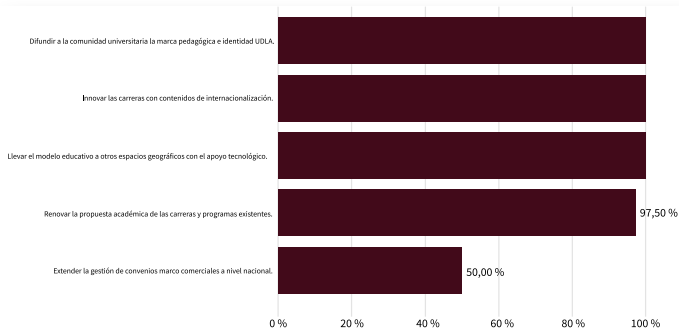
El **Objetivo Estratégico 2**, “Ampliar y renovar la oferta académica”, evidencia una ejecución del 89,55 % de cumplimiento al cierre de 2023. Impacta a 3 ejes estratégicos institucionales:

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

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

- Renovar la propuesta académica de las carreras y programas existentes.
- Innovar las carreras con contenidos de internacionalización.
- Difundir a la comunidad universitaria la marca pedagógica e identidad UDLA.
- Llevar el modelo educativo a otros espacios

Gráfico 5. Cumplimiento de Estrategias - Objetivo 2



Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento POA 2023

geográficos con el apoyo tecnológico e infraestructura física.

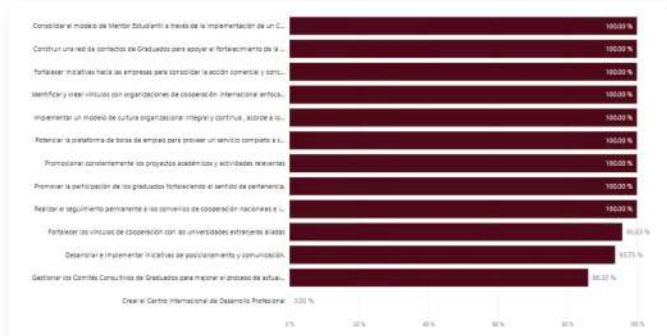
- Extender la gestión de convenios marco comerciales a nivel nacional.

En este objetivo se deberá tener en consideración la estrategia “Extender la gestión de convenios marco comerciales a nivel nacional”, en el que se evidencia una ejecución del 50 %, para el periodo.

El **Objetivo Estratégico 3**, “Fortalecer el sentido de pertenencia institucional”, logra un nivel de cumplimiento, al cierre del 2021, del 93,93 %. Impacta a 4 ejes estratégicos:

1. Promover el éxito y la satisfacción estudiantil.
2. Fortalecer continuamente una cultura

Gráfico 6. Cumplimiento de Estrategias - Objetivo 3



Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento POA 2023

organizacional fundada en los valores institucionales.

3. Construir una comunidad alumni.
4. Promover la interacción global, por medio de la internacionalización y LA vinculación con el sector real.

En el gráfico 6, podemos observar las estrategias que aportan al cumplimiento de los proyectos establecidos para el cumplimiento del objetivo, las mismas que se detallan a continuación:

- Consolidar el modelo de Mentor Estudiantil a través de la implementación de un CRM.
- Definir los grupos de interés prioritarios para la gestión de buenas prácticas.
- Implementar el manejo de campañas de comunicación y marketing alineadas a la gestión de buenas prácticas.
- Desarrollar e implementar iniciativas de posicionamiento y comunicación a nivel externo.
- Implementar un modelo de cultura organizacional integral y continua, acorde a los principios, valores y conductas que refleja la estrategia institucional
- Construir una red de contactos de Graduados para apoyar el fortalecimiento de la Comunidad Universitaria.
- Gestionar los Comités Consultivos de Graduados para mejorar el proceso de actualización curricular en todas las carreras y programas.
- Promover la participación de los graduados fortaleciendo el sentido de pertenencia.
- Fortalecer la continuidad del alumno en los diferentes programas de estudio.
- Crear el Centro Internacional de Desarrollo Profesional
- Realizar el seguimiento permanente a los convenios de cooperación nacionales e internacionales y evaluación de resultados.
- Promocionar constantemente los proyectos

académicos y actividades relevantes.

- Fortalecer los vínculos de cooperación con las universidades extranjeras aliadas.
- Identificar y crear vínculos con organizaciones de cooperación internacional enfocadas en la educación, ciencias, artes y cultura.
- Potenciar la plataforma de bolsa de empleo para proveer un servicio completo a sus usuarios y rentabilizar la inversión.
- Fortalecer iniciativas hacia las empresas para consolidar la acción comercial y concretar mayor número de documentados.

En este objetivo se debe analizar el replanteamiento de la estrategia: “Crear el Centro internacional de Desarrollo Profesional”, pues no se ejecutó ninguna acción en el periodo.

El **Objetivo Estratégico 4**, “Mantener una población estudiantil estable,” en 2023, evidencia que el objetivo 4 cierra su gestión estratégica con un 87.83 % de cumplimiento. Impacta a 3 ejes estratégicos:

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

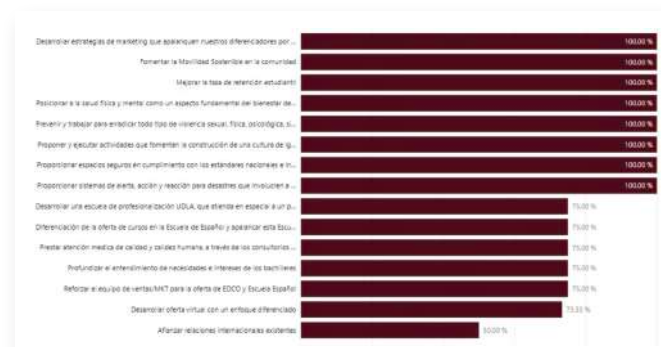
En el gráfico 7 se observan las estrategias que aportan al cumplimiento de los proyectos establecidos para el cumplimiento del objetivo, de acuerdo con el siguiente detalle:

- Desarrollar estrategias de marketing que apalanquen nuestros diferenciadores por carrera para, así, incrementar la participación en el mercado.
- Afianzar relaciones internacionales existentes.
- Generar nuevas alternativas de alianzas internacionales.
- Diferenciar la oferta de cursos en la Escuela de Español y apalancar esta Escuela para afianzar relaciones locales.
- Profundizar el entendimiento de necesidades e intereses de los bachilleres.
- Desarrollar la oferta virtual con un enfoque diferenciado.
- Desarrollar una escuela de profesionalización UDLA que atienda, especialmente, a un público corporativo.
- Reforzar el equipo de ventas/MKT para la oferta de EDCO y Escuela de Español.
- Desarrollar un vínculo más profundo entre los Decanatos y Bienestar Estudiantil, a fin de

atender mejor las necesidades no académicas de los estudiantes.

- Asegurar el bienestar de los docentes y funcionarios administrativos.
- Asegurar el manejo óptimo del servicio de Seguridad Física de los campus Universitarios.
- Fomentar la Movilidad Sostenible en la comunidad.
- Gestionar los estándares de calidad alimenticia.
- Prestar atención médica de calidad y calidez humana, a través de los consultorios médicos.
- Proporcionar espacios seguros en cumplimiento con los estándares nacionales e internacionales para la comunidad universitaria.
- Proporcionar sistemas de alerta, acción y reacción para desastres que involucren a la comunidad universitaria.
- Posicionar a la salud física y mental como un aspecto fundamental del bienestar de los estudiantes a lo largo de la formación académica.
- Proponer y ejecutar actividades que fomenten la construcción de una cultura de igualdad, equidad e inclusión de los grupos vulnerables.

Gráfico 5. Cumplimiento de Estrategias - Objetivo 2



Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento POA 2023

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

El **Objetivo Estratégico 5**, “Alcanzar estándares operativos claros y sencillos que aporten bienestar a la comunidad universitaria,” tiene un nivel de cumplimiento del 94.44 %, al cierre del periodo 2023. este objetivo impacta a 3 ejes estratégicos institucionales:

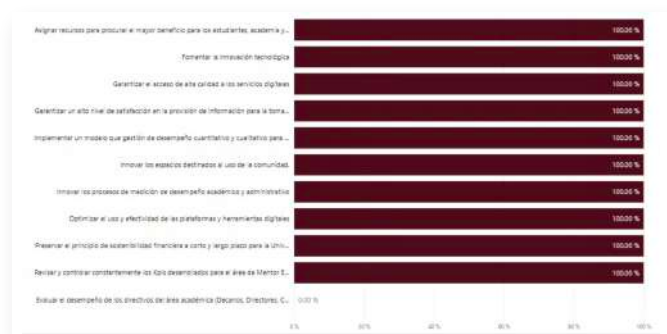
1. Optimización de procesos académicos y administrativos.
2. Cultura de medición de desempeño de facultades/ académico /administrativo.
3. Mantener altos estándares en la infraestructura

y servicios.

El gráfico 8 muestra los ejes estratégicos que aportan a los proyectos mapeados para el cumplimiento del objetivo institucional:

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

Gráfico 8. Cumplimiento de Estrategias - Objetivo 5



Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento POA 2023

- Fortalecer la experiencia de usuario en los puntos de atención y contacto.
- Garantizar el acceso de alta calidad a los servicios digitales.

6.4. Cumplimiento por área estratégica

Durante 2023, la UDLA se benefició del compromiso y la gestión de las áreas estratégicas. Estas áreas fueron designadas para administrar y asegurar la ejecución de las acciones planificadas. Como se muestra en el Gráfico 9, se presenta una evaluación detallada de los niveles de gestión y cumplimiento correspondientes a cada área estratégica involucrada. Algunas estrategias no se pusieron en marcha ni se ejecutaron durante este periodo, debido a decisiones tomadas por las *Gráfico 9. Porcentaje de cumplimiento por área*



Fuente: Dirección General de Operaciones; Matriz de seguimiento Power BI POA 2023

autoridades competentes. Estas estrategias están programadas para ser monitoreadas y evaluadas en los ciclos subsiguientes, con el fin de garantizar su activación y alineación con los objetivos institucionales a largo plazo.

6. Ejecución presupuestaria

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

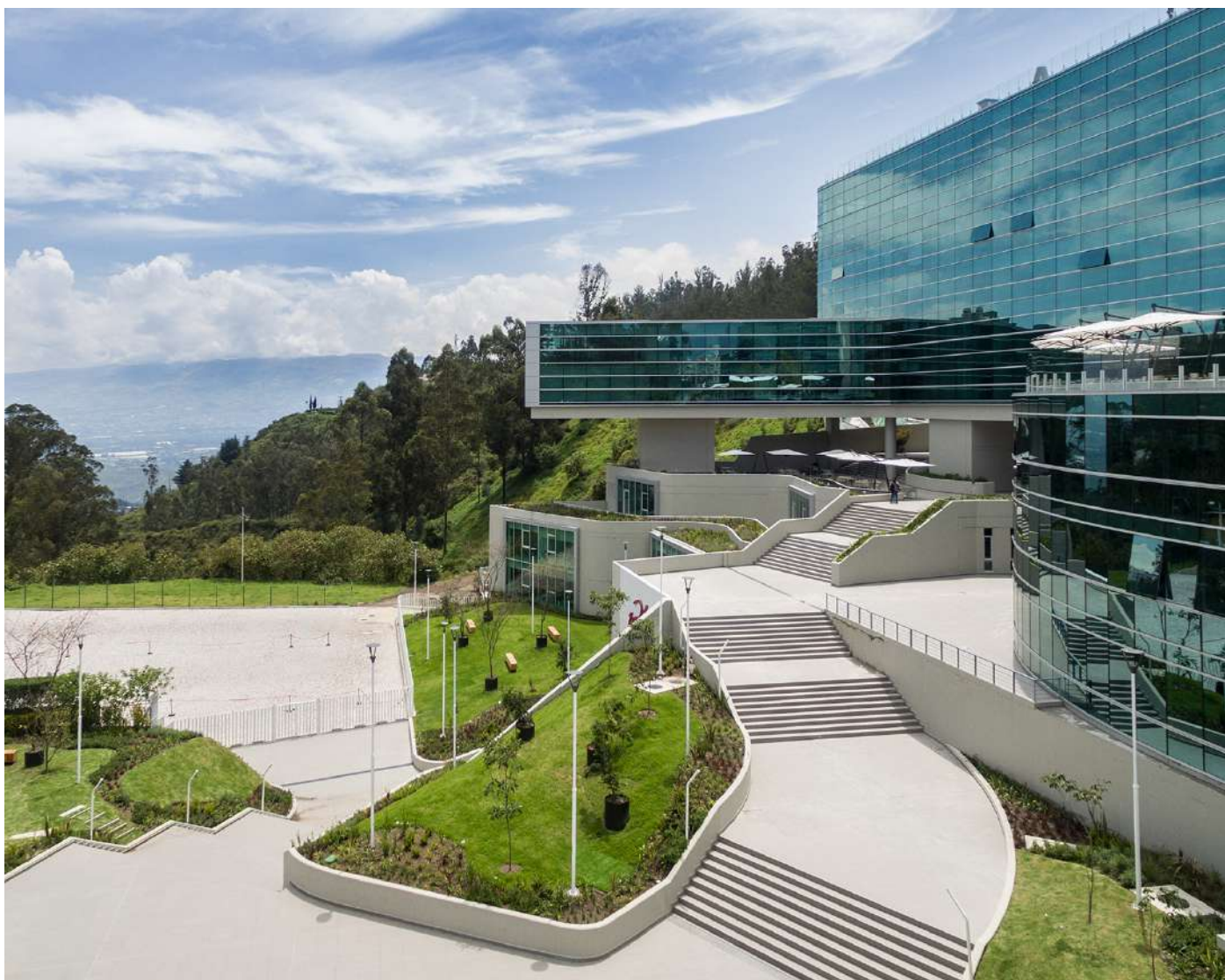
7. Conclusiones

- Adopción de decisiones estratégicas: La información recabada en este periodo ha sido

fundamental para la toma de decisiones oportunas que han establecido la base para un ejercicio de realineación estratégica. Dicho ejercicio fue desarrollado en este periodo, el mismo que contribuyó significativamente a la recalibración de nuestras metas y prácticas institucionales.

- **Eficiencia en seguimiento y monitoreo:**
La implementación de un robusto sistema de seguimiento y monitoreo ha resultado ser una herramienta invaluable que nos ha posibilitado identificar alertas tempranas y administrar intervenciones correctivas de manera efectiva, lo que ha permitido asegurar la trayectoria deseada hacia el cumplimiento de nuestros OEI.
- **Gestión Financiera y Presupuestaria:**
Las asignaciones presupuestarias establecidas para el POA 2023 han sido meticulosamente reportadas

por la Dirección Financiera. Esto se ha conseguido tras una rigurosa revisión y los necesarios ajustes de los elementos presupuesto, ejecución y planificación asignados a cada proyecto. En este periodo, se efectuó una conciliación detallada de cuentas a través del sistema SAP, proporcionando una visión transparente y precisa de la ejecución presupuestaria efectiva de los proyectos del POA.



Fuente: Archivo fotográfico Marketing UDLA

Anexo 1: Acta de aprobación Presupuesto Institucional y Plan Operativo Anual 2023.



RESOLUCIÓN CONSEJO UNIVERSITARIO
No. 01-2024

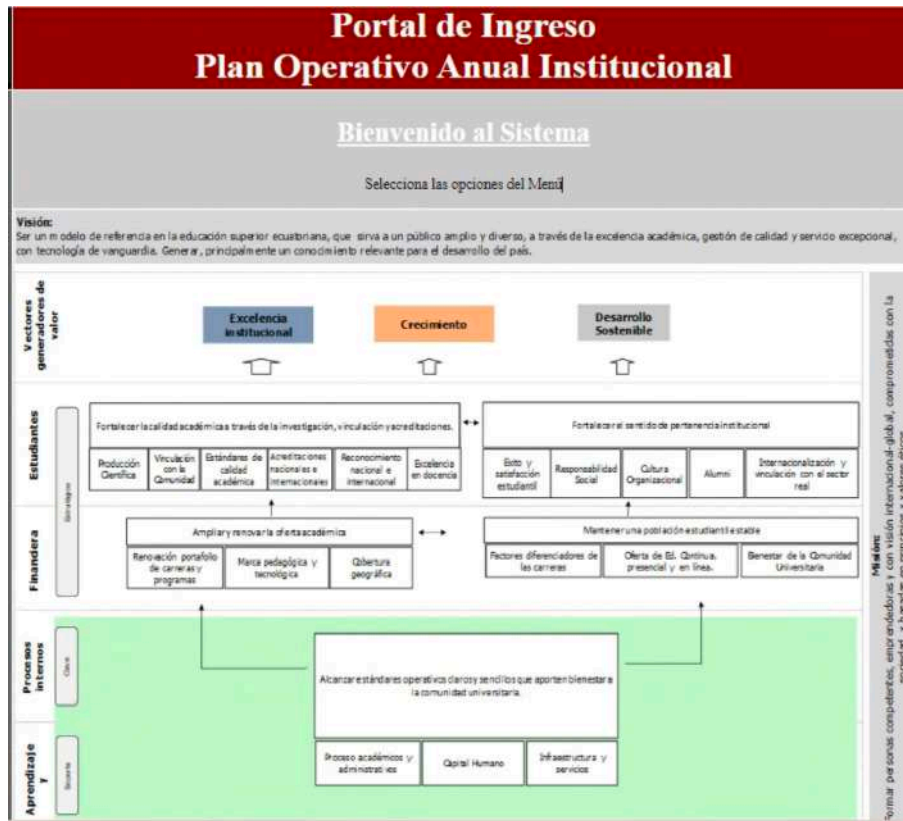
Que, en Sesión Ordinaria del Consejo de Regentes No. 02-2023, celebrada el 26 de abril de 2023 y en Sesión Ordinaria de Consejo Universitario No. 02-2023, celebrada el 3 de mayo de 2023, se resolvió aprobar el Presupuesto Institucional y la Planificación Operativa Anual del ejercicio económico 2023.

Quito, 9 de abril de 2024

0703403048 MARIA GABRIELA HIDALGO MARQUEZ
Firmado digitalmente por 0703403048 MARIA GABRIELA HIDALGO MARQUEZ

Ma. Gabriela Hidalgo M.
Secretaria

Anexo 2: Sitio web y tableros de gestión por año.



RESUMEN PLAN OPERATIVO ANUAL - POA



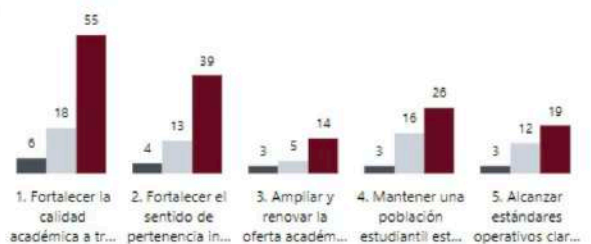
Responsables Proyectos

● #Proyectos ● %Cumpl



Objetivos

● Ejes ● Estrategias ● Proyectos



Proyectos

Nombre Proyecto	Presupuest
Innovar los espacios destinados al uso de la comunidad.	5,000,00
Promover la participación de la comunidad UDLA en iniciativas de investigación, cuyos resultados puedan ser difundidos a través de la publicación de artículos en revistas indexadas	2,100,00
Número de programas nuevos modalidad en línea	839,00
Formación de colecciones	566,50
Desarrollo y medición de eventos UDLA	482,96
Contribuir al posicionamiento de la universidad mediante el desarrollo de eventos	229,20
Total	10,240,85

uofa.