

Nº 21

Serie Documentos
Institucionales

Plan de acción para la transformación digital en la Universidad Politécnica Salesiana

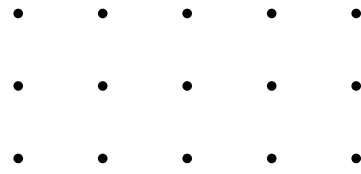
**P. Juan Cárdenas Tapia,
Fernando Pesántez Avilés
y Jessica Zúñiga García
(Coordinadores)**







**Plan de acción para
la transformación
digital en la Universidad
Politécnica Salesiana**



**Plan de acción para la transformación digital en la
Universidad Politécnica Salesiana**
2023-2025

© P. Juan Cárdenas Tapia, Fernando Pesántez Avilés y
Jessica Zúñiga García
(Coordinadores)

Universidad Politécnica Salesiana
© Universidad Politécnica Salesiana
Av. Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja
Cuenca, Ecuador
P.B.X. (+593 7) 2050000
e-mail: publicaciones@ups.edu.ec
www.ups.edu.ec

Vicerrectorado General

Tiraje: 500 ejemplares

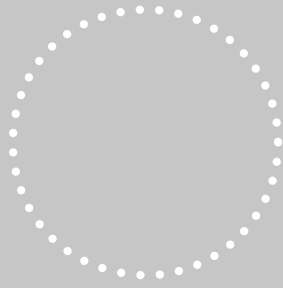
Diseño
diagramación Abya-Yala
e impresión: Quito, Ecuador

Impreso en Quito-Ecuador, febrero de 2023

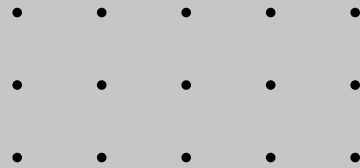
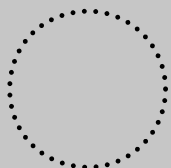
Plan de acción para la transformación digital en la Universidad Politécnica Salesiana



2023



Índice



1. Introducción	9
2. Visión estratégica	14
2.1 Objetivos y resultados clave de transformación digital.....	14
2.2 Iniciativas de transformación digital	16
3. Visión tecnológica	18
4. Plan de acción de transformación digital	19
4.1 Conformación del equipo de transformación digital.....	19
4.1.1 Comité Estratégico para la Transformación Digital	19
4.1.2 Equipo técnico de acompañamiento para la transformación digital	20
4.2 Comunicación del plan de acción de transformación digital	20
4.3 Hoja de ruta de proyectos por iniciativa de transformación digital	20
4.4 Control de los resultados clave (KR) del plan de acción de transformación digital	21
4.5 Hoja de ruta para ejecución del plan de acción de transformación digital	21
Anexos	22
Anexo 1: Objetivos estratégicos y resultados clave	23
Anexo 2: Iniciativas de transformación digital (detalle)	27
Anexo 3: Evaluación de la madurez digital y voz del cliente	41
Anexo 4: Tiempo de ejecución por iniciativa de transformación digital.....	49

Índice de gráficos

Gráfico 1. Fases del plan de acción de transformación digital UPS..... 19

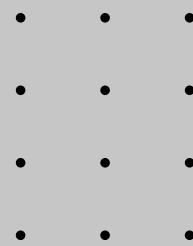
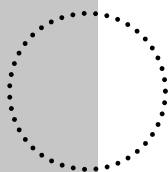
Gráfico 2. Hoja de ruta - Plan de acción de transformación digital..... 21

Índice de tablas

Tabla 1. Objetivos y OKR para la transformación digital 14

Tabla 2. Iniciativas de Transformación Digital UPS..... 17

Tabla 3. Capacidades priorizadas para la transformación digital..... 18



1. Introducción

En coherencia con la transformación digital, la presente introducción se desarrolló a través de preguntas planteadas a la IA Chat GPT3.

¿Qué significa transformación digital en una Universidad?

La transformación digital en una universidad se refiere a la integración de tecnologías digitales en todas las áreas de la institución para mejorar y modernizar la forma en que se realiza la enseñanza, el aprendizaje, la investigación y la gestión de la universidad. Esto puede incluir la utilización de plataformas en línea para la educación a distancia, la automatización de procesos administrativos, la adopción de herramientas de análisis de datos para tomar decisiones basadas en evidencia y la colaboración en línea para facilitar la investigación. En general, la transformación digital en una universidad busca mejorar la eficiencia, la efectividad y la equidad en la educación superior.

¿Qué ventajas obtienen las personas cuando su organización centra sus esfuerzos en la transformación digital?

Las personas pueden obtener muchas ventajas cuando su organización se centra en la transformación digital, incluyendo:

1. Mayor eficiencia: las tecnologías digitales permiten automatizar procesos repetitivos y reducir el tiempo que se requiere para realizar tareas.
2. Mejora de la toma de decisiones: la recopilación y análisis de datos en tiempo real puede ayudar a tomar decisiones basadas en evidencia y mejorar la eficacia de las decisiones.
3. Accesibilidad y equidad: la educación y oportunidades de formación en línea pueden llegar a un público más amplio y mejorar la equidad en la educación y la formación.
4. Colaboración en tiempo real: las tecnologías de colaboración en línea pueden facilitar la colaboración y la comunicación a nivel nacional e internacional, mejorando la efectividad y la eficiencia en el trabajo en equipo.
5. Mejora de la productividad: las herramientas digitales pueden ayudar a optimizar el tiempo y aumentar la eficiencia en el trabajo.

En general, la transformación digital puede mejorar la eficiencia, la efectividad y la equidad en la organización, lo que a su vez puede tener un impacto positivo en los individuos que trabajan allí.

¿Qué universidades son pioneras en adoptar la transformación digital como eje estratégico de su gestión?

Hay muchas universidades en todo el mundo que están adoptando la transformación digital como eje estratégico de su gestión. Algunas de las universidades pioneras en esta área incluyen:

1. Massachusetts Institute of Technology (MIT)
2. Harvard University
3. Stanford University
4. National University of Singapore (NUS)
5. University of Oxford
6. Carnegie Mellon University
7. Technical University of Munich (TUM)
8. Imperial College London
9. ETH Zurich
10. Tsinghua University

Estas universidades están invirtiendo en tecnologías digitales y estrategias de transformación digital para mejorar la educación, la investigación y la gestión, y se están convirtiendo en modelos a seguir para otras instituciones. Es importante destacar que la transformación digital es un proceso continuo y muchas universidades están adoptando nuevas tecnologías y estrategias para mejorar y modernizar sus operaciones.

¿Cómo se mide la penetración de la transformación digital en una organización educativa?

Hay varios indicadores que se pueden utilizar para medir la penetración de la transformación digital en una organización educativa, incluyendo:

1. Adopción de tecnologías: se puede medir la penetración de la transformación digital en términos de la adopción de tecnologías específicas, como el uso de plataformas en línea para la educación a distancia, herramientas de colaboración en línea, software de automatización de procesos, etc.
2. Cambios en procesos y operaciones: la transformación digital debe tener un impacto en la forma en que se realizan las operaciones diarias de una organización educativa. Se puede medir la penetración de la transfor-

mación digital en términos de la eficiencia y la eficacia de los procesos y operaciones.

3. **Uso de datos y análisis:** la transformación digital también debe tener un impacto en la forma en que se toman decisiones en una organización educativa. Se puede medir la penetración de la transformación digital en términos de la utilización de datos y herramientas de análisis para tomar decisiones basadas en evidencia.
4. **Satisfacción de los estudiantes y el personal:** la transformación digital también debe tener un impacto en la satisfacción de los estudiantes y el personal. Se puede medir la penetración de la transformación digital en términos de la satisfacción de los usuarios con las tecnologías y procesos adoptados.

Estos son solo algunos de los indicadores que se pueden utilizar para medir la penetración de la transformación digital en una organización educativa. La elección de los indicadores apropiados depende de los objetivos específicos de la transformación digital y de la organización en cuestión.

¿Cuál sería la hoja de ruta más efectiva o mayormente aplicada para adoptar la transformación digital en una universidad?

Hay diferentes enfoques y estrategias que se pueden utilizar para adoptar la transformación digital en una universidad, pero aquí hay una hoja de ruta que se puede considerar como una de las más efectivas:

1. **Definir los objetivos de la transformación digital:** es importante tener claros los objetivos que se quieren lograr con la transformación digital antes de comenzar el proceso. Estos objetivos pueden incluir mejorar la educación a distancia, mejorar la eficiencia de los procesos y operaciones, mejorar la colaboración y el intercambio de información, etc.
2. **Evaluar la situación actual:** una vez que se han definido los objetivos, es importante evaluar la situación actual en cuanto a tecnologías, procesos y operaciones para identificar áreas que necesiten mejoras.
3. **Desarrollar un plan estratégico:** con base en los objetivos y la evaluación de la situación actual, es necesario desarrollar un plan estratégico que incluya una hoja de ruta detallada y un cronograma para la implementación de las soluciones.
4. **Identificar y adquirir las tecnologías apropiadas:** es importante identificar y adquirir las tecnologías que sean necesarias para lograr los objetivos definidos y que sean compatibles con los procesos y operaciones existentes.

5. Implementación: una vez que se han identificado y adquirido las tecnologías, es importante implementarlas y asegurarse de que se integren de manera efectiva con los procesos y operaciones existentes.
6. Capacitación y soporte: es importante que los estudiantes, el personal y los profesores reciban la capacitación necesaria para utilizar las nuevas tecnologías y herramientas, y se proporcione soporte para garantizar su uso efectivo.
7. Monitoreo y evaluación: es importante monitorear y evaluar de manera constante el progreso de la transformación digital y realizar ajustes según sea necesario para lograr los objetivos definidos.

Esta hoja de ruta es una aproximación general que puede variar según las necesidades y circunstancias específicas de cada universidad. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la transformación digital es un proceso continuo y que las universidades deben estar dispuestas a adaptarse y mejorar constantemente para lograr sus objetivos.

Prólogo propuesto para la UPS

En un mundo en constante evolución, la transformación digital se ha convertido en una realidad ineludible. La educación superior no es una excepción, y las universidades enfrentan la tarea de adaptarse a las nuevas demandas y expectativas de una sociedad cada vez más mediada por la tecnología. En este contexto, la incorporación de la transformación digital en las instituciones universitarias se ha convertido en una oportunidad para mejorar la calidad de la enseñanza, optimizar los procesos y garantizar la sostenibilidad a largo plazo.

La Universidad Politécnica Salesiana, consciente de esta realidad, ha emprendido un ambicioso programa de transformación digital con el objetivo de ser reconocida como la mejor institución de educación superior en el Ecuador y en el mundo. Con un enfoque en la flexibilización de la oferta académica, la mejora de la experiencia del estudiante y del colaborador, la sostenibilidad económica y la articulación de la docencia, investigación y vinculación, la UPS busca contribuir al desarrollo humano y crear un impacto positivo en la sociedad.

Esta publicación presenta el plan de acción para la transformación digital de la UPS, con cada una de sus fases, responsables y hoja de ruta que permitirán realizar el acompañamiento para alcanzar los resultados clave que se han definido por cada objetivo estratégico. Con un enfoque en la colaboración y el trabajo en equipo, esperamos que este programa sea un ejemplo para otras universidades y contribuya a la consolidación de la transformación digital en la educación superior.

Nota del interactuante con OpenAI:

La Introducción ha sido tomado de manera textual y original de las respuestas ofrecidas por <https://chat.openai.com/chat>

Lo que quiere decir que no fue escrita por persona alguna, sino por la apropiación de información almacenada y combinada para el efecto de dar una respuesta lo más coherente posible a cada interrogante.

Cita: OpenAI. (2023). Respuesta a la pregunta “¿Qué significa transformación digital en una Universidad?” [En línea]. Disponible en: <https://openai.com/api-docs/> (Fecha de acceso: 07/02/2023).

Programa de Transformación Digital (D4TEP):

La documentación que se presenta fue formulada con el acompañamiento de *International Finance Corporation (IFC)*, miembro del *World Bank Group (WBG)* a través de *Digital 4 Tertiary Education Program (D4TEP)* en asociación con la consultora *Deloitte*.

IFC:

- Alejandro Caballero
- Romina Ferreira
- Valeria Vecchi
- Leonardo Lima
- Linshuo Hao
- Nahuel Velazquez

Deloitte:

- Sophia Sodhi

UPS:

- P. Juan Cárdenas Tapia
- Fernando Pesántez Avilés
- Jessica Zúñiga García

2. Visión estratégica

La Universidad Politécnica Salesiana ha establecido su visión estratégica partiendo de la siguiente ambición:

Y si en 2027, la UPS es considerada por la sociedad, la empresa e industria, como la mejor institución de educación superior, para la formación de ciudadanos profesionales de todos los estratos sociales, con alto valor académico, innovador y flexible, con profundos valores para relacionarse con sus semejantes, con incidencia política, con tecnología avanzada y capaz de ofrecer una experiencia transformadora, con competencias para afrontar la era digital y asegurar un futuro sostenible más allá de las fronteras del Ecuador? «Sostenible en el sentido amplio de la palabra».

2.1 Objetivos y resultados clave de transformación digital

La *ambición* de la UPS, definida en el horizonte de cinco años, es apoyada por cuatro (4) *objetivos estratégicos* con sus *resultados clave* que ayudarán a medir el éxito de cada objetivo en el tiempo establecido; a continuación, en la tabla 1 se encuentra el detalle por objetivo:

Tabla 1. Objetivos y OKR para la transformación digital

	Resultado Clave (KR)
Objetivo 1: <i>Flexibilizar la oferta académica para mejorar la calidad a través de nuevas y variadas ofertas de grado, posgrado y formación continua, que nos permita captar estudiantes nacionales e internacionales</i>	KR# 1: En tres años, incrementar la oferta académica en: 10 carreras de grado presenciales; 20 carreras de grado en línea; 10 programas de posgrado presenciales; 15 programas de posgrado en línea; 4 programas de doctorado.
	KR# 2: A partir del año 2027, matricular a por lo menos 30 000 estudiantes en grado y 3000 en posgrado.
	KR# 3: Al año 2027, al menos el 1 % de estudiantes de cada carrera participa en proyectos de movilidad estudiantil cada año.
	KR# 4: En tres años, contar con el plan de contingencia para titulación de estudiantes de proyectos unificados y rediseño curricular.
	KR# 5: A finales del 2022, contar con la estructura para la educación a distancia y virtual que permita apoyar de manera eficiente en los ámbitos técnico, pedagógico y administrativo.

	Resultado Clave (KR)
<p>Objetivo 2: <i>Mejorar la experiencia del estudiante y del colaborador a través de la automatización y armonización de procesos que apoyen la docencia, vinculación e investigación y optimicen los tiempos de gestión y respuesta.</i></p>	<p>KR# 1: Al año 2025, se han identificado el 100 % de los procesos, y digitalizado al menos el 75 %.</p>
	<p>KR# 2: Al año 2025, al menos un 75 % de estudiantes y colaboradores tienen el máximo nivel de satisfacción en el uso de servicios universitarios y aplicaciones de software.</p>
	<p>KR# 3: Al año 2025, se ha disminuido el tiempo de respuesta y ejecución de los procesos en un 40 % con respecto al año 2022.</p>
	<p>KR# 4: Al año 2023, el 100 % de la comunidad universidad, otorga el consentimiento para el tratamiento de datos.</p>
<p>Objetivo 3: <i>Asegurar la sostenibilidad económica, mejorando la permanencia y el éxito estudiantil a través del análisis de datos y modelos predictivos de riesgo académico y financiero.</i></p>	<p>KR# 1: En cuatro años, incrementar la tasa de graduación por cohorte en al menos 10 puntos porcentuales con relación al año 2021.</p>
	<p>KR# 2: A partir del año 2025, incrementar la tasa de retención de los estudiantes en al menos 20 puntos porcentuales con relación al año 2021, con la ayuda de modelos predictivos y la aplicación de la consejería académica del <i>LALA Project</i>.</p>
	<p>KR# 3: A partir del año 2025, disminuir la tasa de retiro académico en al menos 20 puntos porcentuales con relación al año 2021.</p>
	<p>KR# 4: A partir del año 2027, el 100 % de los procesos de gestión administrativo-financiero-contable están unificados; a igual que los procesos de adquisición.</p>
	<p>KR# 5: A partir del año 2027, se ha implementado una cultura de pago puntual al servicio educativo de la Universidad por parte de los estudiantes, incrementando el porcentaje de recaudación del 95 % al 99 %.</p>
	<p>KR# 6: A partir del año 2025, optimizar la utilización de recursos financieros (gastos institucionales) en un 3 %, en la unificación de procesos de adquisición a nivel nacional, para lograr un mayor poder de negociación por la cantidad de bienes y/o servicios a adquirir.</p>

	Resultado Clave (KR)
<p>Objetivo 4: <i>Articular la docencia, investigación y vinculación de modo a contribuir activamente al desarrollo humano y crear impacto a nivel local y nacional.</i></p>	<p>KR# 1: A partir del año 2024, al menos el 75 % de estudiantes de posgrado se involucra en los grupos de investigación, mediante los trabajos de titulación.</p>
	<p>KR# 2: A partir del año 2025, al menos el 30 % del presupuesto de investigación proviene de fuentes externas a la Universidad.</p>
	<p>KR# 3: A partir del año 2025, al menos el 40 % de grupos de investigación obtienen una patente por año.</p>
	<p>KR# 4: A partir del año 2024, el 100 % de los proyectos emblemáticos de vinculación con la sociedad, generan al menos una publicación indexada por año.</p>
	<p>KR# 5: A partir del año 2025, el 100 % de los grupos de investigación elaboran materiales de estudio y Objetos Renovables de Aprendizaje (ORA) para el desarrollo de la cátedra en grado y posgrado, con base a los resultados de investigación.</p>
	<p>KR# 6: A partir del año 2024, el 100 % de laboratorios, equipamiento e insumos, están disponibles para el uso compartido de la comunidad universitaria en el desarrollo de actividades de docencia, investigación y vinculación con la sociedad.</p>

En el Anexo 1, se encuentra el resumen de los Objetivos y Resultados Claves (OKR), así como las Capacidades Priorizadas por cada objetivo.

2.2 Iniciativas de transformación digital

Para el cumplimiento de los objetivos de transformación digital, la UPS estableció 11 iniciativas y sus responsables. Cada líder de iniciativa definió su hoja de ruta de implementación, tomando en cuenta las mejoras prácticas de gobierno sobre la evaluación de riesgos, dependencias, esfuerzos y potenciales costes añadidos. En la tabla 2 se presenta la lista de iniciativas:

Tabla 2. Iniciativas de Transformación Digital UPS

#	Iniciativa	Líder
1	Definir procesos enfocados al acceso, permanencia y egreso en la modalidad flexible.	Ángela Flores Ortiz / Vladimir Robles Bykbaev
2	Fomentar el uso de herramientas virtuales de aprendizaje en todas las modalidades.	Pablo Farfán Pacheco
3	Implementar un CRM nacional para mercadeo y marketing.	María José Llanos Campoverde / Ángel Torres Toukoumidis/ Wendy Luna Ramos
4	Automatizar procesos académicos e implementar un Chatbot para soporte al usuario.	Diego Quinde Falconí
5	Automatizar los procesos de gestión administrativa.	Jessica Zúñiga García / Mauricio Ortiz Ochoa
6	Implementar sistemas inteligentes de control y auditoría a los procesos de gestión administrativa y financiera.	Adriana Alvear Muñoz / Xavier Chaca Lucero
7	Integrar bases de datos y realizar ciencia de datos.	Rodolfo Bojorque Chasi
8	Desarrollar herramientas de apoyo los estudiantes: a) Académico y b) Bienestar	Silvia Gómez Andrade / Ángela Flores Ortiz
9	Desarrollar el plan estratégico enfatizando la articulación de las funciones sustantivas universitarias.	Germán Parra González
10	Implementar una plataforma global de apoyo para la empleabilidad.	Bernardo Salgado Guerrero / Marcela Campoverde Torres
11	Propiciar que los grupos de investigación contribuyan con la elaboración de ORAs y la retroalimentación curricular.	Juan Pablo Salgado Guerrero / Vladimir Robles Bykbaev

En el Anexo 2, se detalla cada una de las *iniciativas* señalando su relación con los objetivos, líderes, principales actividades y lineamientos para su implementación.

3. Visión tecnológica

Los resultados de las encuestas de madurez digital y voz del cliente, los cuales aportaron un diagnóstico sobre el estado actual de la UPS, unidos a los objetivos y resultados claves, facilitaron la evaluación de las capacidades críticas que la universidad debe desarrollar para alcanzar su ambición. En la tabla 3 se presenta las capacidades que la UPS ha priorizado:

Tabla 3. *Capacidades priorizadas para la transformación digital*

	Capacidades priorizadas
Objetivo 1	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizaje en línea • Retención de estudiantes • Gestión de Marketing
Objetivo 2	<ul style="list-style-type: none"> • Inteligencia de negocio • Recursos Humanos/Finanzas/Gestión fuerza laboral • Gestión de expedientes estudiantiles
Objetivo 3	<ul style="list-style-type: none"> • Retención de estudiantes • RRHH/Finanzas/Gestión fuerza laboral • Apoyo a estudiantes • Analítica sobre los estudiantes y el aprendizaje
Objetivo 4	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación • Pasantías y Co-ops (cursos de estudio de formación profesional) • Planificación estratégica

En el Anexo 3, se presenta la evaluación de madurez digital de la UPS en el marco del Programa D4TEP.

4. Plan de acción de transformación digital

El Plan de Acción para la Transformación Digital es una herramienta de gestión, a través de la cual se establece la hoja de ruta para lograr los objetivos de la transformación digital, y está compuesto de cinco (5) fases que se presentan en el gráfico 1.

Gráfico 1. Fases del plan de acción para la transformación digital UPS



4.1 Conformación del equipo de transformación digital

El equipo de transformación digital lo constituyen:

- El Comité Estratégico, y
- El Equipo Técnico de acompañamiento para la Transformación Digital.

4.1.1 Comité Estratégico para la Transformación Digital

El Comité Estratégico estará integrado por:

- Rector
- Vicerrector General
- Secretario Técnico de Gestión del Talento Humano
- Secretario Técnico de Ciencia de Datos
- Secretario Técnico de Tecnologías de la Información
- Responsable de Procesos

4.1.2 Equipo técnico de acompañamiento para la transformación digital

El equipo técnico constituye la parte operativa y de seguimiento del plan de acción para la transformación digital, y se conformará luego de la aprobación del presente Plan.

Entre las principales responsabilidades, se establecen las siguientes:

- Coordinar con los líderes de las iniciativas de transformación digital la formulación de proyectos para establecer el calendario y actividades para lograr que la iniciativa se ejecute.
- Plantear soluciones permanentes ante la identificación de posibles barreras o problemas para la ejecución del plan de acción de transformación digital.
- Realizar el seguimiento y control de los proyectos planteados por cada iniciativa de transformación digital.
- Realizar el seguimiento de la hoja de ruta del plan de acción de transformación digital.
- Efectuar reuniones bimensuales para evaluar los resultados clave y presentar el informe de avance al Comité Estratégico para la Transformación Digital.

4.2 Comunicación del plan de acción de transformación digital

La comunicación del plan de acción de transformación digital consiste en la generación de una estrategia con diferentes acciones comunicativas dirigidas a un grupo específico de personas en función de la iniciativa de transformación digital o actividades que se realicen. El objetivo es informar a la comunidad tanto interna como externa sobre el plan de acción de transformación digital de la UPS.

La estrategia comunicacional para el plan de acción de transformación digital será diseñada por la Secretaría Técnica de Comunicación y Cultura en coordinación con la Secretaría Técnica de Admisiones y la Secretaría Técnica de Gestión Web y Redes Sociales.

4.3 Hoja de ruta de proyectos por iniciativa de transformación digital

“Los Líderes de las iniciativas de transformación digital son los responsables de definir la hoja de ruta del o los proyectos estratégicos que se requieran para cumplir con las principales actividades de implementación de la iniciativa, con el apoyo del Equipo Técnico de acompañamiento para la Transformación Digital.”

4.4 Control de los resultados clave (KR) del plan de acción de transformación digital

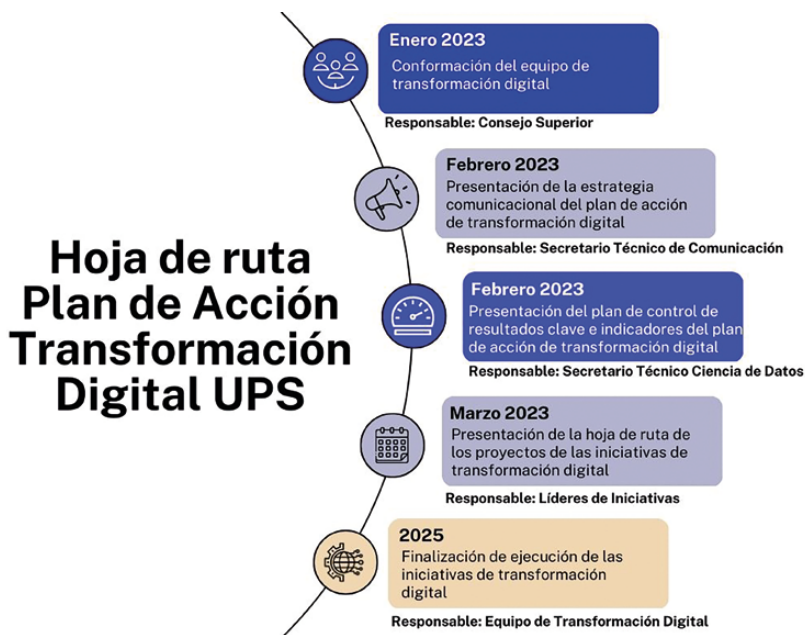
Como se muestra en el Anexo 1, cada objetivo tiene resultados clave esperados que necesitan ser medidos y controlados periódicamente, esto con el fin de verificar la consecución del objetivo que deriva de la ejecución de las iniciativas de transformación digital. El control de los resultados clave consiste en establecer un plan que contenga el detalle de los indicadores de medición y cómo se realizará el seguimiento y control.

El control de los resultados clave del plan de acción de transformación digital estará a cargo de la Secretaría Técnica de Ciencia de Datos.

4.5 Hoja de ruta para ejecución del plan de acción de transformación digital

La hoja de ruta definida para el plan de acción para la transformación digital de la UPS se presenta en el gráfico 2. Adicionalmente, en el Anexo 4 se indica el tiempo de ejecución por cada una de las iniciativas de transformación digital.

Gráfico 2. Hoja de ruta - Plan de acción de transformación digital



ANEXOS

En esta sección se describen los anexos del plan de acción de transformación digital de la UPS.

- Anexo 1: Objetivos estratégicos y resultados clave
- Anexo 2: Iniciativas de transformación digital (detalle)
- Anexo 3: Evaluación de la Madurez digital y Voz del Cliente
- Anexo 4: Tiempo de ejecución por iniciativa de transformación digital

Dado en la ciudad de Cuenca, a los 18 días del mes de enero de 2023.

P Juan Cárdenas Tapia, sdb. Ph.D.
RECTOR

Ana María Reino Molina
SECRETARIA GENERAL

CERTIFICO:

Que, el presente documento “Plan de Acción para la Transformación Digital en la Universidad Politécnica Salesiana” fue aprobado por el Consejo Superior, mediante Resolución N° 012-01-2023-01-18 de fecha 18 de enero de 2023.

Ana María Reino Molina
SECRETARIA GENERAL

Anexo 1: Objetivos estratégicos y resultados clave

Objetivos, Resultados Claves (OKRs) y Capacidades Priorizadas - Resumen

En esta fase, la Institución de Educación Superior (IES) ha identificado objetivos y resultados clave, y ha identificado y priorizado capacidades que se convertirán en los pilares de su estrategia de transformación digital.

1	Ambición	Objetivo	Resultados clave	Capacidades
	<p>Y si en 2027, la UPS es considerada por la sociedad, la empresa e industria, como la mejor institución de educación superior, para la formación de ciudadanos profesionales de todos los estratos sociales, con alto valor académico, innovador y flexible, con profundos valores para relacionarse con sus semejantes, con incidencia política, con tecnología avanzada y capaz de ofrecer una experiencia transformadora, con competencias para afrontar la era digital y asegurar un futuro sostenible más allá de las fronteras del Ecuador.?</p> <p>“Sostenible en el sentido amplio de la palabra”</p>	<p>OBJETIVO 1: Flexibilizar la oferta académica para mejorar la calidad a través de nuevas y variadas ofertas de grado, posgrado y formación continua, que nos permita captar estudiantes nacionales e internacionales.</p>	<p>KR# 1: En 3 años, incrementar la oferta académica en: 10 carreras de grado presenciales; 20 carreras de grado en línea; 10 programas de posgrado presenciales; 15 programas de posgrado en línea; 4 programas de doctorado</p> <p>KR# 2: A partir del año 2027, matricular a por lo menos 30.000 estudiantes en grado y 3.000 en posgrado.</p> <p>KR# 3: Al año 2027, al menos el 1% de estudiantes de cada carrera participa en proyectos de movilidad estudiantil cada año.</p> <p>KR# 4: En tres años, contar con el plan de contingencia para titulación de estudiantes de proyectos unificados y rediseño curricular.</p> <p>KR# 5: A finales del 2022, contar con la estructura para la educación a distancia y virtual que permita apoyar de manera eficiente en los ámbitos técnico, pedagógico y administrativo.</p>	<p>Priorizadas</p> <p>Aprendizaje en línea</p> <p>Reclutamiento de estudiantes</p> <p>Gestión de marketing</p>

Objetivos, Resultados Claves (OKRs) y Capacidades Priorizadas - Resumen

En esta fase, la Institución de Educación Superior (IES) ha identificado objetivos y resultados clave, y ha identificado y priorizado capacidades que se convertirán en los pilares de su estrategia de transformación digital.

1	Ambición	Objetivo	Resultados clave	Capacidades
	<p>Y si en 2027, la UPS es considerada por la sociedad, la empresa e industria, como la mejor institución de educación superior, para la formación de ciudadanos profesionales de todos los estratos sociales, con alto valor académico, innovador y flexible, con profundos valores para relacionarse con sus semejantes, con incidencia política, con tecnología avanzada y capaz de ofrecer una experiencia transformadora, con competencias para afrontar la era digital y asegurar un futuro sostenible más allá de las fronteras del Ecuador.? "Sostenible en el sentido amplio de la palabra"</p>	<p>OBJETIVO 2: Mejorar la experiencia del estudiante y del colaborador a través de la automatización y armonización de procesos que apoyen la docencia, vinculación e investigación y optimicen los tiempos de gestión y respuesta.</p>	<p>KR# 1: Al año 2025, se han identificado el 100% de los procesos, y digitalizado al menos el 75%.</p> <p>KR# 2: Al año 2025, al menos un 75% de estudiantes y colaboradores tienen el máximo nivel de satisfacción en el uso de servicios universitarios y aplicaciones de software.</p> <p>KR# 3: Al año 2025, se ha disminuido el tiempo de respuesta y ejecución de los procesos en un 40% con respecto al año 2022.</p> <p>KR# 4: Al año 2023, el 100% de la comunidad universidad, otorga el consentimiento para el tratamiento de datos.</p>	<p>Priorizadas</p> <p>Inteligencia de Negocio</p> <p>RRHH/Finanzas/Gestión fuerza laboral</p> <p>Sugeridas</p> <p>Gestión de expedientes estudiantiles</p>

Objetivos, Resultados Claves (OKRs) y Capacidades Priorizadas - Resumen

En esta fase, la Institución de Educación Superior (IES) ha identificado objetivos y resultados clave, y ha identificado y priorizado capacidades que se convertirán en los pilares de su estrategia de transformación digital.

1	Ambición	Objetivo	Resultados clave	Capacidades
	<p>Y si en 2027, la UPS es considerada por la sociedad, la empresa e industria, como la mejor institución de educación superior, para la formación de ciudadanos profesionales de todos los estratos sociales, con alto valor académico, innovador y flexible, con profundos valores para relacionarse con sus semejantes, con incidencia política, con tecnología avanzada y capaz de ofrecer una experiencia transformadora, con competencias para afrontar la era digital y asegurar un futuro sostenible más allá de las fronteras del Ecuador? "Sostenible en el sentido amplio de la palabra"</p>	<p>OBJETIVO 3: Asegurar la sostenibilidad económica, mejorando la permanencia y el éxito estudiantil a través del análisis de datos y modelos predictivos de riesgo académico y financiero.</p>	<p>KR# 1: En 4 años, incrementar la tasa de graduación por cohorte en al menos 10 puntos porcentuales con relación al año 2021. KR# 2: A partir del año 2025, incrementar la tasa de retención de los estudiantes en al menos 20 puntos porcentuales con relación al año 2021, con la ayuda de modelos predictivos y la aplicación de la consejería académica del LALA Project. KR# 3: A partir del año 2025, disminuir la tasa de retiro académico en al menos 20 puntos porcentuales con relación al año 2021. KR# 4: A partir del año 2027, el 100% de los procesos de gestión administrativo-financiero-contable están unificados; a igual que los procesos de adquisición. KR# 5: A partir del año 2027, se ha implementado una cultura de pago puntual al servicio educativo de la Universidad por parte de los estudiantes, incrementando el porcentaje de recaudación del 95% al 99%. KR# 6: A partir del año 2025, optimizar la utilización de recursos financieros (gastos institucionales) en un 3%, en la unificación de procesos de adquisición a nivel nacional, para lograr un mayor poder de negociación por la cantidad de bienes y/o servicios a adquirir.</p>	<p>Priorizadas</p> <p>Retención de estudiantes</p> <p>RRHH/Finanzas/Gestión fuerza laboral</p> <p>Sugeridas</p> <p>Apoyo a estudiantes</p> <p>Análisis sobre los estudiantes y el aprendizaje</p>

Objetivos, Resultados Claves (OKRs) y Capacidades Priorizadas - Resumen

En esta fase, la Institución de Educación Superior (IES) ha identificado objetivos y resultados clave, y ha identificado y priorizado capacidades que se convertirán en los pilares de su estrategia de transformación digital.

1	Ambición	Objetivo	Resultados clave	Capacidades
	<p>Y si en 2027, la UPS es considerada por la sociedad, la empresa e industria, como la mejor institución de educación superior, para la formación de ciudadanos profesionales de todos los estratos sociales, con alto valor académico, innovador y flexible, con profundos valores para relacionarse con sus semejantes, con incidencia política, con tecnología avanzada y capaz de ofrecer una experiencia transformadora, con competencias para afrontar la era digital y asegurar un futuro sostenible más allá de las fronteras del Ecuador? "Sostenible en el sentido amplio de la palabra"</p>	<p>OBJETIVO 4: Articular la docencia, investigación y vinculación de modo a contribuir activamente al desarrollo humano y crear impacto a nivel local y nacional.</p>	<p>KR# 1: A partir del año 2024, al menos el 75% de estudiantes de posgrado se involucra en los grupos de investigación, mediante los trabajos de titulación.</p> <p>KR# 2: A partir del año 2025, al menos el 30% del presupuesto de investigación proviene de fuentes externas a la Universidad.</p> <p>KR# 3: A partir del año 2025, al menos el 40% de grupos de investigación han obtenido un registro de propiedad intelectual.</p> <p>KR# 4: A partir del año 2024, el 100% de los proyectos emblemáticos de vinculación con la sociedad, generan al menos una publicación indexada por año.</p> <p>KR# 5: A partir del año 2025, el 100% de las carreras de grado ocupan Objetos Renovables de Aprendizaje (ORA) desarrollados a partir de la actividad científica de los grupos de investigación.</p> <p>KR# 6: A partir del año 2024, el 100% de laboratorios, equipamiento e insumos, están disponibles para el uso compartido de la comunidad universitaria en el desarrollo de actividades de docencia, investigación y vinculación con la sociedad.</p>	<p>Sugeridas</p> <ul style="list-style-type: none"> Investigación Pasantías y Co-Ops Planificación estratégica

Anexo 2: Iniciativas de transformación digital (detalle)

☆ Considerada para caso de negocio

Resumen de las iniciativas seleccionadas

Iniciativa Nueva
Iniciativa Existente

Objetivos

Objetivo 1: Flexibilizar la oferta académica para mejorar la calidad a través de nuevas y variadas ofertas de grado, posgrado y formación continua, que nos permita captar estudiantes nacionales e internacionales.

Iniciativas

1. Definir procesos académicos y de gestión enfocados al acceso, permanencia y egreso, privilegiando carreras de grado y programas de posgrado en modalidad flexible. ☆
2. Fomentar el uso de herramientas que se desplieguen del ambiente virtual de aprendizaje para favorecer el proceso de enseñanza-aprendizaje en todas las modalidades, a través de un sistema técnico, académico y comunicativo de soporte continuo. ☆
3. Implementar un CRM (Gestión de relación con el cliente) único a nivel institucional, para mercadeo y marketing de los servicios académicos de grado, posgrado, educación continua. ☆

Líder

1. Ángela Cecilia Flores Ortiz & Vladimir Robles Bykbaev
2. Pablo Cornelio Farfán Pacheco
3. María José Llanos Campoverde, Ángel Torres y Wendy Luna

Objetivo 2: Mejorar la experiencia del estudiante y del colaborador a través de la automatización, armonización de procesos que apoyen la docencia, vinculación e investigación y optimicen los tiempos de gestión y respuesta.

4. Incluir en los procesos académicos y de gestión, el uso de tecnologías de automatización, integración de plataformas de colaboración internas y externas, incorporación de herramientas de transformación digital (Chatbot, Robotización, IA). ☆
5. Automatizar los procesos de gestión administrativa, desde la integración de software de desarrollo interno o comercial que resultan del levantamiento, optimización y rediseño de procesos para mejorar la experiencia de estudiantes, colaboradores y usuarios, definiendo especialmente tiempos de gestión y respuesta y los mejores canales de comunicación. ☆

4. Diego Marcelo Quinde Falconí

5. Jessica Alexandra Zúñiga García & Mauricio Ortiz

Resumen de las iniciativas seleccionadas

☆ Considerada para caso de negocio

Iniciativa Nueva
Iniciativa Existente

Objetivos	Iniciativas	Líder
Objetivo 3: Asegurar la sostenibilidad económica, mejorando la permanencia y el éxito estudiantil a través del análisis de datos y modelos predictivos de riesgo académico y financiero.	<p>6. Implementar sistemas inteligentes de control y auditoría a los procesos de gestión administrativa y financiera. ☆</p> <p>7. Integrar las diferentes fuentes de datos institucionales (base de datos, CREA MINKA, VINCULACIÓN/Pentaho, Redes Sociales y otras) para uso y beneficio común de los diversos cuerpos académicos, administrativos y directivos, incluyendo un BSC en la perspectiva de una toma de decisiones basada en el análisis de datos y con enfoque al logro de indicadores de gestión (KPI). ☆</p> <p>8. [8.a. Académico + 8.b. Bienestar] Desarrollar e incorporar herramientas de apoyo a los estudiantes (LALA Project, experiencias de aprendizaje, software de asesoría académica, entre otros) considerando la intención de un acceso, permanencia y egreso exitoso del estudiantado y la mejora en la experiencia educativa, fortaleciendo además, el modelo de pensión diferenciada desde el criterio de equidad social y con base a procesos evaluativos de contextos, sujetos y necesidades institucionales. ☆</p>	<p>6. Adriana Alvear Muñoz & Marcos Xavier Chaca Lucero</p> <p>7. Rodolfo Xavier Bojorque Chasi</p> <p>8. Silvia María Gómez Andrade & Angela Flores</p>
Objetivo 4: Articular la docencia, investigación y vinculación de modo a contribuir activamente al desarrollo humano y crear impacto a nivel local y nacional.	<p>9. Desarrollar el plan estratégico, desde un enfoque colaborativo, con la participación de los diversos órganos colegiados, enfatizando en el principio de articulación de las funciones sustantivas universitarias. ☆</p> <p>10. Implementar una plataforma global de apoyo para la empleabilidad de graduados de la UPS, que incluya bolsa de trabajo, bolsa de empleo, información laboral, oportunidades de networking y que, además, permita la interacción de estudiantes para vincular sus prácticas preprofesionales con la sociedad, empresa, industria. ☆</p> <p>11. Propiciar que los grupos de investigación enfoquen sus esfuerzos en la solución de problemas sociales e institucionales, asumiendo además la elaboración de ORA, la retroalimentación de la currícula de grado, posgrado y educación continua, incluyendo la visión de investigación e innovación casa adentro. ☆</p>	<p>9. Germán Ernesto Parra González</p> <p>10. Paulo Bernardo Salgado Guerrero & Marcela Azucena Campoverde Torres</p> <p>11. Juan Pablo Salgado Guerrero & Vladimir Espartaco Robles Bykbaev</p>

Objetivo 1: Flexibilizar la oferta académica para mejorar la calidad a través de nuevas y variadas ofertas de grado, posgrado y formación continua, que nos permita captar estudiantes nacionales e internacionales.

Considerada para caso de negocio

Iniciativa 1

Definir procesos académicos y de gestión enfocados al acceso, permanencia y egreso, privilegiando carreras de grado y programas de posgrado en modalidad flexible.

De - A

Elementos de implementación clave

<p>De (Situación actual): Algunos procesos académicos existen, pero no están automatizados, y otros requieren actualización. El antiguo sistema académico (SNA), sigue activo y no está conectado al sistema académico actual (SAN/ SGI), lo que genera trabajo manual e ineficiencias. Hay discrepancias en el distributivo docente.</p>	<p>Responsable de área:</p> <ul style="list-style-type: none"> Líder de la iniciativa: Ángela Cecilia Flores Ortiz & Vladimir Robles Bykbaev Recursos: recursos compartidos con la iniciativa 5, sobre procesos administrativos
<p>A:</p> <p>Resumen de la iniciativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> Detallar y automatizar los procesos académicos pertenecientes a las fases de acceso, permanencia y egreso de estudiantes. Integrar sistemas de gestión académica. Proceso prioritario: Modulo de Secretaría, que integra el SNA al SGI Definición del proceso para optimizar el distributivo docente y automatizarlo <p>Beneficios:</p> <ul style="list-style-type: none"> Procesos bien definidos y automatizados Agilidad en la atención al usuario Optimización del distributivo docente Tener datos en vivo sobre tasas de retención, deserción, probabilidad de éxito, pronóstico de graduación, etc. 	<p>Principales actividades para la implementación:</p> <ol style="list-style-type: none"> Establecer metodología y procesos académicos considerando: <ol style="list-style-type: none"> Acceso: promoción, admisión y matrícula Permanencia: practicas preprofesionales Egreso: titulación, bolsa de trabajo y el seguimiento a graduados Detallar todos los procesos y procedimientos académicos existentes Definir los nuevos procesos, estandarizándolos y simplificándolos Entrega de procesos mapeados para aprobación del CA y del CS Solicitar al Área de TI un desarrollo o análisis tecnológico para cada proceso Integrar los sistemas de gestión académica Promover la auditoría de la operación de los procesos Considerar la certificación internacional de gestión por procesos <p>Optimizar el distributivo de asignaciones de los docentes e investigadores</p> <ol style="list-style-type: none"> Optimizar pesos del distributivo sobre las distintas actividades del docente Adoptar sistema para asignación del distributivo en la nomina
<p>Capacidad abordada:</p> <p>Gestión de expedientes estudiantiles</p>	<p>Guía para la implementación:</p> <ul style="list-style-type: none"> Tiempo necesario: 6 meses para detalle + 3 años para automatizaciones e integraciones Nivel de esfuerzo: Bajo Medio Alto Riesgos/ dependencias: Bajo Medio Alto

Objetivo 1: Flexibilizar la oferta académica para mejorar la calidad a través de nuevas y variadas ofertas de grado, posgrado y formación continua, que nos permita captar estudiantes nacionales e internacionales.

✎ Considerada para caso de negocio

Iniciativa 2

Fomentar el uso de herramientas que se despliegan del ambiente virtual de aprendizaje para favorecer el proceso de enseñanza-aprendizaje en todas las modalidades, a través de un sistema técnico, académico y comunicativo de soporte continuo.

De - A

Elementos de implementación clave

<p>De (Situación actual): Se está dando apoyo a carreras virtuales, a maestrías, a formación continua y a asignaturas virtuales y se da un aporte fundamental a la presencialidad con AVAC</p> <p>A:</p> <p>Resumen de la iniciativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> Alcanzar una "UPS virtual", en la que quede claro qué tecnología es lo pertinente y esta se encuentre en todos los procesos del sistema educativo – incluyendo pastoral <p>Beneficios:</p> <ul style="list-style-type: none"> Aportar a la misión salesiana de la universidad, enfocándose en el impacto que las herramientas digitales tienen en los jóvenes más desposeídos o rezagados. La oferta virtual permite compatibilizar la educación con otras responsabilidades, dándoles una opción de vida y evitando que se queden fuera del sistema educativo Aportar a la comunidad que se encuentra localizada en provincias del Ecuador donde no está la UPS, así como en países extranjeros donde hay una gran comunidad del país (por ejemplo, EE.UU o España) <p>--- Capacidad abordada: Aprendizaje en línea</p>

<p>Responsable de área:</p> <ul style="list-style-type: none"> Líder de la iniciativa: Pablo Cornelio Farfán Pacheco Recursos: 4 Coordinadores; autores internacionales para creación de unidades; productor de video 						
<p>Principales actividades para la implementación:</p> <ol style="list-style-type: none"> Evaluar riesgos desde la analítica de datos con apoyo externo Remodelar la estructura interna (el personal y las funciones) Realizar una selección de la oferta virtual (carreras, postgrados, formación continua y asignaturas virtuales) Desarrollar la perspectiva pedagógica para la educación flexible Generar un modelo con coordinadores por áreas de conocimiento Elaborar una cadena de producción: 120 unidades producidas a un ritmo constante cada semestre Realizar la oferta de carreras y postgrado Implementar el modelo también en centros de apoyo (Manta, Oriente, El Oro) 						
<p>Guía para la implementación:</p> <ul style="list-style-type: none"> Tiempo necesario: Alto Nivel de esfuerzo: Medio Riesgos/ dependencias: Bajo <p>Estructura interna: 6 meses+ producción: 18 meses</p> <table border="1"> <tr> <td>Bajo</td> <td>Medio</td> <td>Alto</td> </tr> <tr> <td>Bajo</td> <td>Medio</td> <td>Alto</td> </tr> </table>	Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto
Bajo	Medio	Alto				
Bajo	Medio	Alto				

Objetivo 1: Flexibilizar la oferta académica para mejorar la calidad, a través de nuevas y variadas ofertas de grado, posgrado y formación continua, que nos permita captar estudiantes nacionales e internacionales.

Considerada para caso de negocio

Iniciativa 3

Implementar un CRM (Gestión de relación con el cliente) único a nivel institucional, para mercadeo y marketing de los servicios académicos de grado, posgrado, educación continua. **De - A**

Elementos de implementación clave

<p>De (Situación actual): Comunicación con actuales estudiantes a través de mailings por Constant Contact muchas veces llegan a Spam y no permite medir el impacto. Mercadeo no puede hacer un buen seguimiento de prospectos. Posgrado tiene contratada una asesora que maneja CRM integral.</p>	<p>Responsable de área:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lider de la iniciativa: María José Llanos, Ángel Torres y Wendy Luna • Recursos: Contratación de CRM HubSpot y de un equipo de soporte
<p>A:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trazar perfil de los estudiantes (clientes) objetivos de la UPS • Implementar la ruta de calidad (QFD) • Definir las actuaciones de la herramienta para dar seguimiento y atención al prospecto • Implementar módulos específicos de comunicación y marketing automatizados para incrementar el "awareness" de la Institución <p>Beneficios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incrementar el tráfico en las plataformas digitales y mejorar la conversión de leads • Optimizar y dirigir las campañas de marketing • Gestionar los prospectos y las tareas administrativas a lo largo del proceso de reclutamiento • Incluir el espíritu salesiano a través de las comunicaciones. <p>Capacidad abordada: Reclutamiento de estudiantes</p>	<p>Principales actividades para la implementación: Definición</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definir el liderazgo sobre apropiación del CRM 2. Trazar el perfil de los clientes, futuros y actuales estudiantes de la UPS 3. Establecer criterios de calidad con base a la voz del cliente (QFD) 4. Determinar las características de la herramienta, módulos y licencias 5. Realizar demostraciones y pruebas con el proveedor elegido <p>Implementación</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Contratar e implementar el CRM 2. Contratar un equipo de soporte para el CRM 3. Identificar los colaboradores que manejarán el CRM en comunicaciones mercadeo y marketing 4. Capacitar a las partes interesadas 5. Crear repositorio de mejores prácticas para aprendizaje institucional
	<p>Guía para la implementación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo necesario 1 mes definición; 1/2 meses implementación • Nivel de esfuerzo Bajo Medio Alto • Riesgos/ dependencias Bajo Medio Alto

Objetivo 2: Mejorar la experiencia del estudiante y del colaborador a través de la automatización y armonización de procesos que apoyen la docencia, vinculación e investigación y optimicen los tiempos de gestión y respuesta.

✦ Considerada para caso de negocio

Iniciativa 4

Incluir en los procesos académicos y de gestión, el uso de tecnologías de automatización, integración de plataformas de colaboración internas y externas, incorporación de herramientas de transformación digital (Chatbot, Robotización, IA).

De - A

Elementos de implementación clave

De (Situación actual): Hay una comisión para priorizar la automatización: 98%-100% de procesos académicos están automatizados y hay margen de mejora en los procesos de gestión y administración. Uso de la herramienta Quipux para gestión documental, y de Chatbot en instancias aisladas.

A:
Resumen de la iniciativa:

- **Automatizar** procesos académicos y de gestión, considerando la implementación de softwares de mercado.
- **Crear políticas** de uso para las plataformas colaborativas
- Incluir un **Chatbot** para apoyar a los alumnos en la inscripción, además de **soporte a los colaboradores y estudiantes**
- **Estandarizar** respuestas en el proceso de admisiones

Beneficios:

- Mejorar la eficiencia y reducir la burocracia en los procesos administrativos, facilitando que los colaboradores puedan centrarse en tareas de mayor valor añadido
- Facilitar la experiencia virtual de la comunidad universitaria
- Armonizar los procesos en toda la universidad para evitar duplicidades

Capacidades abordadas:

Gestión de expedientes estudiantiles

Responsable de área:

- **Líder de la iniciativa:** Diego Marcelo Quinde Falconí
- **Recursos:** Desarrollador para los procesos y Chatbot de mercado

Principales actividades para la implementación:

Incluir automatización en los procesos académicos y de gestión

1. Mapear, priorizar, y automatizar los procesos, identificando softwares de mercado para posibles incorporaciones.
 2. Integrar servicios de atención al cliente externo
 3. Implementar un sistema de gestión documental que rebase a QUIPUX
Implementar políticas para las plataformas de colaboración
1. Crear una política común de uso de herramientas colaborativas y
 2. Crear un plan de capacitación en el uso de las herramientas
 3. Capacitar a la comunidad universitaria y crear una mesa de servicio
 4. Implementar sistemas de firma electrónicas

Implementar un Chatbot para apoyar en la inscripción de todos los títulos

1. Analizar y elegir proveedor en el mercado
2. Implementar la herramienta de la mano del equipo de explotación
3. Mapear y estandarizar respuestas en particular las relacionadas al área de admisiones

Guía para la implementación:

- **Tiempo necesario**
Chatbot: 8 meses
- **Nivel de esfuerzo**
Bajo Medlo **Alto**
- **Riesgos/ dependencias**
Bajo Medlo **Alto**

Procesos: 1 año; Políticas: 5 meses;

Chatbot: 8 meses

Bajo Medlo **Alto**

Bajo Medlo **Alto**

Objetivo 2: Mejorar la experiencia del estudiante y del colaborador a través de la automatización y armonización de procesos que apoyen la docencia, vinculación e investigación y optimicen los tiempos de gestión y respuesta.




✦ Considerada para caso de negocio

Iniciativa 5

Automatizar los procesos de gestión administrativa, desde la integración de software de desarrollo interno o comercial que resultan del levantamiento, optimización y rediseño de procesos para mejorar la experiencia de estudiantes, colaboradores y usuarios, definiendo especialmente tiempos de gestión y respuesta y los mejores canales de comunicación.

De - A

Elementos de implementación clave

<p>De (Situación actual): No existe una estructura organizacional y metodológica para gestión de procesos en las áreas financiera, contable, bienestar universitario, gestión del talento humano, entre otros. Se estableció un mapa institucional de 20 macroprocesos con 443 procesos conocidos, de los cuales 31% están identificados y 35% automatizados (total o parcial).</p> <p>A:</p> <p>Resumen de la iniciativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mapear y documentar todos los procesos existentes en la Institución para permitir la transmisión del conocimiento • Mejorar los procesos existentes • Automatizar al 100% las tareas manuales y repetitivas que realizan los usuarios • Obtener certificación de estándares de calidad en los sistemas de gestión (ISO – IRAM - IWA) <p>Beneficios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reducción de los tiempos de gestión • Locación de los recursos a actividades de valor añadido • Simplificación de las tareas administrativas • Dotar de visibilidad al estado de los procesos de gestión en la Institución <p>----- Capacidades abordadas: ----- RRHH/Finanzas/Gestión fuerza laboral</p>	<p>Responsable de área:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Líder de la iniciativa: Jessica Alexandra Zúñiga García y Mauricio Ortiz • Recursos: 1 Director General de procesos (Cuenca), 2 Directores de procesos (Quito y Guayaquil), 2 Técnicos (para soluciones tecnológicas de gestión por procesos) y 5 Analistas de procesos (a tiempo completo) <p>Principales actividades para la implementación:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conformar el departamento/área de Procesos para la UPS. 2. Conformar el equipo de personas con trabajo a tiempo completo para el área de procesos 3. Capacitación profesional 4. Adquisición de aplicaciones de software para gestión de procesos 5. Definición de un cronograma y plan de trabajo fijo 6. Detallar todos los procesos y procedimientos existentes 7. Identificar expectativas de los usuarios, madurez y cuellos de botella en los procesos y procedimientos 8. Seleccionar los procesos a mejorar de mano a los líderes funcionales 9. Definir los nuevos procesos, siguiendo los estándares de calidad 10. Solicitar al Área de TI un desarrollo o análisis tecnológico para cada cuello de botella
	<p>Guía para la implementación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo necesario  3 años • Nivel de esfuerzo  Bajo Medio Alto • Riesgos/ dependencias  Bajo Medio Alto

Objetivo 3: Asegurar la sostenibilidad económica, mejorando la permanencia y el éxito estudiando a través del análisis de datos y modelos predictivos de riesgo académico y financiero.

☆ Considerada para caso de negocio

Iniciativa 6

Implementar sistemas inteligentes de control y auditoría a los procesos de gestión administrativa y financiera.

De - A

Elementos de implementación clave

De (Situación actual): Sistema SIGAC no está integrado a otros sistemas, y errores que se generan con lentitud en su corrección. Hay duplicación de esfuerzos para entrada del dato en SQUAD y SIGAC pues los sistemas nos están integrados.

A:

- **Evaluar errores e identificar** los puntos de mejoras en los sistemas actuales para la eficiencia de los procesos.
- **Definir modelo de auditoría con los elementos de evaluación y control** que permitan las alertas en la gestión de los procesos.
- **Desarrollar** las aplicaciones necesarias para la evaluación y control.
- **Formar auditores internos y certificar procesos de gestión**

Beneficios:

- Automatización de procesos y optimización de esfuerzos operativos de los equipos administrativo-financiero
- Datos en vivo con reportaría ágil sobre la liquidez, cuentas por cobrar, pagar, plazos, etc., que tiene la institución.
- Conocer el estado de ejecución de cada proceso.

Responsable de área:

- **Líder de la iniciativa:** Adriana Alvear Muñoz & Marcos Xavier Chaca Lucero
- **Recursos:** Posiblemente una gestora externa a depender de la disponibilidad del equipo de IT + 1 analista administrativo

Principales actividades para la implementación:

Identificar procesos que se puedan automatizar que no se encuentren en los sistemas actuales.

1. Evaluar los sistemas (SIGAC (contabilidad), SQUAD (talento humano y nomina), SAN) , identificar errores, módulos que presentan errores, etc.
2. Consultar los usuarios directos de las aplicaciones para entender puntos de mejora.
3. Con base a los instructivos , reglamentos internos y la experiencia de los colaboradores, conocer como están trabajando y que procesos adoptan.
4. Definir la mejora de procesos
5. Establecer modelo de auditoría, con elementos de control y alertas
6. Evaluar el desarrollo de una nueva aplicación que integre los sistemas
7. Consolidar información histórica con la de nuevas aplicaciones que se desarrollen
8. Gestionar las aplicaciones informáticas para incorporar los procesos
9. Propiciar auditoría con fines de certificación
10. Formar auditores internos en las distintas áreas de la gestión administrativa

Guía para la implementación:

- Tiempo necesario **1 año para evaluación + 3 años para implementación**
- Nivel de esfuerzo **Alto**
- Riesgos/ dependencias **Alto**

Capacidades abordadas:

Inteligencia de negocio

Objetivo 3: Asegurar la sostenibilidad económica; mejorando la permanencia y el éxito estudiantil a través del análisis de datos y modelos predictivos de riesgo académico y financiero.

Considerada para caso de negocio

Iniciativa 7

Integrar las diferentes fuentes de datos institucionales (base de datos, CREA MINKA, VINCULACIÓN/Pentaho, Redes Sociales y otras) para uso y beneficio común de los diversos cuerpos académicos, administrativos y directivos, incluyendo un BSC en la perspectiva de una toma de decisiones basada en el análisis de datos y con enfoque al logro de indicadores de gestión (KPI).

De - A

Elementos de implementación clave

<p>De (Situación actual): Creación de la Secretaría Técnica de Ciencia de Datos en febrero del 2022. Se han lanzado cuadros de mando y reportería, pero las bases de datos están dispersas y hace falta una cultura institucional de datos, con mayor control sobre uso de licencias del cuadro de mando.</p>	<p>Responsable de área:</p> <ul style="list-style-type: none"> Lider de la iniciativa: Rodolfo Xavier Bojorque Chasi Recursos: 1 ingeniero de datos + 1 analista de datos; licencias de Tableau; base de datos en la nube
<p>A:</p> <p>Resumen de la iniciativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> Crear cultura de datos Integrar las herramientas Integrar la generación de KPI a: <ul style="list-style-type: none"> los procesos de planificación estratégica, planes de auditoría, y planes de mejora Implementar la analítica y la ciencia de datos para dar respuestas a la negociación <p>Beneficios:</p> <ul style="list-style-type: none"> Construir un catálogo de datos de la UPS Toma de decisiones basada en datos Descubrir patrones para generar modelos predictivos <p>Capacidades abordadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Inteligencia de negocio 	<p>Principales actividades para la implementación:</p> <ol style="list-style-type: none"> Definir KPIs con equipos Aprobar KPIs con liderazgo de la UPS Creación del lago de datos de la universidad Tratamiento del dato interno (políticas) Incorporar bases de datos externas Crear el <i>data warehouse</i> en la nube o con infraestructura propia según análisis de TI Minar datos, explorar y experimentar Crear modelos predictivos para matrícula, crecimiento, cerrar brechas <i>Web scraping</i>, aplicando el método científico para cruzar datos y dar explicaciones prescriptivas
	<p>Guía para la implementación:</p> <ul style="list-style-type: none"> Tiempo necesario: 6 meses + trabajo continuo para ciencias de datos Nivel de esfuerzo: Bajo Medio Alto Riesgos/ dependencias: Bajo Medio Alto

Iniciativa 8.a - Académico

Desarrollar e incorporar herramientas de apoyo a los estudiantes (LALA Project, experiencias de aprendizaje, software de asesoría académica, entre otros) considerando la intención de un acceso, permanencia y egreso exitoso del estudiantado y la mejora en la experiencia educativa, fortaleciendo además, el modelo de pensión diferenciada desde el criterio de equidad social y con base a procesos evaluativos de contextos, sujetos y necesidades institucionales

De - A

De (Situación actual): LALA Project no está integrado al LMS y los datos no son informados en tiempo real. Las variables de riesgo académico están mapeadas, pero procedimientos son manuales.

A:

Resumen de la iniciativa:

- Avanzar el LALA Project a un modelo de carácter institucional
- Hacer el enlace del LMS con el LALA Project y lograr el monitoreo de manera automatizada.
- Tener pronósticos de graduación, titulación y repitencia automatizados
- Implementar Chatbot para apoyo académico con asignación automatizada de apoyo al estudiante, según status de entrada, estudio o egreso.

Beneficios:

- Identificar de manera ágil estudiantes en riesgo de éxito o permanencia
- Mejorar el índice de repitencia, actuando con avisos y recordatorios antes de que el estudiante repita

Capacidades abordadas: Análisis sobre los estudiantes y el aprendizaje; Retención de estudiantes; & Apoyo a estudiantes

Elementos de implementación clave

Responsable de área:

- Líder de la iniciativa: Silvia María Gómez Andrade & Ángela Flores
- Recursos: 1 desarrollador a tiempo completo y 1 a tiempo parcial; licencia del convenio con grupo de investigación ; Chatbot comercial para apoyo académico

Principales actividades para la implementación:

1. Firmar convenio con el grupo de investigación de desarrolladores de la integración del LALA Project al LMS (no es lo mismo grupo del LALA).
2. Reclutar desarrolladores y formarlos (inducción)
3. Evolucionar el LALA Project, incluyendo el monitoreo de actividades extracurriculares y integración de TEPES, TUPAR, ASU, entre otros.
4. Realizar el desarrollo para integración del LALA Project en el LMS
5. Lanzar piloto de la integración al LMS con 3 carreras en línea y luego escalar
6. Crear un sistema automático de alarmas para que estudiantes en riesgo académico sean notificados
7. Implementar un chatbot para brindar apoyo académico (Enero 2023 en 1 sede en carreras en línea)

Guía para la implementación:

- Tiempo necesario **4 meses para desarrollo y 6 meses de piloto**
- Nivel de esfuerzo **Alto**
- Riesgos/ dependencias **Alto**

Objetivo 3: Asegurar la sostenibilidad económica, mejorando la permanencia y el éxito estudiantil a través del análisis de datos y modelos predictivos de riesgo académico y financiero.

☆ Considerada para caso de negocio

Iniciativa 8.b - Bienestar

Desarrollar e incorporar herramientas de apoyo a los estudiantes (LALA Project, experiencias de aprendizaje, software de asesoría académica, entre otros) considerando la intención de un acceso, permanencia y egreso exitoso del estudiantado y la mejora en la experiencia educativa, fortaleciendo además, el modelo de pensión diferenciada desde el criterio de equidad social y con base a procesos evaluativos de contextos, sujetos y necesidades institucionales

De - A

Elementos de implementación clave

De (Situación actual): Hay un sistema de bienestar estudiantil para gestión de becas de equidad social y 36 procesos mapeados bajo diagnóstico

A:

- Resumen de la iniciativa:**
- Establecer un observatorio de educación superior salesiana.
 - Revisión y actualización del **formulario de información complementaria** para primera asignación de beca.
 - Lanzar el **formulario de seguimiento social** de los estudiantes.
 - Avanzar **software de seguimiento y apoyo a personas con discapacidad**.
 - Lanzar la **ficha socioeconómica ampliada** para la reevaluación de becas asignadas.

Beneficios:

- Identificación de estudiantes en riesgo financiero
- Mayor retención de estudiantes
- Mejorar el apoyo a los estudiantes

Capacidades abordadas: Retención de estudiantes; & Apoyo a estudiantes

Responsable de área:

- Líder de la iniciativa: Silvia María Gómez Andrade & Ángela Flores
- Recursos: No hay necesidad de contratación de recursos + observatorio

Principales actividades para la implementación:

1. Lanzar observatorio para ubicar probables admisiones basado en los datos socioeconómicos de las fichas.
2. Reunirse con las 3 direcciones técnicas a nivel nacional (*Formulario de información complementaria en esta etapa*)
3. Acordar un banco de preguntas
4. Establecer pesos a las preguntas
5. Acordar y coordinar grupos de muestras con equipo de estadística (*Ficha socioeconómica ampliada en esta etapa*)
6. Autorizar proyecto con VR general y Rector
7. Desarrollo de sistemas (*Software de seguimiento a personas con discapacidad en esta etapa*)
8. Realizar pruebas (*Formulario de seguimiento social en esta etapa*)
9. Poner en producción (responsable Departamento de TI)

Guía para la implementación:

- Tiempo necesario **6 meses**
- Nivel de esfuerzo **Alto**
- Riesgos/ dependencias **Alto**

Objetivo 4: Articular la docencia, investigación y vinculación de modo a contribuir activamente al desarrollo humano y crear impacto a nivel local y nacional.

☆ Considerada para caso de negocio

Iniciativa 9

Desarrollar el plan estratégico, desde un enfoque colaborativo, con la participación de los diversos órganos colegiados, enfatizando en el principio de articulación de las funciones sustantivas universitarias.

De - A

Elementos de implementación clave

De (Situación actual): Tiene plan estratégico 19-23 revisado y ajustado al final del 2020, con participación colaborativa de 20 personas directamente y 100+ indirectamente.

A:

Resumen de la iniciativa:

- Desarrollar el plan estratégico 23-27 considerando:
 - La transformación digital— iniciativas D4TEP
 - Expansión de carreras en línea,
 - Revisión de la estructura organizacional y el modelo de gestión
 - Evaluación de carreras de grado

Política:

- Tomar como punta de partida los objetivos, iniciativas y KPI de la Transformación Digital en el Plan Estratégico

Beneficios:

- Integración de las 3 funciones universitarias
- Apoyo a la reputación de la UPS
- Enfoque colaborativo del proceso de planeación
- Enlace del presupuesto

Capacidades abordadas:

Planificación, Gestión, Investigación, Docencia

Responsable de área:

- Líder de la iniciativa: Germán Ernesto Parra González
- Recursos: 3 analistas de planificación + nuevo sistema de planificación

Principales actividades para la implementación:

1. Completar el análisis situacional de la UPS realizado para la transformación digital mediante PESTAL y FODA de la UPS (2 meses), integrando la analítica de datos
2. Complementar los objetivos estratégicos, definir actividades y responsables
3. Establecer KPI e indicadores de logro de objetivos estratégicos, y definir mecanismos con TI para automatizar su seguimiento
4. Integrar KPI a analítica de datos
5. Establecer el cronograma de desarrollo/ejecución del Plan Estratégico en noviembre
6. Presentar al Consejo Superior para aprobación (2^a miércoles de Diciembre)
7. Jornadas de socialización en cada sedes (3 semanas entre enero y febrero)
8. Adquirir software Workflow para seguimiento a la ejecución de la planificación

Guía para la implementación:

- Tiempo necesario **5 meses**
- Nivel de esfuerzo **Alto**
- Riesgos/ dependencias **Alto**

Objetivo 4: Articular la docencia, investigación y vinculación, de modo a contribuir activamente al desarrollo humano y crear impacto a nivel local y nacional.

Considerada para caso de negocio

Iniciativa 10

Implementar una plataforma global de apoyo para la empleabilidad de graduados de la UPS, que incluya bolsa de trabajo, bolsa de empleo, información laboral, oportunidades de networking y que, además, permita la interacción de estudiantes para vincular sus prácticas profesionales con la sociedad, empresa, industria.

De - A

Elementos de implementación clave

<p>De (Situación actual): Tener una bolsa de trabajo interna que apoya a los estudiantes de grado/posgrado y graduados a tener oportunidades laborales con 1,3k empresas registradas. Seguimiento con egresados (Formulario 01), feria de empleo y tour empresarial</p>	<p>Responsable de área:</p> <ul style="list-style-type: none"> Lider de la iniciativa: Paulo Bernardo Salgado & Marcela Azucena Torres Recursos: Consultoría para actualizaciones y para videos
<p>A:</p> <ul style="list-style-type: none"> Resumen de la iniciativa: Actualizar el sistema de la bolsa de trabajos Sistematizar el seguimiento de graduados y retroalimentar la bolsa de trabajos Crear plataforma de networking entre graduados conectada a las redes sociales y al SAN. Actualizar la página de las carreras con oferta de la bolsa de trabajos y videos de egresados exitosos. Establecer metas para el área de vinculación <p>Beneficios:</p> <ul style="list-style-type: none"> Informar líneas de actuación estratégicas a partir una información consolidada y actualizada de los estudiantes y Alumni Mejorar oportunidades de networking entre Alumni Incrementar la oportunidades laborales Comunidad universitaria conocen de las acciones desde el seguimiento a graduados 	<p>Principales actividades para la implementación:</p> <p>Actualización de la bolsa de trabajo para una bolsa de negocios</p> <ol style="list-style-type: none"> Alinear mejoras con las 3 sedes para avanzar hacia una bolsa de negocios Conectar la vinculación con empresas a la oferta de educación continua Entregar mejoras al equipo de IT y actualizar el sistema. <p>Actualización del Formulario 01</p> <ol style="list-style-type: none"> Entrevistar docentes y administrativos para actualizar del Formulario 01 con preguntas relevantes para las carreras y la empleabilidad estudiantil. Consolidar mejoras y actualizar banco de preguntas del Formulario 01 (graduados nuevos y graduados 5 años) <p>Crear plataforma de networking</p> <ol style="list-style-type: none"> Valoración del software desarrollado por estudiantes o desarrollo un nuevo y de Pagina web Integrar con redes sociales y asentar la información con los equipos de Comunicaciones <p>Actualización de las paginas web de vinculación y de las carreras</p> <ol style="list-style-type: none"> Desarrollar integración de la bolsa de trabajos con las paginas del as carreras Contratar equipo que elabore videos y genere contenidos de preparación profesional, entrevistas con egresados, y socialización de actividades
<p>Capacidades abordadas: Pasantías y Co-ops</p>	<p>Guía para la implementación:</p> <ul style="list-style-type: none"> Tiempo necesario: 9 meses; 6 meses; 6 meses; 4 meses Nivel de esfuerzo: Bajo Medio Alto Riesgos/ dependencias: Bajo Medio Alto

Objetivo 4: Articular la docencia, investigación y vinculación de modo a contribuir activamente al desarrollo humano y crear impacto a nivel local y nacional.

✦ Considerada para caso de negocio

Iniciativa 11

Propiciar que los grupos de investigación enfoquen sus esfuerzos en la solución de problemas sociales e institucionales, asumiendo además la elaboración de ORA, la retroalimentación de la currícula de grado, posgrado y educación continua, incluyendo la visión de investigación e innovando casa adentro.

De - A

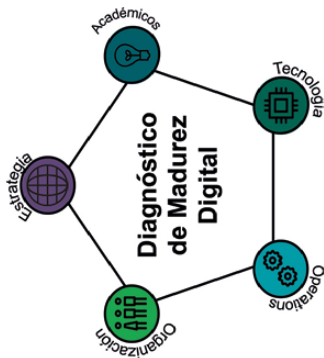
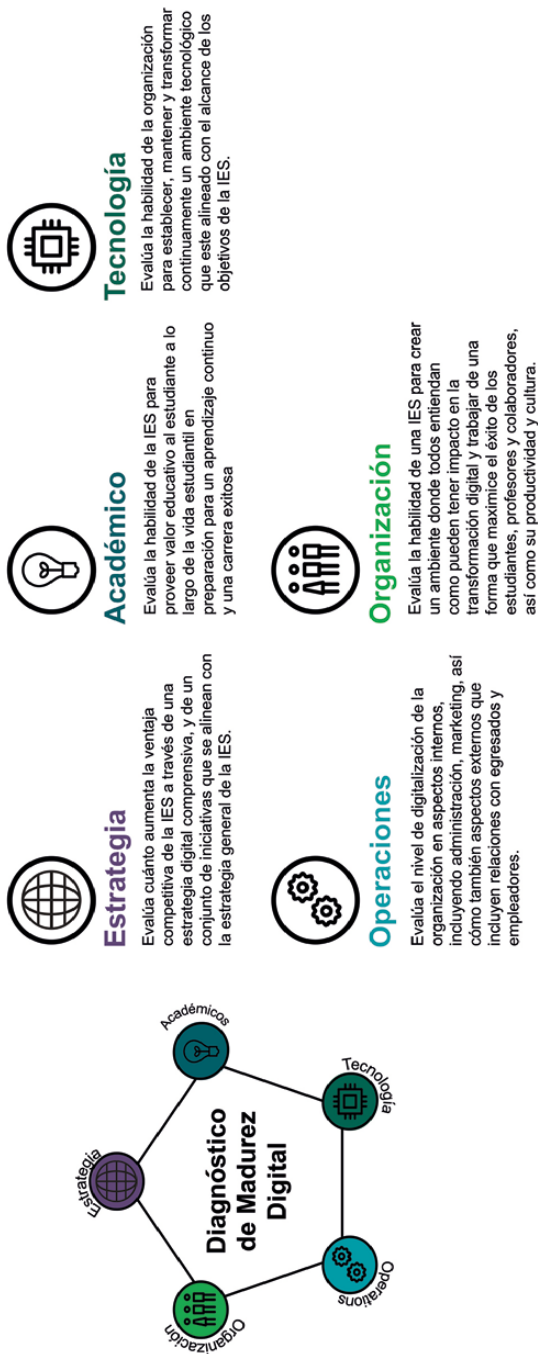
Elementos de implementación clave

<p>De (Situación actual): La producción científica/investigadora se ha reducido un 20% en 2020 y 2021 vs. crecimientos previos del 30%. No hay estructura articulada para retroalimentar la revisión curricular, los distributivos pesan la docencia y la investigación, pero no pesa la producción de educación continuada, acreditación, tutoría, etc.</p>	<p>Responsable de área:</p> <ul style="list-style-type: none"> Lider de la iniciativa: Juan Pablo Salgado-Guerrero y Vladimir Robles Recursos: outsourcing de la producción de ORAs
<p>A:</p> <ul style="list-style-type: none"> Resumen de la iniciativa: Brindar recursos con base en la producción de conocimiento de los grupos de investigación para que las carreras de grado los utilicen (30 ORAs/año) Establecer mecanismos de retroalimentación de la investigación a la docencia Trazar diagnóstico de la transformación digital desde la perspectiva de investigación (25 al 27) Planificar ruta de transformación (25 al 27) 	<p>Principales actividades para la implementación:</p> <ol style="list-style-type: none"> Identificación de proveedores para la producción de ORAs Establecer mecanismos de retroalimentación a los comités de expertos externos Diseñar el mapa de estado de la transformación digital desde la acción de los diferentes grupos de investigación Planificar la ruta de investigación de transformación digital desde la perspectiva interdisciplinar de los grupos de investigación
<p>Beneficios:</p> <ul style="list-style-type: none"> Incrementar el número de cursos con ORAs Revisión curricular con <i>insights</i> del mercado Mejorar la empleabilidad de los estudiantes. <p>Capacidad abordada: Investigación</p>	<p>Guía para la implementación:</p> <ul style="list-style-type: none"> Tiempo necesario: 18 meses ORAs + 24 meses ruta de transformación Nivel de esfuerzo: Bajo Medio Alto Riesgos/ dependencias: Bajo Medio Alto

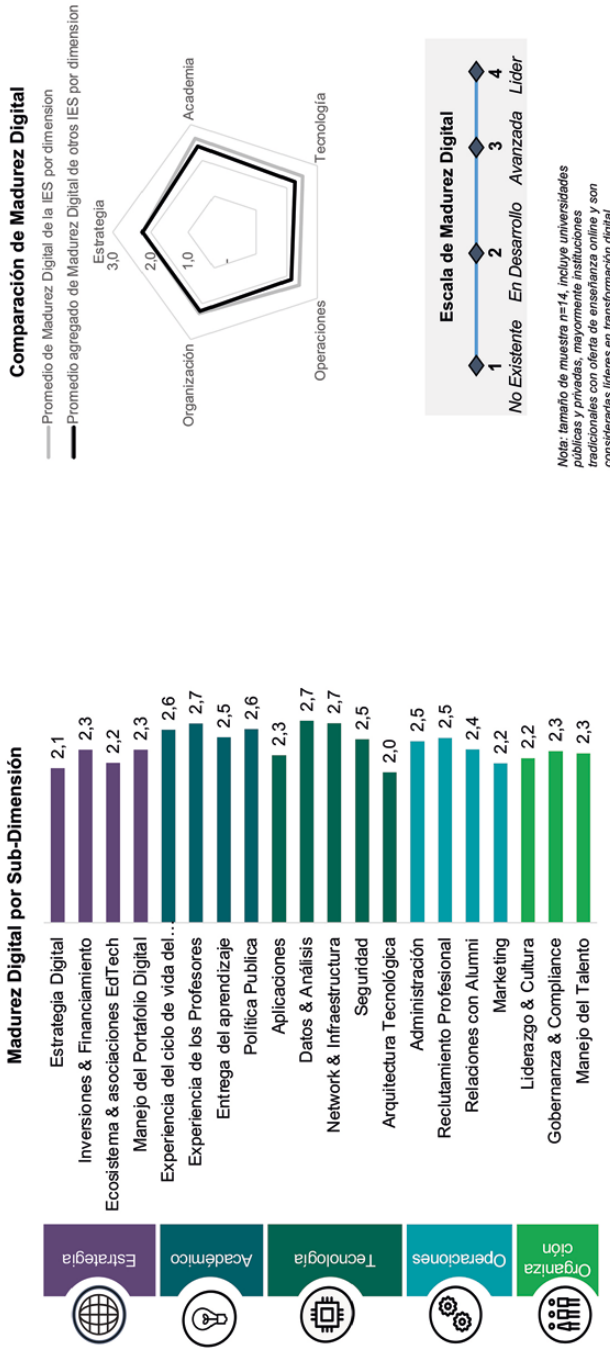
Anexo 3: Evaluación de la madurez digital y voz del cliente

Dimensiones de la Evaluación de Madurez Digital

La evaluación de Madurez Digital esta compuesta de 5 dimensiones: estrategia, académico, tecnología, operaciones y organización



Evaluación de Madurez Digital: Estado Actual



Nota: tamaño de muestra n=14, incluye universidades públicas y privadas, mayormente instituciones tradicionales con oferta de enseñanza online y son consideradas líderes en transformación digital.

Resultados Voz del Cliente

Se completaron 5726 encuestas para entender la opinión, preferencias y necesidades de los distintos grupos de interés respecto a las herramientas digitales de la Universidad.

Objetivos

1. Recolectar y validar las hipótesis identificadas previamente en las entrevistas con los distintos referentes de la Universidad.
2. Entender las preferencias, necesidades y opiniones de los clientes sobre las herramientas digitales de la Universidad.
3. Obtener información cualitativa y cuantitativa para analizar y utilizar como insumo en el desarrollo de la Evaluación de Madurez Digital.
4. Mejorar la experiencia digital de la Universidad a través del diseño de la estrategia de transformación digital

Resumen de las Encuestas

5726
Encuestas

2933
Estudiantes de
Grado y Posgrado

1512
Egresados

921
Profesores

360
Colaboradores

Voz del Cliente | Visión General

Para comprender la visión de los diferentes grupos de interés sobre la experiencia digital de la universidad, realizamos 5726 encuestas para conocer la perspectiva, preferencias y necesidades de los Clientes

Respuestas por Categoría		
2933	1512	921
Estudiantes de Pre-Grado y Post-Grado	Egresados	Profesores
		360
		Colaboradores

Perspectiva Sobre El Grado De Avance Digital De La Universidad			
2%	4%	33%	22%
Para nada avanzado	No avanzado	Parcialmente avanzado	Muy avanzado

Ranking de Modalidad Preferida (Estudiantes y Profesores)	
49%	Híbrido (en persona y en línea)
45%	Educación en línea sincrónica
49%	Educación en línea asincrónica

Aspectos Negativos de Educación en Línea para los Estudiantes	
22%	La práctica en laboratorios o con equipos especializados, es insuficiente
19%	Menos conexión/relación con los estudiantes
19%	Menos conexión/relación con los docentes

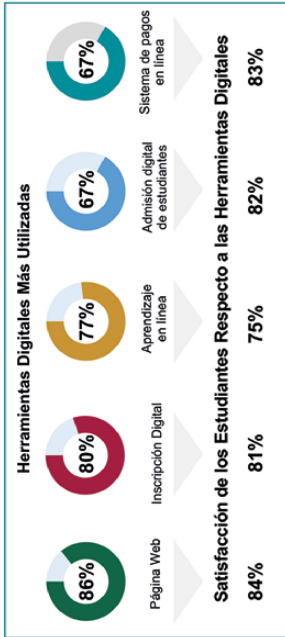
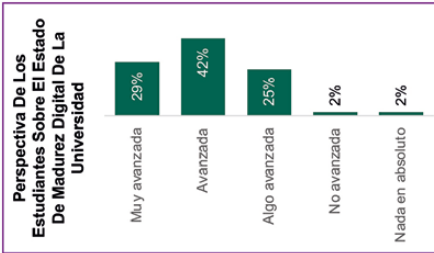
Herramientas Digitales Más Utilizadas	
86%	Página Web
80%	Inscripción Digital
77%	Aprendizaje en línea
37%	Registro de Estudiantes
40%	Portal de Carrera en Línea
56%	Página Web
94%	Página Web
68%	Formación en línea para profesores
65%	Aprendizaje en línea
48%	Soporte Tecnológico
42%	Capacitación Digital

Herramientas Digitales con Menor Nivel de Satisfacción	
11%	Visitas virtuales al campus
10%	Asesor de aplicaciones digitales
12%	Coaching profesional en línea
10%	Plataforma de red Alumni
20%	Herramientas de admisión de profesores digit.
17%	Capacitación Digital
13%	Herramientas de Admisión

Estudiantes de Pregrado y Posgrado

2933 Respuestas

47% Mujeres
53% Hombres
1% Prefiere no Contestar



Según los estudiantes...

Fortalezas
Los alumnos están conformes con la calidad de la enseñanza en la universidad y las herramientas de enseñanza virtual con las que la universidad cuenta. También mencionan que avanza tecnológicamente de la universidad ha ayudado a estudiantes que viven lejos.

Oportunidades
Los alumnos creen que hay docentes que se podrían beneficiar de talleres sobre herramientas virtuales, ya que actualmente se restringen a métodos tradicionales de enseñanza cuando hay herramientas que pueden ayudar a una mejor comprensión.
La plataformas digitales son de utilidad para los estudiantes, sin embargo, mencionan que existen errores que se pueden mejorar.
Hay herramientas que son consideradas anticuadas. Una guía sobre como utilizar las herramientas o mayor soporte tanto para alumnos como profesores sería de ayuda.

Algo Preferida

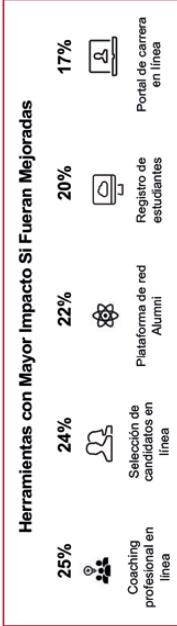
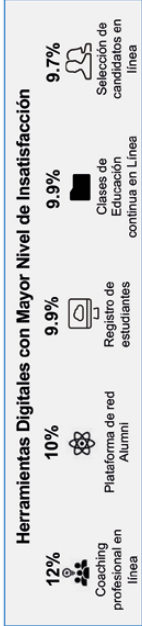
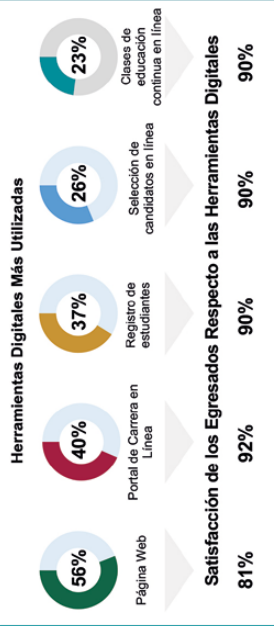
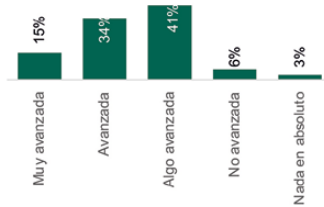
Mas Preferida

Menos Preferida

Egresados



Perspectiva De Los Egresados Sobre El Estado De Madurez Digital De La Universidad



Según los egresados...

Fortalezas

Los egresados mencionan que la universidad posee una página web bastante útil ya que permite comenzar trámites online, además los repositorios de búsqueda también son considerados muy útiles para realizar trabajos de investigación, asimismo el sistema de bolsa de trabajo para graduados también es considerada de gran utilidad para tener más oportunidades laborales.

Oportunidades

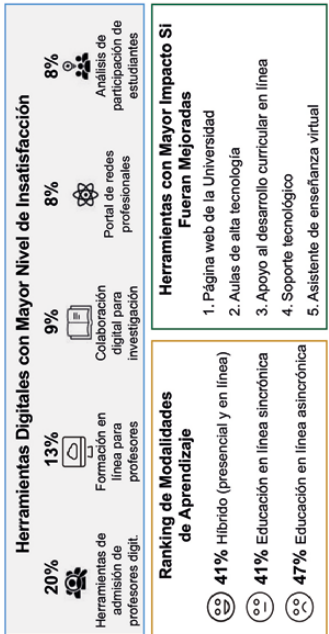
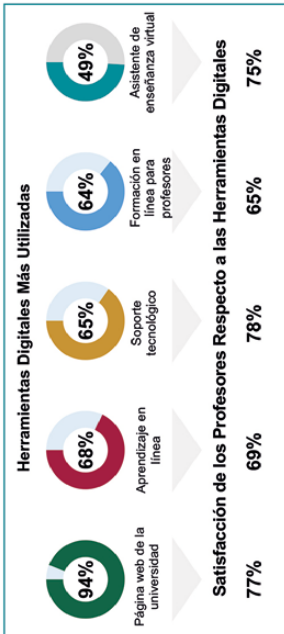
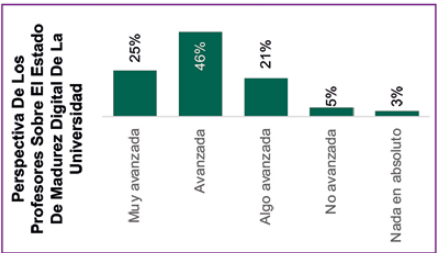
Los egresados mencionan que los procesos administrativos son presenciales en su totalidad o para finalizarlos, lo cual es poco eficiente para ellos. Incluso se menciona que esto podría mejorarse a través de automatización y total digitalización de trámites. Además, se menciona que se debería crear una app propia en donde se pueda encontrar toda la información referente a cada carrera, cursos, reuniones y diversos temas de interés de la comunidad universitaria.

Profesores

921 Respuestas

36% Mujeres
64% Hombres

0% Prefiere no Contestar



Según los profesores...

Fortalezas

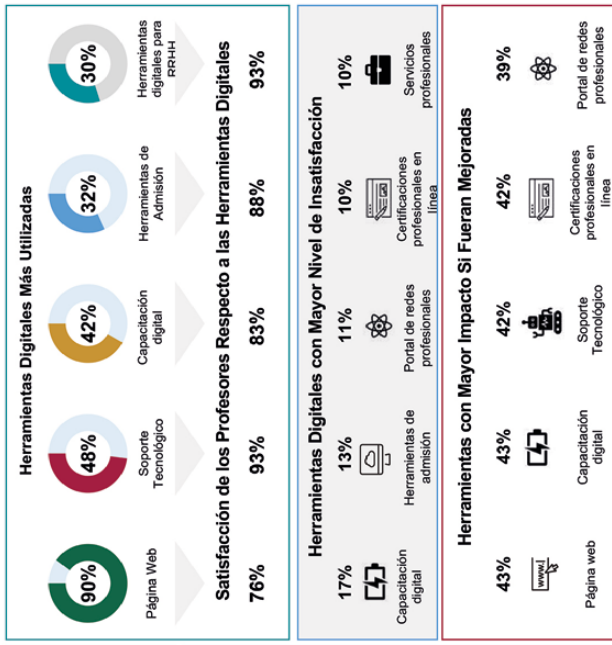
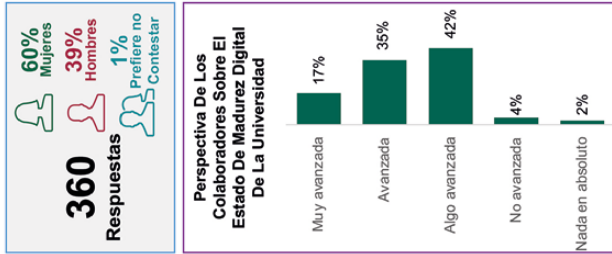
Reconocen que las herramientas virtuales les han permitido disponer del tiempo de mejor manera.
Reconocen como positiva la capacitación continua.
Las plataformas son intuitivas y permiten hacer su trabajo

Oportunidades

Aun falta mejor gestión de cambio respecto a algunos profesores/maestros que tienen dificultades con las modalidades híbrida y virtual.
Varios profesores mencionan que todavía no se ha alcanzado el mismo grado de involucramiento con el material de parte del estudiante en las clases virtuales en comparación con las presenciales.
Hay tramites que aun son presenciales.

Más Preferida
 Algo Preferida
 Menos Preferida

Colaboradores



Según los colaboradores...

Es claro el foco en digitalización y la visión de las instituciones respecto al tema, se resalta la rapidez de reacción hacia las clases virtuales durante la pandemia.

Hay programas obsoletos y procesos que todavía son lentos y muy manuales.

Hay funciones que no tienen procesos definidos a cumplir, lo cual lleva a un uso ineficiente del tiempo consultado como se hace cada proceso, aumentando los errores manuales.

Se maneja mucha documentación en formatos Excel, Word que luego se deben imprimir y firmar de forma física

Porque falta reforzar el conocimiento de las herramientas digitales en docentes y administrativos

Anexo 4: Tiempo de ejecución por iniciativa de transformación digital

Horizonte temporal

☆ Considerada para caso de negocio

Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3
Iniciativa Nueva	Iniciativa Nueva	Iniciativa Nueva
Iniciativa Existente	Iniciativa Existente	Iniciativa Existente

Objetivos	Iniciativas	2022	2023	2024	2025
Objetivo 1: Flexibilizar la oferta académica para mejorar la calidad y captar estudiantes nacionales e internacionales.	1. Definir procesos enfocados al acceso, permanencia y egreso en la modalidad flexible. ☆				
	2. Fomentar el uso de herramientas virtuales de aprendizaje en todas las modalidades. ☆				
	3. Implementar un CRM para mercadeo y marketing. ☆				
Objetivo 2: Mejorar la experiencia del estudiante y del colaborador a través de la automatización y armonización de procesos.	4. Automatizar procesos académico e implementar un Chatbot para soporte al usuario. ☆				
	5. Automatizar los procesos de gestión administrativa. ☆				
Objetivo 3: Asegurar la sostenibilidad económica, permanencia y el éxito estudiantil a través de modelos predictivos de riesgo.	6. Implementar sistemas inteligentes de control y auditoría a los procesos de gestión administrativa y financiera. ☆				
	7. Integrar base de datos y realizar ciencia de datos. ☆				
	8. Desarrollar herramientas de apoyo los estudiantes: a) Académico b) Bienestar ☆				
Objetivo 4: Articular la docencia, investigación y vinculación.	9. Desarrollar el plan estratégico enfatizando la articulación de las funciones sustantivas universitarias. ☆				
	10. Implementar una plataforma global de apoyo para la empleabilidad. ☆				
	11. Propiciar que los grupos de investigación contribuyan con la elaboración de ORAs y la retroalimentación curricular. ☆				

03/06/2022





