

PLAN ESTRATÉGICO
DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL
(PEDI)
2018 - 2021

UNIVERSIDAD
ESTATAL DE MILAGRO
UNEMI
Evolución Académica



CRAI
UNEM

CONTENIDO

Presentación	6
1. Proceso de Planificación Institucional	10
1.1. Principios Metodológicos	11
1.2. Despliegue y alineamiento	11
1.3. Seguimiento, evaluación y control	12
1.4. Alineación de instrumentos de planificación	12
1.4.1. Articulación con el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021	13
1.4.2. Articulación con la Agenda Zonal 5	13
1.4.3. Articulación con la ZEDE del Litoral	14
1.4.4. Articulación con el cambio de la matriz productiva	14
1.4.5. Articulación con los objetivos de la Agenda 2035	15
1.4.6. Articulación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	16
1.5. Marco Legal	16
2. Descripción y Diagnóstico Institucional	18
2.1. Antecedente Histórico UNEMI	18
2.2. Línea Histórica UNEMI	20
2.3. Fines de la institución	22
2.4. Oferta Académica	22
2.5. Población estudiantil	24
2.6. Claustro de profesores	24
2.7. Personal No Docente	25
2.8. Presupuesto Institucional	26
2.9. Estructura Organizacional	27
3. Análisis Situacional	28
3.1. Logros al 2017	28
3.2. Principales tendencias que impactarán la UNEMI	30
3.3. Cambio Estratégico 2017 - 2021	31
3.4. Desafíos Institucionales al 2030	31
3.5. Análisis FODA	32
4. Elementos Orientadores	33
4.1. Misión	33
4.2. Visión	33
4.3. Valores	33
4.4. Políticas institucionales	33
5. Lineamientos Estratégicos	34
5.1. Docencia	34
5.2. Investigación	35
5.3. Vinculación	36
5.4. Gestión	37
6. Objetivos Estratégicos Institucionales 2018 - 2021	39
7. Elementos claves de éxito 2018 y 2021	40
8. Despliegue de Objetivos Estratégicos 2018 - 2021	43
9. ANEXOS	55

PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2018-2021 de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI) se ha construido con la participación de los estamentos de la comunidad universitaria y representantes de la sociedad.

Se destaca la participación de profesores, estudiantes y graduados que conformaron los Equipos Estratégicos de Carreras (EEC), el personal administrativo y trabajadores participó en un taller para integrar los asuntos administrativos - financieros.

El proceso de construcción del PEDI se sometió a "escrutinio público", a través de dos espacios de comunicación: el sitio web de la UNEMI mediante el link <http://www.unemi.edu.ec/index.php/pedi-2018-2021>, en el que se registra cronológicamente el desarrollo y los resultados de los catorce talleres programados, de los cuales, el taller con el sector externo se convirtió en el espacio de retroalimentación sobre la propuesta estratégica de la Universidad, participaron actores claves del desarrollo de Milagro y su zona de influencia.

El proceso de construcción del PEDI 2018-2021 permite articular en este instrumento la propuesta institucional de la UNEMI (el todo) con las carreras, el sistema de investigación y dependencias administrativas (las partes), con énfasis en las cuatro funciones sustantivas: Docencia, Investigación, Vinculación y Gestión.

A partir de la metodología desarrollada, el documento se articula de la siguiente manera:

- En los talleres iniciales hasta la mitad del proceso, se pensó en el TODO, en cuanto a contextos, tendencias, logros, relaciones con el modelo de acreditación del CEAACES;
- Posteriormente se pensó en las carreras: tendencias educativas, articulación de las carreras con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional de Desarrollo, Problemas de la Zona 5 según SENPLADES, alineación con Políticas Sectoriales y con el "Cambio de la Matriz Productiva", principales proyectos de vinculación y posibles proyectos de investigación; y,
- Al final, se consensaron los insumos de los dos bloques de talleres y se formularon los grandes desafíos al 2030, los cambios estratégicos al 2021, los objetivos estratégicos 2018-2021, el POA 2018, la Visión, Misión y Valores institucionales.

La metodología para la construcción del PEDI 2018-2021 permite que cada carrera de la Universidad Estatal de Milagro formule su correspondiente Plan Estratégico en concordancia con la propuesta institucional, mediante la conformación de los Equipos Estratégicos de Carreras con amplia participación de profesores, estudiantes y graduados.

El proceso de planificación estratégica para la construcción del PEDI 2018-2021 de la UNEMI se realizó con 351 participantes: 145 profesores (titulares y ocasionales), 34 estudiantes, 19 graduados, 94 colaboradores entre administrativos y trabajadores, 59 actores claves del sector externo, podemos afirmar que son los autores del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, se constituyen en el "tanque de pensamiento"¹ de la Universidad.

El PEDI es fruto del pensamiento estratégico de los estamentos de la Universidad, fortalecido con los aportes del sector externo, en este orden de ideas, queremos destacar tres elementos:

¹ Tanque de pensamiento (think tank) integrado por expertos encargados de "pensar" la organización. La metodología que aplicó la UNEMI - por sugerencia de los consultores - considera que TODOS los interesados en la calidad de la Universidad integren el "Tanque de Pensamiento" y que todos deben tener la oportunidad para pensar en el futuro de la Universidad. W. Macías, 2017

a. Las tendencias educativas identificadas se constituyen en el "hilo conductor" de la función Docencia y del nuevo Modelo Educativo. La propuesta estratégica orienta a convertirlas en práctica cotidiana de profesores y estudiantes con la finalidad de lograr el cambio estratégico y los grandes desafíos, esas tendencias son:

ASPECTO	TENDENCIAS
Educación Superior	Educación E-Learning
	Fortalecimiento de las relaciones Docencia, Investigación y Vinculación
	Internacionalización de la educación
	Compatibilidad de mallas
	Oferta académica pertinente
	Mayor autonomía, gobernanza y autogestión para las universidades
	Desarrollo del pensamiento crítico e integración de saberes
	Movilidad estudiantil e intercambio académico
	Formación en competencias y valores
	Competencia interuniversitaria por captar bachilleres
	Mayor integración a partir de eventos académicos - científicos (trabajo en redes)
	Educación inclusiva
	Oferta de programas en tecnología
Fortalecimiento de la formación práctica	

Fuente: Registro del consenso de los equipos de trabajo conformado para el desarrollo del taller FPEDI-2018/2021-T2 del 6 de septiembre de 2017.

b. El "cambio estratégico" establece dónde queremos llegar como institución de educación superior en el año 2021. La propuesta se construyó a partir de los logros de la Universidad y del compromiso asumido en este periodo de planificación.

c. Los "grandes desafíos" consensados en la construcción del PEDI sustentan la visión de la UNEMI al 2030, donde predomine la evolución académica y la investigación.

Este instrumento de planificación es el resultado de un gran esfuerzo individual y colectivo, se constituye en la ruta de trabajo a nivel institucional. Los profesores y estudiantes de cada carrera son los "actores directos" del Plan Estratégico de UNEMI, los administrativos, trabajadores y actores claves del sector externo se identifican en el documento y sus aportes se establecen claramente.

Es menester reconocer la valiosa colaboración de Washington Macías ("Chinto") en la construcción del PEDI, su experticia en facilitar procesos participativos, socializar el conocimiento sobre la universidad ecuatoriana, también el trabajo del equipo consultor que acompañó y brindó soporte metodológico para la formulación de los Planes Estratégicos de Carreras.

El camino hacia el 2021 y las grandes metas al 2030 se establecieron con la participación de todos, de una manera democrática, con el más alto respeto a la opinión divergente; los disensos sobre los desafíos y cambios estratégicos se convirtieron, mediante el debate académico y la reflexión colectiva, en acuerdos creativos sobre el tipo de universidad y de carreras que queremos.

Es una preocupación institucional la situación de los bachilleres que se presentan al proceso de admisión, la propuesta estratégica de la Universidad se orienta a fortalecer la inclusión social. Es prioritario el futuro de nuestros graduados que deben ser "reconocidos" por sus potentes competencias profesionales, su actitud y por su manifiesta responsabilidad social, estamos comprometidos en que nuestros graduados sean referentes como profesionales y como ciudadanos responsables.

El ejercicio de planificación estratégica ha permitido reflexionar sobre las limitaciones en I+D+i, las asumimos como institución y establecemos mecanismos para superarlas, uno de ellos es el compromiso de construir un Plan de Investigación y ejecutarlo mediante un Modelo de Gestión que conduzca a la UNEMI a ser una "Universidad de Docencia con Investigación"; y, la convierta al 2030 en un polo académico-productivo a nivel regional.

El proceso de evolución académica nos ha permitido ser una Universidad acreditada, ubicarnos en la categoría B y ser reconocidos dentro del sistema de educación superior del Ecuador por nuestro desempeño. Estamos comprometidos en fortalecer e implantar un sistema de gestión de calidad que responda a nuestra identidad, misión y propósitos institucionales con la finalidad de mejorar integralmente, en consecuencia alcanzar la máxima categoría que otorgue el CEAACES.

Al concluir el 2021, un cambio estratégico anhelado "es que todas nuestras carreras estén acreditadas por el CEAACES" y, de ser necesario, iniciaremos más de un proceso de acreditación internacional.

En el camino hacia el 2030 debemos ser competentes para ofertar maestrías de investigación y ser parte de redes que ofrecen programas doctorales.

Reiteramos nuestro compromiso de ser un polo académico-productivo que contribuya al desarrollo local y regional, en sus diversas dimensiones.

Los cambios estratégicos y el salto cualitativa que implica su cumplimiento requieren recursos, que actualmente son limitados; en este sentido, un desafío por abordar de forma inmediata es "incrementar de manera significativa y sostenida" la autogeneración de recursos.

Establecemos algunos mecanismos para la gestión de los recursos institucionales:

- Ser más eficaces y eficientes en el uso de los recursos actuales;
- Obtener más recursos fiscales, como UNEMI y como parte de la "red de universidades regionales" cuyo costo por estudiante es muy inferior al de las universidades públicas de Quito y Guayaquil;
- Incrementar la autogeneración de recursos, por calidad y precio de los servicios científico - tecnológicos, asesorías, consultorías y maestrías que ofertamos; y, por la captación de recursos externos nacionales e internacionales no reembolsables a favor de la investigación.

De nuestra predisposición, actitud y ética, del trabajo creador, responsabilidad social, calidad académica, generación de conocimientos depende el futuro de la UNEMI y su impacto en el desarrollo de la ciudad y la región.

¡Evolución Académica!

Fabricio Guevara Viejó, Ph.D.
RECTOR

Patricio Álvarez Muñoz, Ph.D.
**VICERRECTOR ACADÉMICO
Y DE INVESTIGACIÓN**

Washington Guevara Piedra, MAE
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

Jaime Andocilla Cabrera, MAE
DECANO FACAC

Walter Loor Briones, Dr.
DECANO FACE

Rosa Robalino Muñoz, MAE.
DECANA FASO

Jesennia Cárdenas Cobo, MAE
DECANA FACI

Julio Bermúdez Bermúdez, Dr.
DECANO FACS

Edwin Carrasquero Rodríguez, Ph.D.
DIRECTOR INVESTIGACIÓN

Eduardo Espinoza Solís, MAE.
DIRECTOR EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Miguel Yuqui Ketil, Mgs.
DIRECTOR DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

1. Proceso de Planificación Institucional

La metodología aprobada por la Alta Dirección de la Universidad consideró que "los autores del PEDI" serían los actores claves de la UNEMI, de Milagro y su zona de influencia; y, que los productos de los talleres serían "los insumos" para formular el PEDI. En este contexto se desarrollaron los siguientes talleres:

N°	TEMAS	FECHA
1	Presentación de metodología para formulación PEDI 2018 - 2021 y Lineamientos estratégicos de autoridades institucionales.	31/8/2017
2	Análisis del contexto: Identificación de tendencias, logros institucionales, logros por Facultad.	6/9/2017
3	Análisis del contexto de las Carreras de la UNEMI (tendencias, logros, cambios estratégicos y desafíos al 2030).	20/9/2017
4	Análisis de la Gestión Administrativa de la UNEMI (logros alcanzados y nudos críticos internos).	27/9/2017
5	Análisis de indicadores de Acreditación Institucional: Modelo de Evaluación preliminar de Universidades y Escuelas Politécnicas 2018.	4/10/2017
6	Análisis de los grandes desafíos institucionales al 2030 y establecimiento de consensos para los cambios estratégicos al 2021.	11/10/2017
7	Construcción de lineamientos para los ejes estratégicos Docencia y Vinculación.	18/10/2017
8	Construcción de lineamientos para los ejes estratégicos Investigación y Gestión.	25/10/2017
9	Formulación de Objetivos Estratégicos Institucionales: Docencia, Investigación, Vinculación y Gestión.	1/11/2017
10	Análisis de elementos claves de éxito institucional y de carreras 2018.	08/11/2017
11	Análisis de Misión, Visión y valores institucionales.	15/11/2017
12	Articulación Planes Estratégicos de carreras con formulación PEDI Institucional.	22/11/2017
13	Análisis de elementos claves de éxito institucional 2021.	6/12/2017
14	Taller de Planificación Estratégica con actores externos.	13/12/2017

1.1. Principios Metodológicos

El PEDI UNEMI 2018 - 2021 se construyó orientado por los siguientes principios metodológicos:

a. Contextualización.- El PEDI reconoce el "entorno" de la universidad, las demandas reales y potenciales de la sociedad. Las tendencias que impactarán en las funciones sustantivas.

b. El compromiso de la alta dirección, todo el proceso fue liderado por la alta dirección: Rector, Vicerrectores, Decanos, Directores de Carrera, con el apoyo de los entes ejecutores.

c. Responsabilidad, en el proceso, en el diagnóstico, en los compromisos, en la fijación de las metas. Se planificó y se ejecutará con responsabilidad el plan.

d. Enfocado en logros y sus evidencias², el PEDI sirvió para identificar los logros alcanzados hasta el 2017 y los que se alcanzarían al 2021 y al 2030. Las lecciones que hemos aprendido son: 1) somos capaces de alcanzar logros significativos; y, 2) creemos en el poder del aprendizaje para transformar vidas y comunidades.

e. Participativo y Consensuado, los estamentos universitarios participaron de los talleres en los cuales se aplicó el procedimiento de tres pasos: Criterio individual, propuesta grupal y acuerdo colectivo como consta en el gráfico.



Los instrumentos aplicados en los talleres presentaron preguntas con la siguiente estructura:

- Según su criterio individual, cuál...?
- Según el criterio del grupo, cuáles...?

El acuerdo colectivo resultante del trabajo desarrollado en los talleres se publicó en el sitio web institucional, link planificación, al finalizar cada jornada.

f. Planificar desde los ejecutores, los responsables de cumplir con los compromisos establecidos - ejecución - son los "planificadores", "los autores del PEDI". La efectiva ejecución hará realidad los objetivos estratégicos, los cambios estratégicos, los grandes desafíos, instrumentados anualmente mediante el POA.

g. Mejoramiento continuo, los consensos sirvieron para formular la versión 1 del PEDI que fue presentada a consideración de la comunidad; con sus aportes se formuló la versión para tratamiento en el seno del Órgano Colegiado Académico Superior - OCAS. A partir de la evaluación periódica de los resultados el instrumento de planificación será sometido a mejoramiento continuo.

h. Rendición de Cuentas, el PEDI será un "referente" para que, tanto las autoridades institucionales y académicas, como los funcionarios rindan cuentas todos los años, considerando los logros o "indicadores de éxito" y también los "factores críticos" que impidieron el cumplimiento de determinadas metas o expectativas.

Ello implica planificar con responsabilidad, fortalecer la cultura institucional de tal manera que el plan sea un "documento vivo" que todos debemos conocer y cumplir.

1.2. Despliegue y alineamiento

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de UNEMI 2018 - 2021 se despliega en todos los campos del quehacer académico: docencia, investigación, vinculación con la sociedad y gestión institucional. Este despliegue integra todas y cada una de las áreas estratégicas de la institución, alineando esfuerzos, recursos y expectativas.

² Los principales logros institucionales y sus respectivas evidencias constan en el link <https://goo.gl/TiaCgP>

1.3. Seguimiento, evaluación y control

El seguimiento, evaluación y control del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional UNEMI 2018 - 2021 se efectuará a través de los Planes Operativos Anuales, lo cual permite:

- A la Alta Dirección conocer el nivel de avance de cada uno de los indicadores que integran los diferentes objetivos estratégicos, con lo cual poseen una visión general del trabajo efectuado por cada una de las Unidades Organizacionales respecto del cumplimiento de la misión y objetivos estratégicos. La evaluación permite la toma de decisiones, la reorientación de indicadores o la reasignación de recursos con la finalidad de facilitar el cierre de brechas que se presenten entre la situación actual y la situación deseada.

- A los directivos de las Unidades Organizacionales conocer el nivel de cumplimiento de cada uno de los responsables de los indicadores; informar y rendir cuentas del cumplimiento de metas de la correspondiente unidad.
- Facilitar la rendición de cuentas a nivel institucional que transparente a la comunidad universitaria, ciudadanía en general y organismos de control los resultados de la gestión institucional.

1.4. Alineación de instrumentos de planificación



Fuente: Guía de formulación de Políticas Públicas Sectoriales. Senplades 2011

1.4.1. Articulación con el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021

El PEDI UNEMI 2018 - 2021 se articula con los siguientes objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021:

Objetivo 1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas.

Políticas:

- 1.2. Generar capacidades y promover oportunidades en condiciones de equidad, para todas las personas a lo largo del ciclo de vida.

Objetivo 3: Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones

Políticas:

- 3.6. Impulsar la generación de bioconocimiento como alternativa a la producción primario-exportadora, así como el desarrollo de un sistema de bioseguridad que precautele las condiciones ambientales que pudieran afectar a las personas y otros seres vivos.

Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.

Políticas:

- 5.6. Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades.

Objetivo 7: Incentivar una sociedad participativa, con un estado cercano al servicio de la ciudadanía

Políticas:

- 7.4. Institucionalizar una administración pública democrática, participativa, incluyente, intercultural y orientada hacia la ciudadanía basada en un servicio público meritocrático profesionalizado que se

desempeñe en condiciones dignas.

- 7.7. Democratizar la prestación de servicios públicos territorializados, sostenibles y efectivos, de manera equitativa e incluyente, con énfasis en los grupos de atención prioritaria y poblaciones en situación de vulnerabilidad, en corresponsabilidad entre el Estado y la sociedad.

1.4.2. Articulación con la Agenda Zonal 5

El Buen Vivir se expresa en el Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021 (PND) "como una idea movilizadora hacia una sociedad solidaria, corresponsable y recíproca (...)"³, derechos para todos, economía al servicio de la sociedad, más sociedad mejor estado, son los ejes de la planificación del estado sobre los cuales las instituciones públicas deben responder, con el objetivo de mejorar capacidades, lograr la igualdad y equidad, construir una sociedad de excelencia, solidaria, corresponsable y participativa.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo presenta el diagnóstico de la situación de la Zona Litoral sur - 5, e identifica las siguientes problemáticas⁴:

Problemas de Reducción de Brechas

- Persistentes niveles de inseguridad en los sectores: agrícola y pesquero.
- Baja escolaridad sobre todo en el sector rural.
- Persiste el hacinamiento en los hogares.
- Débil planificación y coordinación entre los niveles de GAD's.
- Asentamientos humanos marcadamente dispersos, poco ordenados y débilmente desarrollados.
- Considerable porcentaje de la población con NBI.
- Desnutrición y mortalidad infantil no disminuyen en la Zona.

Problemas matriz productiva

- Díficil acceso a tenencia de la tierra y dificultosa legalización de la misma
- Escasa investigación y débil

³Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021, Senplades 2017

⁴Agenda zonal 5 - Senplades

transferencia de tecnología desde la Academia e institutos especializados.

- Bajos niveles de rendimiento en la producción, mínima generación de valor agregado y escasa diversificación del sector productivo.
- Oferta de la Academia no acorde a la realidad de la zona
- Heterogéneo desarrollo turístico en el territorio zonal
- Carencia de infraestructura básica para pequeños productores: riego, almacenamiento, tratamiento de producto inicial.
- Insuficientes e inadecuados canales de comercialización para pequeños productores.
- Débil asociatividad de pequeños productores.
- Deficiente conectividad: vías incompletas, insuficiente cobertura de internet y bajo uso de TIC's.
- La pesca y acuicultura tienen dependencia en pocas especies.

Problemas Sustentabilidad Patrimonial

- Migraciones afectan la transmisión generacional del acervo cultural
- Deforestación en cuenca del alta del Guayas
- Proceso globalizador debilita identidades locales
- Contaminación de cuerpos hídricos por desechos domiciliarios y residuos industriales sin tratamiento
- Débil conciencia ambiental en la población
- Actividades ilegales y sobreexplotación de recursos pesqueros.

1.4.3. Articulación con la ZEDE del Litoral

Las Zonas Especiales de Desarrollo Económico (ZEDE) son una estrategia que lideran el Ministerio de Industrias y Productividad, y la SENESCYT. En la provincia del Guayas existen dos ZEDE autorizadas, ubicadas en la ciudad de Guayaquil, parroquia Posorja y en la ESPOL, esta última denominada ZEDE DEL LITORAL que ha identificado los clústeres:

- Agroindustria: Alimentos frescos y procesados
- Biotecnología:

- » Bioquímica y Biomedicina
- » Industria farmacéutica
- Energía:
 - » Energías renovables y Medio Ambiente
- Tecnologías de Información:
 - » Software, hardware y servicios informáticos
- Según las necesidades y oportunidades:
 - » Nuevos Materiales (...)

La Zona de Innovación del Litoral Ecuatoriano ZILE se constituye en una propuesta para la generación y transferencia de conocimiento con varios objetivos, entre ellos:

- Mejorar la productividad y calidad de vida, promover el desarrollo de ciudades inteligentes y competitivas
- Generar procesos innovadores, estimular el trabajo en redes por parte de las universidades del litoral.

Los principales actores de la ZILE son: las empresas (ubicadas en la región o relacionadas con ellas), la academia, centros de investigación, los gobiernos (nacional, regional, seccional y local) y la ciudadanía del Litoral.

1.4.4. Articulación con el cambio de la matriz productiva

La matriz productiva del Ecuador⁵ buscó el fortalecimiento del sistema productivo basado en eficiencia e innovación, para estos se realizaron esfuerzos encaminados a:

1. Entorno y competitividad sistémica (clima de negocios, impulso de la compra pública, etc.)
2. Desarrollo y fortalecimiento de cadenas productivas (cacao, maricultura, metalmecánica, farmacéutica, turismo, software, etc.)
3. Industrias básicas (petroquímica, siderurgia, cobre, aluminio, astilleros y pulpa).

En el Taller PEDI del 11 de octubre, la UNEMI acordó articular su planificación con las siguientes industrias: Alimentos frescos

y procesados; Biotecnología; Energías renovables; Metalmecánica; Servicios Ambientales; Tecnología; y, Turismo. Para "cada industria priorizada" habrá un "Equipo o Grupo de Investigación". Esta tarea la coordinará la Dirección de Investigación de la UNEMI.

La Dirección de Investigación coordinará con los grupos de investigación e investigadores la identificación de los proyectos que la UNEMI iniciará a partir del año 2018, de acuerdo con las normas institucionales.

1.4.5. Articulación con los objetivos de la Agenda 2035

Agenda 2035⁶ es una iniciativa del Directorio de la Asamblea del Sistema de Educación Superior, ASESEC, y de la Secretaría Nacional de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación, SENESCYT, para generar políticas de Estado para el Sistema de Educación Superior con visión al 2035. Los lineamientos establecidos en este documento se consideran en la formación del Plan Estratégico en los siguientes aspectos:

- Desarrollar condiciones para que todas las Instituciones del sistema operen con estándares internacionales de calidad, con independencia de su tipología.
- Fortalecer a las Instituciones de Educación Superior, IES, con potencial para convertirse en universidades de excelencia internacional.
- Crear, desarrollar y sostener varios polos de desarrollo científico-académico-productivo, operando bajo el principio de complementariedad en las diversas regiones del país.
- Garantizar que la gobernanza universitaria se sustente en el ejercicio pleno de la autonomía responsable.
- Garantizar procesos efectivos de equidad e inclusión.

La Universidad Estatal de Milagro se alinea a los siguientes objetivos de la agenda 2035:

1. Mejorar la calidad, cobertura y pertinencia en el Sistema Nacional de

Educación.

2. Mejorar la tasa de ingreso, la estructura de la oferta profesional y la equidad e igualdad de oportunidades, en el sistema de acceso.
3. Diversificar la oferta profesional y académica de las IES, mejorar las tasas de retención y de eficiencia terminal en todos los quintiles, ampliar la cobertura de la modalidad no presencial, estimular la innovación educativa.
4. Establecer un modelo para determinar y atender las prioridades nacionales y territoriales de la oferta profesional y académica en los diversos niveles formativos.
5. Incrementar y diversificar las Maestrías de investigación y los PhD para fortalecer los ecosistemas de I+D+i.
6. Fortalecer el sistema nacional de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales.
7. Articular las IES con el sector productivo público y privado para fortalecer los ecosistemas de I+D+i.
8. Fortalecer el ecosistema de I+D+i en el campo de la biodiversidad y sus usos.
9. Fomentar en el Sistema de Educación una cultura de innovación, creatividad y uso del conocimiento para el desarrollo.
10. Aumentar la cobertura y la calidad de la oferta de Educación Superior en los territorios para atender las necesidades del desarrollo regional.
11. Generar conocimiento relevante para el desarrollo de los territorios.
12. Fomentar la vinculación de las IES en los procesos de desarrollo integral del territorio.
13. Mejorar la articulación entre el Sistema Nacional de Educación y el Sistema de Educación Superior (SES).
14. Mejorar la articulación al interior del Sistema de Educación Superior (SES).
15. Mejorar la contribución del SES a la Gobernanza democrática, los Objetivos del Régimen de Desarrollo, y Agendas de NNUU sobre Desarrollo sostenible, Reducción de riesgos y Cambio climático.
16. Cultivar la mejora continua de la calidad en la institucionalidad del Sistema.
17. Cultivar la mejora continua de la calidad en las IES.
18. Ofertar Docencia con estándares internacionales.
19. Articular los sistemas de I+D+i de las IES y del sistema nacional con los sistemas internacionales.
20. Ejecutar programas de vinculación

⁵ Plan Nacional del Buen Vivir 2017 - 2021 - Senplades

⁶ Asamblea del Sistema de Educación Superior, ASESEC, y de la Secretaría Nacional de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación, SENESCYT 2017

- binacionales, regionales y globales.
21. Incorporar en la gestión institucional y del sistema, la dimensión internacional.
 22. Establecer las bases del nuevo modelo de autonomía y gobernanza responsable y solidaria.
 23. Cultivar en las IES buenas prácticas de autonomía y gobernanza responsable y solidaria.

El Ecuador es parte de la estrategia global propuesta por las Naciones Unidas para lograr el desarrollo sostenible, los objetivos establecidos en esta agenda son considerados en la formulación del plan estratégico de la Universidad Estatal de Milagro y los correspondientes Planes Estratégicos de carreras, con base en el ámbito de acción de cada una para redefinir el cambio estratégico al 2021 y los grandes desafíos al 2030.

1.4.6. Articulación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



1.5. Marco Legal

Constitución de la República del Ecuador:

Artículo 280.- El Plan Nacional de desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre

el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores" (...).

Artículo 297.- Todo programa financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y un plazo predeterminado para ser evaluado, en el marco de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.

Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

Artículo 4.- Se someterán a este código todas las entidades, instituciones y organismos comprendidos en los artículos 225, 297 y 315 de la Constitución de la República.

Se respetará la facultad de gestión autónoma, de orden político, administrativo, económico, financiero y presupuestario que la Constitución de la República o las leyes establezcan para las instituciones del sector público.

Para efectos del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, las instituciones del gobierno central y de los gobiernos autónomos descentralizados aplicarán las normas de este código respecto de:

1. La dirección de la política pública, ejercida por el gobierno central y los gobiernos autónomos descentralizados y los procesos e instrumentos del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, en el marco de sus competencias;
2. La coordinación de los procesos de planificación del desarrollo y de ordenamiento territorial, en todos los niveles de gobierno;
3. La coordinación con las instancias de participación definidas en la Constitución de la República y la Ley;
4. La coordinación de los procesos de planificación con las demás funciones del Estado, la seguridad social, la banca pública y las empresas públicas, con el objeto de propiciar su articulación con el Plan Nacional de Desarrollo y los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial, según corresponda".

Artículo 54.- Planes institucionales.- Las instituciones sujetas al ámbito de este código, excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, reportarán a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo definirá el instrumento de reporte. Mediante normativa técnica se establecerán las metodologías, procedimientos, plazos e instrumentos necesarios, que serán de obligatorio cumplimiento.

Ley Orgánica de Educación Superior Disposiciones Generales

Quinta.- Las universidades y escuelas politécnicas elaborarán planes operativos y planes estratégicos de desarrollo institucional concebidos a mediano y largo plazo, según sus propias orientaciones. Estos planes deberán contemplar las acciones en el campo de la investigación científica y establecer la articulación con el Plan Nacional de Ciencia y Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales, y con el Plan Nacional de Desarrollo.

Norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del Organismo Técnico de Planificación.

Estatuto Orgánico de la UNEMI

Artículo 97, literal b).- Elaborar el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI), los Planes Operativos Anuales (POA) y Planes Plurianuales Institucionales (PPI), cuya evaluación, obligatoriamente, deberá ser remitida al CES, al CEAACES y a la SENESCYT, de conformidad con lo establecido en la Disposición General Quinta de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Estatuto Orgánico de la Gestión Organizacional por Procesos

Artículo 56, literales b) al e).- Atribuciones y responsabilidades del proceso:

- b) Establecer la metodología para la elaboración del Plan Estratégico Institucional
- c) Diseñar y mantener el PEDI (Plan Estratégico de Desarrollo Institucional) con una mayor capacidad de observación y de anticipación frente a los desafíos y oportunidades alineada a la misión, objetivos y metas.
- d) Estructurar en conjunto con las Direcciones Académicas y Administrativas el Plan Estratégico Institucional.

e) Coordinar, controlar y evaluar la elaboración y ejecución de los programas y acciones según lo establecido en el Plan Estratégico Institucional

Reglamento para la Unidad de Planificación y Evaluación Institucional de la Universidad Estatal de Milagro

Artículo 8.- Funciones y atribuciones

Elaborar el Plan Estratégico y el Plan Operativo Anual Institucional y presentarlo a las instancias correspondientes para su revisión y aprobación.

2. Descripción y Diagnóstico Institucional

2.1. Antecedente Histórico UNEMI

La Universidad Estatal de Milagro, tiene sus orígenes en la Universidad Estatal de Guayaquil; creada en sesión del Consejo Universitario del 14 de junio de 1969, como Extensión Cultural Universitaria, a través de la Facultad de Filosofía Letras y Ciencias de la Educación. El 4 de Julio de 1969 se inauguró oficialmente la Extensión Universitaria de Milagro en sesión solemne que contó con la presencia del Dr. Nicolás Castro Benítez, rector de la Universidad de Guayaquil.

La Extensión Universitaria inició el período académico 1969 -1970 con 262 estudiantes en las especializaciones de: Literatura y Castellano, Historia y Geografía, Físico Matemático.

En 1972 se transfiere a la Universidad de Guayaquil la propiedad de los predios donde actualmente se ubica la Ciudadela Universitaria.

En 1994 el Consejo Nacional de Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador reconoce a la Extensión de Milagro como Extensión de la Universidad de Guayaquil, este reconocimiento del CONUEP es ratificado en sesión de Consejo Universitario del 13 de agosto de 1999.

En 1999 con el aval de la Facultad de Ciencias Administrativas y la Facultad de Matemática y Física, se incrementa la oferta académica de la Extensión de Milagro con el inicio de actividades

los paralelos de Ingeniería Comercial e Ingeniería en Sistemas Computacionales.

El año 2000 se presenta en el Congreso nacional el proyecto No. 21-450 de Ley de creación de la Universidad Nacional Autónoma de Milagro, la Universidad de Guayaquil resuelve entregar los activos, las responsabilidades administrativas, legales y el presupuesto proporcional correspondiente a la Extensión de Milagro, para la gestión autónoma de los mismos.

El miércoles 07 de Febrero del 2001, mediante Ley 2001-37 de la Función Legislativa, publicada en el Registro Oficial número 261, se aprueba la creación de la Universidad Estatal de Milagro.

En el año 2003 se firma convenio de cooperación interinstitucional con la Universidad Central del Ecuador para el desarrollo del programa de Maestría en Educación Superior; en el año 2005 en convenio con la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil se desarrolla el programa de Maestría en Administración y Dirección de Empresas, la participación de los docentes UNEMI en estos programas fortalece el nivel académico de la Institución.

En el año 2006 la Universidad Estatal de Milagro genera el espacio para el desarrollo de posgrados propios en la Unidad Académica de Educación Continua a Distancia y Postgrado.

En el año 2008 inicia actividades académicas el primer programa de posgrados de la UNEMI, la Maestría en Gerencia de Tecnologías de la Información y la Comunicación. En el año 2011 se crea el Instituto de Posgrado y Educación Continua.

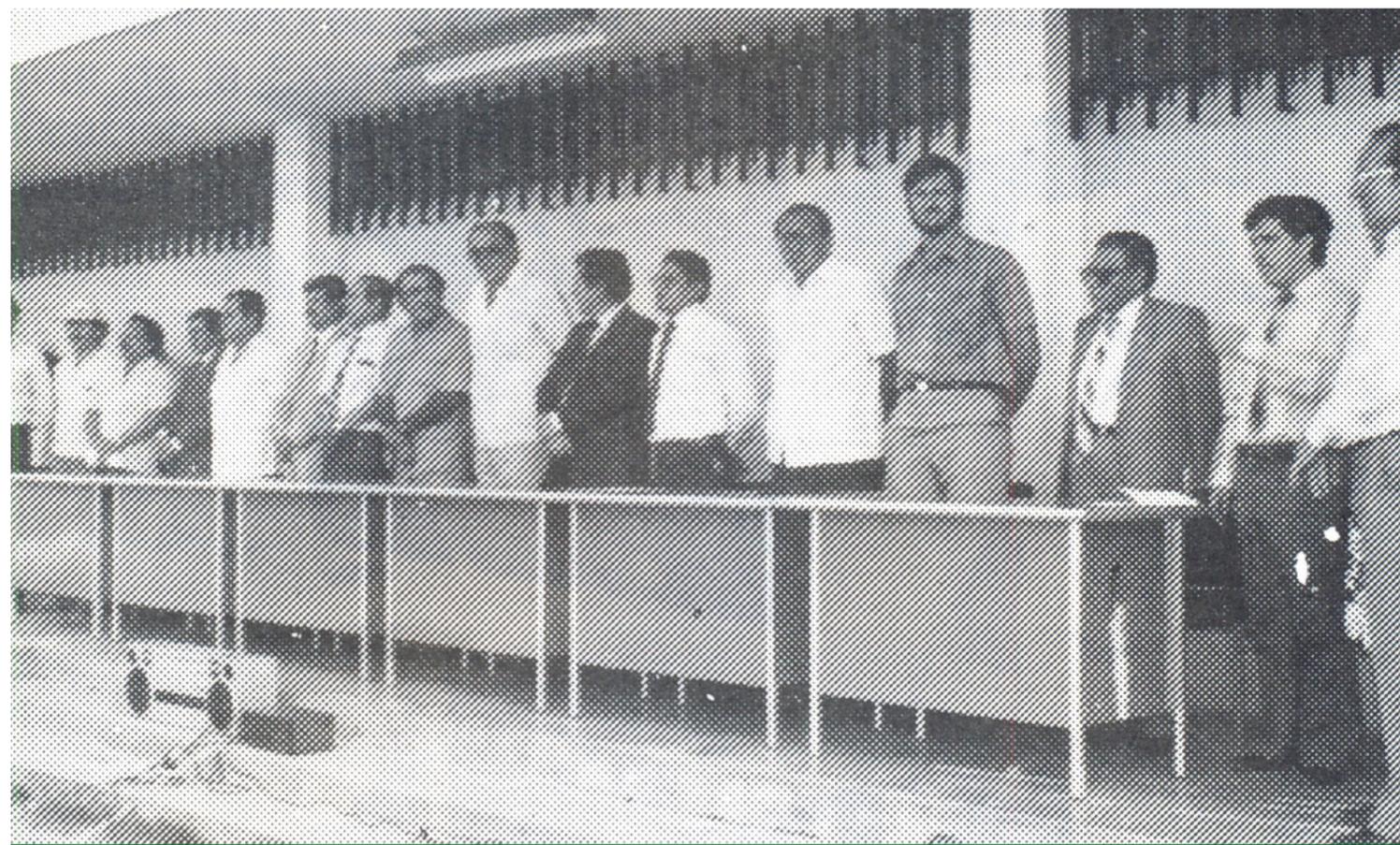
En el proceso de evaluación de desempeño institucional de las Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador, establecido en el Mandato Constituyente 14 del año 2009, desarrollado por el CONEA, la UNEMI acreditó en categoría C, de acuerdo con el Informe de evaluación.

En el proceso de Evaluación Institucional realizado por el CEAACES en el año 2013, la Universidad Estatal de Milagro se ubica en el primer grupo de desempeño de la IES del país y acredita en categoría B, según el informe general del CEAACES esta categoría evidencia que estas instituciones se encuentran por encima del promedio del sistema de educación superior.

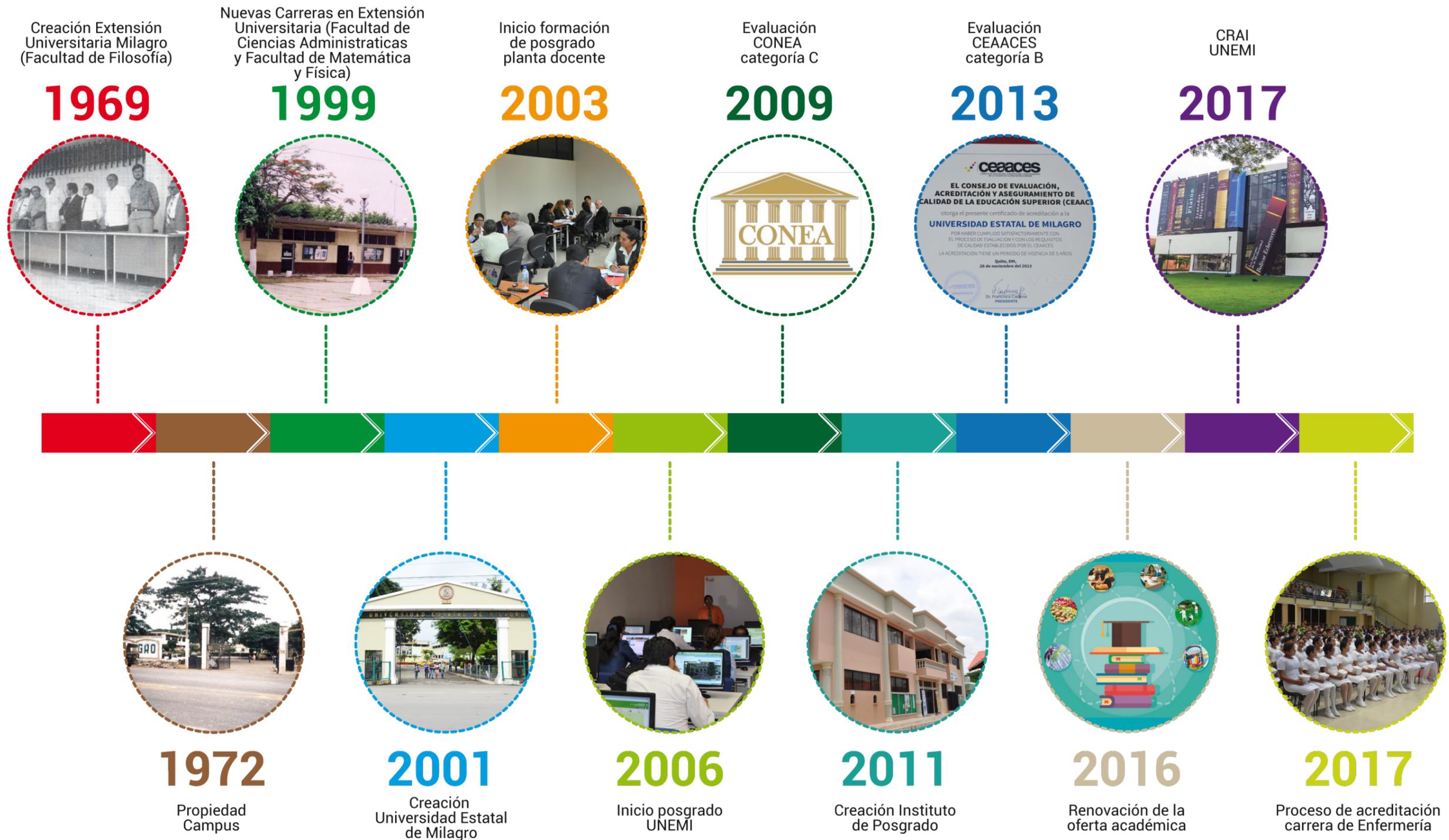
La Universidad Estatal de Milagro fortalece sus procesos y gestión en el año 2016 inicia la renovación de la oferta académica orientada a las necesidades de la región y país. En el año 2017 se entrega a la comunidad universitaria la nueva

biblioteca cuyos servicios constituyen el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación - CRAI. En este mismo año, el Ceaaces inicia el proceso de evaluación y acreditación de las carreras de Enfermería en el Ecuador, es la primera carrera de la UNEMI en este proceso.

Concluye el periodo de planificación estratégica 2014 - 2017.



2.2. Línea Histórica UNEMI



2.3. Fines de la institución

Son fines de la Universidad Estatal de Milagro⁷:

- Aportar al desarrollo del pensamiento universal, al despliegue de la producción científica y a la promoción de las transferencias e innovaciones tecnológicas.
- Fortalecer en las y los estudiantes un espíritu reflexivo orientado al logro de la autonomía personal, en un marco de libertad de pensamiento y de pluralismo ideológico.
- Contribuir al conocimiento, preservación y enriquecimiento de los saberes ancestrales y de la cultura nacional.
- Formar académicos y profesionales responsables, con conciencia ética y solidaria, capaces de contribuir al desarrollo de las instituciones de la República, a la vigencia del orden democrático, y a estimular la participación social.
- Articular sus actividades conforme el Plan Nacional de Ciencia y Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales, según lo determina la Disposición General Quinta de la ley Orgánica de Educación Superior;
- Fomentar y ejecutar programas de investigación de carácter científico, tecnológico y pedagógico que coadyuven al mejoramiento y protección del ambiente y promuevan el desarrollo sustentable nacional.
- Constituir espacios para el fortalecimiento del Estado Constitucional, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico; y,
- Contribuir en el desarrollo local y nacional de manera permanente, a través del trabajo comunitario o extensión universitaria.

2.4. Oferta Académica

Actual oferta de grado

La actual oferta de grado de la UNEMI es la siguiente:

N°	TEMAS
1	Ingeniería en Software
2	Ingeniería en Biotecnología
3	Ingeniería en Alimentos
4	Ingeniería Industrial
5	Ingeniería Ambiental
6	Licenciatura en Terapia Respiratoria
7	Licenciatura en Nutrición Humana
8	Licenciatura en Enfermería
9	Licenciatura en Administración de Empresas
10	Licenciatura en Gestión Empresarial
11	Licenciatura en Marketing
12	Licenciatura en Turismo
13	Licenciatura en Contabilidad y Auditoría
14	Licenciatura en Comunicación Social
15	Licenciatura en Psicología
16	Licenciatura en Diseño Gráfico y Publicidad
17	Licenciatura en Educación
18	Licenciatura en Educación Inicial
19	Licenciatura en Cultura Física / Licenciatura en Pedagogía de la actividad Física y Deporte

Fuente: Vicerrectorado Académico y de Investigación 2017

Actual oferta de posgrado

La actual oferta de posgrado de la UNEMI es la siguiente:

N°	NOMBRE DEL PROYECTO	Presentación CES	Fecha		Beneficiarios
			Aprobación CES	Primera Cohorte	
1	Maestría en Comunicación, mención en medios públicos y comunitarios	26/02/2015	02/09/2015	02/09/2015	40
2	Maestría en Salud Pública	07/04/2016	03/08/2016	17/11/2016	60
3	Maestría en Entrenamiento Deportivo	10/03/2015	21/09/2016	20/01/2017	30
4	Maestría en Administración Pública	04/04/2016	12/10/2016	16/02/2017	60

Fuente: Instituto de Posgrado y Educación Continua 2017

Programas de posgrados presentados al CES

N°	NOMBRE DEL PROGRAMA	ESTADO
1	Maestría en Atención Primaria de Salud	Diseño del proyecto concluido. En proceso de aprobación interna
2	Maestría en Bibliotecología y Documentación	Diseño del proyecto concluido. En proceso de aprobación interna
3	Maestría en Psicología, Mención Neuropsicología del Aprendizaje	Diseño del proyecto concluido. En proceso de aprobación interna
4	Maestría en Producción y Operaciones Industriales	Revisión del CES - en ajustes
5	Maestría en Gestión de Riesgos Naturales	Revisión del CES - en ajustes
6	Maestría en Trabajo Social	Diseño del proyecto
7	Maestría en Química	Diseño del proyecto
8	Maestría en Finanzas	Diseño del proyecto
9	Maestría en Educación	En espera de Resolución del CES
10	Maestría en Desarrollo Local	Diseño del proyecto concluido

Fuente: Instituto de Posgrado y Educación Continua 2017

⁷ Estatuto Orgánico de la Universidad Estatal de Milagro - UNEMI, aprobado por el Consejo de Educación Superior mediante resolución RPC-SO-42-No.435-2013 de octubre 30 de 2013

2.5. Población estudiantil

Evolución de la matrícula de grado

Desde el inicio de actividades de la Extensión Universitaria Milagro con 262 estudiantes en el año 1969, la Universidad registró 6.215 estudiantes legalmente matriculados en el año 2017. En el periodo 2014 - 2017 la matrícula de grado presenta la siguiente evolución:

AÑO	N° ESTUDIANTES	N° GRADUADOS
2014	5.005	1112
2015	5.566	1904
2016	6.112	851
2017	6.215	548

Fuente: Sistema de Gestión Académico UNEMI, noviembre 2017

2.6. Claustro de profesores

Actual estructura del claustro académico

PROFESORES PREGRADO UNEMI 2017					
TIPO DE CONTRATACIÓN	PROFESORES	DEDICACIÓN		GÉNERO	
Titulares	173	Tiempo completo	157	Masculino	104
		Medio tiempo	14		
		Tiempo parcial	2	Femenino	69
		TOTAL	173	TOTAL	173
Ocasionales	60	Tiempo completo	53	Masculino	31
		Medio tiempo	2		
		Tiempo parcial	5	Femenino	29
		TOTAL	60	TOTAL	60
Invitados	1	Tiempo parcial	1	Femenino	1
		TOTAL	1	TOTAL	1
TOTAL			234		

Fuente: Vicerrectorado Académico y de Investigación / Unidad de Talento Humano, noviembre 2017

Nota: Como apoyo en las actividades académicas se registran 48 técnicos docentes distribuidos en las cinco Facultades de la UNEMI, quienes desarrollan sus actividades con dedicación de tiempo completo (31) y medio tiempo (17).

PROFESORES POSGRADO UNEMI 2017					
TIPO DE CONTRATACIÓN	PROFESORES	DEDICACIÓN		GÉNERO	
Titulares	6	Tiempo completo	5	Masculino	3
		Medio tiempo	1		
		Tiempo parcial	0	Femenino	3
		TOTAL	6	TOTAL	6
Ocasionales	11	Tiempo completo	10	Masculino	9
		Medio tiempo	1		
		Tiempo parcial	5	Femenino	2
		TOTAL	11	TOTAL	11
Invitados	1	Tiempo parcial	1	Femenino	1
		TOTAL	1	TOTAL	1
Honorarios	18	Medio tiempo	11	Masculino	14
		Tiempo parcial	7	Femenino	4
		TOTAL	18	TOTAL	18
TOTAL			36		

Fuente: Sistema de Gestión Académico UNEMI, noviembre 2017

2.7. Personal No Docente

Personal Administrativo

TIPO RÉGIMEN	TIPO CONTRATO	AÑO 2017
Personal Administrativo (LOSEP)	Nombramiento permanente	116
	Nombramiento provisional	38
	Nombramiento Libre remoción	15
	Ocasionales	38
TOTAL		207

Fuente: Unidad Talento Humano, noviembre 2017

Personal de Servicios Generales

TIPO RÉGIMEN	TIPO CONTRATO	AÑO 2017
Personal de Servicios Generales (Código de trabajo)	Contrato tiempo indefinido	70

Fuente: Unidad Talento Humano, noviembre 2017

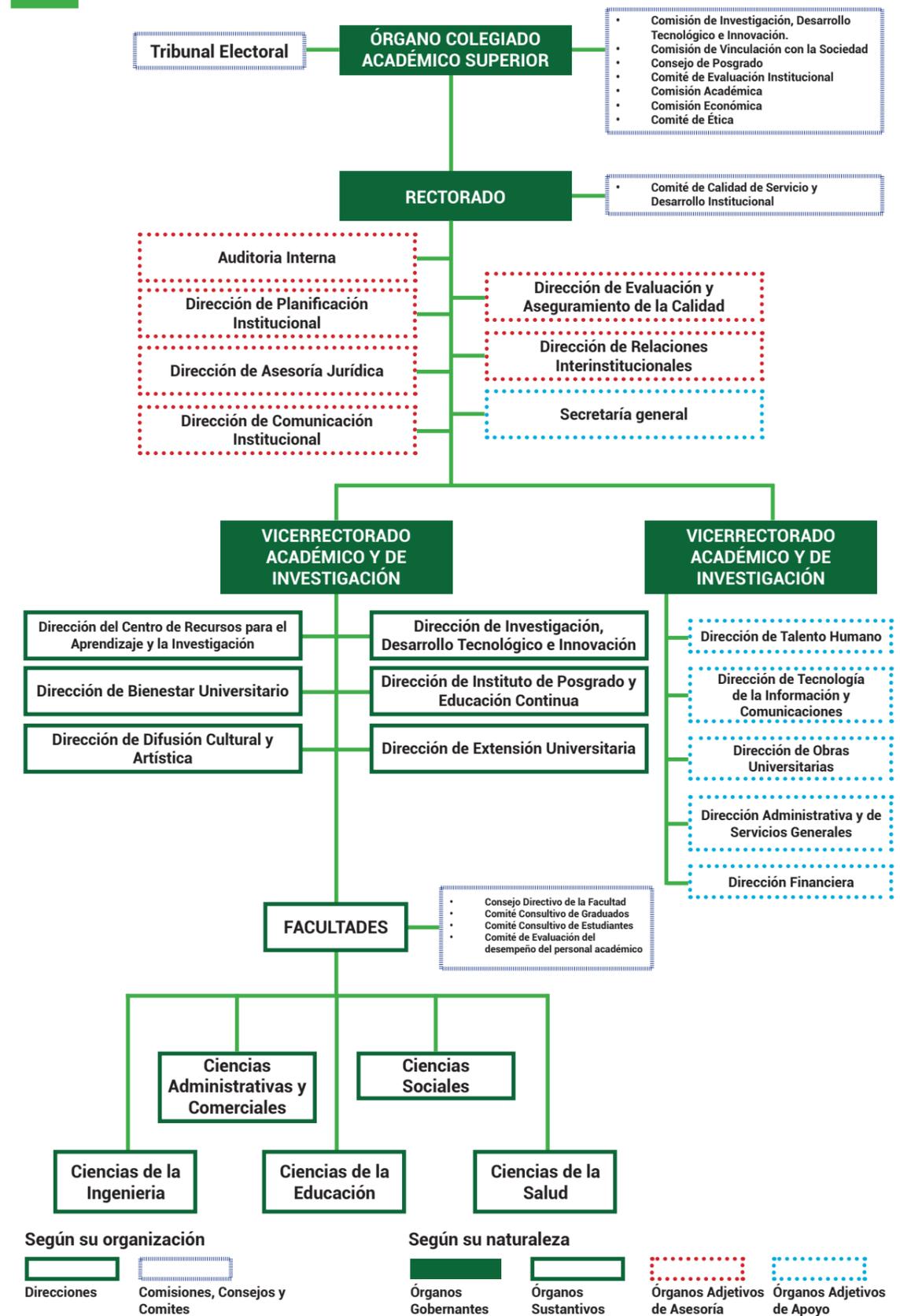
2.8. Presupuesto Institucional

Ejecución presupuestaria

Distribución	2014		2015		2016		2017	
	Codificado \$	Devengado \$						
Docencia	10'600.226,31	10'548.435,96	12'352.233,90	11'954.848,17	10'987.900,00	10'710.730,44	11.720.941,05	11.633.933,55
Investigación	1'289.355,51	1'283.491,42	2.995.250,76	2'751.374,50	4'317.631,92	3'978.752,91	3.480.301,55	3.356.649,25
Vinculación	646.198,61	645.986,61	621.165,98	541.409,01	417.164,65	408.284,87	214.195,62	213.335,06
Gestión	5'162.537,58	5'081.726,16	5'775.601,06	5'695.184,77	6'344.666,08	6'213.306,59	5.930.657,65	5.896.493,73
TOTAL \$	17'698.318,01	17'559.640,15	21'744.251,70	20'942.816,15	22'067.362,65	21'311.074,81	21.346.095,87	21.100.411,59
Presupuesto Ejecutado		99,22 %		96,31 %		96,57 %		98,85 %

Fuente: Informes de Gestión 2013 - 2017 / Departamento Financiero, 2017

2.9. Estructura Organizacional



Fuente: Secretaría General UNEMI, RESOLUCIÓN OCAS-SO-1-2018-No.1

3. Análisis Situacional

El proceso de construcción del Plan Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro se enfoca en los logros institucionales para crear las condiciones que permitan reflexionar y formular los procesos de cambio al 2021 y al 2030.

3.1. Logros al 2017

Los principales logros identificados a partir de las funciones sustantivas de la Universidad son los siguientes:

FUNCIÓN	LOGROS INSTITUCIONALES
DOCENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Titularidad de la planta docente • Sistematización del SGA • Aprobación de carreras por parte del CES • Aumento de docentes con afinidad a la cátedra que imparte • Incremento de docentes con dedicación a tiempo completo • Incremento de docentes con grado de Ph.D • Incremento de oferta posgrados • Mejoramiento de la metodología en los procesos de enseñanza aprendizaje • Mejoramiento del ejercicio pedagógico docente • Mejoramiento de metodología de evaluación docente • Educación continua avanzada • Internacionalización • Manejo de estrategias virtuales para el aprendizaje (grado)
INVESTIGACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la producción científica • Incremento en la ejecución de proyectos de investigación • Propuestas para creación de centros de investigación por campo de conocimiento. • Incremento de grupos de investigación • Reconocimiento internacional de la revista Ciencia UNEMI • Apoyo a becas doctorales • Cultura de investigación • Incremento de publicación de libros revisados por pares • Aprobación de proyectos con financiamiento externo nacional • Incremento de participación UNEMI en concursos de proyectos de investigación organizado por la Senescyt • Incremento de profesores con grado Ph.D para desarrollo de investigación

VINCULACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Firma de convenios de cooperación interinstitucional (SRI, MSP, Ministerio Educación Zona 5, MIES) • Trabajo con artesanos y campesinos • Mejora de calidad de vida de pacientes PCI • Mejoramiento de calidad de vida de niños de 0 a 3 años de los cantones de Milagro y Simón Bolívar (Estimulación temprana) • Refuerzo pedagógico a familias cercanas de la UNEMI • Capacitación a aspirantes del Sercop en medidas de seguridad • Incrementos de convenios específicos para prácticas pre-profesionales
INVESTIGACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Diseños y Rediseños de carreras • Gestión de convenios macro y específicos • Apoyo a becas de estudios doctorales • Diseño y Construcción del CRAI UNEMI • Acreditación de la UNEMI y obtención de categoría B • Ejecución presupuestaria supera el 95% • Mejoramiento de infraestructura física, tecnológica y deportiva de UNEMI • Incremento de reglamentos que permiten fluidez de procesos • Incremento de estudiantes graduados y con nombramiento en el Ministerio de Educación • Asignación de fondos para publicaciones por parte profesores • Incremento de becas estudiantiles que facilitan la permanencia en el sistema • Incremento de tasa de eficiencia terminal • Implementación Sistema de Gestión Académico - SGA • Divulgación de carreras en Educación para ingreso de nuevos aspirantes

3.2. Principales tendencias que impactarán la UNEMI

ASPECTO	TENDENCIAS
Científico	Fortalecimiento de la matriz productiva a través de la generación de conocimiento
	Fortalecimiento de los sistemas de I+D+i
	Experimentar nuevos campos de investigación
	Incremento de Ph.D a nivel de producción y academia
	Expansión de los conocimientos a través de la investigación
	Incremento de revistas de alto impacto
	Trabajo de la universidad en la sociedad
	Investigación más globalizada y con menos contexto social
	Incremento de convenios internacionales para favorecer I+D+i
	Desarrollo de patentes a través de la investigación
Tecnológico	Creación de grupos de investigación y trabajo en redes
	Avance vertiginoso en la aplicación de las TIC's
	Conectividad / plataformas /educación invertida
	Mayor y mejores laboratorios
	Educación con base en la simulación
	Incremento de plataformas digitales a nivel empresarial
	Rezago tecnológico / Incremento de brechas tecnológicas
	Educación E-learning
	Aplicación o uso intensivo de las tecnologías
	Educación E-Learning
Educación Superior	Fortalecimiento de las relaciones docencia, investigación y vinculación
	Internacionalización de la educación
	Compatibilidad de mallas
	Oferta académica pertinente
	Mayor autonomía, gobernanza y autogestión para las universidades
	Especialización docente
	Desarrollo del pensamiento crítico e integración de saberes
	Movilidad estudiantil e intercambio académico
	Formación en competencias y valores
	Competencia interuniversitaria por captar bachilleres
Desarrollo Sostenible	Mayor especialización del conocimiento
	Mayor integración a partir de eventos académicos - científicos
	Educación inclusiva
	Oferta de programas en tecnología
	Fortalecimiento de la formación práctica
	Armónica relación universidad – empresa - sociedad – gobierno
	Oferta de mayores proyectos para la auto sostenibilidad
	Uso de energías alternativas y renovables
	Transferencia de tecnología, desagregación tecnología
	Fortalecimiento de la responsabilidad sociales, empresarial, ambiental, etc.
Interculturalidad como eje de la actividad académica y social	
Educación en desarrollo sostenible como eje transversal de la carrera	

3.3. Cambio Estratégico 2017 - 2021

DE 2017	A 2021
UNEMI categoría B	UNEMI con la más alta categoría académica nacional
Carreras por acreditar	Carreras acreditadas por pertinencia, calidad y relevancia para el desarrollo regional
Investigaciones desarticuladas con resultados de bajo impacto	Un plan de investigación que genera resultados significativos en publicaciones y nuevos conocimientos que contribuyen al desarrollo regional para el desarrollo regional.
Iniciativas y acciones aisladas en la relación UNEMI-Vinculación con la sociedad	Un plan de investigación y Modelo de Gestión que evidencian: decisión política, la participación del sector externo, captación de resultados e impactos significativos del ecosistema de I+D+i de la UNEMI.
Una débil relación con el sector externo	Un plan de vinculación que convierte a la UNEMI en agente principal del desarrollo regional.
	Una fuerte relación con el sector externo que se evidencia en los Comités Consultivos de carreras, participación en la formulación de los planes de investigación y vinculación, en las demandas de servicios científicos técnicos y relaciones con los GAD.

3.4. Desafíos Institucionales al 2030

La UNEMI se compromete a trabajar para hacer realidad cuatro grandes desafíos institucionales:

1. Convertir a nuestros graduados en profesionales reconocidos a nivel nacional e internacional por las competencias y actitud proactiva frente al cambio.
2. Convertir a la UNEMI en un polo académico productivo (I+D+i) regional que genera conocimientos con enfoque en la innovación a favor de la vida, producción y la naturaleza.
3. Ofertar con pertinencia, calidad y relevancia, las carreras de grado y los programas de postgrado que requiere el desarrollo regional.
4. Lograr que los ciudadanos y actores claves del desarrollo regional se reconozcan en la

UNEMI: Evolución Académica.

Los principales argumentos para sustentar los desafíos son:

- Potenciar todas nuestras carreras mediante apoyo institucional de manera equitativa - no igualitaria -. El apoyo también considera las evidencias de los logros.
- Cada logro fortalece a la institución, la autoestima de quienes la conforman y su sentido de pertenencia, demuestra la capacidad de avanzar, de consolidar los resultados y plantearnos retos cada vez mayores y complejos.
- Cada nuevo logro significativo contribuye a implantar y desarrollar una nueva cultura institucional sustentada en resultados y buenas prácticas de gestión.
- La nueva cultura incluye un nuevo modo de comprender el contexto, de enfocar el trabajo en resolver problemas del desarrollo local y regional.
- La nueva cultura institucional requiere que el trabajo en investigación responda a las tendencias de la ciencia y la tecnología, a los requerimientos reales y potenciales del desarrollo regional y nacional, a las

nuevas formas de producción y gestión, a los problemas de la producción, la vida y la naturaleza, a la necesidad de trabajo en redes.

- El futuro requiere de nuevos profesionales y académicos. La UNEMI como parte de su misión y visión, entregará a la sociedad los nuevos profesionales y académicos que esta demande.
- Para responder a los requerimientos la UNEMI posee Talento Humano Avanzado (THA) e incorporará el que fuera necesario y suficiente para apoyar al desarrollo local y nacional.
- Hemos adquirido el compromiso de incrementar la autogestión de recursos, el cumplimiento se evidenciará mediante buenas prácticas que se constituirán en

parte de la nueva cultura institucional asumida por los tres estamentos y estimulada por la Alta Dirección.

Con la construcción de esta nueva cultura, si las buenas prácticas son parte de la cotidianidad los resultados previsibles al 2030 son, entre otros, los siguientes:

- UNEMI, Universidad de docencia con investigación.
- UNEMI posicionada internacionalmente.
- UNEMI con un fuerte ecosistema I+D+I.
- UNEMI, la Universidad regional líder en autogeneración de recursos por su innovación y relación con actores claves del sector externo.

3.5. Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Acreditación Institucional CEAACES • Titularidad de la planta docente • Renovación de la oferta académica • Profesores con formación de posgrado • Infraestructura física y tecnológica • Ubicación geográfica del campus universitario dentro de la zona 5 y respecto de la zona 8 	<ul style="list-style-type: none"> • Acreditación de carreras • Reconocimiento institucional a nivel local y regional • Convenios interinstitucionales • Formación de redes colaborativas con Universidades nacionales y extranjeras • Generación de recursos a través de oferta de servicios • Captación de fondos no reembolsables • Acreditación internacionales
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Producción científica • Profesores con grado Ph.D • Profesores con maestría afín a la cátedra • Impacto de proyectos de investigación • Impacto de proyectos de vinculación • Seguimiento a graduados • Sistema de gestión de información institucional • Comunicación interna deficiente • Manual de políticas y procedimientos • Modelo educativo institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Asignación presupuestaria • Políticas gubernamentales • Nivel académico de bachilleres de la región • Desastres naturales • Escasas plazas de trabajo en la región

4. Elementos Orientadores

4.1. Misión

La UNEMI forma profesionales competentes con actitud proactiva y valores éticos, desarrolla investigación relevante y oferta servicios que demanda el sector externo, contribuyendo al desarrollo de la sociedad.

4.2. Visión

Ser una universidad de docencia e investigación.

4.3. Valores

Los valores que más se practican en la UNEMI son:

- Respeto
- Solidaridad
- Transparencia
- Equidad
- Responsabilidad
- Sencillez
- Honestidad

4.4. Políticas institucionales

1. **El principal factor de calidad en una universidad son los profesores e investigadores**, en tanto tienen la responsabilidad de liderar e implementar las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad, y en su condición de profesores son elegidos o designados como autoridades institucionales o académicas; así la mayor parte del éxito del PEDI radica en nuestros profesores e investigadores, quienes reciben una remuneración por trabajar en la profesión más trascendente: Ser profesor - investigador universitario en la sociedad del conocimiento y del desarrollo sostenible.
2. **La calidad, el conocimiento y el desarrollo sostenible requieren recursos adicionales.**

La Constitución dispone que la educación de tercer nivel es gratuita en las universidades públicas. La UNEMI recibe del Estado recursos que son insuficientes para el éxito del PEDI y para allanar el camino hacia los grandes desafíos del 2030. Ante esta complejidad, una opción viable - pero difícil - es incrementar de manera significativa y sostenida la "autogeneración de recursos", a través de diversos y creativos mecanismos de relación con el medio externo, entre ellos: las maestrías profesionales de cobertura nacional y estándares internacionales; las asesorías y consultorías que requieren las empresas públicas y privadas.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados; los servicios de fiscalización de obras públicas; los servicios científico - tecnológicos; la captación de fondos no reembolsables para la investigación; los programas de educación continua avanzada; y, los legados y donaciones a favor de la UNEMI.

Para incrementar la autogeneración de recursos es indispensable que nuestros profesores e investigadores, comprendan que de ellos depende generar la confianza del sector externo para que recurra a la UNEMI y encuentren las "soluciones científico - técnicas" para resolver sus problemas o aprovechar oportunidades. Esa autogeneración de recursos debe ejecutarse bajo el principio "ganar - ganar".

- Los profesores e investigadores y estudiantes ganan en experticia técnica profesional y en reconocimiento social, y reciben ingresos adicionales por la prestación de servicios. Además, tendrán mayores recursos didácticos al articular teoría y praxis.
- Los investigadores ganan porque podrán realizar en mejores condiciones la creación y transferencia de conocimientos cada vez que capten fondos no reembolsables para la investigación, y por estos logros ganarán reconocimientos académicos y mayores ingresos económicos.
- La UNEMI gana porque tendrá mayor reconocimiento social y académico, además tendrá mayores ingresos para invertirlos en el cumplimiento del PEDI, de los Planes Estratégicos

de carrera y en avanzar hacia la excelencia, encarnada en los Grandes Desafíos Institucionales al 2030.

- Los empresarios y nuestros socios estratégicos ganan porque tendrán soluciones idóneas, a tiempo y a menor costo, con lo cual ganan en productividad, competitividad y rentabilidad.

3. La aplicación del nuevo Modelo de Gestión de la UNEMI, que brindará las facilidades para que nuestro talento humano avanzado posea las competencias necesarias y suficientes para hacer Docencia, Investigación y Vinculación de calidad y socialmente útil, de gran impacto positivo en la producción, la vida y la naturaleza.

El Modelo considerará el rol que prestan los servidores administrativos, en el soporte de las funciones sustantivas.

Las políticas y decisiones del OCAS estimularán la calidad, la autogeneración de recursos y el uso eficiente y eficaz de los recursos fiscales y los que genera la UNEMI, a través de sus profesores, investigadores y estudiantes.

5. Lineamientos Estratégicos

La UNEMI definió los lineamientos estratégicos para cada una de las cuatro funciones sustantivas, en el marco de un sistema en donde las partes, factores o componentes están en permanente interrelación. Los lineamientos aprobados en los talleres del 18 y 25 de octubre son:

5.1. Docencia

1. El principal factor de la calidad es el profesor.
La UNEMI capacitará y evaluará a sus profesores titulares y ocasionales en temas disciplinares y pedagógicos; hará el seguimiento correspondiente y evaluará los impactos de las capacitaciones.
La UNEMI incorporará profesores con

grado de magister, afines a las áreas de conocimiento de la carrera, con experticia profesional, con énfasis en la Docencia.

La UNEMI incorporará profesores con grado de Ph.D a Tiempo Completo que compartan el tiempo de dedicación entre la Investigación y la Docencia (las horas de Vinculación estarán subsumidas en estas dos funciones).

2. Los estudiantes son otro factor de la calidad y principal preocupación de la UNEMI.

Nos interesa que bachilleres de Milagro y su zona de influencia, así como de las diversas provincias del Litoral opten por la UNEMI.

Nos interesa que ingresen bachilleres que posean los conocimientos, competencias, talentos y actitud positiva para llegar a ser profesionales competentes y ciudadanos responsables.

Ampliaremos el programa de becas incluyendo las becas de ruralidad, de género, de primera generación y de etnicidad (montubios, indígenas y afro descendientes).

3. El modelo educativo considerará las tendencias educativas identificadas

4. Los ejes transversales de la Función Docencia son:

Educación centrada en el estudiante, productividad y en los procesos de aprendizaje práctico;

Educación con base en la ciencia, las tecnologías y la ética laica;

Investigación formativa incremental (relación Docencia / investigación);

Formación teórica práctica y con enfoque en la innovación y la resolución de problemas;

Poner el conocimiento y el saber hacer crítico al servicio de la sociedad (relación Docencia/ Vinculación).

5. Todas las carreras obtendrán la acreditación del CEAACES. La UNEMI no escatimará recursos para que las carreras cumplan los requisitos que demande el Modelo de Evaluación y Acreditación del CEAACES en el marco del diseño e implantación de su sistema interno de aseguramiento de la calidad.

6. La UNEMI iniciará la acreditación internacional de varias carreras;

7. Cada Facultad ofertará al menos una maestría profesional y una maestría en Ciencias, habilitante para optar por un programa doctoral; con la participación de PhD para el diseño e implementación.

8. La inversión en infraestructura tecnológica pondrá énfasis en laboratorios y centros de simulación institucionales y de Facultad.

9. Cada carrera dictará asignaturas en inglés: en el 2019 al menos una; en el 2020 al menos dos y en el 2021 tres o más.

La UNEMI financiará la capacitación que requieran los profesores que asuman estas cátedras.

Cada Facultad ofertará al menos un curso E-Learning, previa capacitación e implementación de plataforma dirigido a docentes y estudiantes.

5.2. Investigación

1. El Plan de Investigación y el consecuente Modelo de Gestión se alinearán a los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS), al Plan Nacional de Desarrollo, al cambio de la matriz productiva y a los problemas científico-tecnológicos y socio-políticos que afectan al desarrollo local, zonal y nacional.

2. Los proyectos de investigación deben estar vinculados con el Plan de Investigación de la UNEMI, los ODS, el PND, cambio de la matriz productiva y los problemas científicos-tecnológicos y socio-políticos que afectan el desarrollo local, zonal y nacional.

3. Los proyectos de investigación alineados con el cambio de la matriz productiva se enfocarán en las "industrias priorizadas" siguientes: alimentos frescos y procesados, Biotecnología, Tecnología (TIC's), Metalmecánica, servicios ambientales, energías renovables y turismo, y a las líneas de investigación institucionales, áreas en las cuales la

UNEMI ya posee núcleos de investigadores.

4. La formulación de los proyectos de investigación relacionados con el desarrollo local, zonal y nacional serán generados con base en las necesidades de los actores claves en la generación de empleo y riqueza; con énfasis a los emprendedores de sectores agropecuario, industrial y artesanal, empresas de base tecnológica y productores de la economía popular y solidaria; incluyendo las investigaciones en ciencias sociales, ciencias duras y en sistemas de gestión y de análisis e impacto ambiental, económico y social.

5. Las áreas prioritarias de investigación son: Inundaciones; gestión ambiental; agua; producción - emprendimiento.

6. La UNEMI, a través del Departamento de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación, velará para que las líneas de investigación de sus grupos reflejen la realidad de la actividad a desarrollar en su ámbito científico-tecnológico, socio político, claramente identificado en su Plan de Investigación y que no contradiga la identidad de la UNEMI.

7. La UNEMI apoyará la formación doctoral de sus profesores titulares que obtengan becas nacionales, extranjeras o por autofinanciamiento y los reubicará en el Escalafón correspondiente una vez cumplido con los requisitos exigidos en la normativa nacional en base a sus méritos y experiencia.

8. Se ejecutará un programa de incentivo o reconocimiento público a profesores que se destacan en la producción científica y captación de fondos externos no reembolsable para la investigación.

9. Todo profesor con grado Ph.D trabajará a Tiempo Completo y deberá dedicar el 60% del mismo en actividades de Investigación, el resto a Docencia o Gestión.

10. La UNEMI incrementará de manera sostenida el presupuesto de inves-

tigación que al 2021 representará al menos el 10% del presupuesto institucional; incluyendo otro 10% de captación externa proveniente de la coordinación entre autoridades, dirección de investigación y claustro docente.

11. Todo profesor con grado doctoral deberá pertenecer al menos a un grupo de investigación, con una producción científica sostenible con la publicación de por lo menos un artículo científico en revistas indexadas y de impacto mundial, o un libro.
12. La UNEMI fortalecerá las actividades de I+D+i mediante varias estrategias como el reconocimiento a sus grupos de investigación, creación de nuevos grupos, participación en redes, ejecución conjunta de proyectos, incorporación de estudiantes de grado y posgrado en actividades de investigación y en los grupos de investigación, estímulos a los investigadores que captan fondos externos no reembolsables para investigación, entre otras.
13. La inversión en infraestructura para investigación se enfocará en laboratorios de investigación, equipos, materiales e insumos.
14. La UNEMI promoverá un plan de formación de investigadores noveles, que permita establecer y conformar la estructura de investigación.
15. El Director del Departamento de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación coordinará las actividades de I+D+i de la UNEMI.
16. Los resultados de los proyectos de Investigación pertinentes a la oferta académica institucional y las necesidades de la zona deben culminar con el desarrollo de un proyecto de vinculación que integre al menos 1 participante del grupo investigador, de acuerdo a las normas del Departamento correspondiente.
17. El Departamento de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación evaluará periódicamente a todos los docentes con horas de investigación asignadas con resultados medibles.

5.3. Vinculación

1. Todos los programas se enfocarán en el desarrollo regional (desde el barrio o comunidad hasta la región 5 como foco principal, considerando actuar en otras regiones de acuerdo a la pertinencia)
2. Los programas institucionales que integren a los proyectos de carrera y a los proyectos de vinculación se articularán con:
 - Los ODS y el desarrollo regional;
 - Los objetivos del PND y el desarrollo regional;
 - Los GAD's, el sector público y el desarrollo regional;
 - El sector privado, la economía popular y solidaria y el desarrollo regional; y,
 - La educación continua y el desarrollo regional;
3. Cada carrera ejecutará cada año al menos dos proyectos, los cuales involucrarán a más de dos carreras.
4. Todo profesor titular u ocasional que participe en un proyecto de vinculación se le debe asignar un rango de 64-80 horas semestre, con cargo a docencia o investigación.
5. La UNEMI asignará los recursos necesarios para financiar los proyectos de Vinculación. La asignación será incremental hasta llegar al 1% del presupuesto institucional en el 2021.
6. La UNEMI liderará, al menos, un proyecto regional a través de redes universitarias.
7. La coordinación de los programas y proyectos de vinculación a nivel institucional corresponderá al Departamento de Extensión Universitaria.
8. Los programas y proyectos serán evaluados, en especial productos, resultados e impactos en los beneficiarios, así como la participación de profesores y estudiantes.
9. Cada carrera ofertará al menos un curso de "Educación Continua Avanzada" (Reglamento Régimen Académico)
10. El seguimiento a los graduados, a nivel

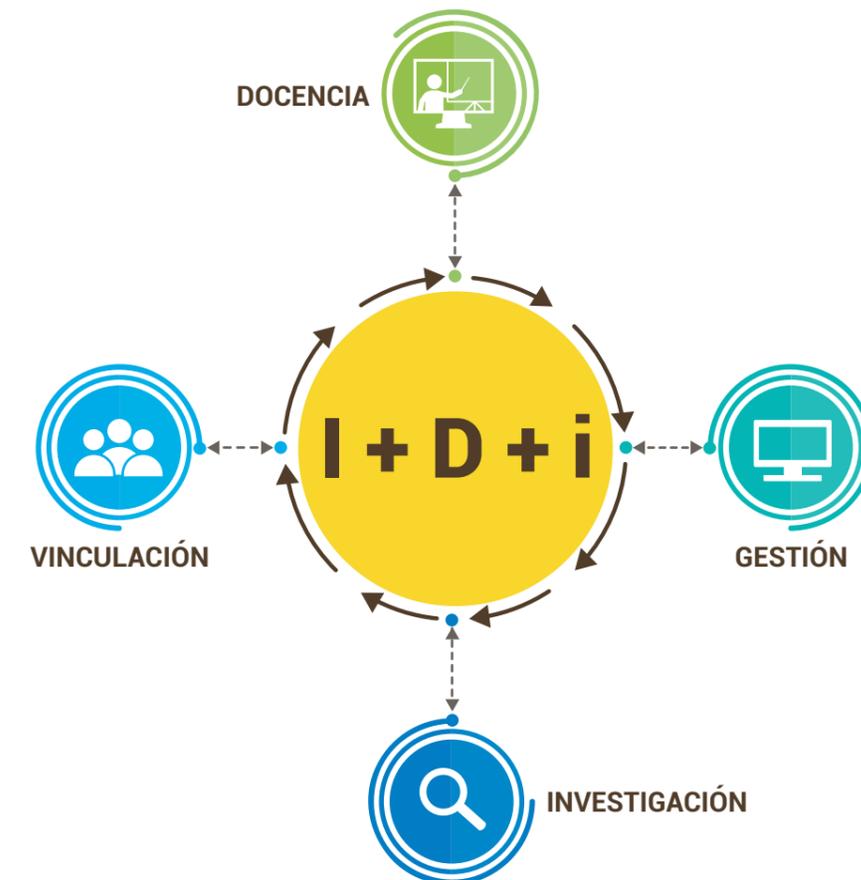
institucional, en lo gerencial son de responsabilidad del Departamento de Extensión Universitaria y en lo operativo es de responsabilidad del Área de Gestión Técnica Académica.

11. Las prácticas pre-profesionales, a nivel institucional, en lo gerencial son de responsabilidad del Departamento de Extensión Universitaria y en lo operativo es de responsabilidad del Área de Gestión Técnica Académica.
12. Cada proyecto de investigación incluirá los mecanismos de transferencia de conocimientos para la vinculación de acuerdo a su pertinencia.

13. La UNEMI otorgará reconocimientos específicos e incentivos a profesores que se destacan en sus proyectos de vinculación.
14. El proyecto UNEMI-Empleo, a nivel institucional, en lo gerencial es responsabilidad del Departamento de Extensión Universitaria y en lo operativo es de responsabilidad del Área de Gestión Técnica Académica.

5.4. Gestión

1. La UNEMI ejecutará un Modelo Sistémico de Gestión que integre e interrelacione las 4 funciones:



2. Los lineamientos de las cuatro funciones guiarán las decisiones institucionales, encaminadas a enfrentar con éxito los grandes desafíos de la UNEMI al 2030.
3. Se realizarán las gestiones institucionales necesarias y suficientes para el cumplimiento del PEDI 2018 - 2021 y de los Planes Estratégicos de Carreras, lo cual incluye las inversiones que demanda el "Cambio Estratégico" 2021.
4. El PEDI se evaluará cada año y los POA semestralmente, para lo cual se diseñará

e implantará proceso y herramienta informática idónea.

- La UNEMI iniciará el proceso para contar con al menos un "espacio para el desarrollo del conocimiento y de ecosistemas de innovación" previstos en el Código Ingenios:

Artículo 21.- De los parques tecnológicos industriales.- Son espacios definidos y planificados que cuentan con una infraestructura de soporte, servicios públicos y/o privados, e instrumentos financieros necesarios para ejecutar actividades de manufactura industrial, relacionadas con la producción de bienes o servicios intensivos en conocimiento.

Artículo 22.- Centros de transferencia de tecnología.- Son espacios estratégicos de derecho público, privado o mixtos, creados por centros de investigación, empresas públicas o instituciones de educación superior, entre otras, que mantengan actividades de investigación científica, orientados a la recepción y aprovechamiento práctico del conocimiento científico, la desagregación y la transferencia tecnológica en cualquiera de sus formas, principalmente para la confección o desarrollo de un producto o servicio, nuevo o similar en fase preliminar o como prototipo final.

- La UNEMI destinará al menos el 6% de su presupuesto para "ejecutar proyectos de investigación, adquirir infraestructura tecnológica, publicar en revistas indexadas de alto impacto, otorgar becas doctorales

a sus profesores titulares y pago de patentes", como dispone el reformado artículo 36 de la LOES. Hará los esfuerzos para que en el 2021 alcanzar el 10%

- La UNEMI promoverá de manera integral el incremento del presupuesto de autogestión, bajo el principio "ganar-ganar": gana el país, gana la empresa, gana la UNEMI, ganan los profesores, ganan los estudiantes.

- La UNEMI implementará acciones de Mejoramiento de la Gestión considerando los "nudos críticos" y las propuestas de solución formuladas por los funcionarios. Las "soluciones" deberán considerar, al menos, los criterios siguientes: Adecuación a las normas constitucionales y legales; adecuación a las normas de la Contraloría, de ser el caso; superar las limitaciones operativas actuales; ser de fácil implantación; ser innovadora; y, los beneficios superarán los "costos".

- Las inversiones se alinearán al cumplimiento del PEDI, Planes Estratégicos de carrera, Desafíos al 2030, en un marco de eficiencia y eficacia. Las inversiones en infraestructura física considerará los factores siguientes: los grandes desafíos institucionales; los requerimientos del CEAACES para la acreditación institucional y de carreras; dotar a los estudiantes de un "ambiente de aprendizaje" y de un "entorno de aprendizaje" equitativo, inclusivo y de calidad.



- La UNEMI asignará recursos para ejecutar varias estrategias de internacionalización, entre ellas: traer expertos internacionales para los procesos de capacitación pedagógica y disciplinar de nuestros profesores; incorporar profesores - investigadores graduados en el extranjero; participar en organismos y redes internacionales de prestigio; establecer un mínimo de créditos en idioma extranjero; apoyar el intercambio de profesores y los programas de movilidad estudiantil; participar en proyectos internacionales de I+D+i; organizar eventos académicos internacionales; incorporar las mejores prácticas internacionales que puedan ser replicadas; becar a profesores titulares que opten por programas doctorales en las mejores universidades de América Latina o el mundo.

6. Objetivos Estratégicos Institucionales 2018 - 2021

Para el periodo de planificación 2018 – 2021 la UNEMI aprobó siete objetivos estratégicos distribuidos por ejes estratégicos o funciones sustantivas:

EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018 - 2021
DOCENCIA	Consolidar la oferta académica de grado en función del desarrollo regional y los desafíos de la UNEMI. Integrar la oferta de posgrado con las carreras de grado, el ecosistema I+D+i y la vinculación con la sociedad.
INVESTIGACIÓN	Consolidar en la UNEMI el ecosistema de I+D+i en función del desarrollo nacional, entorno social y los desafíos institucionales. Incrementar de manera sostenida la producción científica pertinente, de calidad y gran impacto en el desarrollo regional y nacional.
VINCULACIÓN	Mejorar la pertinencia, calidad e impacto de los programas y proyectos de Vinculación con la Sociedad en función del desarrollo regional y los desafíos de la UNEMI.
GESTIÓN	Implementar un modelo sistémico de gestión que sirva de soporte a las funciones sustantivas, mediante políticas, asignación de diversos recursos y la aplicación de los procesos necesarios para garantizar eficiencia y eficacia en la ejecución, monitoreo y evaluación de los objetivos del PEDI y de las carreras. Incrementar de manera sostenida la autogeneración de recursos mediante prestaciones de servicios, consultorías, asesorías, captación de fondos no reembolsables y otras acciones que satisfagan con calidad la demanda del sector externo, bajo el principio "ganar - ganar".

7. Elementos claves de éxito 2018 y 2021

A nivel institucional, se prevén alcanzar los siguientes logros:

DOCENCIA 2018	DOCENCIA 2021
<ul style="list-style-type: none"> Se implementó un nuevo modelo educativo en la UNEMI, considerando las tendencias educativas universitarias y los desafíos institucionales; Se realizaron los estudios de mercado que sustenten la nueva oferta de grado y posgrado, considerando entre otros los siguientes factores: principio de integralidad, nuevo modelo educativo, requerimientos del desarrollo regional o nacional -según el caso-, la oferta universitaria, la articulación con el ecosistema de I+D+i, el rol de las Facultades, la oferta en red. (Se considera la opinión del sector externo: Taller del 13 de diciembre del 2017) Se iniciaron los procesos de acreditación internacional de carreras; Se conformó en cada carrera el correspondiente Consejo Consultivo; Se ofertó, al menos, un curso de Educación Continua Avanzada por Facultad; Se crearon las becas "primera generación" y " de etnicidad" como acciones afirmativas de inclusión social; Se seleccionó a los profesores que formarán parte del proceso de capacitación en inglés; Se implementó la plataforma tecnológica y se capacitó a profesores y estudiantes para que cada Facultad oferte, al menos, un curso E-Learning; Se realizaron talleres de trabajo con rectores de colegios con el propósito de mejorar la tasa de eficiencia en la admisión de los bachilleres; Se garantizó la cobertura, calidad y equidad en el proceso de admisión de bachilleres; Se transformó o consolidó (según corresponda) la Unidad de Bienestar Estudiantil en "Unidad de Bienestar Universitario" con cobertura para los tres estamentos; Se aprobó el modelo de evaluación de la "formación general", prevista en el RRA del CES; Se implantó un Programa personalizado para mejorar la eficiencia y calidad del aprendizaje, y disminuir la repitencia y deserción estudiantil; 	<ul style="list-style-type: none"> Se sistematizaron al menos 5 buenas prácticas de aplicación del modelo educativo que evidencian un cambio en la formación de nuestros profesionales, compatible con los estándares internacionales Se validaron estudios y se aplicaron los cambios requeridos. Se realizaron las actividades para auscultar de manera sistemática y periódica el criterio del sector externo. Se avanzó en el proceso de acreditación internacional de al menos una carrera de Ingeniería Se sistematizaron las buenas prácticas de los Consejos Consultivos como expresión efectiva de la relación UNEMI-sector externo Se ofertaron, al menos, seis cursos de Educación Continua Avanzada por Facultad Se evaluó el impacto de becas estudiantiles en el rendimiento académico de los becarios, y se aplicaron las medidas pertinentes. Se capacitó a 30 profesores. Se logró que el 40% alcance el nivel C2 y el 60% B2 Se logró que 20 asignaturas se dicten en inglés La UNEMI ofertó al menos 3 carreras en modalidad en línea. UNEMI conformó observatorio de educación básica y de bachillerato Se incrementó la tasa de eficiencia interna de los colegios Se consolidó el sistema de admisión Se evaluó y mejoró los diversos procesos a cargo de la Unidad de Bienestar Universitario. Se midió el impacto del Modelo de evaluación de la "formación general" aprobado. Se disminuyó la repitencia y deserción estudiantil en la UNEMI.

- Se articularon los procesos de titulación con la solución de los problemas del territorio y de la profesión. (educación con base en la solución de problemas y articulación Docencia /Investigación /Vinculación).

Se realizó el estudio sobre repitencia y deserción estudiantil, liderado por la Facultad de Educación

El 10% de estudiantes se titulan formulando propuestas para la solución de problemas del territorio en el campo de su profesión. Las áreas prioritarias son: Inundaciones; gestión ambiental; agua; producción - emprendimiento.

INVESTIGACIÓN 2018

- Se formuló con la participación de los actores claves del desarrollo regional el Plan de Investigación 2018 - 2021 (prospectiva 2030), con el correspondiente Modelo de Gestión, que contribuirán a consolidar el ecosistema de I+D+i en la UNEMI;
- Se consolidaron los Grupos de Investigación conformados en función de las líneas de investigación aprobadas, cada línea tendrá, al menos, un grupo de investigación consolidado;
- Se incrementó el número de publicaciones científicas tipo Scopus (se pasó de 10 en el 2017 a 16 en el 2018);
- Se incrementó la captación de fondos nacionales e internacionales no reembolsables para la investigación;
- Se implementó al menos un mecanismo de divulgación científica por cada Grupo de Investigación consolidado;
- Se inició el proceso para lograr en el mediano plazo "un espacio para el desarrollo del conocimiento y de ecosistemas de innovación", previstos en el Código Ingenios;
- Se formuló el Plan de formación de investigadores noveles;
- Se incorporó al menos un PhD con experticia en liderar grupos de investigación
- Se inició, al menos, un proyecto de investigación sobre las siguientes áreas prioritarias: inundaciones; gestión ambiental; agua; producción - emprendimiento;
- Se inició, al menos, un proyecto de investigación por cada grupo de investigación;
- Se inició la ejecución del plan para fortalecer la Investigación Formativa en todas las carreras desde el primer semestre (Educación con base en la investigación);
- Se realizó en cada Facultad un evento científico nacional o internacional

INVESTIGACIÓN 2021

- Se evaluó el impacto del Plan de Investigación 2018 - 2021
- Al menos 10 grupos de investigación consolidados, relación línea - grupo
- Se incrementó el número de publicaciones científicas en revistas de impacto mundial (acumulado 58 publicaciones)
- Se incrementó el número de publicaciones de impacto regional (al menos 200 publicaciones acumuladas)
- Se logró aporte no reembolsable de fondos nacionales e internacionales de al menos \$ 300.000
- Se implementó al menos 25 mecanismo de divulgación científica
- UNEMI publicó 5 libros académicos con fines de acreditación
- Se inició el proceso de implantación de un Centro de Transferencia y Desagregación Tecnológica - CTDT
- Se evaluó la implementación del Plan de formación de investigadores noveles
- Se evaluó el impacto de los grupos de investigación
- Se midió el impacto de los proyecto de investigación sobre las siguientes áreas prioritarias: inundaciones; gestión ambiental; agua; producción - emprendimiento
- Están en ejecución al menos 10 proyectos de investigación
- Se evaluó el plan para fortalecer la Investigación Formativa en todas las carreras desde el primer semestre (Educación con base en la investigación)⁸.

⁸ Se considerarán en la evaluación la participación de estudiantes en ferias, en elaboración de textos de divulgación, en publicaciones de impacto regional incluida Revista UNEMI.

VINCULACIÓN 2018

- Se formuló, con métodos participativos, el Plan de Vinculación con la Sociedad 2018 - 2021, considerando entre otros factores los siguientes:
 - Las necesidades prioritarias de los territorios y actores claves;
 - El alineamiento de las carreras con los ODS, PND, Políticas Sectoriales;
 - Las alianzas estratégicas con el sector externo;
 - La articulación con la investigación y la Docencia;
 - El trabajo multidisciplinario;
 - Los criterios del modelo de acreditación;
 - Los proyectos identificados por las carreras;
- Se aprobó el modelo para evaluar el impacto de los proyectos de Vinculación aprobados;
- Se aprobó el Plan de Prácticas Pre-Profesionales
- Se implantó plataforma tecnológica para fortalecer el programa UNEMI - Empleo
- Se desarrollaron, al menos, 5 proyectos - uno por Facultad - con instituciones del sector público de la zona de influencia de la UNEMI (desarrollo desde el territorio y equidad territorial);

VINCULACIÓN 2021

- Se evaluaron los resultados e impactos del Plan de Vinculación con la Sociedad 2018-2021
- Se consolidó el modelo para evaluar el impacto de los proyectos de Vinculación
- Se evaluó y consolidó el Plan de Prácticas Pre-Profesionales
- Se consolidó plataforma tecnológica para fortalecer el programa UNEMI - Empleo y se evaluó su impacto.
- Se ejecutaron al menos 25 proyectos de vinculación con la participación de instituciones del sector público de la zona de influencia de la UNEMI

GESTIÓN 2018

- Se aprobó el Modelo Sistémico de Gestión que interrelaciona las 4 funciones y facilite el cumplimiento del PEDI y de los planes estratégicos de carrera;
- Se aprobó el modelo para evaluar los procesos y productos de las diversas unidades organizacionales;
- Se ejecutó el Plan de Capacitación Pedagógica en función del nuevo modelo educativo y los requerimientos específicos de los profesores;
- Se sistematizó la información y documentación que demandan los modelos de acreditación institucional y de carreras del Ceaaces;
- Se contrató al menos un experto internacional para capacitar a profesores titulares y ocasionales en los campos pedagógicos y disciplinares;
- Se asignó 1 millón de dólares para fortalecer la infraestructura de aulas y laboratorios
- Se aprobó la normativa interna para que cada carrera cuente con un Consejo Consultivo que contribuya al mejoramiento académico-curricular, y sirva de nexo entre la carrera y la sociedad;

GESTIÓN 2021

- Se evaluó el Modelo Sistémico de Gestión que interrelaciona las 4 funciones
- Se implementó y evaluó el correspondiente modelo para evaluar los procesos y productos de las diversas unidades organizacionales;
- Se evaluaron los resultados e impacto del Plan de Capacitación Pedagógica
- UNEMI y sus carreras obtuvieron la más alta calificación académica que otorgue el Ceaaces
- Se contrató al menos 5 expertos internacionales para capacitar a profesores titulares y ocasionales en los campos pedagógicos y disciplinares
- Se asignó 2 millones de dólares para fortalecer la infraestructura de aulas y laboratorios
- Todas la carreras cuentan con un Consejo Consultivo
- Se implementaron los reconocimientos institucionales y se evaluaron los impactos
- Se evaluaron los impactos de la gestión de la Unidad de Bienestar Universitario, en función de los "estándares de calidad"

- Se crearon 5 reconocimientos institucionales para:
 - por la aplicación del modelo educativo,
 - por captar fondos no reembolsables para investigación,
 - por las publicaciones científicas,
 - por el impacto de los proyectos de Vinculación,
 - por difusión masiva de conocimientos;
- Se aprobaron e implementaron los "estándares de calidad" de los diversos campos de acción de la Unidad de Bienestar Universitario;
- Se diseñó un nuevo formato de rendición de cuentas con enfoque en el POA, efectividad de resultados (impacto) y en las relaciones con los actores claves del desarrollo regional
- Se ofertaron proyectos de prestación de servicios

- La rendición de cuentas de UNEMI se ajusta al nuevo formato
- Se elaboró y difundió el catálogo de servicios de la UNEMI
- Se ejecutaron 20 proyectos de prestación de servicios
- Se incrementó el ingreso neto por autogeneración de recursos

8. Despliegue de Objetivos Estratégicos 2018 - 2021

Matriz de indicadores PEDI 2018 - 2021

MATRIZ DE ARTICULACIÓN PEDI - POA

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO OPERATIVO	INDICADOR	FÓRMULA	DESGLOSE META				RESPONSABLE		
					2018	2019	2020	2021			
Docencia	Consolidar la oferta académica de grado en función del desarrollo regional y los desafíos de la UNEMI.	Mejorar las competencias profesionales y/o pedagógicas especializadas de los profesores de UNEMI.	Porcentaje de docentes que han participado en eventos de actualización científica y/o pedagógica afín a la carrera / Número total de docentes con DNC aprobado) * 100	$(\text{Número de docentes que han participado en eventos de actualización científica y/o pedagógica afín a la carrera} / \text{Número total de docentes con DNC aprobado}) * 100$	70%	80%	90%	100%	TALENTO HUMANO		
			Número total de expertos internacionales contratados	Sumatoria de expertos internacionales contratados	1	2	3	5	VICERRECTORADO ACADÉMICO Y DE INVESTIGACIÓN		
			Porcentaje de evaluación del desempeño del profesor e investigador	Promedio de evaluación del desempeño del profesor e investigador	80%	85%	85%	90%	EVALUACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD		
			Incrementar el porcentaje de afinidad entre formación de postgrado y las asignaturas impartidas	Porcentaje afinidad entre formación de postgrado y las asignaturas impartidas	40%	50%	60%	70%	VICERRECTORADO ACADÉMICO Y DE INVESTIGACIÓN GESTIÓN TÉCNICA ACADÉMICA		
			Fortalecer la Investigación Formativa en todas las carreras desde el primer semestre	Plan de investigación formativa aprobado	1	0	0	1	VICERRECTORADO ACADÉMICO Y DE INVESTIGACIÓN FACULTADES CARRERAS		
			Constituir observatorio de educación básica y de bachillerato	Observatorio de educación básica y de bachillerato constituido	0%	0%	0%	1%	ADMISIÓN INVESTIGACIÓN DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN		
			Incrementar el número de bachilleres que postulan por la UNEMI	Porcentaje de incremento de postulantes	10%	10%	10%	10%	ADMISIÓN		
			Implementar sistema de admisión y nivelación	Porcentaje de incremento de estudiantes admitidos a UNEMI	10%	10%	10%	10%	ADMISIÓN		
				Porcentaje de implementación del sistema de admisión y nivelación	100%	100%	100%	100%	ADMISIÓN EVALUACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD		
				Porcentaje de aspirantes a carreras de grado mediante aplicación de acciones afirmativas	10%	10%	10%	10%	ADMISIÓN BIENESTAR UNIVERSITARIO		
				Implementar mejora continua de los procesos de la Unidad de Bienestar Universitario	Porcentaje de procesos mejorados o actualizados	$(\text{Número de procesos implementados} / \text{Número de procesos aprobados}) * 100$	40%	60%	80%	100%	BIENESTAR UNIVERSITARIO EVALUACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD
				Incrementar la tasa de retención de estudiantes	Tasa de retención de estudiantes pregrado	$(\text{Número de estudiantes matriculados durante el periodo académico ordinario admitidos dos años antes} / \text{Número total de estudiantes que fueron admitidos al primer nivel de una carrera dos años antes}) * 100$	50%	60%	70%	80%	BIENESTAR UNIVERSITARIO FACULTADES CARRERAS

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO OPERATIVO	INDICADOR	FÓRMULA	DESGLOSE META				RESPONSABLE		
					2018	2019	2020	2021			
Docencia	Consolidar la oferta académica de grado en función del desarrollo regional y los desafíos de la UNEMI.	Realizar proyecto de investigación sobre repitencia y deserción estudiantil, liderado por la Facultad de Educación	Porcentaje de avance del proyecto de investigación	$(\text{Número de fases implementadas} / \text{Número de fases planificadas}) * 100$	25%	50%	75%	100%	FACULTAD CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN INVESTIGACIÓN BIENESTAR UNIVERSITARIO		
			Incrementar el número de estudiantes que se titulan formulando propuestas para la solución de problemas del territorio en el campo de su profesión.	Porcentaje de estudiantes que se titulan formulando propuestas para la solución de problemas del territorio / Número total de estudiantes titulados) * 100	60%	100%	0%	0%	GESTIÓN TÉCNICA ACADÉMICA INVESTIGACIÓN DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN FACULTADES CARRERAS		
			Ampliar programa de becas estudiantiles de ruralidad, de género, de primera generación y de etnicidad (montubios, indígenas y afro descendientes).	Porcentaje de becas estudiantiles adjudicadas	10%	15%	20%	25%	GESTIÓN TÉCNICA ACADÉMICA FACULTADES CARRERAS		
			Implementar mecanismo para evaluar el impacto del programa de becas en el rendimiento académico de los estudiantes.	Porcentaje de implementación del mecanismo de evaluación del impacto del programa de becas en el rendimiento académico de los estudiantes	25%	50%	75%	100%	BIENESTAR UNIVERSITARIO		
			Implementar Modelo Educativo UNEMI	Porcentaje de implementación del proyecto de Modelo Educativo UNEMI	25%	50%	75%	100%	VICERRECTORADO ACADÉMICO Y DE INVESTIGACIÓN RECTORADO		
			Implementar Modelo de evaluación de la formación general	Porcentaje de implementación del proyecto de Modelo de evaluación de la formación general	25%	50%	75%	100%	VICERRECTORADO ACADÉMICO Y DE INVESTIGACIÓN RECTORADO		
			Desarrollar estudio para detectar necesidades de nueva oferta académica	Porcentaje de ejecución de estudio para detectar necesidades de nueva oferta académica desarrollado	50%	100%	0%	0%	FACULTADES CARRERAS VICERRECTORADO ACADÉMICO		
			Diseñar nuevas carreras	Porcentaje de carreras aprobadas por el CES	0%	0%	30%	60%	FACULTADES CARRERAS VICERRECTORADO ACADÉMICO		
				Normativa interna aprobada	Normativa interna aprobada	1	0	0	0	ASESORIA JURÍDICA	
				Conformar Consejo Consultivo por cada carrera que oferta la UNEMI	Número de Consejos Consultivos conformados	Sumatoria de Consejos Consultivos conformados	0	20	20	20	FACULTADES CARRERAS
					Número de buenas prácticas de Consejos Consultivos sistematizadas	Sumatoria de buenas prácticas sistematizadas	0	0	3	5	FACULTADES CARRERAS
					Número de autoevaluaciones institucionales realizadas	Sumatoria de autoevaluaciones institucionales realizadas	1	0	1	0	EVALUACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD
		Accreditation institucional de la UNEMI otorgada por el CEAACES con la más alta categoría	Resultados de acreditación institucional alcanzado	0%	100%	0	0	EVALUACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD			

EJE ESTRATEGICO	OBJETIVO ESTRATEGICO	OBJETIVO OPERATIVO	INDICADOR	FÓRMULA	2018	2019	2020	2021	RESPONSABLE
		Accreditar la UNEMI y sus carreras con la más alta categoría que otorga el Ceaceas	Porcentaje de carreras autoevaluadas	$(\text{Número de carreras autoevaluadas} / \text{número total de carreras planificadas}) * 100$	100%	100%	100%	100%	EVALUACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD FACULTADES CARRERAS
			Porcentaje de carreras acreditadas	$(\text{Número de carreras acreditadas} / \text{número de carreras postulas}) * 100$	0%	50%	75%	100%	EVALUACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD FACULTADES CARRERAS
			Porcentaje de carreras acreditadas con la más alta categoría	$(\text{Número de carreras acreditadas con la más alta categoría} / \text{total de carreras acreditadas}) * 100$	0%	10%	30%	50%	EVALUACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD FACULTADES CARRERAS
		Implementar proyecto de acreditación internacional de carreras	Porcentaje de implementación del proyecto	$(\text{Número de fases implementadas} / \text{Número de fases planificadas}) * 100$	100%	100%	100%	100%	FACULTAD DE INGENIERÍA EVALUACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD VICERRECTORADO ACADÉMICO
		Fortalecer la infraestructura de aulas y laboratorios	Porcentaje de ejecución del plan anual de inversiones	$(\text{Número de fases de proyectos ejecutados} / \text{Número de fases proyectos planificados}) * 100$	100%	100%	100%	100%	OBRAS UNIVERSITARIAS PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL
		Fortalecer el equipamiento y adecuación de laboratorios	Proyecto de equipamiento y adecuación de laboratorios aprobado	Sumatoria de proyecto de equipamiento y adecuación de laboratorios	100%	100%	100%	100%	CARRERAS FACULTADES DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS GENERALES
			Número de profesores capacitados en inglés	Sumatoria de profesores capacitados en inglés	0	10	20	30	TALENTO HUMANO VICERRECTORADO ACADÉMICO Y DE INVESTIGACIÓN
Docencia	Consolidar la oferta académica de grado en función del desarrollo regional y los desafíos de la UNEMI.	Mejorar las competencias profesionales de los graduados UNEMI	Porcentaje de profesores capacitados con nivel C2	$(\text{Número de profesores capacitados con nivel C2} / \text{número total de profesores capacitados}) * 100$	0%	40%	40%	0%	TALENTO HUMANO VICERRECTORADO ACADÉMICO Y DE INVESTIGACIÓN
			Porcentaje de profesores capacitados con nivel B2	$(\text{Número de profesores capacitados con nivel B2} / \text{número total de profesores capacitados}) * 100$	0%	60%	60%	60%	TALENTO HUMANO VICERRECTORADO ACADÉMICO Y DE INVESTIGACIÓN
			Número de asignaturas dictadas en inglés	Sumatoria de asignaturas dictadas en inglés	0	0	10	20	CARRERAS FACULTADES DE INVESTIGACIÓN
			Porcentaje de estudiantes que dominan el idioma inglés	$(\text{Número de estudiantes que dominan el idioma inglés} / \text{número total de estudiantes}) * 100$	5%	10%	30%	50%	IDIOMAS
			Porcentaje de implementación de Plataforma tecnológica	$(\text{Número de funcionalidades del sistema implementadas} / \text{Número de funcionalidades del sistema planificadas}) * 100$	40%	60%	80%	100%	CARRERAS TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES FACULTADES
		Ofertar carreras en línea	Porcentaje de implementación del proyecto	$(\text{Número de fases implementadas} / \text{Número de fases planificadas}) * 100$	0	0	50%	100%	CARRERAS FACULTADES
		Ampliar la oferta académica del área de idiomas	Porcentaje de implementación del plan para ampliar la oferta académica del área de idiomas	$(\text{Número de actividades del plan ejecutadas} / \text{número de actividades del plan planificadas}) * 100$	40%	60%	80%	100%	IDIOMAS
		Fortalecer la oferta de cursos de Educación Continua/Avanzada	Número de cursos de educación continua ofertados	Sumatoria de cursos de educación continua ofertados	20	20	20	20	IPEC FACULTADES CARRERAS

EJE ESTRATEGICO	OBJETIVO ESTRATEGICO	OBJETIVO OPERATIVO	INDICADOR	FÓRMULA	2018	2019	2020	2021	RESPONSABLE
			Porcentaje de ejecución de estudio de pertinencia de nuevo oferta académica de maestrías afín a las carreras de posgrado	$(\text{Número de actividades ejecutadas} / \text{número de actividades planificadas}) * 100$	100%	100%	100%	100%	IPEC FACULTADES CARRERAS VICERRECTORADO ACADÉMICO Y DE INVESTIGACIÓN
			Porcentaje de proyectos de maestrías diseñados	$(\text{Número de programas de maestrías diseñados} / \text{número de programas identificados}) * 100$	50%	70%	80%	100%	IPEC CARRERAS FACULTADES
		Ofertar nuevos programas de posgrado	Porcentaje de diseño de programa doctoral	$(\text{Número de actividades ejecutadas} / \text{número de actividades planificadas}) * 100$	100%	100%	100%	100%	IPEC CARRERAS FACULTADES
Docencia	Integrar la oferta de posgrado con las carreras de grado, el ecosistema HD+I y la vinculación con la sociedad.		Número de maestrías en ciencias ofertadas	$(\text{Número de maestrías ofertadas} / \text{número de maestrías aprobadas}) * 100$	0	0	0	3	IPEC CARRERAS FACULTADES
			Número de maestrías profesionales ofertadas	$(\text{Número de maestrías ofertadas} / \text{número de maestrías aprobadas}) * 100$	4	6	8	10	IPEC CARRERAS FACULTADES
			Plan de Investigación institucional aprobado	Plan de Investigación institucional aprobado	1	0	0	1	INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN
		Implementar Plan de Investigación con el correspondiente modelo de gestión que contribuirá a consolidar el ecosistema de HD+I	Porcentaje de implementación del Plan de Investigación	$(\text{Número de actividades del plan de investigación ejecutadas} / \text{número de actividades planificadas}) * 100$	50%	70%	85%	100%	INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN
			Número de grupos consolidados en función a las líneas de investigación	Sumatoria de grupos de investigación consolidados	5	5	8	10	INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN FACULTADES CARRERAS
			Número de proyectos de investigación multidisciplinarios formulados	Sumatoria de proyectos de investigación formulados	5	7	10	10	INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN FACULTADES CARRERAS
			Número de proyectos de investigación multidisciplinarios desarrollados	Sumatoria de proyectos de investigación desarrollados	0	5	7	10	INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN FACULTADES CARRERAS
		Promover la investigación científica pertinente, proponiendo soluciones a los problemas de la zona.	Porcentaje de proyectos de investigación evaluados con alto impacto por los beneficiarios	$(\text{Número de proyectos de investigación evaluados con alto impacto} / \text{número de proyectos de investigación concluidos}) * 100$	10%	30%	50%	70%	INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN FACULTADES CARRERAS
Investigación	Consolidar en la UNEMI, el ecosistema de HD+I en función del desarrollo nacional y los desafíos institucionales.		Número de ferias científicas ejecutadas	Sumatoria de ferias científicas ejecutadas	1	2	2	2	INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN FACULTADES CARRERAS
			Número de publicaciones en revistas de impacto mundial	Sumatoria de publicaciones en revistas de impacto mundial	15	30	45	58	INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN FACULTADES CARRERAS
			Número de publicaciones en revistas de impacto regional	Sumatoria de publicaciones en revistas de impacto regional	46%	100%	150%	200%	INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN FACULTADES CARRERAS

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO OPERATIVO	INDICADOR	FÓRMULA	DESGLOSE META				RESPONSABLE
					2018	2019	2020	2021	
Gestión	Implementar un modelo sistémico de gestión que sirva de soporte a las funciones sustantivas, mediante políticas, asignación de diversos recursos y la aplicación de los procesos necesarios para garantizar eficiencia y eficacia en la ejecución, monitoreo y evaluación de los objetivos del PEI y de las carreras.	Porcentaje de renovación de infraestructura tecnológica institucional	(Número de fases ejecutadas / Número de fases planificadas) * 100	80%	80%	80%	80%	TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	
		Porcentaje de implementación del plan de mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura tecnológica	(Número de fases implementadas / Número de fases planificadas) * 100	100%	100%	100%	100%	TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	
		Implementar Plan de mantenimiento preventivo y correctivo de bienes de larga duración y de obras civiles menores	(Número de soluciones y/o acciones preventivas y correctivas ejecutadas) / (Número de requerimientos presentados) * 100	100%	100%	100%	100%	OBRAS UNIVERSITARIAS	
		Porcentaje de satisfacción de la comunidad universitaria sobre efectividad del mantenimiento en bienes de larga duración y de obras civiles menores	Resultados de la encuesta aplicada a la muestra	80%	80%	90%	100%	OBRAS UNIVERSITARIAS	
		Garantizar la disponibilidad de información suficiente, exacta y oportuna	(Número de carreras que actualizan información histórica de egresados / Número total de carreras) * 100	70%	80%	90%	100%	TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	
		Potenciar el uso de los recursos y servicios que dispone la red CEDIA	(Número de certificados estudiantiles automatizados / Número de carreras que actualizan información histórica de egresados) * 100	70%	80%	90%	100%	TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	
		Administrar eficientemente el Talento Humano para contribuir al logro de los fines institucionales	(Número de recursos y/o servicios tecnológicos implementados) * 100	100%	100%	100%	100%	TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	
		Promover acercamientos interinstitucionales a nivel nacional e internacional que contribuyan al desarrollo académico, científico y cultural.	(Número de fases implementadas / Número de fases planificadas) * 100	80%	80%	80%	80%	TALENTO HUMANO	
		Fortalecer el sistema de control interno para la correcta adquisición y administración de materiales, bienes y servicios de la institución	(Número de capacitaciones ejecutadas / Número de capacitaciones planificadas) * 100	80%	80%	80%	80%	TALENTO HUMANO	
			Promedio de evaluación del desempeño del personal administrativo	90%	90%	90%	90%	TALENTO HUMANO	
	Porcentaje de conformación de redes sectoriales	(Número de redes sectoriales conformadas / Número de redes sectoriales planificadas) * 100	100%	100%	100%	100%	RELACIONES INTERINSTITUCIONALES		
	Porcentaje de ejecución de convenios interinstitucionales nacionales e internacionales	(Número de convenios con resultados de ejecución / Número total de convenios vigentes) * 100	40%	60%	80%	100%	RELACIONES INTERINSTITUCIONALES		
	Potenciar la implementación del plan de pasantías, movilidad docente y estudiantil	(Número de fases implementadas / Número de fases planificadas) * 100	20%	40%	60%	80%	RELACIONES INTERINSTITUCIONALES		
	Estudio del uso de recursos institucionales para mantener control sobre la ejecución del PAC	Estudio del uso de recursos institucionales	1	1	1	1	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS GENERALES		

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO OPERATIVO	INDICADOR	FÓRMULA	DESGLOSE META				RESPONSABLE
					2018	2019	2020	2021	
Gestión	Implementar un modelo sistémico de gestión que sirva de soporte a las funciones sustantivas, mediante políticas, asignación de diversos recursos y la aplicación de los procesos necesarios para garantizar eficiencia y eficacia en la ejecución, monitoreo y evaluación de los objetivos del PEI y de las carreras.	Porcentaje de ejecución del Plan Anual de Contratación	(Número de procesos de contratación ejecutados / Número de procesos de contratación planificados) * 100	90%	90%	90%	90%	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS GENERALES	
		Porcentaje de registro de bienes institucionales en el sistema	(Número de bienes institucionales registrados en el sistema / Número total de bienes institucionales adquiridos) * 100	90%	90%	90%	100%	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS GENERALES	
		Porcentaje de satisfacción de la comunidad universitaria sobre limpieza de campus y mantenimiento de áreas verdes	Resultados de la encuesta aplicada a la muestra	50%	60%	70%	80%	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS GENERALES	
		Incrementar la ejecución presupuestaria	(Total presupuesto ejecutado / Total presupuesto codificado) * 100	95%	95%	95%	95%	DIRECCIÓN FINANCIERA	
		Lograr una gestión financiera eficiente, efectiva y alineada al cumplimiento de la planificación institucional	(Número de módulos implementados / Número de módulos planificados) * 100	100%	100%	100%	100%	DIRECCIÓN FINANCIERA	
		Fortalecer la identidad institucional mediante las expresiones artísticas y culturales involucradas en la comunidad universitaria y ciudadana en general	Mecanismos de recaudación por medios electrónicos implementados	1	2	3	3	DIRECCIÓN FINANCIERA	
			(Número de actividades culturales ejecutadas / Número de actividades culturales planificadas) * 100	75%	80%	85%	90%	DIFUSIÓN CULTURAL Y ARTÍSTICA	
			(Número de presentaciones ejecutadas / Número de presentaciones planificadas) * 100	100%	100%	100%	100%	DIFUSIÓN CULTURAL Y ARTÍSTICA	
			(Número de presentaciones en eventos culturales externos)	(Número de presentaciones ejecutadas / Número de presentaciones planificadas) * 100	100%	100%	100%	100%	DIFUSIÓN CULTURAL Y ARTÍSTICA
			Incrementar el ingreso neto por autogeneración de recursos	Sumatoria de proyectos de prestación de servicios	5	5	10	20	IPEC FACULTADES CARRERAS
		Ingreso neto por autogeneración de recursos	250.000	500.000	1.000.000	2.000.000	IPEC FACULTADES CARRERAS		



9. ANEXOS

Criterio sector externo

TALLER CON ACTORES CLAVES EXTERNOS

INSTITUCIÓN	APORTE
JAVIER ANDRADE CAMARA DE INDUSTRIAS GUAYAQUIL	Uno de los desafíos de la Industria es ¿Cómo disminuir los costos de generación o costos de energía? (eficiencia de recursos, reducción de tarifas). Recomienda generar investigación sobre los impactos de uso eficiente de los recursos, sistema de reducción de energía.
KLEBER CUESTA PDTE. CAMARA DE AGRICULTURA SEGUNDA ZONA (GUAYAS, LOS RÍOS Y EL ORO)	Importancia del sector Agrícola para el desarrollo del país. En la agricultura, turismo y acuicultura está el desarrollo del país. Agricultura representa el 25% del empleo total del país, 9% PIB. Recomienda acercarse al campo para observar las verdaderas necesidades y trasladarlas a intención de política pública práctica.
GEOCONDA LINDAO U.E. 17 SEPTIEMBRE	Milagro como capital zonal no puede desvincularse de la nueva mirada al mundo: humanista, ambientalista. Muchos jóvenes buscan universidades que brindan carreras como Biotecnología, Ciencias del Agua, que brindan otras oportunidades. Recomienda trabajar en Carrera Ambiental, puntualiza que el río de Milagro requiere ser salvado.
LEONARDO ECHEVERRIA COORDINADOR ZONAL 5 Y 8 SECRETARIA DE GESTION DE RIESGOS	El terremoto del 16 de abril del 2016 nos dejó enseñanzas que cambiaron la visión de desarrollo del país, en la capacidad de generar compromiso para disminuir víctimas. Análisis de amenazas de elementos esenciales para disminuir riesgos. Estudios que determinen un mejor ordenamiento en territorio (coordinación con GAD's) Propone investigar sobre sistemas de ordenanzas y ordenamiento territorial.
MERCY NEIRA U.E. ELOY VELASQUEZ CEVALLOS - MILAGRO	Fortalecer: Carrera de Psicología (trabajo de vinculación) hacia adolescentes y jóvenes de las Unidades Educativas, fijar (fortalecer) su visión de enseñar sobre el amor así mismo y la construcción de familias (participación familiar). Prácticas pre-profesionales fortalecer a egresados en la planificación áulica de clases. Menciona experiencia con egresados que poseen poco conocimiento. Recomienda contar con escuelas y colegios donde los futuros profesionales interactúen en charlas magistrales.
JUAN BASTIDAS CONCEJAL MILAGRO	Recomienda: Crear carreras de tecnología de nivel medio enlazadas con la Ingeniería (eléctrica, mecánica, sistemas, alimentos). Investigaciones o estudios de desarrollo de la ciudad y zonas. Conocer en qué parte del cantón se puede producir algo, qué es lo que podemos implementar como cantón (competitividad del territorio)
ANDRES ALARCON COORDINADOR ZONAL 5 Y 8 MINISTERIO DE INDUSTRIA	Recomienda: Fomentar emprendimientos productivos de la localidad. Vocaciones productivas del territorio. Apalancarse en proyectos desde la academia para crear sinergia. Investigar sobre las ventajas competitivas del territorio, proponer proyectos para apoyar al desarrollo de las mismas. Incentivar los emprendimientos asociativos rurales.
PAPELERA NACIONAL	Un problema social actual que las empresas nos enfrentamos es el consumo de drogas. Recomendamos fomentar la práctica de valores e integridad en nuestros jóvenes.
JOSE VARGAS PDTE. CAMARA DE COMERCIO MILAGRO	En Milagro existe un fenómeno dentro del sector comercial, somos alrededor de siete mil comerciantes. La problemática radica en que nuestra microempresa o negocio nace con una generación y muere con la misma. ¿Qué puede aportar la academia dentro de un proceso de conocimiento o de investigación dirigida al comercio para que dicha generación se convierta en generación de empleo?

LIGIA OVIEDO CONCEJAL DEL CANTÓN MILAGRO RECTORA U.E. GARABATOS	Toda carrera que se oferta debe estar basada en la ética profesional, los futuros profesionales deben empoderarse de esa verdadera vocación. Recomienda: Fortalecer la administración universitaria, coordinar académicamente los trabajos. Nuestros estudiantes tienen que aprender haciendo. Fortalecer la economía y producción agrícola, y la parte ambientalista en las carreras. Milagro es un lugar donde hay gente valiosa que puede aportar y es importante preparar a nuestra gente en ciencia política, quienes aporten al desarrollo de la sociedad
ALEXANDER CAJAS MEDICO, PERIODISTA, EX- PROFESOR UNIVERSITARIO INTEGRA DICTORIO DE CAMARA DE COMERCIO	La importancia que la universidad se involucre en temas que conciernen a Milagro. Milagro tiene un tremendo problema de inundación que la academia debe tomar en consideración y conjuntamente buscar una solución científica – técnica a largo plazo. La contaminación ambiental es otro problema.
KARLA FERNANDEZ SOLIS CORPORACIÓN NOBOA	El sector agrícola es importante para el desarrollo del país. El sector bananero está ubicado en Guayas, Los Ríos, EL Oro. Recomienda desarrollar estudios de diagnóstico de necesidades de capacitación, estudios de habilidades y competencias. Invertir en mano de obra calificada. Ofertar carreras de Ingeniería Agropecuaria, Ingeniería Agrónoma, Trabajo Social. Fortalecer la vinculación con la comunidad, visitas al campo, escuelas de capacitación, coaching.
CLARA TORRES ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA ZONAL 8	Codana y Valdez manejan la producción de la caña de azúcar, eso genera al ambiente contaminación (biogás). Recomienda dar prácticas a estas compañías sobre manejo ambiental. Trabajar con los comerciantes informales, integran marketing, comercio y contabilidad mediante un proyecto dirigido al comerciante a través de la identificación de ventajas y desventajas.
REPRESENTANTE PARRO- QUIA VIRGEN DE FATIMA, CONE, BOLICHE	Propone generar convenio para las Parroquias Rurales con la Facultad de Ciencias de la Educación y Ciencias de la Salud para implantar un Centro de rehabilitación física y educación en deporte.
TEUDORO ALTAMIRANO SENPLADES	Carencia de conocimiento en estudiantes sobre planes de desarrollo, mapeo de zona (sistema de información territorial). Propone responder a la realidad que el territorio está demandando. Identifica que existe un divorcio entre la academia (universidades) y los colegios.
LUCILO ENRIQUEZ GERENTE H. LEON BECERRA DE MILAGRO	Pregunta: ¿Qué estamos haciendo nosotros en beneficio de todos los profesionales que la UNEMI está formando?. ¿Qué podemos hacer nosotros como instituciones para generar espacios de trabajo u oportunidades para esos profesionales?. Tenemos un Hospital general de 81 camas pero por la cantidad de habitantes debe convertirse en un Hospital de tercer nivel de la zona 5 (atiende mayor complejidad, especialidad, terapia intensiva, etc.)
JAIRO ERAS COORDINADOR MIES	Los estudiantes de UNEMI nos han ayudado en muchos ámbitos
EMILY PAREDES U.E. MILAGRO	Propone carreras técnicas sobre producción, mecanizado y construcción, mecánica automotriz, eléctrica. Nuestros bachilleres pocos son los que ingresan a la universidad. UNEMI debe brindarles a ellos la oportunidad de asegurar su ingreso. Como Unidad Educativa tenemos déficit de Psicólogos.
SELENE CEVALLOS VALDEZ, CODANA, ECOLECTRIC	Tenemos un convenio con la UNEMI para investigación de campo con respecto a varias áreas en las carreras competentes.
KERLY LIMA DIRECTORA GENERAL RA- DIO VEGA MEGA	Me inquietan dos cosas. Primero la cantidad de profesional que salen con excelentes calificaciones. Yo creo que estamos saturados de comunicadores sociales. Me duele como milagreña la paupérrima redacción y ortografía de aquellos profesionales con buenas calificaciones. Profesionales que desconocen los géneros periodísticos. Varios docentes con los que he hablado me indican: la culpa es de los colegios, pero ¿qué hacemos?

LAURA ROSALES RED INTEGRAL DE LOS RÍOS ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA	Nos gustaría que se considere las carreras tecnológicas. Como organizaciones de la economía popular y solidaria requerimos se apoye a esas carreras, que permita innovación y cambio. Recomienda que los estudiantes tengan una formación de emprendedores (Están centrados en formar profesionales para ingresar al servicio público o privado), es necesario formar emprendedores con vocación humanista. La sociedad quiere cambio, ese cambio no lo da la universidad, lo da la actitud del maestro, he allí la diferencia. En ocasiones se desarrollan proyectos de vinculación, donde solo van los estudiantes, no aparece el maestro, se requiere seguimiento. Mejorar productos que la sociedad desarrolla.
RENATO CENTANARO RADIO LA VOZ DE MILAGRO	Si no se planifica no se construye. Es necesario reducir o suprimir carreras y optimizar profesionales. No olvidar a la mano de obra que existe en nuestro medio. Es necesario se forje a través de una Empresa Pública la creación de un Instituto Técnico para que valide a los empresarios de la zona. Se debe considerar que hacer con los jóvenes que no ingresaron al sistema de Educación Superior.
DISTRITO EDUCACIÓN 09D18 MARCELINO MARI- DUENA NARANJITO	Recomienda trabajar en el campo de la Psicología y el desarrollo de ciencias relacionadas que permitan el desarrollo del potencial humano de manera integral, en la solución de conflictos. Vista como una carrera transversal de apoyo a todas las carreras.
MIPRO	Recomienda incentivar la producción sostenible. Certificaciones para cumplir normativas. Vincularse a través de GAD's Parroquiales, mediante los productores y zonas agrícolas.
COORDINADORA ZONA 8 SRI	Iniciativas del SRI sobre infocentros (Centro de atención en los GAD's Municipales y Parroquiales) con el objetivo de obtener consultas y realizar declaraciones. Requieren ayudas de estudiantes para mantener infocentros. Propone establecer línea de acción socio beneficio UNEMI - SRI Núcleo de apoyo financiero – NAF en beneficio de la sociedad, acompañamiento de SRI y estudiantes de UNEMI. Sugerencia de nueva carrera de Licenciatura o Ingeniería en Tributación y Finanzas.
MERCY NEIRA U.E. ELOY VELASQUEZ	Es parte de nuestra planificación tener listos los planes estratégicos y POAs. Para fortalecer la vinculación, sería factible que la UNEMI nos dé a conocer el número de estudiantes de las diferentes carreras que se asignan a los proyectos de las instituciones educativas (diseño gráfico, comunicación, educación, etc.)
U.E. MILAGRO	El Ministerio de Educación propuso nueva malla sobre el enfoque conceptual del uso de las TIC's. Propone que dentro de la oferta se fortalezca la pedagogía, existe un déficit en cuanto a ello.
LUCIA RODAS CNEL MILAGRO	Propone que en esta Universidad se tiene que dar ya la Ingeniería Eléctrica. Mantener convenio para prácticas.
SECRETARÍA DEL AGUA	La Ley de recursos hídricos regulariza el uso y aprovechamiento del agua. Actualmente existe inconveniente con el sector campesino para la presentación de documentos. Recomendamos proyecto de fortalecimiento para agricultores para presentación de documentos de aprovechamiento de recursos hídricos.
COORDINACIÓN ZONAL 5 DE EDUCACIÓN	¿Al 2030 la UNEMI apunta educación a distancia? ¿Qué es calidad para la UNEMI?
MAYRA TRUJILLO SENPLADES	¿Se han considerado en las líneas de investigación las problemáticas de la zona?. Adicional, se posee como proyección una Ingeniería en Matemática y ¿Por qué no se trabaja en una Ingeniería en estadística?, que pueda identificar de dónde provienen los problemas que se presentan en los números. Recomienda ofertar carrera de Sociología (capacidad crítica integrando otras ciencias) Indica que los proyectos de vinculación están ligados a los 3 ejes del Plan Nacional de Desarrollo, pero que se deben alinear al objetivo 3 como eje transversal. ¿Cuál es el nivel de deserción que posee la Universidad y por qué?

Fuente: Registro de la participación de actores externos convocados para el desarrollo del taller FPEDI-2018/2021-T14 del 13 de diciembre del 2017.

Evidencias fotográficas

