



# PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL **UNEMI 2018 – 2022**

**ACTUALIZADO**

Resolución OCAS-SO-18-2019-No.3



Versión completa



# Tabla de contenido

I. Presentación.....	6
II. Proceso de construcción y actualización de la Planificación Institucional.....	7
III. Principios Metodológicos.....	9
1. Descripción y diagnóstico institucional.....	11
1.1. Descripción institucional.....	11
1.1.1. Marco legal.....	11
1.1.2. Antecedente histórico de la institución.....	19
1.1.3. Fines y principios.....	22
1.1.4. Alineación de instrumentos de planificación.....	23
1.2. Diagnóstico institucional.....	28
1.2.1. Descripción de factores internos.....	28
1.2.1.1. Planificación.....	28
1.2.1.2. Oferta académica.....	31
1.2.1.3. Estructura organizacional.....	34
1.2.1.4. Comunidad Universitaria.....	35
1.2.1.5. Tecnologías de la información y comunicaciones.....	41
1.2.1.6. Procesos y procedimientos.....	43
2. Análisis situacional.....	43
2.1. Análisis de contexto (macroentorno).....	43
2.1.1. Político.....	43
2.1.2. Económico.....	44
2.1.3. Sociocultural.....	45
2.1.4. Educativo.....	45
2.1.5. Científico – Tecnológico.....	46
2.1.6. Principales Tendencias.....	46
2.2. Análisis sectorial y diagnóstico territorial.....	48
2.2.1. Diagnósticoterritorial.....	48
2.2.2. Cambio de la matriz productiva.....	49
2.2.3. Agenda Zonal 5.....	51
2.2.4. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Milagro - PDyOT.....	51
2.2.5. Detección de necesidades sociales en el área de influencia de la UNEMI.....	52
2.3. Mapa de actores (microentorno).....	52
2.4. Análisis FODA.....	53
3. Elementos orientadores de la institución.....	53
3.1. Misión.....	53
3.2. Visión.....	53
3.3. Valores institucionales.....	53
4. Cambio Estratégico al 2022 y Desafíos institucionales al 2030.....	54
5. Objetivos Estratégicos Institucionales – OEI 2018 - 2022.....	55
5.1. Articulación de los OEI con el PND 2017 - 2021.....	56
6. Diseño de estrategias.....	57
6.1. Estrategias Institucionales al 2022.....	57
7. Programación Plurianual de la Planificación Institucional 2018 - 2022.....	66
8. Ejecución y seguimiento de la Planificación Institucional 2018 - 2022.....	68
9. Bibliografía.....	70

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Talleres para la construcción del PEDI.....	7
Tabla 2. Articulación institucional con los instrumentos de planificación estatal.....	24
Tabla 3. Oferta Académica de Grado 2019.....	32
Tabla 4. Oferta Académica de Posgrado 2019.....	33
Tabla 5. Estudiantes en Curso de Nivelación 2014 - 2019.....	35
Tabla 6. Estudiantes de Grado 2014 - 2019.....	36
Tabla 7. Estudiantes Posgrado 2014 - 2019.....	37
Tabla 8. Docentes Curso de Nivelación 2017 - 2019.....	38
Tabla 9. Profesores de Grado UNEMI 2017 - 2019.....	38
Tabla 10. Profesores de Posgrado UNEMI 2017 - 2019.....	39
Tabla 11. Personal Administrativo y Trabajadores UNEMI 2019.....	39
Tabla 12. Presupuesto UNEMI 2014 - 2019.....	40
Tabla 13. Variación anual estudiantes vs presupuesto 2014 - 2019.....	41
Tabla 14. Tecnología de la Información y Comunicaciones – TIC's.....	42
Tabla 15. Tendencias.....	47
Tabla 16. Industrias priorizadas según la Secretaría Técnica Planifica Ecuador.....	50
Tabla 17. Proyección poblacional en edad universitaria Zona 5 según el INEC.....	52
Tabla 18. Análisis FODA.....	53
Tabla 19. Articulación de los OEI con el PND.....	56
Tabla 20. Estrategias Institucionales al 2022.....	59
Tabla 22. Programación plurianual de la planificación institucional 2018 - 2022.....	66

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Proceso participativo y consensuado.....	10
Ilustración 2. Línea histórica UNEMI.....	21
Ilustración 3. Alineación Estatal de Instrumentos de Planificación.....	23
Ilustración 4. Articulación institucional con los instrumentos de Planificación Estatal.....	23
Ilustración 5. Estructura Organizacional UNEMI.....	34
Ilustración 6. Estudiantes en Curso de Nivelación 2014 - 2019.....	35
Ilustración 7. Estudiantes de grado 2014 - 2019.....	36
Ilustración 8. Estudiantes Posgrado 2014 - 2019.....	37
Ilustración 9. Presupuesto UNEMI 2014 - 2019.....	40
Ilustración 10. Variación anual estudiantes vs presupuesto 2014 - 2019.....	43
Ilustración 11. Mapa de procesos UNEMI.....	43
Ilustración 12. Mapa Zona de planificación 5 Litoral Centro.....	49
Ilustración 13. Principales ejes productivos de la zona 5 Litoral Centro.....	50
Ilustración 14. Mapa de actores UNEMI.....	52
Ilustración 15. Objetivos Estratégicos Institucionales 2018 - 2022.....	55



## Integrantes del Órgano Colegiado Académico Superior - OCAS

Dr. Jorge Fabricio Guevara Viejo  
Rector

Dr. Richard Ramírez Anormaliza  
Vicerrector Académico y de Investigación

Mgs. Washington Guevara Piedra  
Vicerrector Administrativo

Mgs. Deysi Medina Hinojosa  
Principal representante de las(os) Docentes

Mgs. José Martín Muñoz Salcedo  
Principal representante de las(os) Docentes

Mgs. Johana Verónica Espinel Guadalupe  
Principal representante de las(os) Docentes

Mgs. Juan Tarquino Calderón Cisneros  
Principal representante de las(os) Docentes

Ing. Edgar Adrián Muñoz Quezada  
Principal representante de las(os) Servidores y Trabajadores

Sr. Álvaro Hernán Villagómez Palacios  
Principal representante de las(los) Estudiantes

## Equipo de Planificación Institucional

Miguel Yuqui Ketil, Mgs  
Director de Planificación Institucional

Amanda Masaquiza Campuzano  
Experta de Planificación Institucional

Johanna Cortez Briones  
Analista de Planificación Institucional 1

Emma Morán Cabrera  
Analista de Planificación Institucional 1

Diana Riccardi Guerrero  
Analista de Planificación Institucional 1

Karla Orozco Falconí  
Asistente de Planificación Institucional y Control de la Gestión 2

Raúl Bustos Intriago  
Asistente de Planificación Institucional y Control de la Gestión 1

## Corrección de texto

Dra. Ana Tamarit Rodríguez

### Plan Estratégico de Desarrollo Institucional UNEMI 2018 – 2022

El PEDI UNEMI 2018 – 2022 (actualizado) fue aprobado por el Órgano Colegiado Académico Superior-OCAS en sesión del 17 de octubre del 2019, mediante Resolución OCAS-SO-18-2019-No.3

### Universidad Estatal de Milagro

Cdla. Universitaria km. 1.5 vía Milagro km. 26

Milagro – Guayas – Ecuador

Teléfono: (593) 4 715081

[www.unemi.edu.ec](http://www.unemi.edu.ec)

## I. Presentación

El camino de evolución académica recorrido por la Universidad Estatal de Milagro nos ha permitido mejorar estructuralmente, ser una institución acreditada y fortalecer nuestra posición dentro del sistema de educación superior del Ecuador como referentes por el desempeño y la capacidad de responder oportunamente a las necesidades del contexto.

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2018 - 2022 recoge fielmente los retos y desafíos que se plantea la Universidad durante este periodo, además de la propuesta institucional para abordarlos desde los ámbitos de Docencia, Investigación, Vinculación y Gestión.

La propuesta de crecimiento institucional considera, entre otros elementos, la innovación tecnológica - educativa para ampliar y democratizar la oferta académica con pertinencia y calidad; el fortalecimiento de la gestión de Investigación para generación de conocimiento y transferencia de resultados que la sociedad espera de la Universidad mediante la Vinculación. La internacionalización contribuye con esta propuesta a través de la movilidad de profesores, estudiantes y la cooperación interinstitucional.

El enfoque estratégico y el salto cualitativo que implica su implementación, requiere del compromiso y responsabilidad de todos los estamentos de la comunidad universitaria, de nuestra predisposición y actitud, de nuestra ética y responsabilidad social, de nuestra calidad académica, del trabajo creador y de la generación de conocimientos depende el futuro de la UNEMI y su impacto en el desarrollo de la ciudad, la región y el país.

***¡Evolución Académica!***

***Fabricio Guevara Viejo, Ph.D.***  
***RECTOR***



## II. Proceso de construcción y actualización de la Planificación Institucional

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2018-2021 de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI) se construyó con la participación de 351 personas: 292 representantes de los estamentos de la comunidad universitaria (autoridades, personal académico e investigadores, estudiantes, graduados, empleados administrativos y trabajadores) y 59 actores claves del desarrollo de Milagro y su zona de influencia, pertenecientes a los sectores: Productivo (productores bananeros, cacaoteros), Educativo (rectores de Unidades Educativas de la zona), Social (representantes barriales, culturales, artesanales), GAD's (cantonales y parroquiales), medios de comunicación locales (radiales,

escritos, televisivos), entre otros, quienes integraron el taller con el sector externo.

El proceso de construcción del PEDI se sometió a exposición pública, 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 registró cronológicamente el desarrollo de los catorce talleres programados, así como sus resultados; y el taller con el sector externo que se convirtió en el espacio de retroalimentación sobre la propuesta estratégica de la institución.

**Tabla 1.** Talleres para la construcción del PEDI

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	8/11/2017
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

El proceso de construcción del PEDI 2018-2021 permitió articular en este instrumento la propuesta institucional de la UNEMI con las carreras, el sistema de investigación y dependencias administrativas, con énfasis en las tres funciones sustantivas: Docencia, Investigación, Vinculación y, como apoyo, la Gestión Administrativa. A partir de la metodología desarrollada, el Plan Estratégico Institucional de la UNEMI se articuló de la siguiente manera:

En los talleres iniciales hasta la mitad del proceso, se debatió y reflexionó en cuanto a contextos, tendencias, logros, relaciones con el modelo de acreditación del CEAACES (actualmente CACES), lineamientos estratégicos de las autoridades institucionales al 2021 y prospectiva al 2030.

Posteriormente, un equipo de 145 profesores, 34 estudiantes y 19 graduados de las diversas carreras de la Universidad Estatal de Milagro, considerando el contexto institucional, analizaron desde sus particularidades las tendencias educativas, la articulación 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, estructurando los Planes Estratégicos de Carrera en concordancia con los lineamientos estratégicos institucionales al 2021 y al 2030.

Se consolidaron los consensos de los dos bloques de talleres, se definieron las tendencias educativas institucionales, integrando aspectos como la educación en línea, el fortalecimiento de las relaciones docencia - investigación - vinculación, la oferta académica pertinente, el fortalecimiento de la formación práctica, la internacionalización de la educación, movilidad estudiantil e intercambio académico, entre otras, las cuales se constituyen en el hilo conductor de las funciones de Docencia, Investigación y Vinculación.

Se formularon los grandes desafíos institucionales

al 2030 (prospectiva de la evolución académica a largo plazo) encaminados a convertir a la UNEMI en un polo académico-productivo (I+D+i), una Universidad de docencia e investigación; se definió el cambio estratégico de la Universidad (el dónde queremos llegar) basado en acreditar a la UNEMI y sus carreras, en consolidar la investigación pertinente con los problemas de la zona y el desarrollo regional, cuyos resultados sean transferidos a la vinculación para fortalecer la relación con el sector externo; se establecieron los objetivos estratégicos institucionales para cada una de las funciones sustantivas. Por ejemplo, para el eje de Docencia: Consolidar la oferta académica en función del desarrollo regional y los desafíos de la UNEMI, objetivos que se desagregan en los Planes Operativos Anuales.

El PEDI UNEMI se formuló 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.

El nuevo enfoque estratégico superó el alcance de los elementos orientadores institucionales anteriores, los cuales fueron reorientados en una nueva Misión institucional para este periodo, cuyo cumplimiento permitirá la consecución del cambio estratégico: *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. La Visión: Ser una Universidad de Docencia e Investigación, en concordancia con los desafíos institucionales a largo plazo y transversalmente los valores que se ven reflejados en el accionar diario de la comunidad universitaria.*

Los cambios estratégicos institucionales y el salto cualitativo que implica su cumplimiento requieren del compromiso y responsabilidad de los líderes de los



procesos académicos – administrativos, así como de la comunidad universitaria para el logro de las metas propuestas.

La Dirección de Planificación Institucional, considerando las atribuciones y responsabilidades establecidas en el Reglamento de la Estructura Organizacional por Procesos, realiza el análisis de los resultados de la evaluación del PEDI del periodo 2018, de las reformas en la normativa legal vigente del Modelo de Evaluación Institucional de Universidades y Escuelas Politécnicas 2019 (actualizado), del informe de análisis de consistencias del PEDI 2018-2021 emitido por la Senplades, de los informes de auditorías externas e internas, del informe de autoevaluación institucional, y la evaluación de la planificación operativa anual 2018, primer semestre 2019; y, presenta la propuesta de actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional periodo 2018 – 2022, que corresponde con el periodo de gestión vigente hasta febrero del 2022.

La UNEMI desde su creación (año 2001) inició

un proceso de evolución académica que 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. El PEDI 2018 - 2022 establece nuevos retos para la Docencia, Investigación y Vinculación, soportadas por un sistema de Gestión que responda a nuestra identidad, misión y propósitos institucionales con la finalidad de mejorar integralmente.

El cumplimiento de la propuesta estratégica está articulado con el presupuesto institucional, que actualmente es limitado, sin embargo, mantenemos el desafío de incrementar de manera sostenida la autogeneración de recursos mediante la oferta de servicios académicos institucionales que demanda la sociedad (consultorías, asesorías, maestrías, etc.).

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

### III. Principios Metodológicos

El PEDI UNEMI 2018 – 2022 se actualiza orientado por los siguientes principios metodológicos:

- **Contextualización.** - El PEDI de la UNEMI reconoce los problemas priorizados de la zona<sup>1</sup>, entre los que destacan: deficiente desarrollo del sector productivo, persistencia de pobreza, deficiente cobertura y atención de servicios sociales de salud, educación, inseguridad ciudadana, desequilibrado desarrollo territorial, contaminación ambiental, violencia intrafamiliar,

consumo de drogas, desnutrición. Problemáticas que son las demandas reales y potenciales de la sociedad.

- **El compromiso de la Alta Dirección.** - Todo el proceso fue liderado por la alta dirección: Rector, Vicerrectores, Decanos, Directores de Carrera, con el apoyo y contribución de las Unidades Organizacionales de la institución.
- **Responsabilidad.** - En los compromisos de los

<sup>1</sup>Agenda zonal 5 Litoral Centro 2017 – 2021, p. 29 e informe sobre estudio de detección de necesidades del área de influencia de la UNEMI.

ejecutores del plan, en la fijación y cumplimiento de las metas institucionales a corto y mediano plazo para hacer Universidad.

- **Enfocado en logros y sus evidencias<sup>2</sup>.** - El PEDI identifica los logros alcanzados en el año 2017 - 2018 y los que se alcanzarán al 2022 y al 2030, bajo el principio de responsabilidad.

- **Participativo y Consensuado.** - Los estamentos universitarios (autoridades, personal académico e investigadores, estudiantes, graduados, empleados administrativos y trabajadores) participaron de los talleres en los cuales se aplicó un procedimiento de tres pasos: Criterio individual, propuesta grupal y acuerdo colectivo como consta en el gráfico.

*Ilustración 1: Proceso participativo y consensuado*



- **Planificar desde los ejecutores.** - El compromiso y responsabilidad de los líderes de los procesos académicos – administrativos de la UNEMI es fundamental junto a la comunidad universitaria para el logro de las metas propuestas. La efectiva ejecución hará realidad los objetivos estratégicos, los cambios estratégicos y los grandes desafíos, instrumentados anualmente mediante el POA.
- **Mejoramiento continuo.** - Los consensos en los catorce talleres sirvieron para formular la versión 1.0 del PEDI 2018 - 2021 que fue aprobada por el Órgano Colegiado Académico Superior - OCAS. A partir de la evaluación anual de los resultados 2018 del PEDI, actualización de normativa legal,

modelo de evaluación e informes de Senplades y de auditorías, se presenta propuesta de actualización del PEDI 2018 – 2022 considerando el periodo de gestión institucional.

- **Rendición de Cuentas.** - El PEDI es un referente para que, las autoridades institucionales, así como los funcionarios de las Unidades Organizacionales rindan cuentas todos los años, considerando los logros alcanzados y los factores críticos que impidieron el cumplimiento de determinadas metas. 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.

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



## SECCIÓN I

### 1. Descripción y diagnóstico institucional

#### 1.1. Descripción institucional

##### 1.1.1. Marco legal

El marco legal para la planificación institucional de la Universidad Estatal de Milagro considera lo establecido en la Constitución de la República, Ley Orgánica Reformatoria a Ley Orgánica de Educación Superior, Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Reglamento de Régimen Académico, Normas de Control Interno, Reglamento de la Estructura Organizacional por procesos de la Universidad Estatal de Milagro, Reglamento de la Unidad de Planificación y Evaluación Institucional de la Universidad Estatal de Milagro. A continuación, se detallan los articulados de las Normativas especificadas:

#### Constitución de la República del Ecuador

**Art. 226.-** Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

**Art. 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.

**Art. 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.

Las Instituciones y entidades que reciban o transfieran bienes o recursos públicos se someterán a las normas que las regulan y a los principios y procedimientos de transparencia, rendición de cuentas y control público.

**Art. 343.-** El sistema nacional de educación tendrá como finalidad el desarrollo de capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población, que posibiliten el aprendizaje, y la generación y utilización de conocimientos, técnicas, saberes, artes y cultura. El sistema tendrá como centro al sujeto que aprende, y funcionará de manera flexible y dinámica, incluyente, eficaz y eficiente.

El sistema nacional de educación integrará una visión intercultural acorde con la diversidad geográfica, cultural y lingüística del país, y el respeto a los derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades.

**Art. 350.-** El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.

**Art. 351.-** El sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva. Este sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global.

**Art. 352.-** El sistema de educación superior estará integrado por universidades y escuelas politécnicas;

institutos superiores técnicos, tecnológicos y pedagógicos; y conservatorios de música y artes, debidamente acreditados y evaluados.

Estas instituciones, sean públicas o particulares, no tendrán fines de lucro.

**Art. 355.-** El Estado reconocerá a las universidades y escuelas politécnicas autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde con los objetivos del régimen de desarrollo y los principios establecidos en la Constitución.

Se reconoce a las universidades y escuelas politécnicas el derecho a la autonomía, ejercida y comprendida de manera solidaria y responsable.

Dicha autonomía garantiza el ejercicio de la libertad académica y el derecho a la búsqueda de la verdad, sin restricciones; el gobierno y gestión de sí mismas, en consonancia con los principios de alternancia, transparencia y los derechos políticos; y la producción de ciencia, tecnología, cultura y arte. (...)

La autonomía no exime a las instituciones del sistema de ser fiscalizadas, de la responsabilidad social, rendición de cuentas y participación en la planificación nacional. (...)

**Art. 356.-** La educación superior pública será gratuita hasta el tercer nivel. (...)

**Art. 357.-** El Estado garantizará el financiamiento de las instituciones públicas de educación superior. Las universidades y escuelas politécnicas públicas podrán crear fuentes complementarias de ingresos para mejorar su capacidad académica, invertir en la investigación y en el otorgamiento de becas y créditos, que no implicarán costo o gravamen alguno para quienes estudian en el tercer nivel. La distribución de estos recursos deberá basarse fundamentalmente en la calidad y otros criterios definidos en la ley.

La ley regulará los servicios de asesoría técnica, consultoría y aquellos que involucren fuentes alternativas de ingresos para las universidades y escuelas politécnicas, públicas y particulares.

## **Ley Orgánica Reformativa a Ley Orgánica de Educación Superior – LOR LOES**

**Art. 13.-** Funciones del Sistema de Educación Superior.

- Son funciones del Sistema de Educación Superior: Garantizar el derecho a la educación superior mediante la docencia, la investigación y su vinculación con la sociedad, y asegurar crecientes niveles de calidad, excelencia académica y pertinencia.

Promover la creación, desarrollo, transmisión y difusión de la ciencia, la técnica, la tecnología y la cultura.

Formar académicos, científicos y profesionales responsables, éticos y solidarios, comprometidos con la sociedad, debidamente preparados en todos los campos del conocimiento, para que sean capaces de generar y aplicar sus conocimientos y métodos científicos, así como la creación y promoción cultural y artística.

Fortalecer el ejercicio y desarrollo de la docencia y la investigación científica en todos los niveles y modalidades del sistema.

Evaluar y acreditar a las instituciones del Sistema de Educación Superior, sus programas y carreras, y garantizar independencia y ética en el proceso.

Garantizar el respeto a la autonomía universitaria responsable.

Garantizar el cogobierno efectivo, democrático y participativo.

Promover el ingreso del personal docente y administrativo, en base a concursos públicos previstos en la Constitución.

Incrementar y diversificar las oportunidades de actualización y perfeccionamiento profesional para los actores del sistema.

Garantizar las facilidades y condiciones necesarias para que las personas con discapacidad puedan ejercer el derecho a desarrollar actividad, potencialidades y habilidades.

Promover mecanismos asociativos con otras instituciones de educación superior, así como con unidades académicas de otros países, para el estudio, análisis, investigación y planteamiento de soluciones



de problemas nacionales, regionales, continentales y mundiales.

Promover y fortalecer el desarrollo de las lenguas, culturas y sabidurías ancestrales de los pueblos y nacionalidades del Ecuador en el marco de la interculturalidad.

Promover el respeto de los derechos de la naturaleza, la preservación de un ambiente sano y una educación y cultura ecológica.

Garantizar la producción de pensamiento y conocimiento articulado con el pensamiento universal.

Brindar niveles óptimos de calidad en la formación y en la investigación.

Implementar políticas y programas institucionales con el fin de erradicar cualquier forma de violencia.

Crear programas de prevención orientados a identificar las diferentes formas de violencia (institucional, sexual, psicológica, física, simbólica, patrimonial- económica, emocional).

Capacitar a la comunidad universitaria en temas de violencia escolar, sexual, y de género.

Establecer mecanismos de denuncia y ulterior reparación en caso de hechos probados. Estos mecanismos podrán ser implementados contra cualquier integrante de la comunidad universitaria.

**Art. 14.-** Instituciones de Educación Superior. - Son instituciones del Sistema de Educación Superior:

Las universidades, escuelas politécnicas públicas y particulares, debidamente evaluadas y acreditadas, conforme la presente Ley.

**Art. 18.-** Ejercicio de la autonomía responsable. - La autonomía responsable que ejercen las instituciones de educación superior consiste en:

La independencia para que los profesores e investigadores de las instituciones de educación superior ejerzan la libertad de cátedra e investigación. La libertad de expedir sus estatutos en el marco de las disposiciones de la presente Ley.

La libertad en la elaboración de sus planes y programas de estudio en el marco de las disposiciones de la

presente Ley.

La libertad para nombrar a sus autoridades, profesores o profesoras, investigadores o investigadoras, las y los servidores, y las y los trabajadores, atendiendo a la alternancia, equidad de género e interculturalidad, de conformidad con la Ley.

La libertad para gestionar sus procesos internos.

La libertad para elaborar, aprobar y ejecutar el presupuesto institucional. Para el efecto, en el caso de instituciones públicas, se observarán los parámetros establecidos por la normativa del sector público.

La libertad para adquirir y administrar su patrimonio en la forma prevista por la Ley.

La libertad para administrar los recursos acordes con los objetivos del régimen de desarrollo, sin perjuicio de la fiscalización a la institución por un órgano contralor interno o externo, según lo establezca la Ley.

La capacidad para determinar sus formas y órganos de gobierno, en consonancia con los principios de alternancia, equidad de género, transparencia y derechos políticos señalados por la Constitución de la República, e integrar tales órganos en representación de la comunidad universitaria, de acuerdo a esta Ley y los estatutos de cada institución.

El ejercicio de la autonomía responsable permitirá la ampliación de sus capacidades en función de la mejora y aseguramiento de la calidad de las universidades y escuelas politécnicas. El reglamento de la presente ley establecerá los mecanismos para la aplicación de este principio.

**Art. 24.-** Distribución de los recursos. - (...) La fórmula de distribución de recursos para las universidades y escuelas politécnicas públicas y las particulares que reciben recursos y asignaciones del Estado será elaborada por el órgano rector de la política pública de educación superior y aprobada por el Consejo de Educación Superior con base en los criterios e indicadores establecidos en esta Ley y su reglamento. (...)

**Art. 27.-** Rendición social de cuentas. - Las instituciones que forman parte del Sistema de Educación Superior,

en el ejercicio de su autonomía responsable, tienen la obligación anual de rendir cuentas a la sociedad, sobre el cumplimiento de su misión, fines y objetivos. La rendición de cuentas también se lo realizará ante el Consejo de Educación Superior.

**Art. 36.-** Asignación de recursos para publicaciones, becas para profesores o profesoras e investigación. - Las universidades y escuelas politécnicas de carácter público y particular asignarán de manera obligatoria en sus presupuestos partidas para ejecutar proyectos de investigación, adquirir infraestructura tecnológica, publicar textos pertinentes a las necesidades ecuatorianas en revistas indexadas, otorgar becas doctorales a sus profesores titulares y pago de patentes.

En las universidades y escuelas politécnicas esta asignación será de al menos el 6% de sus respectivos presupuestos.

**Art. 93.-** Principio de Calidad.- El principio de calidad establece la búsqueda continua, auto-reflexiva del mejoramiento, aseguramiento y construcción colectiva de la cultura de la calidad educativa superior con la participación de todos los estamentos de las instituciones de educación superior y el Sistema de Educación Superior, basada en el equilibrio de la docencia, la investigación e innovación y la vinculación con la sociedad, orientadas por la pertinencia, la inclusión, la democratización del acceso y la equidad, la diversidad, la autonomía responsable, la integralidad, la democracia, la producción de conocimiento, el diálogo de saberes, y valores ciudadanos.

**Art. 107.-** Principio de pertinencia. - El principio de pertinencia consiste en que la educación superior responda a las expectativas y necesidades de la sociedad, a la planificación nacional, y al régimen de desarrollo, a la prospectiva de desarrollo científico, humanístico y tecnológico mundial, y a la diversidad cultural. Para ello, las instituciones de educación superior articularán su oferta docente, de investigación y actividades de vinculación con la

sociedad, a la demanda académica, a las necesidades de desarrollo local, regional y nacional, a la innovación y diversificación de profesiones y grados académicos, a las tendencias del mercado ocupacional local, regional y nacional, a las tendencias demográficas locales, provinciales y regionales; a la vinculación con la estructura productiva actual y potencial de la provincia y la región, y a las políticas nacionales de ciencia y tecnología.

**Art. 117.-** Tipología de instituciones de Educación Superior. - Las instituciones de Educación Superior de carácter universitario o politécnico se clasificarán de acuerdo con el ámbito de las actividades académicas que realicen. Para establecer esta clasificación se tomará en cuenta la distinción entre instituciones de docencia con investigación, instituciones orientadas a la docencia e instituciones dedicadas a la educación superior continua. En función de la tipología se establecerán qué tipos de carreras o programas podrán ofertar cada una de estas instituciones, sin perjuicio de que únicamente las universidades de docencia con investigación podrán ofertar grados académicos de PhD o su equivalente.

Esta tipología será tomada en cuenta en los procesos de evaluación, acreditación y categorización.

**Art. 138.-** Fomento de las relaciones interinstitucionales entre las instituciones de educación superior.- Las instituciones del Sistema de Educación Superior fomentarán las relaciones interinstitucionales entre universidades, escuelas politécnicas e institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y conservatorios superiores tanto nacionales como internacionales, a fin de facilitar la movilidad docente, estudiantil y de investigadores, y la relación en el desarrollo de sus actividades académicas, culturales, de investigación y de vinculación con la sociedad.

El Consejo de Educación Superior coordinará acciones con el organismo rector de la política educativa nacional para definir las áreas que deberán robustecerse en el bachillerato, como requisito para



ingresar a un centro de educación superior.

**Art. 156.-** Capacitación y perfeccionamiento permanente de los profesores o profesoras e investigadores o investigadoras. - En el Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior se garantizará para las universidades públicas su capacitación y perfeccionamiento permanentes. En los presupuestos de las instituciones del sistema de educación superior constarán de manera obligatoria partidas especiales destinadas a financiar planes de becas o ayudas económicas para especialización o capacitación y año sabático.

**Art. 157.-** Facilidades para perfeccionamiento de los profesores o profesoras e investigadores o investigadoras. - Si los profesores titulares agregados de las universidades públicas cursaren posgrados de doctorado, tendrán derecho a la respectiva licencia, según el caso, por el tiempo estricto de duración formal de los estudios. En el caso de no graduarse en dichos programas el profesor de las universidades públicas perderá su titularidad. Las instituciones de educación superior deberán destinar de su presupuesto un porcentaje para esta formación.

**Art. 165.-** Articulación con los parámetros del Plan Nacional de Desarrollo. - Constituye obligación de las instituciones del Sistema de Educación Superior, la articulación con los parámetros que señale el Plan Nacional de Desarrollo en las áreas establecidas en la Constitución de la República, en la presente Ley y sus reglamentos, así como también con los objetivos del régimen de desarrollo.

**Disposición Quinta.** - Las universidades y escuelas politécnicas elaborarán planes operativos y planes estratégicos de desarrollo institucional concebidos a mediano y largo plazo, según sus propias. 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.

Cada institución deberá realizar la evaluación de estos planes y elaborar el correspondiente informe, que deberá ser presentado al Consejo de Educación Superior, al Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y para efecto de la inclusión en el Sistema Nacional de Información para la Educación Superior, se remitirá a la Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

### **Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas**

**Art. 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.

### **Reglamento de Régimen Académico**

**Art. 37.-** La investigación institucional.- Las IES, a partir de sus fortalezas o dominios académicos, así como desde la especificidad de sus carreras o programas, deberán contar con políticas, líneas, planes, programas y proyectos de investigación; los cuales deberán guardar correspondencia con los requerimientos, prioridades y necesidades del contexto nacional y local; sin perjuicio de seguir el principio de autodeterminación para la producción de pensamiento y conocimiento; propendiendo al diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica básica, tecnológica, humanista y global, desde la conformación de las redes institucionales, nacionales e internacionales.

La investigación institucional se desarrollará con la participación de docentes y estudiantes de forma responsable según lo establecido en la normativa que rige el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología,

Innovación y Saberes Ancestrales. En el marco de la investigación, la vinculación con la sociedad, la innovación y la transferencia de conocimientos, las IES podrán aportar a la mejora y actualización de los planes de desarrollo local, regional y nacional. Además, la investigación institucional deberá desarrollarse en el marco de la ética, el respeto y conservación de la naturaleza y el ambiente; así, como procurar el rescate, aprovechamiento y potenciación de los conocimientos tradicionales.

**Art. 43.-** Investigación académica y científica. - La investigación académica y científica es la labor creativa, sistemática, rigurosa, sistemática, epistemológica y metodológicamente fundamentada que produce conocimiento susceptible de universalidad, originalmente nuevo y orientado al crecimiento del cuerpo teórico de uno o varios campos científicos.

Se desarrolla mediante programas y proyectos de investigación, enmarcados en los objetivos, políticas institucionales, líneas de investigación y recursos disponibles de las IES. Las líneas, programas y proyectos responden a los desafíos y problemas sociales, naturales, tecnológicos, entre otros, priorizados por la institución. Los proyectos podrán desarrollarse institucionalmente o a través de redes nacionales y/o internacionales.

Las IES establecerán los mecanismos y normativa pertinente para que tanto profesores, investigadores como estudiantes desarrollen investigación académica y científica relevante y sus resultados sean difundidos y/o transferidos, buscando el impacto social del conocimiento, así como su aprovechamiento en la generación de nuevos productos, procesos o servicios.

La investigación académica y científica genera resultados que pueden ser utilizados en propuestas de vinculación con la sociedad que beneficien la calidad de vida y el desarrollo social. A su vez, la vinculación con la sociedad identifica necesidades y



genera preguntas relevantes para la investigación. La investigación que se desarrolla en el ámbito de las maestrías académicas con trayectoria de investigación y de los doctorados se fundamenta en la investigación académica y científica.

**Art. 50.- Vinculación con la sociedad.** - La vinculación con la sociedad hace referencia a la planificación, ejecución y difusión de actividades que garantizan la participación efectiva en la sociedad y responsabilidad social de las instituciones del Sistema de Educación Superior con el fin de contribuir a la solución de las necesidades y problemáticas del entorno desde el ámbito académico e investigativo.

La vinculación con la sociedad deberá articularse al resto de funciones sustantivas, oferta académica, dominios académicos, investigación, formación y extensión de las IES en cumplimiento del principio de pertinencia. En el marco del desarrollo de investigación científica de las IES, se considerará como vinculación con la sociedad a las actividades de divulgación científica, aportes a la mejora y actualización de los planes de desarrollo local, regional y nacional, y la transferencia de conocimiento y tecnología.

La divulgación científica consiste en transmitir resultados, avances, ideas, hipótesis, teorías, conceptos, y en general cualquier actividad científica o tecnológica a la sociedad; utilizando los canales, recursos y lenguajes adecuados para que ésta los pueda comprender y asimilar la sociedad.

**Art. 51.- Pertinencia de la vinculación con la sociedad.** - La vinculación con la sociedad promueve la transformación social, difusión y devolución de conocimientos académicos, científicos y artísticos, desde un enfoque de derechos, equidad y responsabilidad social.

Las IES, a través de su planificación estratégica-operativa y oferta académica, evidenciarán la articulación de las actividades de vinculación con la

sociedad con las potencialidades y necesidades del contexto local, regional, nacional e internacional, los desafíos de las nuevas tendencias de la ciencia, la tecnología, la innovación, la profesión, el desarrollo sustentable, el arte y la cultura.

**Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos (CGE)**

La planificación Institucional de la Universidad Estatal de Milagro, dentro del proceso de control, seguimiento y evaluación considera las Normas de Control Interno 1001-01 referida al Control Interno, 100-04 respecto de la Rendición de Cuentas y la 200-02 basada en la Administración estratégica.

**100-01 Control Interno**

El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control.

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos.

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

**100-04 Rendición de cuentas**

La máxima autoridad, los directivos y demás servidoras y servidores, según sus competencias, dispondrán y ejecutarán un proceso periódico, formal y oportuno de rendición de cuentas sobre el cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales y de los resultados

esperados.

La rendición de cuentas es la obligación que tienen todas las servidoras y servidores de responder, reportar, explicar o justificar ante la autoridad, los directivos y la ciudadanía, por los recursos recibidos y administrados y por el cumplimiento de las funciones asignadas. Es un proceso continuo que incluye la planificación, la asignación de recursos, el establecimiento de responsabilidades y un sistema de información y comunicación adecuado.

Las servidoras y servidores, presentarán informes periódicos de su gestión ante la alta dirección para la toma de decisiones, en los que se harán constar la relación entre lo planificado y lo ejecutado, la explicación de las variaciones significativas, sus causas y las responsabilidades por errores, irregularidades y omisiones. La rendición de cuentas, se realizará en cumplimiento al ordenamiento jurídico vigente.

### **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.

Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores,

metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos.

La formulación del plan operativo anual deberá coordinarse con los procesos y políticas establecidos por el Sistema Nacional de Planificación (SNP), las Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), las directrices del sistema de presupuesto, así como el análisis pormenorizado de la situación y del entorno. Asimismo, dichas acciones se diseñarán para coadyuvar el cumplimiento de los componentes de la administración estratégica antes mencionada. Como toda actividad de planificación requiere seguimiento y evaluación permanente.

El análisis de la situación y del entorno se concretará considerando los resultados logrados, los hechos que implicaron desvíos a las programaciones precedentes, identificando las necesidades emergentes para satisfacer las demandas presentes y futuras de los usuarios internos y externos y los recursos disponibles, en un marco de calidad.

Los productos de todas las actividades mencionadas de formulación, cumplimiento, seguimiento y evaluación, deben plasmarse en documentos oficiales a difundirse entre todos los niveles de la organización y a la comunidad en general.

### **Reglamento de la Estructura Organizacional por Procesos de la Universidad Estatal de Milagro**

**Art. 36.-** Gestión de la Planificación y Control de Gestión.  
- Coordinar los procesos de formulación, monitoreo, seguimiento y evaluación de la planificación estratégica y operativa con la finalidad de coadyuvar en la toma de decisiones y contribuir con el desarrollo institucional.

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



**Art. 28.-** Planificación institucional. - Está encargada de la programación, ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto institucional, cumpliendo los principios de planificación, coordinación, sostenibilidad fiscal, transparencia, acceso a la información, participación y desconcentración.

Es la encargada de elaborar en conjunto con todos los actores institucionales, el Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Anual (POA), Plan Anual de Inversión (PAI).

**Art. 29.-** Objetivo. - En virtud de lo establecido en el Art. 54 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, la Unidad de Planificación y Evaluación Institucional, tiene como objetivo reportar a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo los instrumentos de planificación institucional, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Estratégico Institucional.

**Art. 30.-** Atribuciones. - La Unidad de Planificación y Evaluación Institucional formulará y ejecutará la planificación con enfoque institucional. Para el efecto, establecerá los instrumentos pertinentes que propicien la planificación institucional del gasto público y conformarán espacios de coordinación entre las unidades académicas y departamentos administrativos para el respectivo Plan Estratégico Institucional.

### 1.1.2. Antecedente histórico de la institución

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.

La Universidad de Guayaquil transfirió la propiedad de los predios de la Ciudadela Universitaria en 1972.

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

La oferta académica de la Extensión Universitaria de Milagro se incrementa con las carreras de Ingeniería Comercial e Ingeniería en Sistemas Computacionales, que inician sus actividades en 1999 con el aval de la Facultad de Ciencias Administrativas y de la Facultad de Matemática y Física.

El proyecto No. 21-450 de Ley de creación de la Universidad Nacional Autónoma de Milagro se presenta al Congreso Nacional en el año 2000; en este mismo año, la Universidad de Guayaquil resuelve entregar los activos, las responsabilidades administrativas, legales y el presupuesto proporcional correspondiente a la Extensión Universitaria 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.

La Universidad Estatal de Milagro firma convenios de cooperación interinstitucional con la Universidad Central del Ecuador en el año 2003 y con la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil en el 2005, para el desarrollo de los programas de Maestrías en Educación Superior y Administración y Dirección de Empresas, respectivamente. Estos programas fortalecen el nivel académico de la planta docente de la Institución

y se desarrollan a través de la Unidad Académica de Educación Continua a Distancia y Posgrado desde el año 2006.

La Maestría en Gerencia de Tecnologías de la Información y la Comunicación es el primer programa de posgrado de la UNEMI, inicia sus actividades académicas en el año 2008.

El Instituto de Posgrado y Educación Continua se crea en el año 2011 para la gestión de los programas de cuarto nivel y formación permanente.

La UNEMI acredita en categoría C 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 Universidad Estatal de Milagro se ubica en el primer grupo de desempeño de las IES del país y acredita en categoría B, en el proceso de evaluación institucional realizado por el CEAACES en el año 2013, esta categoría evidencia que las instituciones se encuentran por encima del promedio del sistema de educación superior. La UNEMI inicia la renovación de su oferta académica en el año 2016, mediante el diseño y rediseño de carreras orientadas a las necesidades de la región y el 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.

La Universidad Estatal de Milagro se integra al proyecto de oferta académica en modalidad en línea impulsado por la Senescyt para democratizar el acceso de la

Educación Superior en el Ecuador, en el año 2018. La Institución implementó la infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicación necesaria para asumir este reto. Se desarrolló el proceso de admisión con 5.106 matriculados provenientes del territorio nacional, ecuatorianos migrantes en España (88) y personas privadas de la libertad (28), en las diez carreras ofertadas: Comunicación Social, Derecho, Psicología, Tecnologías de la Información, Trabajo Social, Economía, Turismo, Educación Básica, Educación Inicial, Pedagogía de los Idiomas Nacionales y Extranjeros.

Los equipos interinstitucionales que trabajaron el diseño de la oferta académica en línea estuvieron conformados por académicos de la Universidad Estatal de Milagro, Universidad Central del Ecuador, Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE, Universidad Técnica del Norte y Universidad Técnica de Manabí. La UNEMI lideró cuatro de los equipos de diseño de las carreras de Derecho, Psicología, Comunicación y Tecnología.

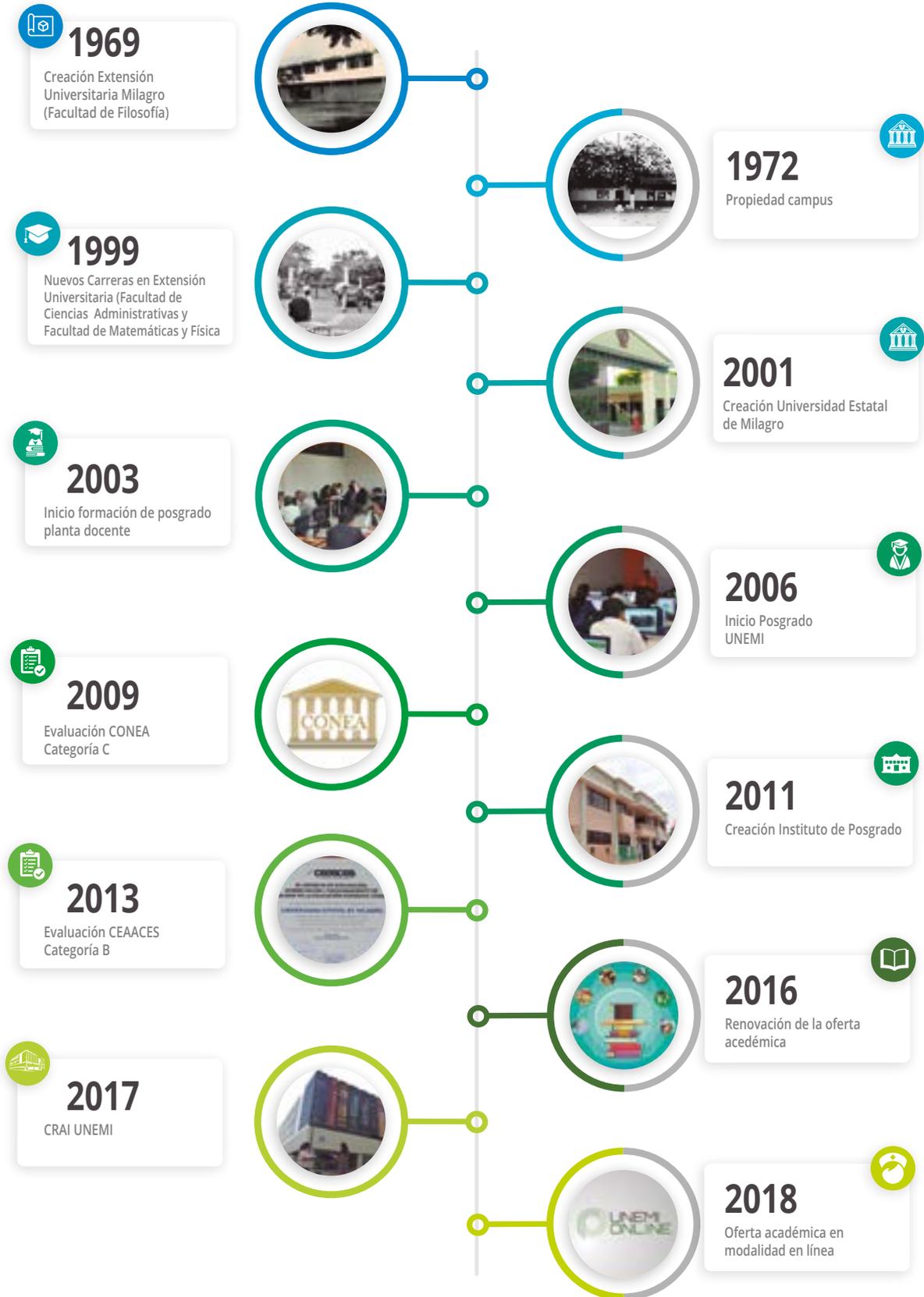
Las actividades del primer nivel, en las diez carreras modalidad en línea, iniciaron en el periodo académico mayo – septiembre 2019, con lo cual “la UNEMI rompe el paradigma que se manejaba en el país en Educación Superior”<sup>3</sup>, y la convierte en un referente a nivel nacional. Este hito se constituye en un punto de inflexión en la evolución institucional y establece nuevos desafíos académicos y de gestión en el cumplimiento de su misión.

---

<sup>3</sup> Dr. Fabricio Guevara Viejo, rector de la Universidad Estatal de Milagro. Diario El Universo, 14 de julio 2019 (Publicación digital) <https://bit.ly/2JA12kl>



Ilustración 2: Línea histórica UNEMI



### 1.1.3. Fines y principios

Según el artículo 1 del reformado Estatuto Orgánico<sup>4</sup> institucional, la Universidad Estatal de Milagro es una Institución de Educación Superior con personería jurídica, de derecho público, sin fines de lucro, que goza de autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, facultada para ejercer actividades de autogestión económica [...].

Así mismo, la institución consciente de la relación directa que existe entre el nivel local, regional y nacional, procurará conformar un contexto de unidad, integrando las particularidades propias de su zona de influencia con las demás del país, para alcanzar el equilibrio en el desarrollo, aplicando, a la vez, el criterio de calidad en la educación universitaria, y apuntando a estructurar un proyecto a mediano y largo alcance que logre satisfacer su existencia misma [...].

Fines: Son fines<sup>5</sup> de la Universidad Estatal de Milagro los establecidos en la Ley Orgánica de Educación Superior y acogidos por el Artículo 4 del reformado Estatuto Orgánico institucional:

- Aportar al desarrollo del pensamiento universal, al despliegue de la producción científica y a la promoción de las transferencias e innovaciones tecnológicas;
- Fortalecer en 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.

- Aportar con el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo previsto en la Constitución de la República y en el Plan Nacional de Desarrollo;
- 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 en armonía con los derechos de la naturaleza constitucionalmente reconocidos, priorizando el bienestar animal;
- Constituir espacios para el fortalecimiento del Estado Constitucional, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico;
- Contribuir en el desarrollo local y nacional de manera permanente, a través del trabajo comunitario o vinculación con la sociedad;
- Impulsar la generación de programas, proyectos y mecanismos para fortalecer la innovación, producción y transferencia científica y tecnológica en todos los ámbitos del conocimiento;
- Reconocer a la cultura y las artes como productoras de conocimientos y constructoras de nuevas memorias, así como el derecho de las personas al acceso del conocimiento producido por la actividad cultural, y de los artistas a ser partícipes de los procesos de enseñanza en el Sistema de Educación Superior;
- Desarrollar, fortalecer y potenciar el sistema de educación intercultural bilingüe superior, con criterios de calidad y conforme a la diversidad cultural; y,
- Fortalecer la utilización de idiomas ancestrales y expresiones culturales, en los diferentes campos del conocimiento.

**Principios.** - La Universidad Estatal de Milagro se regirá por los principios<sup>6</sup> establecidos en el Artículo 6 del reformado Estatuto Orgánico de UNEMI:

<sup>4</sup>Art. 1. Estatuto Orgánico de la Universidad Estatal de Milagro - UNEMI, reformado por el Órgano Colegiado Académico Superior, mediante RESOLUCIÓN OCAS-SO-1-2019-No 4, el 28 de enero de 2019

<sup>5</sup>Art. 4. Estatuto Orgánico de la Universidad Estatal de Milagro - UNEMI, reformado por el Órgano Colegiado Académico Superior, mediante RESOLUCIÓN OCAS-SO-1-2019-No 4, el 28 de enero de 2019

<sup>6</sup>Art. 6. Estatuto Orgánico de la Universidad Estatal de Milagro - UNEMI, reformado por el Órgano Colegiado Académico Superior, mediante RESOLUCIÓN OCAS-SO-1-2019-No. 4, el 28 de enero de 2019



Autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica y tecnológica global. Esta institución por formar parte del Sistema de

Educación Superior, y por consiguiente del Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social, se regirá por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación; y funcionará bajo los criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación.

### 1.1.4. Articulación de instrumentos de planificación

**Ilustración 3:** Articulación Estatal de Instrumentos de Planificación

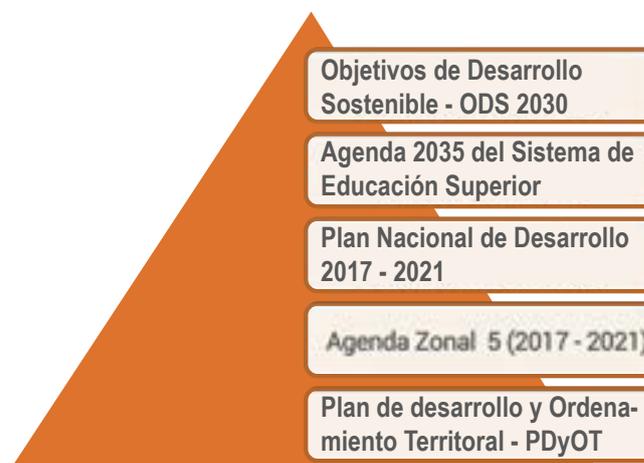


**Fuente:** Guía de formulación de Políticas Públicas Sectoriales. Senplades 2011

La Universidad Estatal de Milagro, en concordancia con el compromiso de servicio a la sociedad de Milagro, la región y el país, articula su planificación institucional con la Agenda 2035 del Sistema de Educación Superior, los Objetivos de Desarrollo

Sostenible – ODS 2030, el Plan Nacional de Desarrollo – PND 2017 - 2021, la Agenda zonal 5 y el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial - PDyOT, con el propósito de contextualizar la propuesta institucional y el desarrollo de las funciones sustantivas.

**Ilustración 4:** Articulación institucional con los instrumentos de planificación estatal



**Fuente:** Dirección de Planificación Institucional, elaboración propia.

**Tabla 2: Articulación institucional con los instrumentos de planificación estatal**

ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL CON LOS INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN ESTATAL									
OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE - ODS 2030		AGENDA 2035 ASESEC-SENESCYT		PLAN NACIONAL DE DESARROLLO - PND 2017 - 2021			AGENDA ZONAL 5 2017 - 2021		
Objetivo	Metas	Objetivo	Estrategia	Eje	Objetivo	Política	Sector / Áreas	Estrategias	
4. Educación de Calidad	4.3 De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.	Mejorar la calidad, cobertura y pertinencia en el Sistema Nacional de Educación.	9. Mejorar la formación de los docentes del sistema.	Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida. Intervención Emblemática 2. Calidad e inclusión: Ampliando las oportunidades en la educación superior	1. Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas.	1.2. Generar capacidades y promover oportunidades en condiciones de equidad, para todas las personas a lo largo del ciclo de vida	2) Sector social	Incrementar del 27,81% al 31,21% la tasa bruta de matrícula en educación superior en Universidades y Escuelas Politécnicas a 2021.	
		Mejorar la tasa de ingreso, la estructura de la oferta profesional y la equidad e igualdad de oportunidades en el Sistema de Acceso.	16. Garantizar la cobertura, calidad y equidad de los cursos propedéuticos o de nivelación						
		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.	19. Garantizar a las universidades la plena autonomía para: a. Ampliar el programa de becas a favor de los estudiantes de bajos recursos. f. Implementar políticas de acción afirmativas que garanticen equidad. g. Articular los procesos de graduación a la solución de los problemas del territorio y de la profesión.						
	4.7 De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible.	Establecer un modelo para determinar y atender las prioridades nacionales y territoriales de la oferta profesional y académica en los diversos niveles formativos	25. Establecer un sistema de seguimiento y ajuste de la oferta profesional y académica. 27. Aplicar modelos educativos actualizados, basados en buenas prácticas, centrados en el estudiante y en el aprendizaje (educación con base en la ciencia, en la investigación, en la práctica de las profesiones, en la resolución de problemas). 28. Evaluar la formación general de tercer nivel considerando: a) razonamiento efectivo/capacidad de aprendizaje, b) conocimiento profesional amplio y profundo, c) investigación formativa.						
9. Industria, innovación e infraestructura	9.5 Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales de todos los países, en particular los países en desarrollo, entre otras cosas fomentando la innovación y aumentando considerablemente, de aquí a 2030, el número de personas que trabajan en investigación y desarrollo por millón de habitantes y los gastos de los sectores público y privado en investigación y desarrollo.	Fomentar una cultura de innovación, creatividad y uso del conocimiento para el desarrollo en los Sistemas de Educación	50. Fortalecer en las instituciones educativas la infraestructura científica y tecnológica básica (laboratorios, talleres, medios virtuales) para la formación profesional. 52. Promover la investigación formativa desde el primer semestre en las universidades						
4. Educación de Calidad	4.7 De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible.	Fomentar la vinculación de las IES en los procesos de desarrollo integral del territorio	71. Mejorar la cobertura, pertinencia y calidad de los programas de educación continua considerando la demanda de los actores en el territorio	Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida. Intervención Emblemática 2. Calidad e inclusión: Ampliando las oportunidades en la educación superior	1. Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas.	1.2. Generar capacidades y promover oportunidades en condiciones de equidad, para todas las personas a lo largo del ciclo de vida	2) Sector social	Incrementar del 27,81% al 31,21% la tasa bruta de matrícula en educación superior en Universidades y Escuelas Politécnicas a 2021.	
		Mejorar la articulación entre el Sistema Nacional de Educación y el Sistema de Educación Superior (SES)	72. Implementar mecanismos conjuntos que garanticen la articulación adecuada de los dos sistemas para lograr que: d. Los profesores (conocimientos disciplinares, metodologías de aprendizaje, valores, sistemas de evaluación) operen como el principal factor del cambio de calidad en la educación. g. Las brechas entre el perfil de egreso de los bachilleres y las competencias y conocimientos necesarios para realizar estudios de educación superior se reduzcan sostenidamente.						
		Mejorar la articulación al interior del Sistema de Educación Superior (SES)	73. Fortalecer la formación general e integral en el tercer nivel, para titularse en la cohorte planificada, con las competencias adecuadas para mejorar la empleabilidad, el acceso al cuarto nivel y el desarrollo de emprendimientos. 75. Desarrollar mecanismos de movilidad estudiantil entre las universidades ecuatorianas						
			76. Desarrollar mecanismos de movilidad de profesores e investigadores entre las universidades ecuatorianas.						



ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL CON LOS INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN ESTATAL									
OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE - ODS 2030		AGENDA 2035 ASESEC-SENESCYT		PLAN NACIONAL DE DESARROLLO - PND 2017 - 2021			AGENDA ZONAL 5 2017 - 2021		
Objetivo	Metas	Objetivo	Estrategia	Eje	Objetivo	Política	Sector / Áreas	Estrategias	
10. Reducción de las desigualdades	10.2. De aquí a 2030, Potencia y promover la inclusión social, económica y política de todas la personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.	Asegurar la equidad en el ejercicio de los derechos y las responsabilidades de los tres estamentos de cada IESS	87. Proveer de ambientes y entornos de aprendizaje y laborales adecuados a las funciones de los estamentos en cada IESS 88. Extender el alcance del bienestar para todos los estamentos de las IES 89. Establecer estándares de calidad para todos los servicios de bienestar de cada IES 90. Establecer acciones afirmativas que aseguren la equidad en la implementación de las políticas de la Agenda 2035, principalmente en Acceso, Oferta, Movilidad estudiantil, Intercambio académico, Becas. 91. Estimular las buenas prácticas en ciudadanía universitaria, por ejemplo en el respeto a las personas, valoración del disenso y del consenso, buen uso y cuidado de los bienes y servicios, cuidado de la naturaleza 92. Aprobar un Código de Ética que promueva el ejercicio de la equidad, el sentido de lo público, la capacidad para la convivencia y el sentido de responsabilidad e integridad, en los tres estamentos de las IES. 93. Integrar la estadística de Bienestar de cada IES al sistema de información de la Educación superior	Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida. Intervención Emblemática 2. Calidad e inclusión: Ampliando las oportunidades en la educación superior	1. Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas.	1.2. Generar capacidades y promover oportunidades en condiciones de equidad, para todas las personas a lo largo del ciclo de vida	2) Sector social	Incrementar del 27,81% al 31,21% la tasa bruta de matrícula en educación superior en Universidades y Escuelas Politécnicas a 2021.	
		Estructurar el entorno físico y académico en cada IES como un ecosistema sano, integrado y adecuado a las responsabilidades y capacidades de las personas	94. Garantizar la infraestructura adecuada para la práctica del arte, el deporte, el entretenimiento y otras prácticas culturales en los campus de las IES 95. Asegurar el acceso físico a los ambientes y servicios de uso común para las personas con capacidades especiales 96. Proveer ayudas para los estudiantes con discapacidades. 98. Asegurar la mejora continua de las acciones preventivas de salud						
10. Alianzas para lograr los objetivos	17.17 Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas.	Ofertar Docencia con estándares internacionales	111. Mantener programas de cooperación interuniversitaria internacional para la actualización docente 115. Fortalecer los programas de movilidad estudiantes y pertenencia a organismos o redes internacionales. 116. Fortalecer el intercambio de profesores e investigadores y el trabajo en redes internacionales. 117. Acreditar internacionalmente las carreras.	Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida. Intervención Emblemática 2. Calidad e inclusión: Ampliando las oportunidades en la educación superior	3. Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones.	3-6 Impulsar la generación de biocrecimiento como alternativa a la producción primario- exportadora, así como el desarrollo de un sistema de bioseguridad que preautotele las condiciones ambientales que pudieran afectar a las personas y otros seres vivos.	4) Sector agua y ambiente	Mantener el 16% del territorio nacional bajo conservación o manejo ambiental al 2021	
12. Producción y consumo responsable	12.5 De aquí a 2030, reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización.	Articular los sistemas de I+D+I de las IES y del sistema nacional con los sistemas internacionales.	118. Desarrollar líneas de investigación conectados con temas regionales y globales 120. Fortalecer y articular la infraestructura tecnológica de investigación						
13. Acción por el clima	13.3 Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional respecto de la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana.		122. Incrementar y diversificar la publicación de artículos en revistas indexadas 123. Incrementar la captación de fondos internacionales no reembolsables	Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida. Intervención Emblemática 2. Calidad e inclusión: Ampliando las oportunidades en la educación superior	3. Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones.	3-6 Impulsar la generación de biocrecimiento como alternativa a la producción primario- exportadora, así como el desarrollo de un sistema de bioseguridad que preautotele las condiciones ambientales que pudieran afectar a las personas y otros seres vivos.	4) Sector agua y ambiente	Mantener el 16% del territorio nacional bajo conservación o manejo ambiental al 2021	

ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL CON LOS INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN ESTATAL									
OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE - ODS 2030		AGENDA 2035 ASESEC-SENESCYT		PLAN NACIONAL DE DESARROLLO - PND 2017 - 2021			AGENDA ZONAL 5 2017 - 2021		
Objetivo	Metas	Objetivo	Estrategia	Eje	Objetivo	Política	Sector / Áreas	Estrategias	
4. Educación de Calidad	4.7 De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible.	Incrementar y diversificar las Maestrías de investigación y los PhD para fortalecer los ecosistemas de I+D+i	31. Fortalecer la cultura de trabajo en redes y el desarrollo de alianzas entre la academia, actores gubernamentales y empresariado.  32. Desarrollar proyectos de investigación con enfoque en la innovación y en el mejoramiento de la productividad.	Eje 2: Economía al servicio de la sociedad. Intervención Emblemática 1. Acuerdo Nacional por el Empleo, la Inversión Productiva, la Innovación y la Inclusión	5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.	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.	1) Sector económico – productivo.	Incrementar el porcentaje de la inversión en I+D como porcentaje del Producto Interno Bruto del 0,44% a 0,48% a 2021.	
9. Industria, innovación e infraestructura	9.5 Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales de todos los países, en particular los países en desarrollo, entre otras cosas fomentando la innovación y aumentando considerablemente, de aquí a 2030, el número de personas que trabajan en investigación y desarrollo por millón de habitantes y los gastos de los sectores público y privado en investigación y desarrollo.	Articular las Universidades e ITTS con el sector productivo público y privado para fortalecer los ecosistemas de I+D+i  Fomentar una cultura de innovación, creatividad y uso del conocimiento para el desarrollo en los Sistemas de Educación	45. Establecer programas para mejorar la productividad en los sectores agrícola, pecuario, acuícola, forestal, industrial, agroindustrial y artesanal, con énfasis en los medianos y pequeños productores. 46. Establecer en sus presupuestos, por parte de las universidades, asignaciones anuales y permanentes para proyectos específicos destinados a resolver problemas del desarrollo en su zona de influencia, bajo el principio de equidad.  54. Articular las prácticas pre-profesionales con los proyectos de investigación y con los programas de mejoramiento de la productividad.						
10. Alianzas para lograr los objetivos	17.17 Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas.	Fomentar la vinculación de las IES en los procesos de desarrollo integral del territorio	69. Fortalecer las redes institucionales para generar contribuciones relevantes para los territorios y mejorar la complementariedad del trabajo en las distintas escalas territoriales 70. Articular los sistemas de prácticas pre-profesionales con las políticas públicas de desarrollo en los territorios y temas de enfoque						
16. Paz, justicia e instituciones sólidas	16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas	Fomentar la vinculación de las IES en los procesos de desarrollo integral del territorio  Cultivar la mejora continua de la calidad en las IESS	67. Incorporar en la planificación institucional y rendición de cuentas a los actores más relevantes del territorio  106. Promover que las IES establezcan mecanismos interinstitucionales para programas de desarrollo de buenas prácticas de calidad en docencia, investigación y vinculación concordantes con su modelo de gestión. 142. Enfocar la acción del OCAS en: a) liderar el pensamiento estratégico para el mediano y largo plazo, b) asegurar la calidad, pertinencia y relevancia en las tres funciones sustantivas, c) mejorar sostenidamente la eficiencia de la gestión institucional. 143. Establecer e implementar, en ejercicio de la autonomía responsable y solidaria, las normas, mecanismos, procesos y capacidades de dirección y operativas para el cumplimiento del Plan estratégico y del Plan de mejoramiento continuo de la calidad, en el marco normativo que rige el sistema.	Eje 3: Más sociedad mejor Estado. Intervención Emblemática 2. Calidad y calidez en los servicios	7: Incentivar una sociedad participativa, con un estado cercano al servicio de la ciudadanía	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.	NA	NA	



ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL CON LOS INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN ESTATAL								
OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE - ODS 2030		AGENDA 2035 ASESEC-SENESCYT		PLAN NACIONAL DE DESARROLLO - PND 2017 - 2021			AGENDA ZONAL 5 2017 - 2021	
Objetivo	Metas	Objetivo	Estrategia	Eje	Objetivo	Política	Sector / Áreas	Estrategias
16. Paz, justicia e instituciones sólidas	16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas	Cultivar la mejora continua de la calidad en las IESS	144. Garantizar: a) la vigencia plena de los derechos de los miembros de la comunidad universitaria, b) el cumplimiento de las correspondientes responsabilidades, c) la práctica de los principios y valores que rigen a la institución, d) el respeto al debido proceso, e) la transparencia en la ejecución de todas las actividades, f) la estructuración, actualización y uso abierto de la información estadística de las tres funciones sustantivas y de la gestión, y g) establecer mecanismos de escrutinio público sobre los resultados e impactos en las cuatro funciones.	Eje 3: Más sociedad, mejor Estado. Intervención Emblemática 2. Calidad y calidez en los servicios	7: Incentivar una sociedad participativa, con un estado cercano al servicio de la ciudadanía	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.	NA	NA
			145. Estructurar la rendición de cuentas sobre los avances y pendientes del desarrollo institucional para el periodo, considerando: a. Las previsiones del Plan estratégico y del Plan de mejoramiento continuo de la calidad, en relación con la implementación de los asuntos claves. b. El cumplimiento de normas fiscales y la mejora de eficiencia en el uso de recursos, según lo previsto en el presupuesto y en los Indicadores de desempeño. c. La calidad, pertinencia y equidad según lo previsto en los estándares institucionales y en los programas de evaluación y acreditación. d. La evolución de los niveles de empleabilidad y emprendimiento de los graduados. e. Los resultados e impactos en la relación con los niveles de gobierno, empresarios, sector de la economía popular y solidaria, y sectores rurales y marginados de la población. f. El funcionamiento de los sistemas de prevención y castigo del fraude académico y la corrupción. g. Las iniciativas de mediano plazo de la institución en relación con los asuntos claves del desarrollo institucional.					
	16.10 Garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales	Establecer mecanismos no discrecionales y transparentes en las asignaciones y en la gestión de las asignaciones	150. Mejorar en las universidades públicas de manera sostenida la relación ente fondos de origen fiscal y de autogestión.	Eje 3: Más sociedad, mejor Estado. Intervención Emblemática 2. Calidad y calidez en los servicios	7: Incentivar una sociedad participativa, con un estado cercano al servicio de la ciudadanía	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.	NA	NA

## 1.2. Diagnóstico institucional

### 1.2.1. Descripción de factores internos

#### 1.2.1.1. Planificación

##### Planificación Institucional 2014 – 2017

La Universidad Estatal de Milagro contó con un Plan Estratégico de Desarrollo Institucional para el periodo 2014-2017, formulado a partir de la experiencia y resultados del proceso de evaluación y acreditación<sup>7</sup> institucional realizado por el CEAACES (actualmente CACES) en el año 2013, en el cual la UNEMI acreditó dentro del grupo de IES con alto desempeño y obtuvo la categoría B.

La metodología aplicada para la formulación del PEDI 2014-2017, consideró los lineamientos del CEAACES para la aprobación del Plan de Mejoras Institucional 2014 – 2015 y la Guía Metodológica de Planificación Institucional de la Senplades con la finalidad de articular la planificación, su ejecución y evaluación, con la mejora continua de la calidad de la Universidad.

El PEDI 2014-2017 fue aprobado mediante resolución OCAS-SO-11-2014 del 9 de junio de 2014 y actualizado mediante resolución OCAS – SO- 03072015-No. 8

La Universidad Estatal de Milagro, durante el periodo de planificación 2014 – 2017, orientó sus esfuerzos a fortalecer la propuesta de evolución académica mediante cuatro objetivos estratégicos encaminados a incrementar la oferta académica pertinente (Docencia), incrementar la investigación científica (Investigación), incrementar programas y proyectos de vinculación con la comunidad (Vinculación) e incrementar la calidad y pertinencia de los procesos de gestión académica y administrativa (Gestión).

Los objetivos estratégicos institucionales fueron

segregados mediante los Planes Operativos Anuales de los años 2014 al 2017, en ellos se establecen las acciones relevantes, responsables y cronograma de ejecución.

La Planificación Operativa Anual - POA es la hoja de ruta para el trabajo diario en las Unidades Organizacionales y la contribución de la comunidad universitaria con el cumplimiento de la misión institucional. Los Planes Operativos 2014 al 2017 se articularon con la planificación de inversiones, la planificación de adquisiciones y el presupuesto institucional y en el año 2017 se integraron instrumentos complementarios como el Plan de Gestión Académica Curricular que permitió alinear la Planificación Operativa de las Facultades con la gestión académica en las Carreras, de conformidad con lo establecido en los modelos de evaluación del CEAACES (actualmente CACES), además se incorporó la gestión por procesos y proyectos como mecanismos para promover el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

El seguimiento, control y evaluación de la Planificación Operativa 2014 - 2017 se realizó mediante la implementación de la estructura de seguimiento diseñada en concordancia con la Norma de Control Interno 200-02, la cual establecía visitas periódicas de acompañamiento a las Unidades Organizacionales para constatar el avance de la ejecución de las acciones correspondientes a cada trimestre y registrar las observaciones respecto de la documentación que evidencie su cumplimiento. Este proceso permitió alcanzar los siguientes logros institucionales:

##### **Docencia:**

- Aprobación de nuevas carreras por parte del CES
- Aumento de docentes con afinidad a la cátedra

<sup>7</sup> Resolución No. 001-073-CEAACES-2013-08 de aprobación del Informe final del proceso de Evaluación Externa realizado por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior a la Universidad Estatal de Milagro.



- que imparte
- Incremento de docentes con dedicación a tiempo completo
- Incremento de profesores con grado de Ph.D.
- Incremento de oferta posgrados
- Mejoramiento del ejercicio pedagógico docente
- Mejoramiento de metodología de evaluación docente
- Internacionalización institucional
- Manejo de estrategias virtuales para el aprendizaje (grado)
- Sistematización del SGA

#### **Investigación:**

- Incremento de la producción científica (publicaciones en revistas con impacto mundial y regional)
- Reconocimiento internacional de la revista Ciencia UNEMI
- Apoyo a becas doctorales
- Incremento de publicación de libros revisados por pares
- Aprobación de proyecto con financiamiento externo nacional
- Incremento de participación UNEMI en concursos de proyectos de investigación organizado por la Senescyt

#### **Vinculación:**

- Incremento de beneficiarios de proyectos de vinculación
- Fortalecimiento de proyectos de vinculación con la comunidad
- Incremento de convenios de cooperación interinstitucionales (SRI, MSP, Ministerio Educación Zona 5, MIES)
- Trabajo con artesanos y campesinos
- Mejoramiento de procesos de aprendizaje en niños que reciben estimulación temprana de

- los cantones de Milagro y Simón Bolívar
- Refuerzo pedagógico a instituciones educativas de la zona

#### **Gestión**

- Ejecución presupuestaria supera el 95%
- Mejoramiento de infraestructura física, tecnológica y deportiva de UNEMI
- Actualización de reglamentos que permiten fluidez de procesos
- Integración de sistemas académicos
- Sistematización del SAGEST administrativo

#### **Planificación Institucional 2018 - 2021**

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional - PEDI 2018 – 2021 de la Universidad Estatal de Milagro - UNEMI fue aprobado por el Órgano Colegiado Académico Superior mediante resolución OCAS-SO-1-2018-Nº.2 (Art.2), del 8 de enero del 2018; el Plan Operativo Anual 2019 de la UNEMI constituye una desagregación del PEDI, se aprueba mediante resolución OCAS-SE-25-2018-Nº.2 del 27 de diciembre de 2018 y es actualizado mediante resolución OCAS-SO-6-2019-Nº.13 del 25 de abril del 2019 con base en la reforma de la Estructura Orgánica de la UNEMI<sup>8</sup> y la modificación del presupuesto institucional<sup>9</sup>.

El seguimiento y la evaluación de la Planificación Institucional de UNEMI 2018 – 2021 forma parte de la Estructura de Control, Seguimiento y Evaluación de la Planificación Institucional<sup>10</sup>. El seguimiento y control del Plan Operativo Anual del período fiscal 2018 consideró el acompañamiento en la ejecución operativa de las Unidades Organizacionales y la comunicación con la alta dirección sobre los avances y resultados propuestos.

El alcance de la estructura abarca a todas las Unidades Organizacionales, mediante la aplicación

<sup>8</sup> Resolución OCAS-SO-4-2019-Nº.14 del 28 de febrero de 2019

<sup>9</sup> Resolución OCAS-SO-3-2019-Nº.7 del 15 de febrero de 2019

<sup>10</sup> Aprobada mediante memorando Nro. UNEMI-R-2018-0735-MEM del 16 de mayo del 2018

de metodologías cualitativas y cuantitativas de evaluación (objetivos, indicadores, metas), desarrollada en tres fases:

1. Acompañamiento (Valoración por parte de los ejecutores)
2. Verificación y Validación (Panel de expertos)
3. Resultados (Rendición de cuentas)

La fase 1 de acompañamiento se desarrolló mensualmente durante todo el período de evaluación mediante visitas a las Unidades Organizacionales y entrevistas con los responsables y equipos de trabajo, en las que se registró la valoración del avance en las actividades programadas, el estado de las actividades, los documentos de soporte, las observaciones correspondientes y actividades no planificadas que contribuyeron con los objetivos operativos de las unidades.

Las fases 2 y 3 de evaluación de la planificación se desarrollaron semestralmente (agosto 2018 y enero 2019) con la colaboración de expertos internos y externos, que conformaron paneles de trabajo y realizaron un análisis crítico de los resultados obtenidos por las Unidades Organizacionales, a partir de los registros y evidencias obtenidos en la primera fase y la exposición sobre la gestión realizada (Rendición de cuentas interna) por parte de los responsables de cada Unidad. El desarrollo de las reuniones se registró en actas de trabajo, las observaciones y recomendaciones brindaron elementos de retroalimentación y preparación para la planificación operativa 2019.

La información para la evaluación de resultados de la planificación operativa 2018 se sistematizó en dos componentes principales: Desempeño en la gestión (50%) y cumplimiento de la meta (50%).

El resultado del cumplimiento del PEDI en el ejercicio fiscal 2018, consideró como base la

información de los indicadores propuestos en el POA 2018. En este sentido, se presentan los principales resultados obtenidos en este periodo en relación a los elementos claves propuestos para el periodo.

### **Academia**

- Modelo pedagógico de las carreras en línea 2018 aprobado por el Órgano Colegiado Académico Superior.
- Inicio del proceso participativo de construcción del Modelo Educativo.
- Estudios de pertinencia de la nueva oferta de grado y posgrado.
- Aprobación del proyecto de acreditación internacional de la carrera de Ingeniería Industrial.
- Oferta de al menos, dos cursos de Educación Continua Avanzada por Facultad.
- Becas por alto promedio y distinción académica, discapacidad, y situación socioeconómica insuficiente, orientadas a atender a los grupos priorizados en el Plan Estratégico.
- Pioneros del Proyecto Educación en línea promovido por el Gobierno Nacional e incorporación a su proceso de admisión de grado 10 nuevas carreras en esta modalidad.
- Talleres de trabajo con rectores de colegios para validar la pertinencia de las carreras de Educación.
- Mejora en la cobertura, calidad y equidad de la admisión mediante el incremento de cupos para ingreso a la Universidad.
- Implementación del proceso de titulación con la formulación de propuestas para la solución de problemas en las áreas prioritarias (problemas del territorio)

### **Investigación**

- Incremento de producción científica de Grupos de Investigación.
- Publicación de 66 artículos en revistas de



impacto mundial y 65 de impacto regional.

- Aprobación de un proyecto de investigación multidisciplinario por parte de la Senescyt con fondos externos no reembolsables.
- Clausura de proyectos de investigación de convocatorias 2015 – 2016.
- Planificación aprobada de eventos científicos nacionales o internacionales, uno por cada Facultad

### **Vinculación**

- Plan de Vinculación con la Sociedad 2018-2021 articulado con la Docencia, la Investigación, las necesidades del territorio y los estándares de calidad de la Educación Superior.
- Desarrollo de Prácticas Pre-Profesionales conforme a los programas de prácticas establecidos en las mallas curriculares de las diversas carreras.
- Implantación de plataforma tecnológica para fortalecer el programa UNEMI – Empleo.
- Ejecución de 22 proyectos de transferencia de conocimientos.

### **Gestión**

- Presentación de Propuesta de actualización de estructura orgánica institucional.
- Aprobación del Instructivo para el seguimiento, medición y evaluación de los procesos de la

Universidad Estatal de Milagro

- Capacitación docente a 293 profesores investigadores; 157 titulares y 136 por contrato ocasional.
- Autoevaluación de 15 de 21 carreras de la institución.
- Entrega de reconocimientos a los profesores por actividades de investigación, vinculación y gestión.
- Ejecución presupuestaria del 88,38 % del presupuesto institucional.
- Implementación de mecanismo interno para la evaluación de la planificación.
- Incremento de autogeneración de recursos mediante proyectos de consultorías, oferta de programas de posgrado, cursos de educación continua.

#### **1.2.1.2. Oferta académica**

##### **Programas Académicos de Grado**

La Universidad Estatal de Milagro (en el 2019) oferta 19 carreras en modalidad presencial, 2 carreras en modalidad semipresencial y 10 carreras en modalidad en línea.

La oferta académica de la UNEMI, aprobada por el Consejo de Educación Superior – CES, se encuentra registrada en la plataforma del Sistema Nacional de Información de Educación Superior del Ecuador – SNIESE<sup>11</sup>, según el siguiente detalle:

<sup>11</sup> Consejo de Educación Superior – CES. Sistema Nacional de Información de Educación Superior del Ecuador – SNIESE <https://infoeducacionsuperior.gob.ec/#/oferta-academica>

**Tabla 3: Oferta Académica de Grado 2019**

OFERTA ACADÉMICA GRADO 2019			
MODALIDAD PRESENCIAL			
N°	Carrera	Título	Facultad
1	Educación	Licenciado/a en Ciencias de la Educación	Ciencias de la Educación
2	Pedagogía de la Actividad Física y Deporte	Licenciado/a en Pedagogía de la Actividad Física y Deporte	
3	Pedagogía de los Idiomas Nacionales y Extranjeros	Licenciado/a en Pedagogía de los Idiomas Nacionales y Extranjeros	
4	Pedagogía de la Lengua y Literatura	Licenciado/a en Pedagogía de la Lengua y Literatura	
5	Educación Especial	Licenciado/a en Educación Especial	
6	Administración de Empresas	Licenciado/a en Administración de Empresas	Ciencias Sociales, Educación Comercial y Derecho
7	Contabilidad y Auditoría	Licenciado/a en Contabilidad y Auditoría	
8	Turismo	Licenciado/a en Turismo	
9	Comunicación	Licenciado/a en Comunicación	
10	Psicología	Licenciado/a en Psicología	
11	Economía	Economista	
12	Software	Ingeniero/a de Software	Ciencias e Ingeniería
13	Biotecnología	Ingeniero/a Biotecnólogo/a	
14	Ingeniería Industrial	Ingeniero/a Industrial	
15	Ingeniería Ambiental	Ingeniero/a Ambiental	
16	Alimentos	Ingeniero/a en Alimentos	
17	Enfermería	Licenciado/a en Enfermería	Ciencias de la Salud y Servicios Sociales
18	Nutrición y Dietética	Licenciado/a en Nutrición y Dietética	
19	Fisioterapia	Licenciado/a en Fisioterapia	

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL			
N°	Carrera	Título	Facultad
1	Licenciatura en Educación Inicial	Licenciado/a en Ciencias de la Educación Inicial	Ciencias de la Educación
2	Licenciatura en Trabajo Social	Licenciado/a en Trabajo Social	Ciencias Sociales, Educación Comercial y Derecho



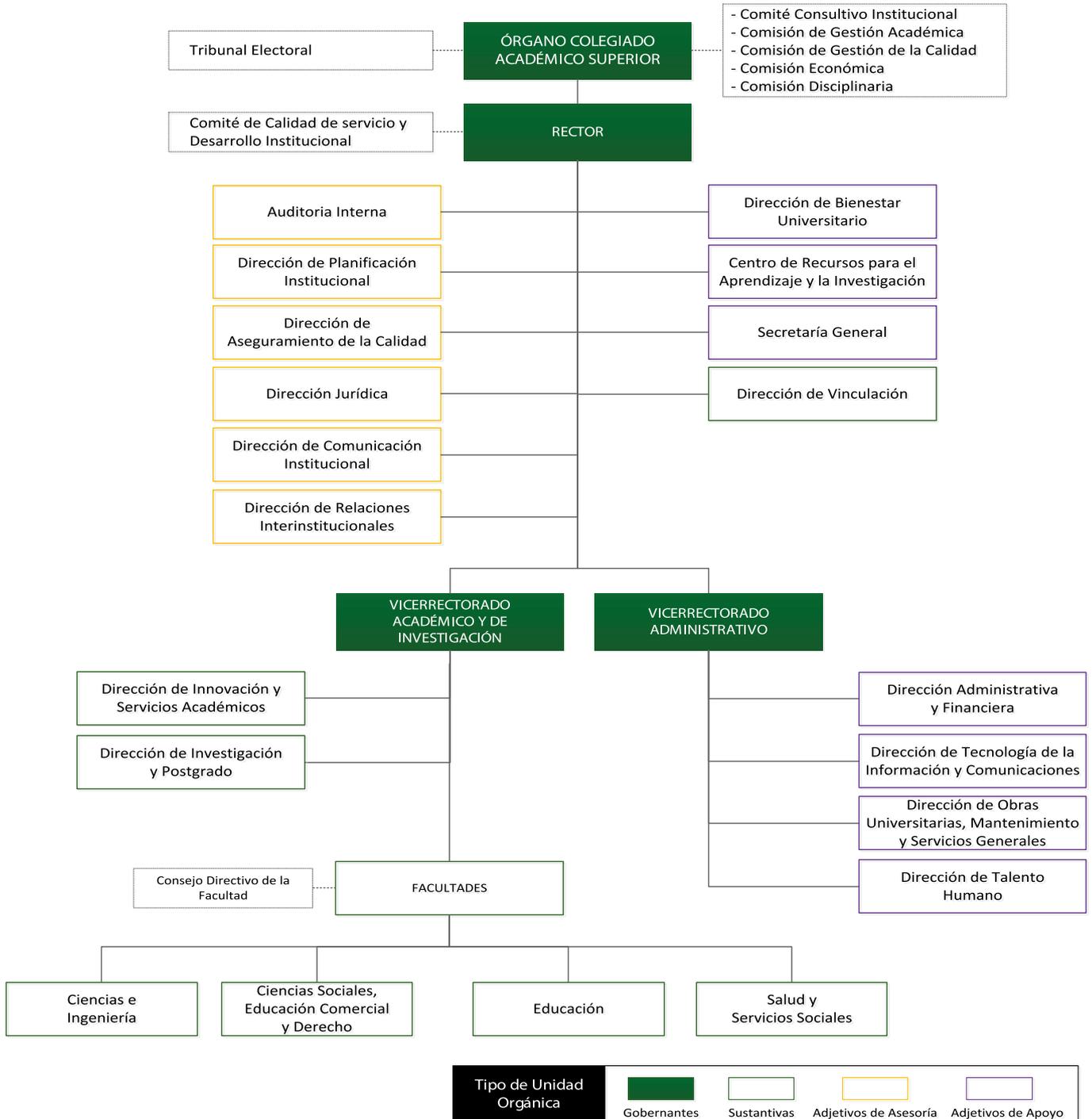
MODALIDAD EN LÍNEA			
N°	Carrera	Título	Facultad
1	Licenciatura en Educación Inicial	Licenciado/a en Ciencias de la Educación Inicial	Ciencias de la Educación
2	Licenciatura en Pedagogía de los Idiomas Nacionales y Extranjeros	Licenciado/a en Pedagogía del Idioma	
3	Licenciatura en Educación Básica	Licenciado/a en Educación Básica	
4	Licenciatura en Turismo	Licenciado/a en Turismo	Ciencias Sociales, Educación Comercial y Derecho
5	Licenciatura en Comunicación	Licenciado/a en Comunicación	
6	Licenciatura en Psicología	Licenciado/a en Psicología	
7	Economía	Economista	
8	Licenciatura en Trabajo Social	Licenciado/a en Trabajo Social	
9	Derecho	Abogado/a de los Tribunales y Juzgados de la República del Ecuador	
10	Tecnologías de la Información	Ingeniero/a en Tecnologías de la Información	Ciencias e Ingeniería

**Tabla 4:** Oferta Académica de Posgrado 2019

OFERTA ACADÉMICA POSGRADO 2019			
N°	PROGRAMA DE CUARTO NIVEL	TÍTULO QUE OTORGA	MODALIDAD
1	Maestría en Finanzas y tributación	Magíster en Finanzas y Tributación	Presencial
2	Maestría en Desarrollo Local	Magíster en Desarrollo Local. Mención 1: Planificación, Desarrollo y Ordenamiento Territorial Mención 2: Economía Social y Solidaria	Presencial
3	Maestría en Química Aplicada	Magíster en Química Aplicada	Presencial
4	Maestría en Psicología Mención en Neuropsicología del Aprendizaje	Magíster en Psicología mención: Neuropsicología del aprendizaje	Presencial
5	Maestría en Salud Pública	Magíster en Salud Pública	Presencial
6	Maestría en Entrenamiento Deportivo	Magíster en Entrenamiento Deportivo	Presencial
7	Maestría en Educación	Magíster en Educación mención Tecnología e Innovación Educativa	Presencial
8	Maestría en Administración Pública	Magíster en Administración Pública mención Desarrollo Institucional	Presencial
9	Maestría en Matemática	Magíster en Matemática. Mención: Modelación matemática.	Presencial
10	Maestría Profesional en Comunicación	Magíster en Comunicación mención en Medios Públicos y Comunitarios	Semipresencial
11	Maestría Profesional en Producción y Operaciones Industriales.	Magíster en Producción y Operaciones Industriales	Presencial

### 1.2.1.3. Estructura organizacional

**Ilustración 5: Estructura Organizacional UNEMI**



Reglamento de la Estructura Organizacional por Procesos de la Universidad Estatal de Milagro,  
 Art. 24.-Organigrama General Estructural de la UNEMI, aprobado mediante RESOLUCIÓN OCAS-SO-4-2019-No.14, del 28 de febrero del 2019



### 1.2.1.4. Comunidad Universitaria

#### 1.2.1.4.1. Estudiantes

Evolución de la matrícula de estudiantes de nivelación, grado y posgrado.

#### Estudiantes Nivelación

Garantizar el acceso de los bachilleres de la ciudad, región y país es una de las prioridades institucionales de la UNEMI. En este sentido, la admisión de

estudiantes al curso de nivelación en el 2018 se incrementó en 117,29% respecto del año anterior, considerando las modalidades de la oferta académica vigente. En el Curso de Nivelación correspondiente al primer semestre 2019 se registran 13.502 estudiantes. El siguiente cuadro muestra la evolución del ingreso de aspirantes a la Universidad Estatal de Milagro en el periodo 2014 al 2019\*.

**Tabla 5:** Estudiantes en Curso de Nivelación 2014 - 2019

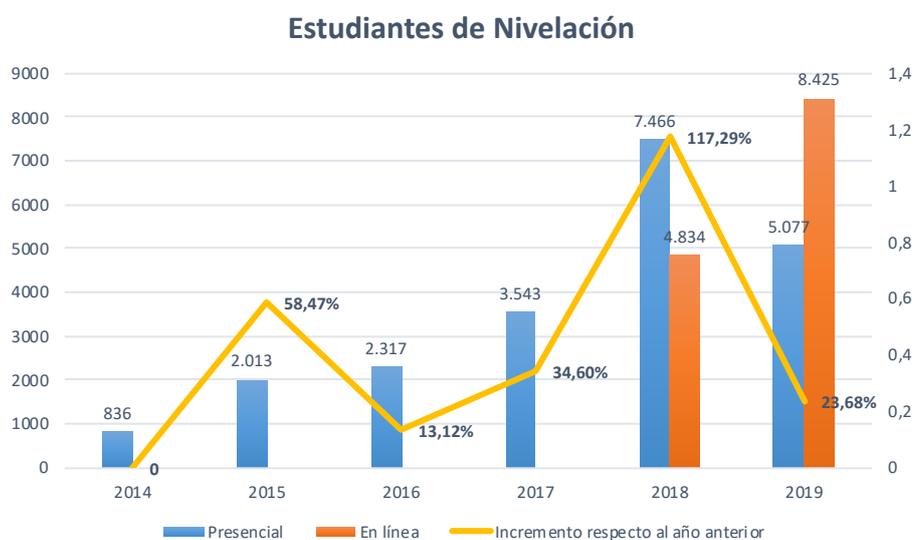
Año	No. Estudiantes en Curso de Nivelación	
	Modalidad presencial**	Modalidad en línea
2014	836	-
2015	2.013	-
2016	2.317	-
2017	3.543	-
2018	7.466	4.834
2019*	5.077	8.425

**Fuente:** Sección de Admisión y Nivelación, 2019 / Informes de Gestión Institucional 2014 – 2018

\*El número de estudiantes del año 2019 corresponden a las matrículas otorgadas en el curso de Nivelación 1S, 2019 en la modalidad presencial y en línea.

\*\*El curso de Nivelación presencial incluye a los aspirantes de las carreras en las modalidades presencial y semipresencial.

**Ilustración 6:** Estudiantes en Curso de Nivelación 2014 - 2019



**Fuente:** Dirección de Planificación Institucional, elaboración propia.

### Estudiantes de grado

El número de estudiantes de grado de la UNEMI se ha incrementado en cada periodo académico durante los últimos años. En este sentido, la población estudiantil creció en un 24,92% en el año 2019 respecto al año anterior. Actualmente, la oferta académica de grado

integra las modalidades: presencial, semipresencial y en línea.

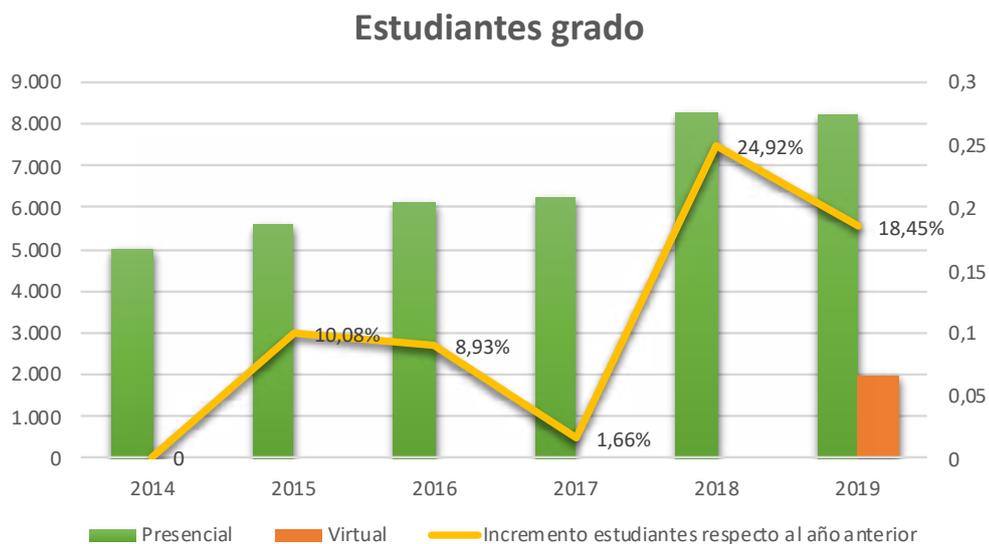
La siguiente tabla muestra el crecimiento de la población de estudiantes de grado desde el año 2014 al 2019.

**Tabla 6:** Estudiantes de Grado 2014 - 2019

Año	No. Estudiantes de grado		
	Modalidad presencial	Modalidad semipresencial	Modalidad en línea
2014	5.005	-	-
2015	5.566	-	-
2016	6.112	-	-
2017	6.215	-	-
2018	7.683	599	-
2019*	7.386	802	1.965

**Fuente:** Sistema de Gestión Académico UNEMI, 2019 / Informes de Gestión Institucional 2014 – 2018  
\*El número de estudiantes del año 2019 corresponden al periodo académico mayo – septiembre 2019.

**Ilustración 7:** Estudiantes de Grado 2014 - 2019



**Fuente:** Dirección de Planificación Institucional, elaboración propia.



### Estudiantes de Posgrado

En Posgrado se registran 553 estudiantes matriculados en cinco programas de maestrías. En el periodo 2019

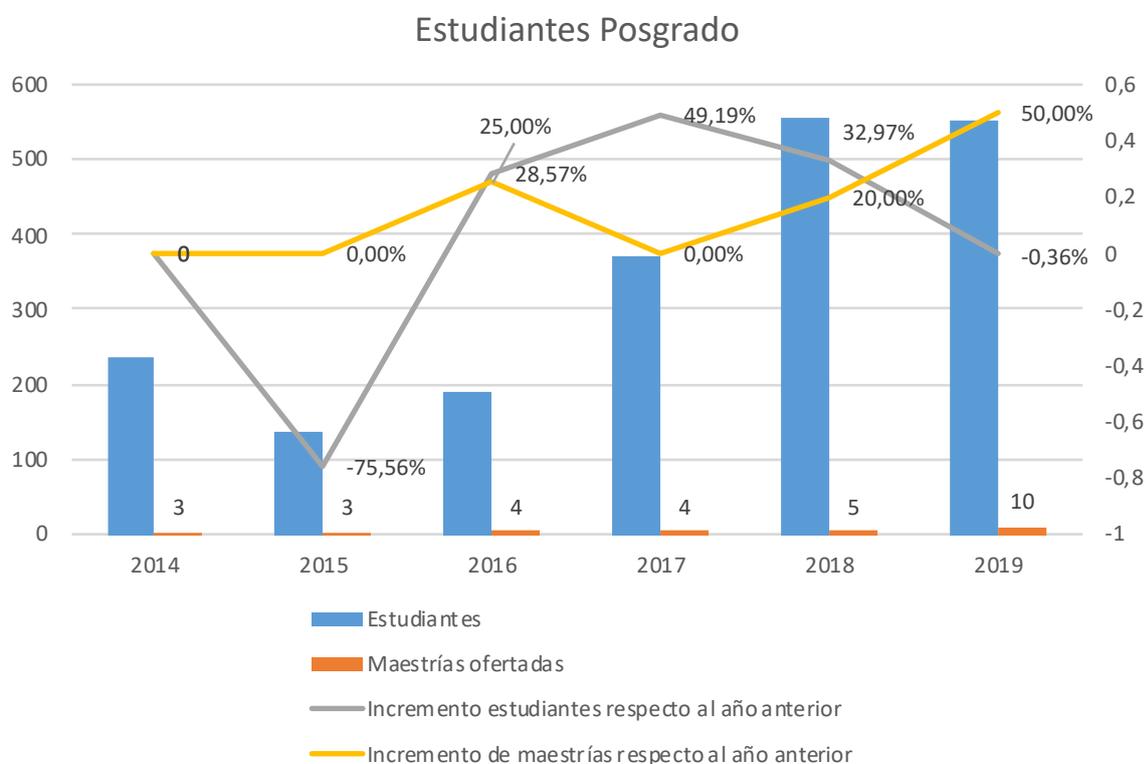
la oferta académica de posgrado de la UNEMI cuenta con diez maestrías, cinco de las cuales se encuentran en proceso de admisión.

**Tabla 7:** Estudiantes Posgrado 2014 - 2019

Año	No. Estudiantes Posgrado	
	No. de Maestrías	No. Estudiantes matriculados
2014	3	237
2015	3	135
2016	4	189
2017	4	372
2018	5	555
2019	10	553

**Fuente:** Sistema de Gestión Académico UNEMI, 2019 / Informes de Gestión Institucional 2014 – 2018 / Instituto de Posgrado y Educación Continua

**Ilustración 8:** Estudiantes de Posgrado 2014 - 2019



**Fuente:** Dirección de Planificación Institucional, elaboración propia.

### 1.2.1.4.2. Profesores

#### Claustro académico

Considerando la normativa vigente y estándares de calidad para la educación superior, la Universidad Estatal de Milagro, cuenta con personal académico apto y especializado para ejercer la función docente en cada una de las áreas del conocimiento que la constituyen. En el año 2019, el curso de nivelación, la forma-

ción de grado y posgrado, contaron con el siguiente personal académico:

#### Docentes Curso de Nivelación

El sistema de admisión y nivelación, hasta junio del 2019, lo integran 265 docentes según el siguiente detalle:

**Tabla 8:** Docentes Curso de Nivelación 2017 - 2019

Docentes Curso de Nivelación						
Periodo	Tipo de contratación	Docentes	Dedicación		Género	
			MT	TP	M	F
2017	Honorarios profesionales	61	12	49	31	30
2018	Honorarios profesionales	312	312	-	155	157
2019*	Honorarios profesionales	265	265	-	115	150

**Fuente:** Sección de Admisión y Nivelación, 2019 / Informes de Gestión Institucional 2017 – 2018

**\*El número de docentes corresponden al 1S 2019**

#### Profesores de Grado

En grado es donde se congrega el mayor esfuerzo institucional, con el objetivo de garantizar la pertinencia y calidad del proceso de enseñanza – aprendizaje. La planta de profesores de grado está constituida por 312 profesionales de cuarto nivel afín al área de co-

nocimiento de la cátedra impartida; de ellos, 165 son titulares, 146 son ocasionales, y un docente invitado.

En el siguiente cuadro se detalla el número de profesores de los periodos 2017, 2018 y 2019, desglosados por tipo de contratación, género, formación y dedicación:

**Tabla 9:** Profesores de Grado UNEMI 2017 - 2019

PROFESORES DE GRADO UNEMI										
Periodo	Profesores	Tipo de contratación	Género		Formación		Dedicación			
			M	F	MSc.	Ph.D.	TC	MT	TP	
2017	234	Titulares	173	104	69	217	17	157	14	2
		Ocasionales	60	31	29			53	2	5
		Invitado	1	-	1			-	-	1
2018	325	Titulares	165	98	67	298	27	151	13	1
		Ocasionales	159	60	99			108	50	1
		Invitado	1	-	1			-	-	1
2019*	312	Titulares	165	98	67	282	30	151	13	1
		Ocasionales	146	57	89			91	53	2
		Invitado	1	-	1			-	-	1

**Fuente:** Unidad de Talento Humano, 2019 / Informes de Gestión Institucional 2017 – 2018

**\*Profesores corresponden al periodo mayo - septiembre 2019**



## Profesores de Posgrado

Los profesores de Posgrado de la UNEMI se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 10:** Profesores de Posgrado UNEMI 2017 - 2019

PROFESORES DE POSGRADO UNEMI					
Periodo	Profesores	Género		Formación	
		M	F	MSc.	Ph.D.
2017	36	27	9	27	9
2018	70	50	20	41	29
2019	65	41	24	36	29

**Fuente:** Unidad de Talento Humano, 2019 / Informes de Gestión Institucional 2017 – 2018

### 1.2.1.4.3. Personal Administrativo y Trabajadores

La gestión, como apoyo a las funciones sustantivas a junio del 2019 registra 204 funcionarios administrativos bajo régimen LOSEP, y 67 empleados de servicios generales bajo Código de Trabajo.

**Tabla 11:** Personal Administrativo y Trabajadores UNEMI 2019

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y TRABAJADORES			
Periodo	Tipo Régimen	Tipo contrato	
2017	Personal Administrativo (LOSEP)	Nombramiento (permanente, provisional y libre remoción)	16
		Ocasionales	9
	Personal de Servicios Generales (Código de trabajo)	Contrato tiempo indefinido	38
			70
2018	Personal Administrativo (LOSEP)	Nombramiento (permanente, provisional y libre remoción)	20
		Ocasionales	3
	Personal de Servicios Generales (Código de trabajo)	Contrato tiempo indefinido	15
			67
2019	Personal Administrativo (LOSEP)	Nombramiento (permanente, provisional y libre remoción), ocasionales	20
			4
	Personal de Servicios Generales (Código de trabajo)	Contrato tiempo indefinido	67

**Fuente:** Unidad de Talento Humano, 2019 / Informes de Gestión Institucional 2017 – 2018

#### 1.2.1.4.4. Presupuesto UNEMI

El presupuesto de la Universidad Estatal de Milagro correspondiente al periodo fiscal 2019 es de 26'096.046,65 USD, la distribución de los recursos en función de los ejes estratégicos institucionales se realizó mediante la alineación de la Planificación Operativa Anual con el Presupuesto Institucional.

La siguiente tabla detalla el presupuesto UNEMI codificado y devengado en los periodos 2014 – 2019; a continuación, el gráfico presenta el porcentaje de incremento en el presupuesto signado por el Estado ecuatoriano durante los mismos periodos.

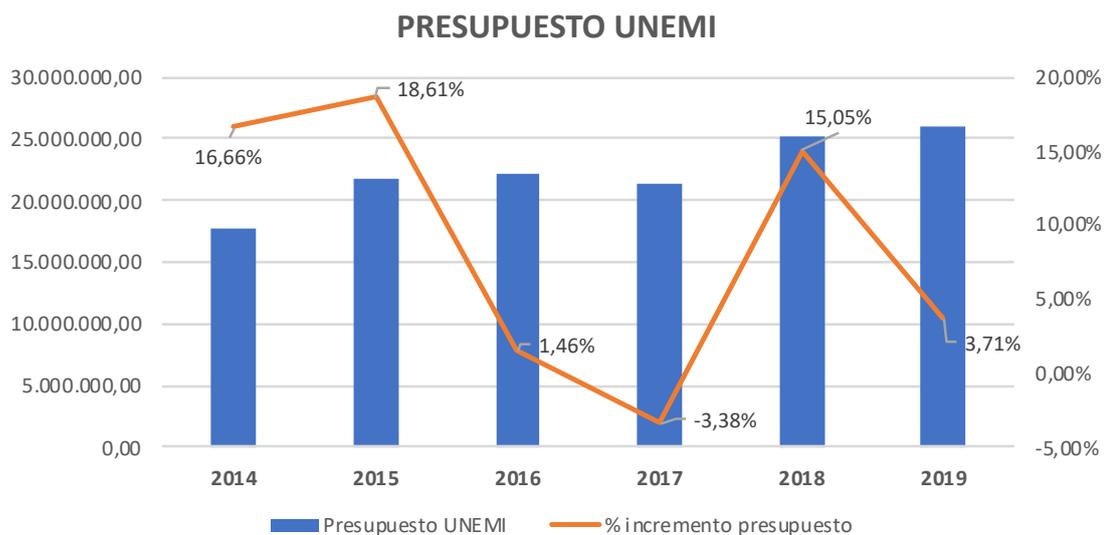
**Tabla 12:** Presupuesto UNEMI 2014 - 2019

PRESUPUESTO UNEMI			
Período	Codificado \$	Devengado \$	Presupuesto Ejecutado
2014	17.698.318,01	17.559.640,15	99,22%
2015	21.744.251,70	20.942.816,45	96,31%
2016	22.067.362,65	21.311.074,81	96,57%
2017	21.346.095,87	21.100.411,59	98,85%
2018	25.128.393,25	22.209.139,66	88,38%
2019	26.096.046,65	*10.090.184,38	38,67%

**Fuente:** Dirección Financiera / Informes de Gestión Institucional 2014 – 2018

**\*Corresponde al presupuesto devengado hasta junio del 2019**

**Ilustración 9:** Presupuesto UNEMI 2014 - 2019



**Fuente:** Dirección de Planificación Institucional, elaboración propia.



### 1.2.1.4.5. Relación incremento estudiantes vs presupuesto

En la siguiente tabla se detalla la variación anual

del incremento de estudiantes UNEMI, junto con el presupuesto institucional otorgado por el Estado ecuatoriano para el quehacer universitario:

**Tabla 13:** Variación anual estudiantes vs presupuesto 2014 - 2019

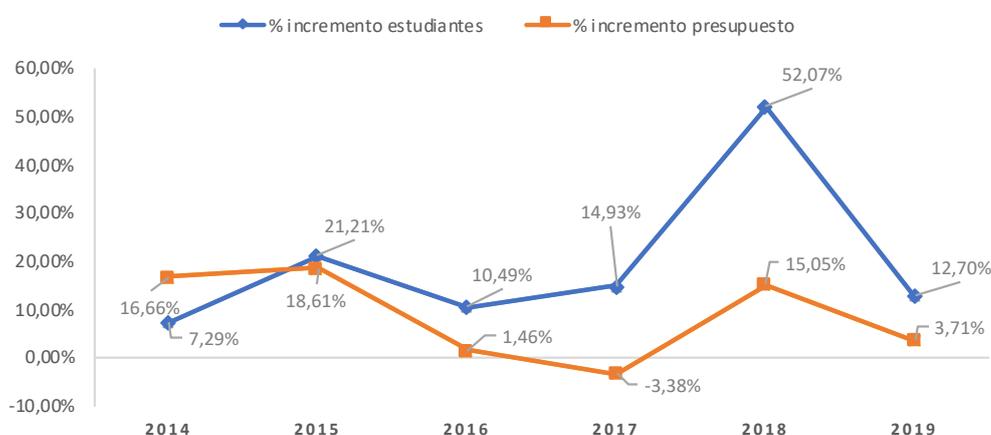
VARIACIÓN ANUAL DE ESTUDIANTES VS PRESUPUESTO		
Período	% incremento estudiantes	% incremento presupuesto
2014	7,29%	16,66%
2015	21,21%	18,61%
2016	10,49%	1,46%
2017	14,93%	-3,38%
2018	52,07%	15,05%
2019	*12,70%	3,71%

**Fuente:** Dirección de Planificación Institucional, elaboración propia.

\*Porcentaje de incremento de estudiantes corresponde al primer semestre 2019

**Ilustración 10:** Variación anual estudiantes vs presupuesto 2014 - 2019

### VARIACIÓN ANUAL: ESTUDIANTES - PRESUPUESTO



**Fuente:** Dirección de Planificación Institucional, elaboración propia.

### 1.2.1.5. Tecnologías de la información y comunicaciones

Considerando lo estipulado en el Reglamento de la Estructura Organizacional por procesos de la Universidad Estatal de Milagro, la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones – TIC's, tiene como misión: Planificar, organizar, dirigir y supervisar los sistemas de información y comunicación

para garantizar la integridad de la información, manteniendo la disponibilidad de los servicios y equipamiento tecnológico para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Esta Dirección brinda soporte a la Docencia, la Investigación, la Vinculación y demás unidades administrativas mediante los productos y servicios detallados en la siguiente tabla.

**Tabla 14:** Tecnología de la Información y Comunicaciones – TIC's

Tecnología de la Información y Comunicaciones – TIC's			
Área	Atribución	Portafolio de productos y servicios	Contribución a funciones sustantivas
<b>Gestión de Operaciones y Proyectos Tecnológicos</b>	Desarrollar y coordinar la gestión de operaciones y proyectos tecnológicos de tal manera que la gestión tecnológica sea un soporte a la operatividad de la institución.	a) Plan Informático Estratégico de Tecnología; b) Plan de contingencia e informe de ejecución; y, c) Proyectos tecnológicos	La definición de estrategias de tecnología de mediano y largo plazo en articulación con la Planificación institucional, como la ampliación de la capacidad de procesamiento y almacenamiento mediante servidores virtualizados.  Implementación de las estrategias mediante la formulación y ejecución de proyectos tecnológicos como la plataforma para educación en la modalidad en línea.
<b>Gestión de Desarrollo de Sistemas de Información</b>	Coordinar, desarrollar e implementar sistemas de información que contribuyan con la operatividad institucional observando el marco legal establecido.	a) Procedimientos referente al proceso; b) Términos de referencia de módulos de sistemas de información; c) Análisis y desarrollo de los sistemas de información; d) Documentación de los sistemas de información; e) Capacitación sobre el uso de sistemas de información; f) Implementación y administración de seguridades a nivel de software; y, g) Auditorías de sistemas de información.	Mejoramiento e integración de las plataformas tecnológicas para la gestión académica (Sistema de Gestión Académico - SGA) y administrativa (Sistema de Gestión Administrativo - SAGEST).  Desarrollo de módulos para elaboración de distributivos de actividades académicas, participación en ponencias, presentación de proyectos de vinculación, automatización de proyectos administrativos y financieros.
<b>Gestión de Infraestructura Tecnológica</b>	Gestionar la instalación, configuración e implementación de la infraestructura tecnológica institucional, que permita contar con la operatividad necesaria para el correcto funcionamiento de los procesos académicos y de gestión.	a) Procedimientos referente al proceso; b) Red de datos e internet; c) Seguridad informática; d) Soporte de usuarios; e) Plan de mantenimiento de Infraestructura tecnológica e informe de ejecución; f) Administración de LAN y WAN; g) Help Desk; h) Implementación y administración de seguridades a nivel de hardware; i) Diseño y documentación de la infraestructura de la red; j) Monitoreo y evaluación de los servicios de internet; y, k) Implementación y monitoreo de servicios de internet y telefonía IP.	Mantener la conectividad para el acceso a la red de internet y plataformas tecnológicas (SGA - SAGEST).  Implementación de medidas de seguridad informática para prevenir y detectar el uso no autorizado de los sistemas o daños a la información institucional, tales como bloqueo de intrusos, programas de antivirus, etc.  Mantenimiento de red cableada de internet, equipos tecnológicos, entre otros, a fin de conservar su estado óptimo de funcionamiento y prolongar su vida útil.
<b>Gestión de Servicios Informáticos</b>	Coordinar, monitorear y asegurar la operatividad de los servicios informáticos de la institución, que permita contribuir con el correcto funcionamiento de los servicios brindados por la institución.	a) Procedimientos referente al proceso; b) Implementación y monitoreo de correo electrónico y gestión documental; c) Administración de las salas de cómputo y audiovisuales; d) Administración de sitios web; e) Plataformas e-Learning; f) Administración del servicio de base de datos; g) Administración y configuración de servidores; h) Respaldo y restauración de file system, unidades de disco y bases de datos; i) Configuración e implementación de servidores de valor agregado o de base de datos; y, j) Administración de los servicios web	Mantener la operación y acceso a los servicios informáticos institucionales, tales como:  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataformas para educación presencial, semipresencial y en línea.</li> <li>• Actualización del dominio "unemi.edu.ec" para mejorar la presencia y la visibilidad web e indicadores de desempeño global en ranking académico/científico.</li> <li>• Bases de datos, herramientas anti-plagio, sistema integrado de gestión bibliotecaria, repositorio digital.</li> <li>• Disponibilidad de salas de cómputo del área de servicios informáticos para actividades institucionales.</li> </ul>

**Fuente:** Dirección de TIC's.



### 1.2.1.6. Procesos y procedimientos

El mapa de proceso de la UNEMI está estructurado por los procesos estratégicos, procesos misionales,

procesos de asesoría y apoyo, en el marco del ciclo de mejora continua y aseguramiento de la calidad de la Institución.

**Ilustración 11:** Mapa de procesos UNEMI



*Reglamento de la Estructura Organizacional por Procesos – UNEMI. Art. 23 Lit. a. p. 19*

## 2. Análisis situacional

La Universidad Estatal de Milagro cumple su Misión institucional a través de las funciones sustantivas de Docencia, Investigación, Vinculación y la Gestión como soporte; trabajo que se planifica y ejecuta considerando la situación y necesidades del contexto local, zonal, regional y nacional.

### 2.1. Análisis de contexto (macroentorno)

En la construcción del Plan Estratégico se identificaron factores y tendencias que inciden en la educación superior a nivel nacional e internacional. A continuación, se presenta una descripción y análisis de factores externos en los ámbitos político, económico, socio-cultural,

científico - tecnológico, entre otros, que sustentan la propuesta estratégica de corto, mediano y largo plazo en la Universidad.

#### 2.1.1. Político

La institucionalidad educativa del Ecuador se sustenta en varios ejes, a nivel internacional, nacional y local. La tendencia internacional en evaluación, según la Declaración de la Segunda Conferencia Mundial sobre Educación Superior (UNESCO, 2015), señala que *“La importancia de la evaluación en el quehacer de la educación superior, como parte de la necesidad de fortalecerla y, de ahí, la necesidad de poder apreciarla y asegurarla, adjudicando a este último término el sentido de*

*ofrecer garantías a la sociedad de que, efectivamente, el servicio al que accede ha sido sometido a alguna forma de control de calidad". (Luce, 2015)<sup>12</sup>.*

La Asociación Europea de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (ENQA por sus siglas en inglés) describe a la calidad como *"el conjunto de todas las actividades dentro de un ciclo continuo de mejoras: responsabilidad en el uso de recursos frente a los actores de interés; logro de distinciones excepcionales; el cumplimiento de altos estándares; adecuación a su visión y misión declarada; la transformación de sus estudiantes mediante cambios positivos en su aprendizaje, el proceso de rendición de cuentas, etc."*

La Ley Orgánica de Educación Superior - LOES expedida en el 2010, reformada y aprobada en agosto 2018, incorporó desde su expedición el proceso obligatorio de evaluación y acreditación para las Instituciones de Educación Superior - IES, visto como el esfuerzo conjunto de construir un modelo, que tomara en consideración la búsqueda de la calidad y el mejoramiento del sistema de educación superior, desde una perspectiva propia *"que contribuya a la realización del ser humano, al avance de la ciencia y al desarrollo del país"* (CACES 2019)<sup>13</sup>.

Según el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior – CACES, el modelo de evaluación ecuatoriano *"busca fortalecer procesos internos y continuos de las IES, auto reflexivos y de construcción colectiva de la cultura de la calidad"*, tal como lo señala el art. 93 de la LOR LOES 2018.

El eje conductor de las reformas de la LOES 2018 es el Plan Nacional de Desarrollo, el cual establece objetivos concretos que el país busca alcanzar,

resaltando aquellos relacionados al mejoramiento de las condiciones de vida de la población, a través de una mejor distribución de la riqueza y principalmente hacia la gestión estatal a favor de los grupos vulnerables compuestos por niños, mujeres, ancianos y personas con discapacidad.

El Reglamento de Régimen Académico RRA, establece nuevas reformas respecto de *"articular la formación académica y profesional, la investigación científica, tecnológica y social, y la vinculación con la colectividad, en un marco de calidad, innovación y pertinencia..."*, dando énfasis en *"mejorar las condiciones de vida y dar paso a la consolidación del Buen Vivir"*, a través de alternativas de desarrollo de nuevas matrices productivas, energéticas y sociales.

### **2.1.2. Económico**

Según el Banco Central del Ecuador (2018), *"el crecimiento económico del país no tiene trayectoria en una sola línea, al contrario, es cíclico por períodos de tiempo inestables que presentan crisis, recesión, expansión o crecimiento..."*.

En la Constitución de 1998, se señalaba que dentro del Presupuesto General del Estado se debía destinar no menos del treinta por ciento (30%) de los ingresos corrientes del Gobierno Central para la educación y la erradicación del analfabetismo. No obstante, esta disposición fue reemplazada en el 2008 con la nueva Constitución en la que se instauró una nueva regla, de manera que el gasto en educación debe aumentar anualmente en, al menos, 0.5% del PIB hasta alcanzar un expendio anual del 6% de este indicador.

El Código Orgánico de Finanzas Públicas dispone el uso de ingresos no permanentes a partir del 2011

<sup>12</sup> Luce, María B. y Morosini, Marilia (2015): La evaluación y acreditación de la Educación Superior.

<sup>13</sup> Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, 2019



para el financiamiento de la educación entre otros rubros; así como también el endeudamiento para financiar este sector. La educación se convierte en una base fundamental en la sociedad, para el mejoramiento de las condiciones de vida, siendo un pilar de desarrollo dentro de la estructura del Plan Nacional. Se entiende, por lo tanto, que el desarrollo del perfil profesional se verá reflejado en los resultados económicos, en la medida que las competencias existentes permitirán una mayor optimización de los recursos disponibles, permitiendo incrementar la productividad y la cobertura de atención a las necesidades del ser humano.

### 2.1.3. Sociocultural

El aspecto sociocultural de este análisis guarda una estrecha relación con los conceptos de sociedad y de cultura.

Según Max Weber, la sociedad *“es un conjunto de individuos que interactúan en un mismo contexto, con la finalidad de constituir cierto tipo de colectividad, estructurada en campos definidos de actuación en los que se regulan los procesos de identidad, pertenencia, adaptación, participación, comportamiento, estilos de vida...”*. Por su parte, según E.B. Tylor, la cultura implica *“el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres y cualesquiera otros hábitos y capacidades adquiridos por el hombre en cuanto miembro de una sociedad”*.

La sociocultura, según el Ministerio de Cultura y Patrimonio, hace referencia a *“cualquier proceso o fenómeno relacionado con los aspectos sociales y culturales de una comunidad o sociedad”*. Cuando se aplica el adjetivo de sociocultural a algún fenómeno o proceso se hace referencia a una realidad construida por el hombre, con respecto de las dinámicas de interacción entre las personas, con el medio ambiente y con otras sociedades. En este sentido, avances o creaciones socioculturales del

hombre, desde los primeros días de su existencia, pueden ser las diferentes formas de organización y jerarquización social, las diversas expresiones artísticas, la creación de instituciones con el objetivo ordenar la vida en comunidad, la instauración de pautas morales de comportamiento, el desarrollo de las religiones y estructuras de pensamiento, la creación de sistemas educativos, etc.

El factor sociocultural puede estar condicionado por el bienestar social derivado del desarrollo, asociado a la concepción de calidad de vida según los valores o significados que otorgamos a las cosas que nos rodean y que forman parte de nuestra realidad cotidiana.

### 2.1.4. Educativo

El Art. 26 de la Constitución de la República del Ecuador establece que *“la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo”*.

El Sistema de Educación Superior ecuatoriano y particularmente la UNEMI exaltan la importancia de la equidad, la inclusión, la calidad, el aprendizaje, el acceso, la pertinencia de la educación y el fortalecimiento de la relación de docencia, investigación y vinculación. En este sentido, los cambios tecnológicos, la globalización económica y las transformaciones sociales están determinando nuevas demandas a las IES, así como nuevas realidades sociales en un contexto global.

La Constitución vigente establece en el Art. 27 que *“la educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del*

*respecto a los derechos humanos, al medioambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar”.*

La Ley Orgánica Reformatoria a Ley Orgánica de Educación Superior – LOR LOES 2018, tiene como objeto definir los principios de la educación superior, garantizar el derecho a la educación superior de calidad que propenda a la excelencia, interculturalidad, al acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y con gratuidad en el ámbito público hasta el tercer nivel.

Actualmente, las universidades deben organizarse para satisfacer las necesidades de enseñanza - aprendizaje de una población que presenta diversas realidades: estudiantes que proceden de otros entornos, estudiantes que acceden a carreras semipresenciales o en línea, estudiantes que con pocas materias intentan culminar sus estudios, etc.

Según la UNESCO (2015), la transformación de la Educación Superior<sup>14</sup> *frente a los nuevos retos mundiales requiere fortalecer la movilidad académica de estudiantes y profesores para contribuir a la generación y transferencia de conocimiento.*

### **2.1.5. Científico – Tecnológico**

A la ciencia y a la tecnología se le atribuyen grandes efectos sobre la sociedad (desde el punto de vista del incremento del conocimiento), en particular en el campo de las tecnologías de la producción, de la información y en la biotecnología. Según lo indicado por la Dra. Elizabeth Larrea de Granados, exconsejera del CES, (...) *el conocimiento científico*

*– tecnológico son sistemas complejos de dominios universitarios, que se integran a cosmovisiones, saberes y prácticas sociales y culturales de las IES(...), para posibilitar la unidad de las funciones universitarias articuladas a los ejes y sectores estratégicos del Plan Nacional de Desarrollo a nivel nacional, regional y a los planes sectoriales y locales, cuya pertinencia está orientada a dar respuestas en redes prospectivas e innovadoras, a los problemas y tensiones que presenta la realidad.*

La educación científica se ha convertido en la piedra angular de la educación del siglo XXI, y se visualiza como el motor para la formación de ciudadanos comprometidos, que les permitan participar responsable y críticamente en las decisiones que orientan la ciencia y la tecnología hacia un desarrollo sostenible. (Quiroga, Arredondo, Cafena y Merino, 2014).

### **2.1.6. Principales Tendencias**

El análisis situacional tiene como base la identificación de las principales tendencias que incidirán en la UNEMI en los aspectos: Científico, Tecnológico, Educación Superior y Desarrollo Sostenible. Todo ello se detalla en la siguiente tabla:

<sup>14</sup> Las Transformaciones de la educación superior de América Latina: identidades en construcción, UNESCO 2015 <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000191731>



**Tabla 15: Tendencias**

ASPECTO	TENDENCIAS
Científico	• Contribución al cambio 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 para la investigación y la docencia
	• Investigación científica en redes nacionales e internacionales
Tecnológico	• Educación en línea
	• Aplicación y uso intensivo de las tecnologías
Educación Superior	• IES influenciadas y condicionadas por las políticas del Estado-Nación y por las tendencias globales del sistema.
	• Relación universidad – empresa – sociedad – gobierno
	• Impulso hacia el perfeccionamiento de los procedimientos de gestión, la evaluación, la rendición de cuentas y los procesos de acreditación.
	• Fortalecimiento de las relaciones docencia, investigación y vinculación
	• Internacionalización de la educación
	• 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
	• Especialización del conocimiento
	• Integración a partir de eventos académicos - científicos
• Fortalecimiento de la formación práctica	
Desarrollo Sostenible	• Fortalecimiento de la responsabilidad social, empresarial, ambiental, etc.
	• Transferencia de tecnología, desagregación tecnología
	• Uso de energías alternativas y renovables
	• Proyectos para la auto sostenibilidad
	• Interculturalidad como parte de la actividad académica y social
	• Educación en desarrollo sostenible como eje transversal de la carrera

**Fuente:** Dirección de Planificación Institucional / Talleres de Formulación Planificación Institucional.



## 2.2. Análisis sectorial y diagnóstico territorial

La Universidad Estatal de Milagro tiene la responsabilidad de atender las necesidades sociales a nivel local, regional y nacional e impulsar su desarrollo en todos los ámbitos. En este sentido se realizó el análisis de pertinencia a partir de la incidencia de la Institución en el contexto nacional (cambio de la matriz productiva), regional (agenda zonal 5) y local (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial e informe de detección de necesidades sociales en el área de influencia de la UNEMI).

### 2.2.1. Diagnóstico territorial

Según Víctor Hugo Vicuña, autor del libro<sup>15</sup> *El Milagro de Milagro*, el cantón San Francisco de Milagro es la tercera urbe más grande y poblada de la Provincia del Guayas. Se localiza al centro-sur de la Región Litoral de Ecuador, a 46 km de la ciudad de Guayaquil, capital de la Provincia. Está ubicada a una altitud promedio de 13 metros sobre el nivel del mar, con una superficie de 405,64 km, temperatura promedio anual de 25° C. y una población de 197.245 habitantes según la proyección poblacional efectuada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos – INEC, a partir del censo 2010.

Asimismo, limita al Norte con los cantones Yaguachi, A. Baquerizo Moreno (Jujan) y Simón Bolívar; al Sur con los cantones Yaguachi y Naranjito; al Este los cantones

Simón Bolívar y Naranjito; al Oeste con Yaguachi. Tiene tres parroquias rurales: Chobo, Mariscal Sucre (Huaques), Roberto Astudillo y cuatro parroquias urbanas: Chirijos, Enrique Valdez, Camilo Andrade y Ernesto Seminario. Las actividades principales de la ciudad son la industria azucarera, el comercio y la agricultura.

En el marco de la división política - administrativa la Zona<sup>16</sup> de planificación 5 Litoral Centro comprende los territorios de las Provincias de Santa Elena con 3 cantones y 8 parroquias; Guayas con 22 cantones y 23 parroquias (a excepción de Guayaquil, Durán y Samborondón); Los Ríos con 13 cantones y 17 parroquias; Bolívar con siete cantones y 19 parroquias y el archipiélago de Galápagos con 3 cantones y 5 parroquias. En un área de 33.546,8 km<sup>2</sup>, la cual corresponde al 13.22% del territorio ecuatoriano.

La población de la zona 5 de acuerdo a proyecciones del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos - INEC para el año 2019 es de 2'678.261 habitantes, que representa el 15,96% de la población total del país. La densidad poblacional de la zona son 79,83 habitantes por kilómetro cuadrado, siendo Los Ríos la provincia más densamente poblada, seguida de Guayas (sin los cantones Guayaquil, Durán y Samborondón). De la población zonal, el 51,89% se localiza en áreas urbanas y el 48,11% en el sector rural.

---

<sup>15</sup> Adaptado del libro *El Milagro de Milagro*. Víctor Hugo Vicuña Piedra. 2013 p. 6 - 12

<sup>16</sup> Agenda Zonal, zona 5 – Litoral Centro, Senplades 2017 - 2021. p.7



**Ilustración 12:** Mapa Zona de planificación 5 Litoral Centro



**Fuente:** Presentación ppt. proporcionada por Senplades, 2017.

### 2.2.2. Cambio de la matriz productiva

La Secretaría Técnica Planifica Ecuador (anteriormente Secretaría Nacional de Planificación - Senplades) denomina matriz productiva a la forma como se organiza la sociedad para producir determinados bienes y servicios, incluyendo todo el conjunto de interacciones entre los distintos actores sociales que utilizan los recursos que tienen a su disposición para llevar adelante las actividades productivas.

Dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021 se incluye el cambio de la matriz productiva como parte de las intervenciones emblemáticas<sup>17</sup> del Estado ecuatoriano. “Esto implica el paso de un patrón de especialización primario exportador y extractivista a uno que privilegie la producción diversificada, ecoeficiente y

con mayor valor agregado, así como los servicios basados en la economía del conocimiento y la biodiversidad. Este cambio permitirá generar nuestra riqueza basados no solamente en la explotación de nuestros recursos naturales, sino en la utilización de las capacidades y los conocimientos de la población”<sup>18</sup>.

Según la Secretaría Técnica Planifica Ecuador se han identificado 14 industrias estratégicas para el proceso de cambio de la matriz productiva del Ecuador. Los sectores priorizados, así como las industrias estratégicas serán los que faciliten la articulación efectiva de la política pública y la materialización de esta transformación, pues permitirán el establecimiento de objetivos y metas específicas observables en cada una de las industrias que se intenta desarrollar.

<sup>17</sup> Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021. p. 67 - 107

<sup>18</sup> Senplades, 2012. p. 7

**Tabla 16:** Industrias priorizadas según la Secretaría Técnica Planifica Ecuador

Bienes	1.- Alimentos frescos
	2.- Biotecnología (bioquímica y biomedicina)
	3.- Confecciones y calzado
	4.- Energías renovables
	5.- Industria farmacéutica
	6.- Metalmecánica
	7.- Petroquímica
	8.- Productos forestales
Servicios	9.- Servicios ambientales
	10.- Tecnología (software, hardware y servicios informáticos)
	11.- Vehículos, automotores, carrocería y partes
	12.- Construcción
	13.- Transporte y logística
	14.- Turismo

**Fuente:** Senplades 2017.

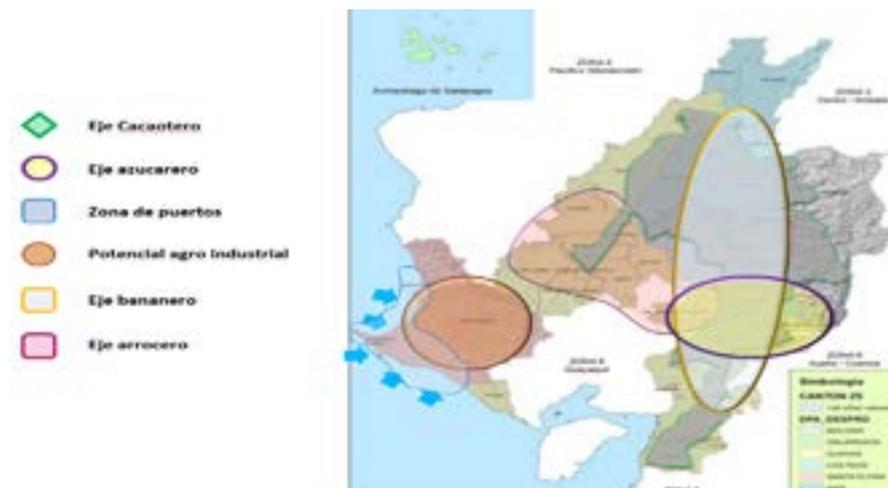
La UNEMI articula su oferta académica con los Ministerios y Secretarías de Estado correspondientes, a través de redes sectoriales que incluyen a los actores claves del desarrollo de Milagro y su zona de influencia.

Según la Secretaría Técnica Planifica Ecuador los principales ejes productivos de la zona 5 Litoral Centro son:

- Eje cacaoero
- Eje azucarero
- Zona de puertos
- Potencial agroindustrial
- Eje bananero
- Eje arrocero

Los cuales se representan en la siguiente gráfica:

**Ilustración 13:** Principales ejes productivos de la zona 5 Litoral Centro



**Fuente:** Presentación ppt. proporcionada por Senplades, 2017.



### 2.2.3. Agenda Zonal 5

La Agenda Zonal se constituye como el instrumento de planificación que permite la coordinación y articulación entre las instituciones estatales presentes en el territorio zonal y la planificación nacional o sectorial, con la finalidad de articular procesos interinstitucionales a través de espacios técnicos, lineamientos, indicadores y metas territorializadas.<sup>19</sup> La tasa de asistencia en educación superior para la Zona de Planificación 5 es de 11,93%. En la zona se asientan las Universidades: Estatal de Bolívar, perteneciente al Distrito 02D01 Guaranda; Técnica de Babahoyo perteneciente al Distrito 12D01 Baba – Babahoyo - Montalvo; Técnica Estatal de Quevedo perteneciente

al Distrito 12D03 Mocache – Quevedo; Estatal Península de Santa Elena perteneciente al Distrito 24D03 Santa Elena y Estatal de Milagro perteneciente al Distrito 09D17 Milagro. La Universidad Agraria del Ecuador tiene una extensión en la ciudad de Milagro, su sede se encuentra en la ciudad de Guayaquil que pertenece a la zona de planificación 8.

Según los datos proyectados por el INEC, a partir del último censo nacional (2010) se prevé un crecimiento reducido de la población en edad universitaria de la zona 5 al 2020, las cifras proyectadas mantienen una media de alrededor de siete mil estudiantes por año, de acuerdo a la siguiente gráfica:

**Tabla 17:** Proyección poblacional en edad universitaria Zona 5 según el INEC

Provincias	Proyección poblacional en Edad Universitaria Zona 5					
	2010	2016	2017	2018	2019	2020
Bolívar	14.877	16.320	16.569	16.822	17.080	17.333
Guayas	327.707	352.157	358.140	363.171	368.231	373.271
Los Ríos	68.002	75.350	76.724	78.095	79.455	80.784
Galápagos	2.252	2.380	2.406	2.438	2.477	2.522
Santa Elena	27.654	31.217	31.874	32.540	33.225	33.944
<b>TOTALES</b>	<b>440.492</b>	<b>478.424</b>	<b>485.713</b>	<b>493.066</b>	<b>500.468</b>	<b>507.854</b>

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, proyecciones nacionales (2010).

### Problemas priorizados en la zona 5

La Secretaría Técnica Planifica Ecuador mediante la Agenda<sup>20</sup> Zonal 5 Litoral Centro 2017 – 2021, ha priorizado las problemáticas territoriales de la zona, siendo estas las siguientes:

- Deficiente desarrollo del sector productivo rural
- Persistencia de pobreza y extrema pobreza
- Deficiente cobertura y atención de servicios sociales de salud, educación y cuidados de la primera infancia
- Inseguridad ciudadana
- Desequilibrado desarrollo territorial: Sector rural deficientemente atendido
- Déficit de programas de vivienda social, cobertura de servicios básicos y conectividad

- Contaminación ambiental y deterioro de recursos naturales: Énfasis en fuentes hídricas, mares y reducción de la cobertura natural

### 2.2.4. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Milagro - PDyOT

El Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial es una herramienta de planeación local que contempla el conjunto de objetivos, directrices, políticas, estrategias, metas, programas, actuaciones y normas adoptadas para orientar y administrar el desarrollo físico del territorio y la utilización del suelo. El PDyOT del cantón Milagro *permite que los recursos disponibles, destinados al desarrollo de la comunidad, se empleen eficientemente y de manera sostenible en el tiempo.*<sup>21</sup>

<sup>19</sup> Agenda Zonal, zona 5 – Litoral Centro 2017 – 2021, Senplades, 2017. p.29-30

<sup>20</sup> Agenda Zonal 5 Litoral Centro 2017 – 2021, p. 29

<sup>21</sup> Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón San Francisco de Milagro. p. 05

El cantón Milagro posee ubicación geográfica y características geológicas propicias para actividades agrícolas, constituyéndose en una de las principales actividades económicas junto con el comercio. Se cuenta además con recursos no renovables como arcilla y acuíferos. Actualmente, varios recursos naturales se encuentran degradados debido a causa de actividades antrópicas, causando altos niveles de afectación y contaminación al medio ambiente.<sup>22</sup>

### 2.2.5. Detección de necesidades sociales en el área de influencia de la UNEMI

En el año 2017, la UNEMI realizó un estudio de necesidades sociales en su área de influencia (zona 5), para conocer las problemáticas percibidas por los 695 habitantes de las 16 parroquias estudiadas, pertenecientes a los cantones: Milagro, Yaguachi, Simón Bolívar, Marcelino Maridueña, Naranjito, Naranjal, entre otros.

Los resultados se agrupan en tres áreas:<sup>23</sup>

- Salud y bienestar de la población
- Educación y comunicación

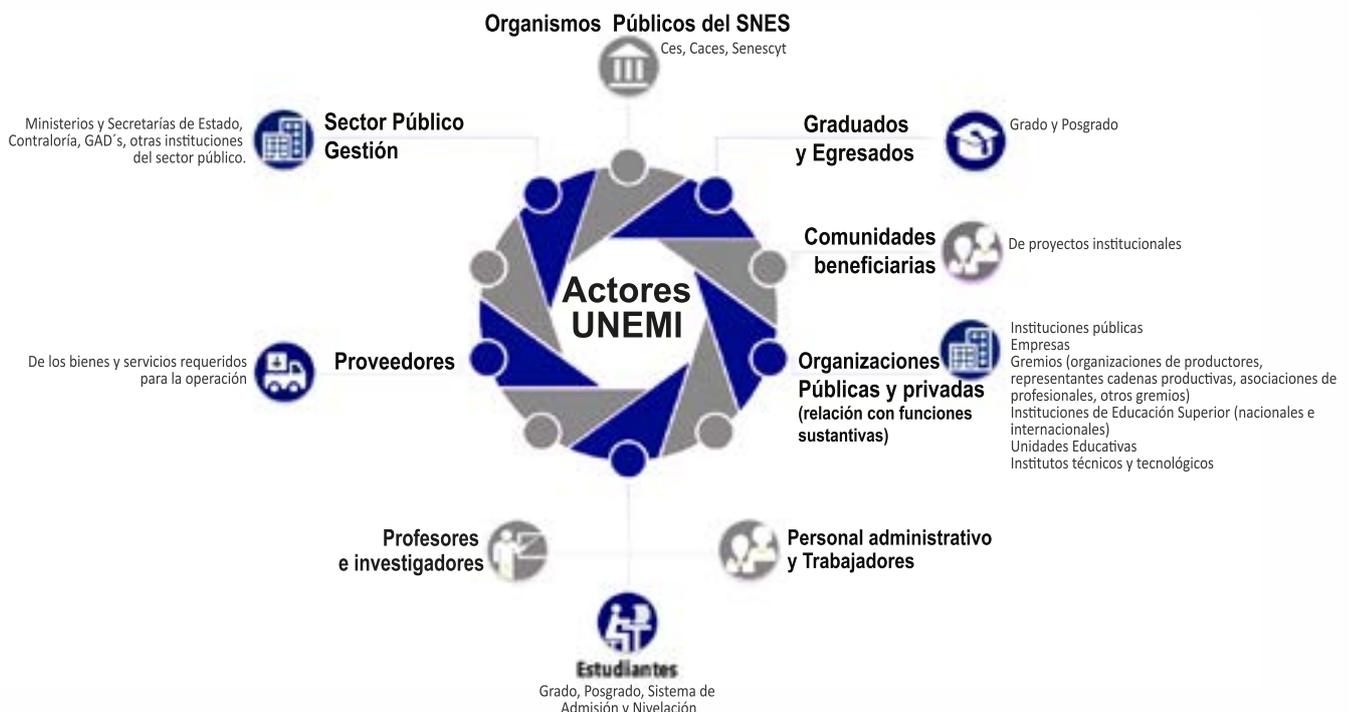
Las necesidades prioritarias identificadas por los informantes del estudio son las siguientes:

- Desarrollo empresarial y productivo
- Alto índice de violencia intrafamiliar
- Consumo de drogas en niños y adolescentes
- Contaminación del agua y enfermedades parasitarias
- Déficit en la atención de salud
- Discapacidad en niños y adultos, sin atención
- Falta orientación psicológica a niños y familias
- La población no tiene conocimiento de primeros auxilios
- No hay psicólogo en centros médicos y hospitalarios
- Problemas de desnutrición y desorden alimenticio

### 2.3. Mapa de actores (microentorno)

En el marco del principio metodológico de contextualización, la Universidad Estatal de Milagro ha identificado actores claves internos y del sector externo para articular el trabajo de las funciones sustantivas.

Ilustración 14: Mapa de actores UNEMI



Fuente: Elaboración propia, Dirección de Comunicación Institucional 2019.

<sup>22</sup> Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón San Francisco de Milagro. p. 06

<sup>23</sup> Informe sobre Estudio de Detección de necesidades del área de influencia de la UNEMI - Ana Garzón, 2017. p. 24



## 2.4. Análisis FODA

La construcción del FODA surgió a partir del proceso participativo de las unidades organizacionales de la institución. A continuación, se muestran las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades encontradas.

**Tabla 18:** Análisis FODA

Análisis FODA	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acreditación Institucional CACES</li> <li>• Oferta académica modalidad presencial renovada y diversificada</li> <li>• Oferta académica modalidad en línea implementada</li> <li>• Diversificación de la oferta académica de posgrado</li> <li>• Profesores con formación de posgrado</li> <li>• Sistemas de información académica y administrativa</li> <li>• Campus con infraestructura física adecuada, áreas verdes y espacios de bienestar</li> <li>• Ubicación geográfica estratégica del campus en la zona 5 y respecto de la zona 8</li> <li>• Nivel de ejecución presupuestaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acreditación institucional</li> <li>• Acreditación de carreras</li> <li>• Acreditación internacional</li> <li>• Formación de redes colaborativas con Universidades nacionales y extranjeras.</li> <li>• Reconocimiento institucional a nivel nacional e internacional</li> <li>• Generación de recursos a través de oferta de servicios</li> <li>• Captación de fondos no reembolsables mediante la participación en proyectos de investigación.</li> <li>• Movilidad estudiantil e intercambio académico</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa pertinencia en la producción científica</li> <li>• Escaso número de profesores con grado Ph.D.</li> <li>• Escasa afinidad entre la formación de cuarto nivel de los profesores con la cátedra</li> <li>• Escasa pertinencia y relevancia de los resultados de proyectos de investigación</li> <li>• Escasa relevancia de los resultados de proyectos de vinculación</li> <li>• Débil articulación entre los resultados de los proyectos de investigación y la vinculación con la comunidad</li> <li>• Falta de información pertinente y relevante sobre la situación de los graduados</li> <li>• Deficiente comunicación interna</li> <li>• Débil articulación de los componentes del Sistema de Gestión Institucional</li> <li>• Escaso reconocimiento del aporte de la institución en los sectores de la sociedad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asignación presupuestaria</li> <li>• Políticas gubernamentales</li> <li>• Nivel académico de bachilleres de la región</li> <li>• Desastres naturales</li> <li>• Escasas plazas de trabajo en la región</li> <li>• Oferta de postgrado por parte de Universidades extranjeras</li> </ul>

## 3. Elementos orientadores de la institución

### 3.1. Misión

Formar profesionales competentes con actitud proactiva y valores éticos, desarrollar investigación relevante y ofertar servicios que demanda el sector externo, contribuyendo al desarrollo de la sociedad.

### 3.2. Visión<sup>24</sup>

Ser una universidad de docencia e investigación.

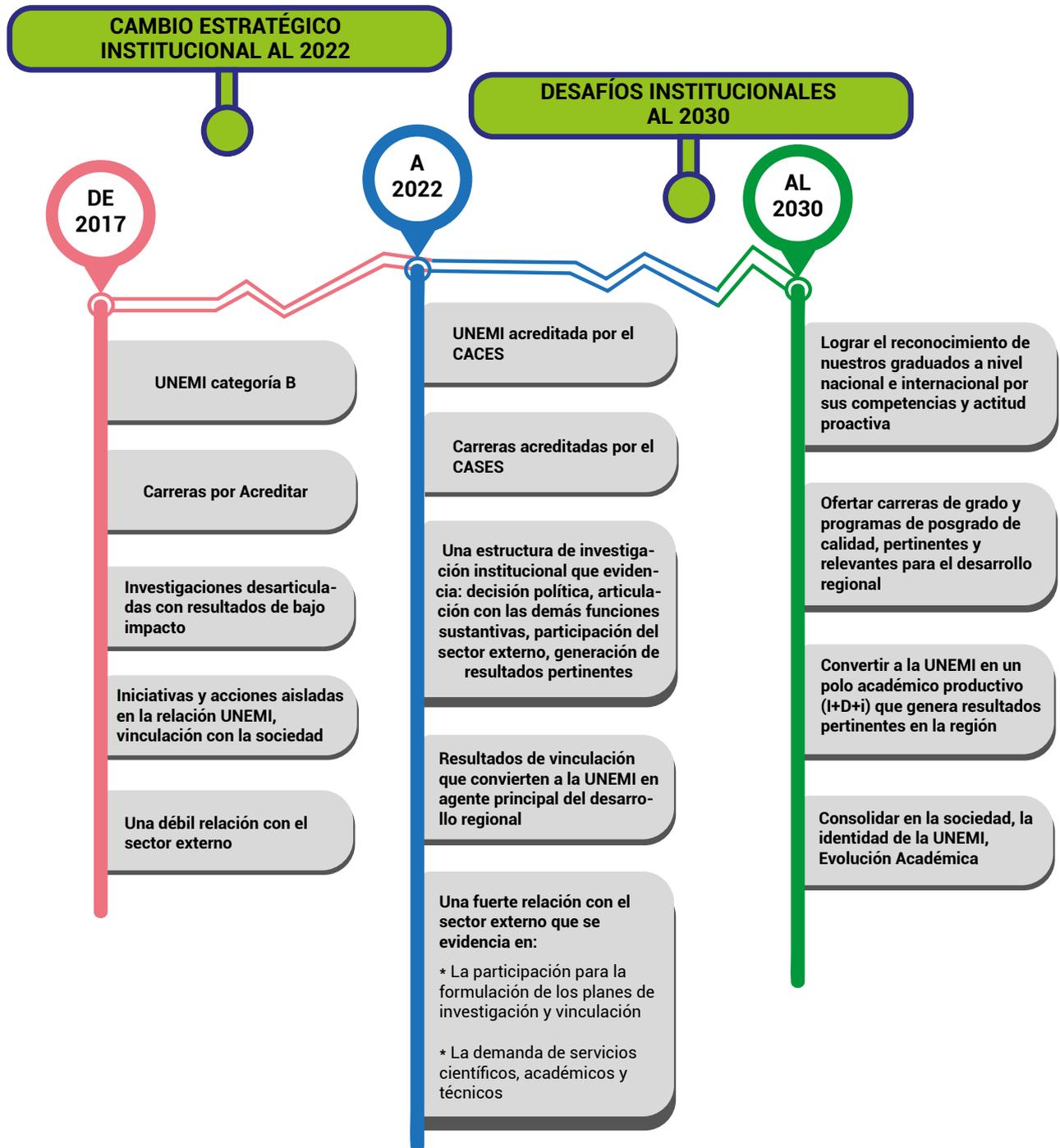
### 3.3. Valores institucionales

Los valores que más se practican en la UNEMI son:

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

<sup>24</sup>La visión se relaciona con los Desafíos Institucionales a largo plazo, planteados al 2030.

#### 4. Cambio Estratégico al 2022 y Desafíos institucionales al 2030



Los principales argumentos para sustentar los desafíos son:

- a)** Potenciar todas nuestras carreras mediante apoyo institucional equitativo.
- b)** Cada logro fortalece a la UNEMI, la autoestima de la comunidad universitaria y su sentido de pertenencia, demuestra la capacidad de avanzar,

de consolidar los resultados y plantearnos retos cada vez mayores y más complejos.

- c)** Cada nuevo logro significativo contribuye a implantar y desarrollar una nueva cultura institucional sustentada en resultados y buenas prácticas de gestión.

- d)** La nueva cultura incluye un nuevo modo de



comprender el contexto y de enfocar el trabajo en resolver problemas del desarrollo local y regional.

**e)** La nueva cultura institucional requiere que el trabajo en investigación responda a las tendencias de la ciencia y la tecnología, a la necesidad de trabajo en redes, 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.

**f)** 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.

**g)** Para responder a los requerimientos, la UNEMI posee talento humano avanzado e incorporará el que fuera necesario y suficiente para apoyar al desarrollo local y nacional.

**h)** 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 las tres funciones sustantivas y apoyada por la Alta Dirección.

### 5. Objetivos Estratégicos Institucionales – OEI 2018 - 2022

A continuación, se detallan los objetivos estratégicos institucionales construidos en el proceso de planificación en la Universidad Estatal de Milagro.

*Ilustración 15: Objetivos Estratégicos Institucionales 2018 - 2022*



## 5.1. Articulación de los OEI con el PND 2017 - 2021

**Tabla 19:** Articulación de los OEI con el PND

Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021		Agenda Zonal 5		Objetivo Estratégico Institucional: Docencia
Objetivo	Política	Sector / Áreas	Estrategia	
1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas - Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida.	1.2. Generar capacidades y promover oportunidades en condiciones de equidad, para todas las personas a lo largo del ciclo de vida.	2) Sector social	Incrementar del 27,81% al 31,21% la tasa bruta de matrícula en educación superior en Universidades y Escuelas Politécnicas a 2021.	1. Consolidar la oferta académica en función del desarrollo regional y los desafíos de la UNEMI.
3: Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones.	3.6. Impulsar la generación de bioconocimiento como alternativa a la producción primaria - 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.	4) Sector agua y ambiente	Mantener el 16% del territorio nacional bajo conservación o manejo ambiental al 2021	

Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021		Agenda Zonal 5		Objetivo Estratégico Institucional: Investigación
Objetivo	Política	Sector / Áreas	Estrategia	
5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.	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.	1) Sector económico - productivo.	Incrementar el porcentaje de la inversión en I+D como porcentaje del Producto Interno Bruto del 0,44% al 0,48% a 2021.	<p>Consolidar en la UNEMI el ecosistema de I+D+i en función del desarrollo nacional, entorno social y los desafíos institucionales.</p> <p>Incrementar de manera sostenida la producción científica pertinente y de calidad para el desarrollo regional y nacional.</p>



Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021		Agenda Zonal 5		Objetivo Estratégico Institucional: Vinculación
Objetivo	Política	Sector / Áreas	Estrategia	
5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.	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.	2) Sector social	N/A	4. Mejorar la pertinencia de los programas y proyectos de Vinculación con la Sociedad en función del desarrollo regional y los desafíos de la UNEMI.

Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021		Agenda Zonal 5		Objetivo Estratégico Institucional: Gestión
Objetivo	Política	Sector / Áreas	Estrategia	
7: Incentivar una sociedad participativa, con un estado cercano al servicio de la ciudadanía.	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.	N/A	N/A	5. Implantar un Modelo de Gestión que integre e interrelacione las funciones sustantivas.

## 6. Diseño de estrategias

### 6.1. Estrategias Institucionales al 2022

La UNEMI definió estrategias para cada una de las funciones sustantivas, considerando los objetivos propuestos y la interrelación entre las mismas.



**DOCENCIA**



Tabla 20: Estrategias Institucionales al 2022



**Ee:** Eje estratégico  
**OEI:** Objetivo Estratégico Institucional  
**E:** Estrategia



**DOCENCIA**

OEI 1.: Consolidar la oferta académica en función del desarrollo regional y los desafíos de la UNEMI

### Estrategias:

- **E1. 1.** Capacitación en temas pedagógicos y actualización afín al área de conocimiento del personal académico; seguimiento y evaluación de resultados.
- **E1. 2.** Incorporación de profesores con grado de magíster afín a las áreas de conocimiento de la carrera y con experticia profesional, con énfasis en actividades de Docencia.
- **E1. 3.** Incorporación de profesores con grado 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).
- **E1. 4.** Planificación de las actividades académicas en función de las necesidades institucionales y de consensos con los profesores y su evaluación a partir de los resultados.
- **E1. 5.** Internacionalización institucional que responda efectivamente a los requerimientos de las funciones sustantivas.
- **E1. 6.** Incremento sostenido de matrícula para atender la demanda de Educación Superior en la ciudad, la región y el país.
- **E1. 7.** Admisión de bachilleres que posean conocimientos y actitud para llegar a ser profesionales competentes y ciudadanos responsables.
- **E1. 8.** Otorgamiento de beneficios institucionales para estudiantes, considerando criterios como: ruralidad, equidad de género, primera generación o etnicidad.
- **E1. 9.** Cumplimiento de resultados de aprendizaje que integren a la planificación académica y al sistema interno de evaluación de los aprendizajes.
- **E1. 10.** Articulación de la Docencia, Investigación y Vinculación mediante proyectos de titulación que contribuyan con la solución de los problemas del territorio y de la profesión.
- **E1. 11.** Diseño, por parte de las Facultades, de maestrías profesionalizantes y maestrías en Ciencias, integradas a la oferta académica de grado y que respondan a las demandas de educación de cuarto nivel.
- **E1. 12.** Ejecución de un programa de incentivo o reconocimiento público a profesores que se destaquen en actividades académicas, de investigación y vinculación con la sociedad.



**INVESTIGACIÓN**



**Ee:** Eje estratégico  
**OEI:** Objetivo Estratégico Institucional  
**E:** Estrategia

## Ee2 INVESTIGACIÓN

OEI 2.: Consolidar en la UNEMI el ecosistema de I+D+i en función del desarrollo nacional, entorno social y los desafíos institucionales.

### Estrategias:

- **E2. 1.** Líneas de investigación que respondan de forma pertinente al contexto científico-tecnológico y socio-político, en concordancia con los dominios académicos e identidad institucional.
- **E2. 2.** Asignación de recursos para la formación de posgrado de los profesores titulares en función de las necesidades académicas y de investigación institucional.

## Ee2 INVESTIGACIÓN

OEI 3.: Incrementar de manera sostenida la producción científica pertinente y de calidad para el desarrollo regional y nacional.

### Estrategias:

- **E3. 1.** Asignación de recursos institucionales mediante metodología de fondo concursable para proyectos de investigación enfocados en actividades de las cadenas productivas relevantes de la región: Banano, piña y cacao.
- **E3. 2.** Formulación de proyectos de investigación institucional multidisciplinarios, a partir de los problemas científicos-tecnológicos y sociopolíticos de las cadenas productivas priorizadas: Banano, piña y cacao.
- **E3. 3.** Incorporación de mecanismos para la transferencia de conocimiento y tecnología mediante vinculación con la sociedad, en la estructura de los proyectos de investigación.
- **E3. 4.** Producción científica de al menos un artículo en revistas indizadas y/u obras de relevancia de los profesores con carga horaria en investigación.
- **E3. 5.** Participación de estudiantes de grado y posgrado en actividades y/o grupos de investigación.



**VINCULACIÓN**



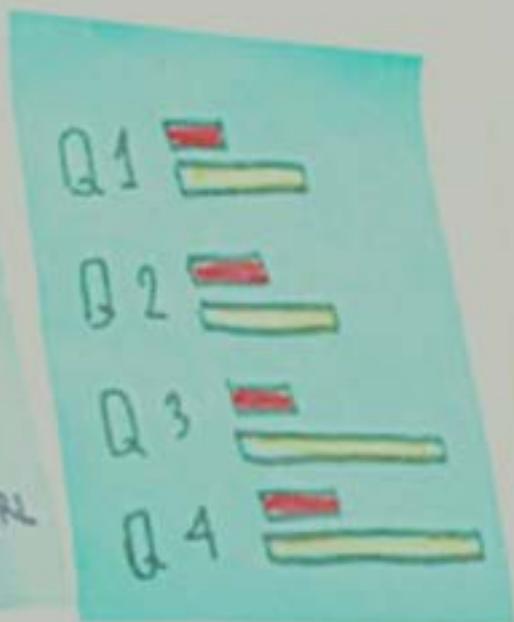
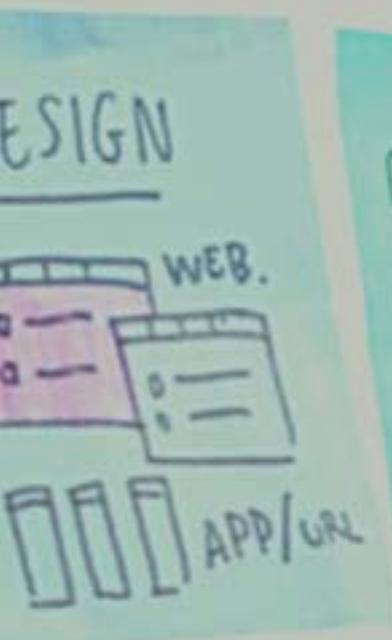
**Ee:** Eje estratégico  
**OEI:** Objetivo Estratégico Institucional  
**E:** Estrategia

**Ee3****VINCULACIÓN**

OEI 4.: Mejorar la pertinencia de los programas y proyectos de Vinculación con la Sociedad en función del desarrollo regional y los desafíos de la UNEMI.

**Estrategias:**

- **E4. 1.** Formulación de proyectos de vinculación que respondan a las necesidades del contexto y a los dominios académicos institucionales.
- **E4. 2.** Evaluación de los resultados de los programas y proyectos de vinculación en función del cumplimiento de los objetivos, de la contribución al proceso de enseñanza-aprendizaje y a las líneas de investigación.
- **E4. 3.** Seguimiento a graduados como factor clave para actualizar el currículo y fortalecer los vínculos con el sector externo.



# GESTIÓN



**Ee:** Eje estratégico  
**OEI:** Objetivo Estratégico Institucional  
**E:** Estrategia

Ee4

GESTIÓN

OEI 5.: Implantar un Modelo de Gestión que integre e interrelacione las funciones sustantivas de la UNEMI.

### Estrategias:

- **E5. 1.** Implantación de un Modelo de Gestión Administrativa que sirva de soporte para garantizar la eficiencia y eficacia en las funciones sustantivas mediante normativas, procesos y asignación de recursos.
- **E5. 2.** Fortalecimiento de la cultura de planificación institucional.
- **E5. 3.** Aseguramiento de la calidad y mejora continua de los procesos de la UNEMI.
- **E5. 4.** Eficiente administración de los recursos institucionales con énfasis en las funciones sustantivas.
- **E5. 5.** Fortalecimiento de la infraestructura de las TIC con énfasis en el desarrollo de la oferta académica en modalidades presencial, semipresencial y en línea.
- **E5. 6.** Fortalecimiento de los procesos de formulación y ejecución de los proyectos de inversión y contratación pública.
- **E5. 7.** Mejoramiento de la satisfacción de servidores y trabajadores de la UNEMI en ejercicio de sus funciones.
- **E5. 8.** Implementación de propuestas de solución de “nudos críticos” en la gestión, formuladas por las unidades organizacionales, considerando: Cumplimiento de la normativa vigente, eficiencia en la operación y el presupuesto, interrelación con otras unidades organizacionales.
- **E5. 9.** Incremento sostenido de la autogeneración de recursos mediante propuestas que respondan a las demandas del sector externo, generadas de manera colaborativa entre unidades organizacionales.

SECCIÓN II

7. Programación Plurianual de la Planificación Institucional 2018 - 2022

Tabla 21: Programación plurianual de la planificación institucional 2018 - 2022

PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL 2018-2022								
ALINEACIÓN PND	OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	INDICADOR INTERMEDIO	LÍNEA BASE	FORMULA INDICADOR	META CUATRIANUAL	META ANUAL		
						2020	2021	2022
1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas - Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida.  3: Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones.	Consolidar la oferta académica en función del desarrollo regional y los desafíos de la UNEMI.	Porcentaje de profesores capacitados en temas pedagógicos y de actualización afín al área de conocimiento	-	(Número de profesores capacitados en temas pedagógicos y de actualización afín al área de conocimiento / Número total de profesores UNEMI)*100.	90% de profesores de UNEMI capacitados en temas pedagógicos y de actualización afín al área de conocimiento.	70%	80%	90%
		Porcentaje de afinidad entre formación de postgrado del personal académico y las asignaturas impartidas	59%	(Número de asignaturas dictadas por personal académico con formación de postgrado afín / número total de asignaturas impartidas)*100	85% afinidad entre formación de postgrado del personal académico y las asignaturas impartidas	65%	75%	85%
		Porcentaje de profesores con grado Ph.D. que generan producción científica pertinente	ND	(Número de profesores con grado Ph.D. que generan producción científica pertinente / Número de total de profesores con grado Ph.D.)*100	100% de profesores con grado Ph.D. generan producción científica pertinente.	75%	85%	100%
		Porcentaje de aceptación de la planificación de actividades académicas	81%	Número de profesores de UNEMI que aceptan planificación de actividades académicas / Número total de profesores UNEMI)*100	95% de aceptación de la planificación de actividades académicas	85%	90%	95%
		Número de profesores que ejecutan movilidad académica	37	Sumatoria de profesores que ejecutan movilidad académica	262 profesores que ejecutan movilidad académica	112	187	262
		Número de estudiantes que ejecutan movilidad académica	22	Sumatoria de estudiantes que ejecutan movilidad académica	322 estudiantes que ejecutan movilidad académica	122	222	322
1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas - Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida.  3: Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones	Consolidar la oferta académica en función del desarrollo regional y los desafíos de la UNEMI.	Número de estudiantes de grado matriculados	10.151	Sumatoria de estudiantes de grado matriculados	17.000 estudiantes de grado matriculados	12.500	15.000	17.000
		Tasa de admisión a la formación de grado	45%	(Número de estudiantes admitidos a la formación de grado/ número total de estudiantes del curso de admisión y nivelación) *100	55% de estudiantes admitidos a la formación de grado	45%	50%	55%
		Porcentaje de estudiantes que reciben becas institucionales, considerando criterios como: ruralidad, equidad de género, primera generación o etnicidad.	25%	(Número de estudiantes que reciben becas institucionales, considerando criterios: ruralidad, equidad de género, primera generación o etnicidad / Número total de estudiantes que reciben becas institucionales) *100	60% de estudiantes que reciben becas institucionales, considerando criterios como: ruralidad, equidad de género, primera generación o etnicidad.	40%	50%	60%
		Porcentaje de promoción estudiantil institucional	ND	(Número de estudiantes que aprueban las asignaturas / Número total de estudiantes matriculados en las asignaturas) *100	70% de promoción estudiantil institucional	40%	55%	70%
		Número de programas diseñados que respondan a la demanda de educación de cuarto nivel y articulados a la oferta de grado	11	Sumatoria de programas diseñados que respondan a la demanda de educación de cuarto nivel y articulados a la oferta de grado	22 programas diseñados que responden a la demanda de educación de cuarto nivel y articulados a la oferta de grado	15	19	22



PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL 2018-2022								
ALINEACIÓN PND	OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	INDICADOR INTERMEDIO	LÍNEA BASE	FORMULA INDICADOR	META CUATRIANUAL	META ANUAL		
						2020	2021	2022
5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.	Consolidar en la UNEMI el ecosistema de I+D+i en función del desarrollo nacional, entorno social y desafíos institucionales.	Número de grupos de investigación con resultados articulados a las líneas.	ND	Sumatoria de grupos de investigación con resultados articulados a las líneas.	10 de grupos de investigación con resultados articulados a las líneas.	6	8	10
		Porcentaje de profesores titulares que reciben recursos institucionales para formación de posgrado en función de las necesidades académicas y de investigación de la UNEMI	ND	(Número de profesores titulares que reciben recursos para formación de posgrado en función de las necesidades académicas y de investigación de la UNEMI/Número de profesores titulares que reciben recursos para formación doctoral)*100	100% de profesores titulares que reciben recursos para formación de posgrado en función de las necesidades académicas y de investigación de la UNEMI	100%	100%	100%
5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.	Incrementar de manera sostenida la producción científica pertinente y de calidad para el desarrollo regional y nacional.	Número de proyectos de investigación multidisciplinarios aprobados a partir de los problemas científicos-tecnológicos y sociopolíticos de las cadenas productivas priorizadas.	ND	Sumatoria de proyectos de investigación multidisciplinarios aprobados a partir de los problemas científicos-tecnológicos y sociopolíticos de las cadenas productivas priorizadas.	16 proyectos de investigación multidisciplinarios aprobados a partir de los problemas científicos-tecnológicos y sociopolíticos de las cadenas productivas priorizadas.	8	12	16
		Porcentaje de proyectos de investigación que cuentan con mecanismos para la transferencia de conocimiento y tecnología mediante vinculación con la sociedad	ND	(Número de proyectos de investigación que cuentan con mecanismos para la transferencia de conocimiento y tecnología mediante vinculación con la sociedad / Número total de proyectos de investigación aprobados)*100	80% de proyectos de investigación que cuentan con mecanismos para la transferencia de conocimiento y tecnología mediante vinculación con la sociedad	80%	80%	80%
		Porcentaje de profesores con carga horaria en investigación que publican artículos en revistas indizadas y/u obras de relevancia	ND	(Número de profesores con carga horaria en investigación que publican artículos en revistas indizadas y/u obras de relevancia / Número total de profesores con carga horaria en investigación)*100	100% profesores con carga horaria en investigación que publican artículos en revistas indizadas y/u obras de relevancia	80%	90%	100%
	Mejorar la pertinencia de los programas y proyectos de Vinculación con la Sociedad en función del desarrollo regional y los desafíos de la UNEMI.	Número de estudiantes que participan en publicaciones, proyectos y/u obras de relevancia	ND	Sumatoria de estudiantes que participan en publicaciones, proyectos y/u obras de relevancia	170 estudiantes que participan en publicaciones, proyectos y/u obras de relevancia	50	100	170
		Número de proyectos de vinculación ejecutados en función de las necesidades del contexto y los dominios académicos institucionales.	15	Sumatoria de proyectos de vinculación ejecutados en función de las necesidades del contexto y los dominios académicos institucionales.	30 proyectos de vinculación ejecutados en función de las necesidades del contexto y los dominios académicos institucionales.	20	25	30
		Porcentaje de satisfacción de los beneficiarios directos de los proyectos de vinculación.	ND	Promedio de satisfacción de los beneficiarios directos de los proyectos de vinculación.	80% de satisfacción de los beneficiarios directos de los proyectos de vinculación.	40%	60%	80%
Número de estudios de seguimiento a graduados por Facultad para actualización de currículo y fortalecimiento de los vínculos con el sector externo.	ND	Sumatoria de estudios de seguimiento a graduados por Facultad para actualización de currículo y fortalecimiento de los vínculos con el sector externo.	4 estudios de seguimiento a graduados (uno por Facultad) para actualización de currículo y fortalecimiento de los vínculos con el sector externo.	1	2	4		

PROGRAMACIÓN PLURIANUAL DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL 2018-2022								
ALINEACIÓN PND	OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	INDICADOR INTERMEDIO	LÍNEA BASE	FORMULA INDICADOR	META CUATRIANUAL	META ANUAL		
						2020	2021	2022
7: Incentivar una sociedad participativa, con un estado cercano al servicio de la ciudadanía.	Implantar un Modelo de Gestión que integre e interrelacione las funciones sustantivas de la UNEMI	Porcentaje de profesores y administrativos que conocen los principales elementos de la planificación institucional	ND	(Número de profesores y administrativos que conocen los principales elementos de la planificación institucional / Número total de profesores y administrativos) *100	50% de profesores y administrativos que conocen los principales elementos de la planificación institucional	30%	40%	50%
		Porcentaje de procesos institucionales evaluados	ND	(Número de procesos institucionales evaluados / Número total de procesos institucionales) *100	80% procesos institucionales evaluados	40%	60%	80%
		Porcentaje de ejecución del presupuesto institucional	88.38%	(Presupuesto institucional ejecutado / Presupuesto asignado a la institución) *100	95% de ejecución del presupuesto institucional	91%	93%	95%
		Porcentaje de satisfacción con los servicios informáticos de soporte a la oferta académica (modalidades presencial y en línea)	ND	Promedio de satisfacción con los servicios informáticos de soporte a la oferta académica	90% de satisfacción con los servicios informáticos de soporte a la oferta académica (modalidades presencial y en línea)	60%	75%	90%
		Porcentaje de proyectos de inversión ejecutados	22%	(Número de proyectos de inversión ejecutados / Número total de proyectos de inversión aprobados) *100	100% de proyectos de inversión ejecutados	80%	90%	100%
		Porcentaje de satisfacción de servidores y trabajadores en el ejercicio de sus funciones	ND	Promedio de satisfacción de servidores y trabajadores en el ejercicio de sus funciones	80% de satisfacción de servidores y trabajadores en el ejercicio de sus funciones	60%	70%	80%
		Número de buenas prácticas para solucionar nudos críticos en la gestión	ND	Sumatoria de buenas prácticas para solucionar nudos críticos en la gestión	3 buenas prácticas para solucionar nudos críticos en la gestión	1	2	3
		Porcentaje del presupuesto institucional por autogeneración de recursos	4%	(Presupuesto institucional por autogeneración de recursos / Total de presupuesto inicial asignado) *100	14% del presupuesto institucional por autogeneración de recursos	10%	12%	14%

## 8. Ejecución y seguimiento de la Planificación Institucional 2018 - 2022

El sistema de planificación incluye las etapas de formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación<sup>25</sup> del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional y Planes Anuales; el Departamento de Planificación Institucional coordina y acompaña a las Unidades Organizacionales en el desarrollo de cada etapa.

La Dirección de Planificación Institucional es la encargada de:

- La implementación, seguimiento y control de la

Planificación Institucional.

- La gestión y generación de alertas en el cumplimiento de la planificación institucional.
- Evaluación ex post.

La Estructura de Control, Seguimiento y Evaluación de la Planificación Institucional 2018 – 2021 se enfoca hacia el logro de los resultados institucionales, con proyección a evaluar impactos, permite registrar y analizar los hechos que impliquen desvíos en los procesos de planificación, proporciona pautas

<sup>25</sup> Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos, CGE 2009, pág. 3



a las autoridades para tomar decisiones sobre la reorientación de indicadores o la reasignación de recursos, con el objetivo de facilitar el cierre de brechas que se presenten entre la situación actual y la situación deseada, con énfasis en la eficacia y eficiencia del uso de los recursos públicos, en un marco de calidad. *“Sin una planificación, un seguimiento y una evaluación eficaces, sería imposible verificar si el trabajo va en la dirección correcta, si se pueden proclamar avances y éxitos, y cómo se podrían mejorar los esfuerzos futuros”*<sup>26</sup>

La estructura se despliega a todas las Unidades Organizacionales, mediante la aplicación de metodologías cualitativas y cuantitativas; y se ejecuta en tres fases:

- Acompañamiento
- Verificación y Validación
- Presentación de resultados

El acompañamiento a la ejecución de la planificación se realiza de forma mensual, una vez aprobada la planificación operativa; permite que el ejecutor (líder del proceso) realice la valoración del avance en las actividades programadas presentando los documentos que sustenten su ejecución, generando espacios participativos de diálogo, lo cual se plasmará en registros y reportes preliminares.

La verificación y validación se realiza con periodicidad semestral, como un mecanismo para evaluar objetivamente las evidencias presentadas como sustento de los avances. Para el efecto, se propone la conformación de paneles de expertos por cada unidad organizacional.

La presentación de resultados tiene como finalidad organizar y sistematizar la información obtenida en la fase de acompañamiento, para su tratamiento en sesiones de trabajo entre la máxima autoridad y los líderes de las Unidades Organizacionales, las cuales se constituyen en espacio para exponer y analizar los logros o “indicadores de éxito” y, de ser el caso, también los “factores críticos” que podrían afectar el cumplimiento de determinadas metas que contribuyen con los objetivos operativos y estratégicos institucionales, con la finalidad de lograr acuerdos o resoluciones sobre estos temas.

*El seguimiento y la evaluación siempre están relacionados con resultados identificados previamente en el plan de desarrollo. Están movidos por la necesidad de rendir cuentas sobre el logro de los resultados esperados y proporcionan una base de datos para la toma de decisiones correctivas*<sup>27</sup>.

<sup>26</sup> Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo. PNUD – 2009, pág. 5

<sup>27</sup> Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo. PNUD – 2009. Pág. 79



## 9. BIBLIOGRAFÍA

1. Agenda Zonal, zona 5 – Litoral Centro 2017 – 2021, Senplades, 2017. p. 7, 29, 30
2. Cambio de la matriz productiva - Senplades, 2012. p. 7
3. Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior - CACES, 2019
4. Consejo de Educación Superior – CES. Sistema Nacional de Información de Educación Superior del Ecuador – SNIESE Link: <https://infoeducacionsuperior.gob.ec/#/oferta-academica>
5. Diario El Universo, publicación digital del 14 de julio 2019. Entrevista Dr. Fabricio Guevara Viejo, rector de la Universidad Estatal de Milagro. Link: <https://bit.ly/2JA12kl>
6. Estatuto Orgánico de la Universidad Estatal de Milagro - UNEMI, reformado por el Órgano Colegiado Académico Superior, mediante RESOLUCIÓN OCAS-SO-1-2019-No 4, el 28 de enero de 2019.
7. Estructura de Control, Seguimiento y Evaluación de la Planificación Institucional, aprobada mediante memorando Nro. UNEMI-R-2018-0735-MEM del 16 de mayo del 2018
8. Informe sobre Estudio de Detección de necesidades del área de influencia de la UNEMI - Ana Garzón, 2017.
9. Las Transformaciones de la educación superior de América Latina: identidades en construcción, UNESCO 2015. Link: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000191731>
10. Libro El Milagro de Milagro. Víctor Hugo Vicuña Piedra. 2013 (adaptación) p. 6 – 12
11. Luce, María B. y Morosini, Marilia (2015): La evaluación y acreditación de la Educación Superior.
12. Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo. PNUD – 2009, p. 5, 79.
13. Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos, CGE 2009, pág. 3
14. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón San Francisco de Milagro. p. 05 - 06
15. Plan Nacional de Desarrollo, Senplades 2017 – 2021. p. 67 – 107
16. Principales logros institucionales de UNEMI y sus evidencias. Link: <https://goo.gl/TiaCgP>
17. Reglamento de la Estructura Organizacional por Procesos de la Universidad Estatal de Milagro, aprobado mediante Resolución OCAS-SO-4-2019-No.14, del 28 de febrero del 2019
18. Resolución No. 001-073-CEAACES-2013-08 de aprobación del Informe final del proceso de Evaluación Externa realizado por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior a la Universidad Estatal de Milagro.
19. Resolución OCAS-SO-3-2019-Nº.7 del 15 de febrero de 2019
20. Resolución OCAS-SO-4-2019-Nº.14 del 28 de febrero de 2019

UNIVERSIDAD  
ESTATAL DE MILAGRO  
**UNEMI**

*Evolución Académica*

---

