

TITULO

La planificación y la articulación entre la Academia y el Estado: Caso Universidad Estatal de Milagro

Planning and coordination between Academy and Government: Universidad Estatal de Milagro Case

Autor¹: Murillo-Dávila, Norberto

Correo: norberto.murillo@hotmail.com

Orcid:

Autor²: Espinoza-Solís, Eduardo

Correo: eespinozas@unemi.edu.ec

Orcid:

¹ Master en Administración Pública

² Docente de la Universidad Estatal de Milagro

RESUMEN

La necesidad imperante de que las Universidades Públicas den la importancia relevante a las gestiones y estrategias de articulación academia – estado, conduce a formular planificaciones eficientes, que muestren el camino a seguir por las Instituciones de Educación Superior IES para alcanzar los resultados planificados. En el ámbito de las Instituciones de Educación Superior (IES) esta articulación se ve plasmada en el Plan de Desarrollo Institucional (PEDI), como instrumento interno de gestión de la planificación y su relación con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y el Modelo de Evaluación Externa de Universidades y Escuelas Politécnicas, como instrumentos de planificación y políticas públicas nacionales. En este contexto, se analiza los alcances de esta relación instrumental, identificando mejoras implementables en el ámbito institucional.

Palabras clave: administración pública, políticas públicas, planificación estratégica, universidad.

ABSTRACT

The prevailing need for Public Universities to give relevant importance to the efforts and strategies for the articulation of the academy - state, leads to formulate efficient planning, which shows the way forward for Higher Education Institutions (IES) to achieve the planned results. In the field of Higher Education Institutions (IES) this articulation is reflected in the Institutional Development Plan (PEDI), as an internal instrument for planning management and its relationship with the National Development Plan (PND) and the Model of External Evaluation of Universities and Polytechnic Schools, as instruments of planning and national public politics. In this context, the scope of this instrumental connection is analyzed, identifying implementable improvements at the institutional level.

Keywords: public politics, public management, strategic planning, university

INTRODUCCIÓN

Las Instituciones de Educación Superior (IES) en nuestro país, adoptan la planificación estratégica como mecanismo garantista de la calidad organizacional (Freire-Andrade et al., 2019), sin embargo, se conoce que existen muchas y diversas razones que impiden el total conocimiento de la realidad interna y externa de las organizaciones (Alamo, 1995). La complejidad de las IES como organización se ve limitada por la tradición y las reglas, no obstante, esta homogeneidad de sus actividades pierde fuerza ante la relativa libertad en el trabajo de sus autoridades, docentes y estudiantes (Stake et al., 2011)

Esto nos lleva a repensar el propósito real de la planificación estratégica en las IES, siendo que estas son evaluadas desde la métrica de "...un sistema marco en el que se articulan diversos procesos..." (CACES, 2018, p. 4) para que las IES trabajen articuladamente en pos de la mejora continua de la calidad de la educación superior.

La (Ley Orgánica de Educación Superior, 2010) (LOES) fija entre las funciones del Sistema de Educación Superior, evaluar y acreditar a las instituciones del sistema. Reformas agregadas a la LOES publicadas en el Suplemento del Registro Oficial 297 del 02 de agosto del 2018, se cambia el nombre del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad (CEAACES) por el de consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CASES), organismo actualmente encargado de la evaluación y acreditación de Universidades y Escuelas Politécnicas.

El (Modelo de Evaluación Externa de Universidades y Escuelas Politécnicas 2019) aprobado el 14 de junio del 2019, fija por su parte los criterios de evaluación de las Instituciones de Educación Superior (IES), brindando una ruta a seguir para la alineación que debería tener la Universidad Estatal de Milagro (Unemi) en su planificación institucional además de la consabida alineación con el PND. De esta manera se procura identificar las principales articulaciones de las Universidades tomando a la planificación estratégica como el medio de enlace entre las IES y el gobierno.

Está comprobado que si existe una mala planificación va existir una falla en la identificación y orientación de la organización, para ello existen herramientas que nos dan las pautas y guías a los administradores para aplicar enfoques sistémicos e innovadores en la toma de decisiones acertadas (Anjard, 1995). Por su parte, y entre otras cosas, una planificación adecuada permitirá la ejecución efectiva del presupuesto codificado, así como el cumplimiento del plan operativo anual (POA) Institucional (Jiménez Conterón, 2012).

Se conoce por estudios realizados que, en ocasiones, el problema inicial de planificación nace por mal uso de las herramientas más que por falta de recursos asignados por el gobierno (Boyne, Gould-Williams, Law, & Walker, 2004). Una técnica que da resultados, y muchas Universidades no la aplican, es identificar variables estratégicas y concentrarse en ellas (Villamil, 2009). En este sentido se identifica que las Universidades Públicas tienen una gestión inadecuada en el cumplimiento de los requerimientos gubernamentales (McAleer & McHugh, 1994).

Para ello se debe realizar una construcción colectiva y participativa de los planes institucionales con todos los involucrados que tienen un fin común que es alcanzar resultados positivos, para lo cual es imprescindible crear sinergias entre la Instituciones de Educación Superior, los gobiernos, las empresas y la sociedad (Plan Estratégico de desarrollo

Institucional 2018 - 2021, 2018). No obstante, en el caso de las IES, en además necesario considerar los procesos de evaluación interna y externa aplicados para garantizar la calidad de la educación.

Hacia el cambio de siglo, con los cambios políticos en en América Latina, la educación superior se posiciona como objeto de deliberación y resolución pública, creándose políticas para el sector, y garantías legales para el mismo (INFOACES, 2013). No obstante, la incertidumbre, turbulencia y complejidad, domina el ambiente en el que operan las universidades, obligándolas a adaptar sus modelos de gestión a fin de alcanzar la eficacia y eficiencia, siendo imperativo potenciar la planificación desde su dimensión estratégica (Almuiñas Rivero & Galarza López, 2012). En este contexto, el desarrollo y la calidad de la educación superior se vuelve indispensable en un mundo globalizado que apunta a la postmodernidad.

Las Universidades Públicas no están aportando realmente a los objetivos estratégicos del Gobierno, para ello se analizarán cuáles son los aspectos que están afectando a muchos de los sistemas universitarios especialmente de carácter público (Rubio, 2012). Es así que se identifica la necesidad de validar la articulación existente entre la planificación institucional, las políticas nacionales y el modelo de evaluación de las universidades, a fin de garantizar con esto la optimización de recursos estratégicos y que el camino que se recorre como institución se dirija efectivamente al desarrollo local y nacional.

DESARROLLO

Actualmente, se ha generalizado el uso de indicadores en el ciclo de las políticas: desde la problematización, hasta el objetivo que se desea alcanzar, con mayor razón para la evaluación del desempeño de las mismas (INFOACES, 2013). Así también, la implementación de planificación estratégica en las IES se ha adoptado e interiorizado como herramienta de gestión académico-administrativo tendiente a la mejora de la calidad organizacional (Freire-Andrade et al., 2019). Sin embargo, el seguimiento a esta planificación anual muestra vacíos, indicadores no alcanzados, y otras situaciones que resultan muchas veces difíciles de superar.

La planificación estratégica cobra fuerza en las IES a principios de los ochenta (Vinueza Martínez, 2015), época en la cual los cambios políticos direccionaban al país a un corto periodo de organización de la institucionalidad pública. La crisis político-económica del país que se produjo a finales de los años noventa hasta los primeros años del nuevo siglo, deterioró en gran medida esta institucionalidad.

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) del año 2007 resignificó el proceso de planificación recuperando el rol del estado como garante de derechos colectivos. En el siguiente periodo administrativo, 2009 - 2013, el PND se centró en diseñar políticas de derecho y justicia social sustentada en la constitución del 2008. Luego, para el periodo 2013 - 2017, el PND se orientó a la consolidación de las capacidades de la ciudadanía, procurando la formulación de políticas orientadas a la reducción de brechas. Finalmente, diez años después del primer documento, el actual encamina el país hacia su concepto de desarrollo en tres ejes: derechos para todos, economía y sociedad. (Senplades, 2017)

Para Latinoamérica, las políticas sectoriales para la educación superior están directamente relacionadas con la crisis regional de la calidad de la educación (Costa & Nosiglia, 2012). En busca de esta calidad, las IES, "...deben establecer mecanismos de evaluación

contextualizados y orientados hacia el perfeccionamiento continuo de su gestión” (Lopez Padron et al., 2018, p. 662). Bajo esta premisa, países como Argentina, Chile, España y otros, han elaborado un conjunto de indicadores para garantizar la calidad de la educación superior (INFOACES, 2013); Ecuador por tanto ha sido parte de estas experiencias y mantiene el (Modelo de evaluación externa de las Universidades y Escuelas Politécnicas, 2019) como mecanismo de seguimiento a la calidad de la educación superior en el país.

“En los países de la región, los sistemas de aseguramiento de la calidad toman fuerza desde finales de la década de los noventa” (CACES, 2018, p. 6). La evaluación de las IES por tanto, no es nueva, la primera tuvo lugar en 1989, conocida primeramente como acreditación de las IES (Simoneau, 1991), dejando entrever falencias estructurales del Sistema de Educación Superior en el país, más aun teniendo en cuenta el papel multi-enfoque que cumple la universidad en la sociedad, como el desarrollo socio-cultural y la transmisión de valores cívicos y humanos, como lo expresa (García-Aracil, 2013) citando a (Lozano et al., 2012).

La Ley Orgánica de Educación Superior (LOES, 2010), viene a ordenar este sistema, delimitando atribuciones y responsabilidades de cada uno de los actores e institucionalizando la evaluación como parte del proceso administrativo-formativo de las IES y del aseguramiento de la calidad del sistema. Sin embargo los enfoques de esta evaluación han sido diversos, algunos limitan la calidad al cumplimiento de la misión y otros otorgándole un espectro mucho mayor e integrador al proceso (Riaño, 1998). *“El aseguramiento de la calidad propende a la generación paulatina de una "cultura" de calidad en la vida institucional”* (CACES, 2019, p. 8).

El presente trabajo analiza la articulación existente entre el PEDI 2018-2021 de la Universidad Estatal de Milagro, ya que este es el referente de la planificación institucional; el PND 2017-2021, ya que el marco legal vigente establece que este es el referente obligatorio para la planificación, debiendo orientar los elementos orientadores institucionales, al cumplimiento de los objetivos de desarrollo nacional; y el Modelo de Evaluación externa de las Universidades y Escuelas Politécnicas como instrumento garantista de la calidad de la educación superior.

Se considera únicamente estos instrumentos a fin de identificar alternativas que permitan optimizar el proceso de planificación y fusionarlo con el de evaluación, suponiendo que al momento se manejan independientemente, sin embargo debería ser un solo proceso.

METODOLOGÍA

Para el desarrollo del presente trabajo se ha realizado una investigación documental, con un enfoque empírico de tipo cualitativo y con dimensiones descriptivas del análisis crítico realizado.

La investigación pretende responder la pregunta: ¿Existe una vinculación entre la planificación institucional y las políticas públicas nacionales en la Universidad Estatal de Milagro? Para responderla se analiza documentos de acceso libre para la ciudadanía, como dispone (LOTAIP, 2004) por la transparencia en la gestión administrativa, observable por todas las instituciones del Estado que conforman el sector público. Estos documentos son: El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI de la Universidad Estatal de Milagro obtenido de la página web institucional, el Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021 obtenido de la página web de la Secretaría Técnica Planifica Ecuador y el Modelo de Evaluación

Externa de Universidades y Escuelas Politécnicas 2019 obtenido de la página web del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

El objetivo central de la investigación es determinar la articulación existente entre la planificación estratégica institucional de la Universidad Estatal de Milagro y la política pública estatal, identificando para ello, los vacíos existentes en la planificación estratégica institucional respecto a los instrumentos de planificación nacional dispuestos para el efecto. Las variables a considerar son en virtud de las funciones sustantivas de la educación superior detalladas en la (LOES, 2010): docencia, investigación, vinculación con la sociedad y gestión.

Para el análisis de los instrumentos de planificación y evaluación detallados en el inciso anterior, se han creado matrices que permitirán validar la articulación actual existente entre el (Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, 2018) de la Unemi, (Plan Nacional de Desarrollo) 2017 - 2021 y el (Modelo de Evaluación Externa de Universidades y Escuelas Politécnicas 2019); instrumentos que definen políticas públicas nacionales y lineamientos de interés para la Academia.

RESULTADOS

La primera matriz presentada muestra la articulación de los OEI de la Unemi con Objetivos de desarrollo del PND, identificando los ejes del PEDI, y su articulación con los Objetivos Estratégicos institucionales; se incorpora una columna adicional a fin de identificar el objetivo y eje correspondiente del PND al cual se articula la planificación institucional (Tabla 1).

La siguiente matriz presenta la articulación que existe entre los OEI y el Modelo de evaluación externa establecido por el CACES para el 2019, actualmente vigente, utilizando para el efecto los objetivos operativos del PEDI en contraste con los criterios y elementos del modelo. Para el efecto se establecen columnas para detallar el eje y OEI del PEDI. Asimismo los componentes, criterios y elementos del modelo de evaluación. En la penúltima columna se valora si existe articulación entre la planificación estratégica y el modelo y en la última se identifica el objetivo operativo con el cual se relacionan los criterios del modelo de evaluación (Tabla 2).

de tipo documental que ha permitido evidenciar la disociación parcial de la articulación entre el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional PEDI de la Universidad Estatal de Milagro y la política pública del gobierno nacional.

El PEDI de la Unemi detalla seis objetivos estratégicos, 64 objetivos operativos y 135 indicadores alineados a los Objetivos Estratégicos Institucionales, dos objetivos se alinean al eje de investigación, otros dos al de gestión y los restantes uno en cada eje restante, al mismo tiempo, los objetivos estratégicos se alinean al PND como se muestra a continuación:

Tabla 1. Articulación PEDI - PND

Eje	OEI	Articulación actual a los Objetivos del PND
Docencia	Consolidar la oferta académica en función del desarrollo regional y los desafíos de la UNEMI.	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 - Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida.
Investigación	Consolidar en la UNEMI el ecosistema de I+D+i en función del desarrollo nacional, entorno social y los desafíos institucionales.	5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria. Eje 2: Economía al servicio de la sociedad.
Vinculación	Incrementar de manera sostenida la producción científica pertinente y de calidad para el desarrollo regional y nacional	5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria. Eje 2: Economía al servicio de la sociedad
Vinculación	Mejorar la pertinencia de los programas y proyectos de Vinculación con la Sociedad en función del desarrollo regional y los desafíos de la UNEMI.	5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria. Eje 2: Economía al servicio de la sociedad
Gestión	Implantar un Modelo de Gestión que integre e interrelacione las funciones sustantivas.	7: Incentivar una sociedad participativa, con un estado cercano al servicio de la ciudadanía. Eje 3: Más sociedad, mejor estado.
Gestión	Incrementar de manera sostenida la autogeneración de recursos mediante prestaciones de servicios, consultorías, asesorías, captación de fondos no reembolsables y otras acciones que satisfagan con calidad la demanda del sector externo, bajo el principio “ganar - ganar”	7: Incentivar una sociedad participativa, con un estado cercano al servicio de la ciudadanía. Eje 3: Más sociedad, mejor estado.

Nota: Elaboración propia basada en (PEDI, 2018)

Como vemos el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional -PEDI- de la Universidad muestra una articulación a la política pública desde el PND, no obstante, nada menciona sobre los criterios de evaluación para la acreditación de las IES. Cada uno de los ejes y el objetivo estratégico institucional se articula a uno o varios objetivos del PND.

Se presenta a continuación una matriz de resumen al respecto, donde se muestra la articulación de los Objetivos Estratégicos Institucionales -OEI- con los criterios del CACES presentando además la articulación de estos con los objetivos operativos:

El papel de la planificación en la articulación entre la Universidad Pública y el Estado: Caso Universidad Estatal de Milagro

Tabla 2. Articulación PEDI - Criterios CACES (eje Docencia)

EJE	Objetivos Estratégicos PEDI	Componente	Criterios CACES	Elementos	Articulación	Objetivo operativo PEDI que se articula de acuerdo a uno o varios indicadores		
DOCENCIA	Consolidar la oferta académica en función del desarrollo regional y los desafíos de la UNEMI.	PROFESORADO			Selección del profesorado	√	Administrar eficientemente el Talento Humano para contribuir al logro de los fines institucionales	
					Titularización y Promoción del profesorado	X	-	
					Planificación del profesorado	Formación académica de posgrado	√	Fortalecer el plan de becas y/o apoyo institucional en la formación de estudios de posgrado para profesores titulares
					Plan de capacitación del profesorado	√	Administrar eficientemente el Talento Humano para contribuir al logro de los fines institucionales	
					Evaluación integral del desempeño	√	Mejorar las competencias profesionales y/o pedagógicas especializadas de los profesores de UNEMI.	
					Selección de acuerdo al perfil requerido	√	Administrar eficientemente el Talento Humano para contribuir al logro de los fines institucionales	
					Ejecución de procesos del profesorado	X	-	
					Titularización y Promoción del profesorado	√	Mejorar las competencias profesionales y/o pedagógicas especializadas de los profesores de UNEMI.	

El papel de la planificación en la articulación entre la Universidad Pública y el Estado: Caso Universidad Estatal de Milagro

EJE	Objetivos Estratégicos PEDI	Componente	Criterios CACES	Elementos	Articulación	Objetivo operativo PEDI que se articula de acuerdo a uno o varios indicadores	
		ESTUDIANTADO		Planes de formación académica de posgrado y capacitación del profesorado	√	Fortalecer el plan de becas y/o apoyo institucional en la formación de estudios de posgrado para profesores titulares	
				Evaluación integral del desempeño del profesorado	√	Mejorar las competencias profesionales y/o pedagógicas especializadas de los profesores de UNEMI.	
			Titularidad del profesorado	Tasa de profesores titulares	X	-	
			Profesorado con formación académica adicional al cuarto nivel requerido	Tasa de profesores con grado académico de PhD	√	Incrementar el porcentaje de profesores con grado de Ph.D a Tiempo Completo	
			Planificación de los procesos del estudiantado		Admisión y / o nivelación del estudiantado	√	Implementar sistema de admisión y nivelación
					Seguimiento del desempeño estudiantil y de la tutoría académica del estudiantado	√	Implementar sistema de admisión y nivelación
					Tutoría de los procesos de titulación del estudiantado	X	-
					Integración del estudiantado en las actividades académicas de la docencia, investigación y vinculación con la sociedad	X	-

El papel de la planificación en la articulación entre la Universidad Pública y el Estado: Caso Universidad Estatal de Milagro

EJE	Objetivos Estratégicos PEDI	Componente	Criterios CACES	Elementos	Articulación	Objetivo operativo PEDI que se articula de acuerdo a uno o varios indicadores
				Participación estudiantil en espacios de cogobierno	X	-
				Admisión y / o nivelación del estudiantado	X	-
				Seguimiento del desempeño estudiantil y de la tutoría académica del estudiantado	X	-
			Ejecución del procesos del estudiantado	Tutoría académica permanente y específica para titulación	X	-
				Estudiantado en actividades académicas de las funciones sustantiva	X	-
				Presentación de propuestas de los representantes del estudiantado en el cogobierno	X	-
			Titulación del estudiantado	Titularización de estudiantes	√	Incrementar la tasa de retención de estudiantes

Nota: Elaboración propia

En el eje docencia, se consideran dos componentes, el profesorado y el estudiantado, se vincula para el efecto los OEI del PEDI con los criterios de cada componente y los elementos del Modelo de Evaluación Externa de Universidades y Escuelas Politécnicas 2019. Vemos entonces que de 23 elementos del modelo de evaluación del CACES, solo 12 tienen relación con algún objetivo operativo del PEDI, que a su vez se vinculan al OEI correspondiente.

El papel de la planificación en la articulación entre la Universidad Pública y el Estado: Caso Universidad Estatal de Milagro

Tabla 3. Articulación PEDI - Criterios CACES (eje Investigación)

EJE	Objetivos Estratégicos PEDI	Componente	Criterios CACES	Elementos	Articulación	Objetivo operativo PEDI que se articula de acuerdo a uno o varios indicadores
INVESTIGACIÓN	Consolidar en la UNEMI el ecosistema de I+D+i en función del desarrollo nacional, entorno social y los desafíos institucionales.	PLANIFICACIÓN	Planificación de los procesos de investigación	Coherencia de Programas y proyectos con sus líneas de investigación	√	Fortalecer la Investigación Formativa en todas las carreras desde el primer semestre; Promover la investigación científica pertinente, proponiendo soluciones a los problemas de la zona; Implementar Plan de Investigación con el correspondiente modelo de gestión que contribuirá a consolidar el ecosistema de I+D+i
				Selección, seguimiento y evaluación de los programas y/o proyectos de investigación	√	Fortalecer la Investigación Formativa en todas las carreras desde el primer semestre; Promover la investigación científica pertinente, proponiendo soluciones a los problemas de la zona.
			Gestión de fondos externos para la investigación	√	Incrementar la asignación de recursos para la investigación	
			Reconocimientos al profesorado y estudiantado investigador	X	-	
		Ética en actividades de investigación	X	-		
		EJECUCIÓN	Ejecución de los procesos de investigación	Arbitraje para la selección de programas y/o proyectos de investigación	√	Promover la investigación científica pertinente, proponiendo soluciones a los problemas de la zona.
				Ejecución de recursos provenientes de fondos internos y externos	√	Incrementar la asignación de recursos para la investigación

El papel de la planificación en la articulación entre la Universidad Pública y el Estado: Caso Universidad Estatal de Milagro

EJE	Objetivos Estratégicos PEDI	Componente	Criterios CACES	Elementos	Articulación	Objetivo operativo PEDI que se articula de acuerdo a uno o varios indicadores	
				Seguimiento a la implementación de procedimientos éticos en las actividades de investigación	√	Otorgar reconocimientos institucionales al personal académico	
				Reconocimiento de los logros de los actores de investigación	√	Otorgar reconocimientos institucionales al personal académico	
				Obras literarias, libros y capítulos de libros, propiedad industrial, producción artística, diseño, prototipos y obtenciones vegetales	√	Promover la investigación científica pertinente, proponiendo soluciones a los problemas de la zona.	
	Incrementar de manera sostenida la producción científica pertinente y de calidad para el desarrollo regional y nacional	RESULTADOS	Producción académica y científica	Libros y capítulos de libros revisados	√	Promover la investigación científica pertinente, proponiendo soluciones a los problemas de la zona.	
Obras de creación artística expuestas				√	Promover la investigación científica pertinente, proponiendo soluciones a los problemas de la zona.		
Registro de propiedad industrial y las obtenciones vegetales			X	-			
Registro de prototipos y diseños, incluidos software			X	-			
Publicación de artículos en revistas indizadas					Artículos en revistas indizadas en bases de datos	√	Promover la investigación científica pertinente, proponiendo soluciones a los problemas de la zona.

Nota: Elaboración propia

Para el eje investigación se consideran tres componentes: Planificación, Ejecución y Resultados, aquí notamos que de 15 elementos constantes en el Modelo de evaluación, solo 11 tienen articulación con los Objetivos operativos del PEDI y por consiguiente con los OEI.

El papel de la planificación en la articulación entre la Universidad Pública y el Estado: Caso Universidad Estatal de Milagro

Tabla 4. Articulación PEDI - Criterios CACES (eje Vinculación con la Comunidad)

EJE	Objetivos Estratégicos PEDI	Componente	Criterios CACES	Elementos	Articulación	Objetivo operativo PEDI que se articula de acuerdo a uno o varios indicadores
VINCULACIÓN CON LA COMUNIDAD	Mejorar la pertinencia de los programas y proyectos de Vinculación con la Sociedad en función del desarrollo regional y los desafíos de la UNEMI.	PLANIFICACIÓN	Planificación de los procesos de vinculación con la sociedad	Programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad en los campos de acción: servicios a la comunidad, educación continua, gestión de redes, cooperación y desarrollo, relaciones internacionales, difusión y distribución del saber y prestación de servicios, vinculados a sus dominios académicos	√	Implementar Plan de Vinculación con la Sociedad articulado con la planificación de investigación aprobado
				Coherencia de los programas y/o proyectos con su modelo educativo, dominios académicos, con los planes nacionales, regionales o locales, y los requerimientos sociales, culturales y/o productivos del entorno	√	Implementar Plan de Vinculación con la Sociedad articulado con la planificación de investigación aprobado
				Seguimiento y evaluación de los programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad	X	-
				Prácticas pre-profesionales y de posgrado del estudiantado	√	Implementar Plan de Prácticas Pre-Profesionales
				Recursos para la ejecución de programas y/o proyectos de vinculación	X	-

El papel de la planificación en la articulación entre la Universidad Pública y el Estado: Caso Universidad Estatal de Milagro

EJE	Objetivos Estratégicos PEDI	Componente	Criterios CACES	Elementos	Articulación	Objetivo operativo PEDI que se articula de acuerdo a uno o varios indicadores	
		EJECUCIÓN		Programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad en los campos de acción: servicios a la comunidad, educación continua, gestión de redes, cooperación y desarrollo, relaciones internacionales, difusión y distribución del saber y prestación de servicios, vinculados a sus dominios académicos	√	Implementar Plan de Vinculación con la Sociedad articulado con la planificación de investigación aprobado; Consolidar programas y proyectos de vinculación con la sociedad que respondan a las necesidades del entorno, articulados a las líneas de investigación institucionales.	
			Ejecución de los procesos de vinculación con la sociedad	Seguimiento y evaluación de los programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad	√	Implementar Plan de Vinculación con la Sociedad articulado con la planificación de investigación aprobado; Consolidar programas y proyectos de vinculación con la sociedad que respondan a las necesidades del entorno, articulados a las líneas de investigación institucionales	
					Prácticas pre-profesionales y de posgrado del estudiantado	√	Implementar Plan de Prácticas Pre-Profesionales
					Carga horaria de profesorado y pertinencia de proyectos con perfil de estudiantes	X	-
		RESULTADOS		Ejecución presupuestaria	√	Lograr una gestión financiera eficiente, efectiva y alineada al cumplimiento de la planificación institucional	
			Resultados de los procesos de	Cumplimiento de los objetivos propuestos e identificar resultados	√	Implementar Plan de Vinculación con la Sociedad articulado con la	

El papel de la planificación en la articulación entre la Universidad Pública y el Estado: Caso Universidad Estatal de Milagro

EJE	Objetivos Estratégicos PEDI	Componente	Criterios CACES	Elementos	Articulación	Objetivo operativo PEDI que se articula de acuerdo a uno o varios indicadores
			vinculación con la sociedad			planificación de investigación aprobado
				Respuestas a las necesidades del entorno	√	Incrementar el número de estudiantes que se titulan formulando propuestas para la solución de problemas del territorio en el campo de su profesión
				Contribución al proceso de enseñanza-aprendizaje, al desarrollo de líneas y/o proyectos de investigación	X	-
				Retroalimentación de seguimiento a los graduados	√	Fortalecer el seguimiento a graduados
				Generación de nuevos programas y/o proyectos	√	Fortalecer el seguimiento a graduados

Nota: Elaboración propia

El eje de vinculación con la comunidad también divide sus elementos en componentes para la evaluación. Aquí podemos notar que de 15 elementos del modelo de evaluación, solo existe articulación con objetivos operativos del PEDI en 11 de ellos.

El papel de la planificación en la articulación entre la Universidad Pública y el Estado: Caso Universidad Estatal de Milagro

Tabla 5. Articulación PEDI - Criterios CACES (eje Gestión)

EJE	Objetivos Estratégicos PEDI	Componente	Criterios CACES	Elementos	Articulación	Objetivo operativo PEDI que se articula de acuerdo a uno o varios indicadores
GESTIÓN	Implementar un modelo sistémico de gestión que sirva de soporte a las funciones sustantivas, mediante políticas, asignación de diversos recursos y la aplicación de los procesos necesarios para garantizar eficiencia y eficacia en la ejecución, monitoreo y evaluación de los objetivos del PEDI y de las carreras.		Planificación estratégica y operativa	Estrategias de desarrollo institucional, alineadas con su modelo educativo	√	Implementar Modelo Sistémico de Gestión que interrelacione las funciones sustantivas institucionales; Implementar Sistema de Desarrollo Institucional
				Instancias responsables de elaborar, dar seguimiento y evaluar, la planificación estratégica y operativa	X	-
				Mejoramiento continuo de las funciones sustantivas y de las actividades institucionales;	√	Implementar la mejora continua de los procesos de la unidad de Bienestar Universitario
				Integración de hallazgos de los procesos de autoevaluación, evaluaciones externas y/o resultados de diagnósticos institucionales, en la planificación estratégica participativa	√	Acreditar la UNEMI y sus carreras con la más alta categoría que otorga el Ceaaces
				Participación de la comunidad universitaria en la planificación estratégica y operativa institucional	X	-
		Infraestructura y equipamiento informático	Criterios de accesibilidad universal	√	Implementar Plan de mantenimiento preventivo y correctivo de bienes de larga duración y de obras civiles menores	
			Aulas con condiciones físicas, tecnológicas y con conectividad a internet	√	Fortalecer la infraestructura de aulas y laboratorios	

El papel de la planificación en la articulación entre la Universidad Pública y el Estado: Caso Universidad Estatal de Milagro

EJE	Objetivos Estratégicos PEDI	Componente	Criterios CACES	Elementos	Articulación	Objetivo operativo PEDI que se articula de acuerdo a uno o varios indicadores
				Estaciones de trabajo individuales y de uso exclusivo para los profesores a tiempo completo y espacios de trabajo colectivo para los profesores a medio tiempo y tiempo parcia	√	Fortalecer la infraestructura de aulas y laboratorios
				Baterías sanitarias y lavamanos para hombres y mujeres, suficientes, funcionales, limpios, en buen estado y con los suministros necesarios	√	Implementar Plan de mantenimiento preventivo y correctivo de bienes de larga duración y de obras civiles menores
				Plataforma informática disponible y accesible a la comunidad universitaria	√	Fortalecer la infraestructura de aulas y laboratorios; Fortalecer la comunicación e imagen institucional interna y externa; Implementar Plan Informático Estratégico de Tecnología; Garantizar la disponibilidad de información suficiente, exacta y oportuna
				Personal especializado, para la gestión técnica de las bibliotecas.	X	-
			Bibliotecas	Conservación y actualización del acervo bibliográfico físico y digital, incluyendo recursos bibliográficos en formatos de accesibilidad universal	X	-
				Acervo bibliográfico físico y digital coherente con la oferta académica	X	-

El papel de la planificación en la articulación entre la Universidad Pública y el Estado: Caso Universidad Estatal de Milagro

EJE	Objetivos Estratégicos PEDI	Componente	Criterios CACES	Elementos	Articulación	Objetivo operativo PEDI que se articula de acuerdo a uno o varios indicadores
				Bibliotecas físicas con estaciones de trabajo individuales y colectivas, conectividad a internet, conexiones eléctricas, iluminación y ambiente apropiados para el estudio y con condiciones de accesibilidad universal.	√	Fortalecer el equipamiento y adecuación de laboratorios
				Sistema informático de gestión	√	Implementar Plan Informático Estratégico de Tecnología; Garantizar la disponibilidad de información suficiente, exacta y oportuna
	Incrementar de manera sostenida la autogeneración de recursos mediante prestaciones de servicios, consultorías, asesorías, captación de fondos no reembolsables y otras acciones que satisfagan con calidad la demanda del sector externo,			Mejora continua de los distintos procesos académicos y administrativos.	√	Implementar la mejora continua de los procesos de la unidad de Bienestar Universitario; Implementar Sistema de Desarrollo Institucional
			Gestión interna de la calidad	Planificación y seguimiento a los procesos de aseguramiento de la calidad	√	Implementar Sistema para la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de la Planificación Institucional
				Autoevaluación institucional, de sus carreras y programas y/o de las funciones sustantivas y/o de la gestión administrativa	√	Acreditación institucional de la UNEMI otorgada por el CEAACES con la más alta categoría
				Gestión de la información	√	Implementar Plan Informático Estratégico de Tecnología; Garantizar la disponibilidad de

El papel de la planificación en la articulación entre la Universidad Pública y el Estado: Caso Universidad Estatal de Milagro

EJE	Objetivos Estratégicos PEDI	Componente	Criterios CACES	Elementos	Articulación	Objetivo operativo PEDI que se articula de acuerdo a uno o varios indicadores
	bajo el principio “ganar - ganar”.					información suficiente, exacta y oportuna
				Gestión documental y archivística	√	Actualizar documentación de respaldo y su archivo que garantice la disponibilidad de información suficiente, exacta y oportuna
			Bienestar estudiantil	Promoción de derechos, prevención de la discriminación y garantizar el bienestar de los estudiantes	√	Fortalecer la gestión de Bienestar Universitario
				Provisión y difusión de servicios de orientación vocacional y profesional, atención médica, odontológica, psicológica y/o seguros de salud para el estudiantado	√	Fortalecer la gestión de Bienestar Universitario
				Espacios físicos polifuncionales y de expendio de alimentos de accesibilidad universal, destinados para el desarrollo de actividades culturales, deportivas, sociales y recreativas del estudiantado	√	Fortalecer la gestión de Bienestar Universitario
				Programas y/o proyectos de prevención del consumo de drogas y bebidas alcohólicas	√	Fortalecer la gestión de Bienestar Universitario
				Prevención, atención y acompañamiento de casos de violencia, acoso sexual, bullying,	√	Fortalecer la gestión de Bienestar Universitario

El papel de la planificación en la articulación entre la Universidad Pública y el Estado: Caso Universidad Estatal de Milagro

EJE	Objetivos Estratégicos PEDI	Componente	Criterios CACES	Elementos	Articulación	Objetivo operativo PEDI que se articula de acuerdo a uno o varios indicadores
				incluyendo discriminación a personas con discapacidad		
			Igualdad de oportunidades	Igualdad de oportunidades en el acceso, permanencia y titulación del estudiantado, en la selección y ejercicio de la docencia, investigación y vinculación del profesorado, y en la designación y contratación de empleados y trabajadores	√	Ampliar programa de becas estudiantiles de ruralidad, de género, de primera generación y de etnicidad (montubios, indígenas y afro descendientes)
				Información desagregada que permite identificar características de identidad o condición socioeconómica de los miembros de la comunidad universitaria	X	-
				Paridad y alternancia de género en la elección de autoridades académicas, y con los de equidad de género en la designación de autoridades académicas y administrativas	X	-
				Participación equitativa de grupos históricamente excluidos, en todos los niveles e instancias	X	-
				Asignación de becas y ayudas económicas	√	Ampliar programa de becas estudiantiles de ruralidad, de género, de primera generación y de etnicidad (montubios, indígenas y afro descendientes)

Nota: Elaboración propia

El papel de la planificación en la articulación entre la Universidad Pública y el Estado: Caso Universidad Estatal de Milagro

El eje de gestión es uno de los más extensos junto con el de docencia, este eje nos deja ver que de 30 elementos del modelo, solo 22 cuentan con una articulación con los objetivos operativos del PEDI. Vale mencionar que para el ejercicio la articulación identificada es subjetiva e implícita por las características de los objetivos operativos.

CONCLUSIONES

El PEDI muestra una articulación con el (Plan Nacional de Desarrollo) 2017 - 2021, solo a nivel objetivos, sin llegar a la alineación con políticas, indicadores, metas e intervenciones emblemáticas que contiene este plan, tampoco desarrolla una vinculación con la Estrategia Territorial Nacional ETN, por lo que será necesario identificar la articulación completa con este instrumento, considerando además para el efecto, los criterios del Modelo de Evaluación del CACES, lo que permitiría optimizar los esfuerzos institucionales, facilitando el trabajo concerniente a acreditación, sin desviar la visión de la entidad hacia otros objetivos sin seguimiento representativo.

Al revisar la articulación PEDI - Modelo de evaluación, se identifican debilidades principalmente a nivel docencia y gestión, donde existe la mayor cantidad de elementos sin articulación. Esto representa esfuerzos institucionales adicionales para cumplir con los parámetros necesarios de acreditación que exige el CACES a las IES.

Aún cuando la planificación estratégica existe, esta es muy limitada, no considera factores de las políticas públicas vigentes y necesarias en el sector donde incide la academia, situación que puede cambiarse con la formulación de planes integradores que incluyan enfoques diversos del accionar de la academia, con mayor razón, si estos implican una acreditación como institución de calidad.

Los últimos años, la política nacional se ha orientado al cumplimiento del compromiso adquirido con las Naciones Unidas de trabajar para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, sin embargo, el PEDI no ha considerado este aspecto en la articulación de sus OEI, este análisis no hace énfasis en esta vinculación, sin embargo en la actualización posterior que se realice debería considerarse.

Una planificación multidimensional puede mejorar los indicadores de gestión y de calidad de la entidad, creando además la cultura organizacional de la eficiencia y eficacia que demandan las administraciones actuales.

BIBLIOGRAFÍA.

- Almuñías Rivero, J. L., & Galarza López, J. (agosto de 2012). El proceso de planificación estratégica en las universidades: desencuentros y retos para el mejoramiento de la calidad. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, Vol. 5(No. 2), pp. 72-97. Recuperado el febrero de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/3193/319327515006.pdf>
- Anjard, R. P. (1995). Management and planning tools. *Training for Quality*, Vol. 3(No. 2), pp. 34-37. Obtenido de <https://pdfs.semanticscholar.org/4208/95fd8102a5a5373611a48bf3b422792b4e0e.pdf>
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República*. Ciudad Alfaró, Manabí: Asamblea Constituyente. Recuperado el septiembre de 2019, de https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-int-text-const.pdf
- Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*. Quito: Asamblea Nacional. Recuperado el septiembre de 2019, de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/COPFP.pdf>
- Bonari, D., & Gasparin, J. (2014). *La vinculación entre la planificación y el presupuesto. Recomendaciones para su implementación*. CIPPEC. Recuperado el febrero de 2020, de <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/03/1348.pdf>
- Boyne, G. A., Gould-Williams, J. S., Law, J., & Walker, R. M. (2004). Problems of Rational Planning in Public Organizations. *Administration and society*, pp. 328-350. Obtenido de <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0095399704265294>
- Bruton, M. J. (1987). University Planning and Management in Conditions of Complexity and Uncertainty. *Higher Education Quarterly*, pp. 473-389.
- Burdine, J. A. (1939). Planning a University's Future. Bulletin of the American Association of University . *Journal of Education Finance*, 275.
- CACES. (2019). *Modelo de Evaluación Externa de Universidades y Escuelas Politécnicas 2019*. Quito: Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.
- Cortés, D. A. (2011). Gobernar la universidad pública: un problema político-administrativo. *Educación y Educadores*, pp. 209-219.
- Doyle, P., & Lynch, J. (1979). A Strategic Model for University Planning. Journal of the Operational Research. *Production Planning and Control*, Vol. 30(No. 7). Obtenido de <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1057/jors.1979.152>
- Lockwood, G. (1947). Planing in university. *Risk, Hazards and Crisis in Public Policy*, pp. 409-434.

El papel de la planificación en la articulación entre la Universidad Pública y el Estado: Caso Universidad Estatal de Milagro

- Luby, A. (1996). Reflections on a “new” university’s strategy-making process. *Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management*, pp. 9-16.
- Marco, B. (2011). Modelo de planificación para el sistema universitario peruano. *Procedia - ciencias sociales y conductuales*, pp. 182.
- McAleer, E., & McHugh, M. (1994). University Departments as Professional Service Firms. *International Journal of Educational Management*, pp. 20-24.
- ONU. (2018). *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2018*. New York: Naciones Unidas.
- Presidencia de la República. (2010). *Ley Orgánica de Educación Superior*. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de <https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2018/08/LOES.pdf>
- Rubio, F. (2012). Innovación y buenas prácticas en el gobierno y la gestión de universidades. *Universities and Knowledge Society Journal*, pp. 80-85.
- Secretaría Técnica Planifica Ecuador. (2019). *Norma Técnica del Sistema Nacional de Planificación Participativa*. Quito. Recuperado el febrero de 2020, de <https://bit.ly/3aho9KO>
- Senplades. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo*. Quito: Senplades.
- Sorroza, C. (2007). Relaciones universidad-gobierno. *Revista de la Educación Superior*, pp. 135-138.
- Universidad Estatal de Milagro. (2018). *Plan Estratégico de desarrollo Institucional 2018 - 2021*. Milagro, Guayas, Ecuador: UNEMI. Recuperado el Junio de 2018, de <http://www.unemi.edu.ec/index.php/pedi-2018-2021>
- Villamil, J. J. (2009). Development Planning and Dependence. *Public Administration and Development*, pp. 57-61.

Páginas Web

- <https://es.scribd.com/document/375559009/Plan-Estrategico-Ingenieria-ambiental>
- https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/12/Norma_Tecnica_del_Sistema_Nacional_de_Planificacion_Participativa.pdf
- <https://www.caces.gob.ec/publicaciones/#>
- <https://www.unemi.edu.ec/index.php/direccion-de-planificacion-institucional/>

ANEXOS.

1. Plan Nacional de Desarrollo - link para la descarga:
<https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/03/Plan-Nacional-de-Desarrollo-para-publicar-en-web-actualizado.pdf>
2. Modelo de Evaluación Externa de Universidades y Escuelas Politécnicas 2019 -
https://www.caces.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/12/3.-Modelo_Eval_UEP_2019_compressed.pdf
3. Plan Estratégico de Desarrollo Institucional UNEMI 2018 – 2022 -
<https://www.unemi.edu.ec/wp-content/uploads/2019/12/PLAN-ESTRATEGICO-PEDI-2018-2022-VERSI%C3%93N-RESUMEN.pdf>