

INFORME DE GESTIÓN

En cumplimiento de lo que establece el Artículo 22 de estatuto de la Empresa Pública de la Universidad de Cuenca UCUENCA EP, se presenta ante el Directorio de la Empresa, el informe anual y los estados financieros, a fin de rendir cuentas de la gestión efectuada durante el año 2017.

La gestión de la Empresa, enfocada en su sostenibilidad, involucra varios ámbitos de acción, la generación de nuevos proyectos -estudios especializados y consultoría, asistencia técnica-; el apoyo de la gestión Universitaria: eventos culturales y artísticos, a través de la suscripción de convenios, elaborando propuestas, integrando comisiones en las que se ha requerido la presencia de UCUENCA EP; y, el propio desarrollo de la Empresa.

En este año, se destacan logros importantes, como lo es la captación de 7 nuevos proyectos por un monto contractual de US\$ 2'206.445,90, con lo que además se continúan diversificando las áreas de acción de la Empresa. Quedaron pendientes otros que dependen más de la voluntad de la administración de las instituciones públicas a las cuales se presentaron, que no tuvieron respuestas o no fueron positivas.

En apoyo a la gestión de la Universidad de Cuenca, durante el año 2017, se han suscrito un total de 17 convenios con diferentes dependencias, la mayoría de ellos relacionados con la gestión administrativa y financiera de eventos o iniciativas llevadas a cabo por cada requirente. Como se verá más adelante, esto reportó a la Universidad un ingreso de alrededor de US\$ 57.494,11 dólares, sin considerar que sólo el hecho de facilitar la presentación de eventos culturales ha mejorado la imagen de la Universidad de Cuenca en la ciudad.

La Planificación Estratégica definida en el primer trimestre del año, estableció el desarrollo de una serie de proyectos y actividades, alineados a 5 Ejes de Trabajo de Largo Plazo y 9 Asuntos Críticos. El resultado final del cumplimiento del Plan Estratégico es del 59%, únicamente tres asuntos críticos tienen un cumplimiento superior al 80%, otros 5 por debajo del 60%.

En cuanto a la gestión de los 25 proyectos que ha ejecutado o se encuentran en ejecución, se ha realizado un seguimiento mensual de avance, que ha permitido tomar acciones tendientes a lograr su normal desarrollo. De los 19 planes de acción definidos, el 58% (11) han sido cumplidos o no ha sido necesaria la definición de un plan de acción, 37% (7) se encuentran pendientes de cumplimiento y 5% (1) se encuentra incumplido.

Los resultados financieros indican una mejora en la gestión, pues se ha obtenido una Utilidad Neta del 6% que, comparado con el déficit del año anterior, es un indicador de crecimiento.

Sin embargo, la consolidación de UCUENCA EP como una Empresa Pública Universitaria, que acorde a su estatuto, sea complemento de la Universidad es una tarea pendiente, que no depende únicamente de la administración de la Empresa sino de la propia Universidad.

Otro tema pendiente de resolver es el CESEMIN. El modelo de gestión previsto para el CESEMIN en convenio con el MIPRO, sobre la base de un cierto número de análisis de muestras de cerámica plana y cerámica vajilla no se ha cumplido, lo que está generando pérdidas económicas para la Empresa.

Cabe indicar que todo lo realizado es el resultado de una gestión compartida, en la que se evidencia el aporte tanto del personal de la Empresa, el Directorio y el equipo de consultores conformado fundamentalmente por personal docente de la Universidad, a quienes corresponde expresar un agradecimiento y el reconocimiento al apoyo y trabajo desempeñado.

El documento que se presenta a continuación está dividido en 6 partes: la parte I, hace relación a la gestión administrativa; la parte II presenta la evaluación de la gestión, basada en el POA y el Plan Estratégico; en la parte III se hace un resumen de los estados financieros de la Empresa; la parte IV contiene el informe sobre la gestión de apoyo a los servicios universitarios; la parte V hace referencia al CESEMIN y la parte VI corresponde a las conclusiones. Todo se encuentra respaldado en los anexos respectivos.

1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

1.1. Sistema de Gestión Documental:

Ante la necesidad de contar con un Sistema de Gestión Documental que facilite el seguimiento y control de la documentación que ingresa y genera la Empresa y al mismo tiempo realice el seguimiento de los procesos y asegure el cumplimiento de procedimientos, se definió el desarrollo un sistema propio. Una vez dimensionada la herramienta más adecuada, se coordinó con la Dirección de Tecnologías de la Información de la Universidad de Cuenca, para que el sistema sea compatible con los parámetros definidos por parte de la Universidad, así como también la obtención de un servidor virtual en el que se alojaría esta herramienta, lo que se formalizó a través de un convenio.

Para el desarrollo del Sistema, se llevó a cabo el proceso de contratación pública, lastimosamente el proceso fue declarado desierto, lo que ha llevado a pensar en otra opción que está en estudio, que seguramente será el Quipux.

1.2. Levantamiento de Procesos y Subprocesos:

La Empresa no tenía levantado procesos ni procedimientos, por lo que se procedió a su contratación en dos fases:

- Primera Fase: 7 procesos y 27 procedimientos documentados
- Segunda Fase: 5 procesos y 21 procedimientos documentados. Esta fase culmina el 20 de febrero del 2018.

Debido a que el sistema de gestión documental no fue contratado, se están analizando alternativas para el seguimiento del cumplimiento de procedimientos, de tal forma de garantizar su implementación.

1.3. Metodología de Seguimiento

A efectos de llevar un adecuado seguimiento de los proyectos, actividad que se encuentra a cargo de la Dirección de Planificación, se desarrolló una metodología interna de seguimiento, la cual controla y evalúa, por un lado, el Plan Operativo Anual y por otro, el Plan Operativo Estratégico:

- **POA de Proyectos:** considera los diferentes proyectos de consultoría que ha desarrollado y se encuentra desarrollando UCUENCA EP (25 proyectos a la fecha), a los que se realiza un seguimiento y evaluación mensual, para conocer el estado de avance en el que se encuentran y el cumplimiento de los planes de acción respectivos.
La metodología de seguimiento y evaluación contempla la participación de la Gerencia de Proyectos y la Dirección Administrativa Financiera, puesto que se evalúa tanto el cumplimiento de proyectos, actividades y compromisos establecidos, así como la ejecución presupuestaria vinculada a los proyectos y al plan estratégico.
- **POA Estratégico:** considera los planes de acción definidos en el Plan Estratégico, el seguimiento es trimestral y una evaluación anual. Para el seguimiento del POA Estratégico se coordina con el responsable designado de cada proyecto y/o actividad, con quien se verifican los avances obtenidos, así como las razones que han dificultado o retrasado su cumplimiento.

La metodología incluye un mecanismo de semaforización, a través del cual se facilita la visualización de los compromisos cumplidos, pendientes e incumplidos, lo que consta en las matrices respectivas.

La aplicación de esta herramienta se muestra en la evaluación de los proyectos.

1.4. Asesoría Jurídica:

Los proyectos, convenios y en general, las actividades que realiza UCUENCA EP, requieren la elaboración de contratos de diferente tipo, actas de entrega recepción, pronunciamientos jurídicos, procesos de adquisiciones de bienes y servicios, lo que constituye un importante apoyo en la gestión empresarial.

En general, son alrededor de treinta y un (31) proyectos entre fiscalizaciones, estudios, convenios, contratos para consorcios, procesos de adquisiciones, en este contexto, se han elaborado aproximadamente doscientos tres (203) contratos de servicios profesionales, dos (2) contratos de arrendamiento, nueve (9) actas de sesiones de Directorio de la Empresa y de los Consorcios; once (11) actas de entrega recepción, treinta y dos (32) contratos de servicios ocasionales, cincuenta y cinco (55) resoluciones administrativas para los distintos procesos de contratación pública, más de ciento quince (115) órdenes de compra y varias consultas jurídicas en distintas submaterias.

En el Anexo No. 01 se presenta en extenso lo descrito.

1.5. Giro Específico del Negocio:

Con la finalidad de agilizar las adquisiciones de bienes y equipos para proyectos de investigación, la Empresa realizó los trámites de ley para obtener la determinación del Giro Específico del Negocio. Son alrededor de 100 bienes y equipos que podrán ser adquiridos de una manera mucho más ágil y reduciendo los costos indirectos relacionados con las adquisiciones.

2. EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN

2.1. POA de Proyectos:

El POA de proyectos se encuentra dividido en dos grupos, según el tipo de proyecto:

2.1.1. FISCALIZACIONES:

Se registra un total de 11 proyectos de Fiscalización, de los cuales:

- 3 se encuentran **concluidos** y se ha suscrito el Acta de Recepción Definitiva:
 - Fiscalización de la Construcción de las Obras del Proyecto de Control de Inundaciones del Río Cañar, contrato suscrito el 12 de diciembre de 2012 con la Empresa Pública del Agua -EPA EP-, por un monto de \$ 9'167.872,95 y un plazo de 36 meses. El Acta de Recepción Definitiva fue suscrita el 30 de junio de 2017.
 - Fiscalización de la Construcción de las Obras del Proyecto de Control de Inundaciones del Río Naranjal, contrato suscrito el 12 de diciembre del 2012 con la Empresa Pública del Agua -EPA EP-, por un monto de \$ 5'401.421,75 y un plazo de 36 meses. El Acta de Recepción Definitiva fue suscrita el 10 de julio de 2017.
 - Fiscalización de la Construcción de las Obras del Proyecto de Control de Inundaciones del Río Bulu Bulu, contrato suscrito el 16 de diciembre de 2014 con la Empresa Pública del Agua -EPA EP-, por un monto de \$ 768.885,07 y un plazo de 3 meses. Acta suscrita el 29 de diciembre de 2016.

Para estos tres proyectos, se encuentra en reclamo, aparte de otros gastos relativos a trabajos adicionales y no reconocidos, el pago de US\$ 2.422.673.53 dólares correspondientes a los Gastos Generales, que fueron observados por la Contraloría General del Estado.

Por otro lado, en estos tres proyectos se encuentra pendiente la liquidación económica entre los socios de los consorcios y la propia liquidación de los consorcios (el pago de utilidades, el reconocimiento de los gastos generales, los bienes de los consorcios y la

permanencia de los consorcios), lo que se hará una vez se resuelva el reclamo interpuesto a la EPA y a la Contraloría General del Estado.

- 1 se encuentra **en liquidación**.
 - Fiscalización de la Construcción de la Carretera Gualaceo – Plan de Milagro, de 60.77 Km. de longitud, ubicada en las provincias de Azuay y Morona Santiago, contrato suscrito el 16 de diciembre del 2014 con el MTOP, por un monto de \$ 1'172.398,41 (incluido el monto del contrato complementario):

Se ha llevado a cabo un Examen Especial de Ingeniería y se ha emitido el Informe Definitivo por parte de la Contraloría General del Estado, en el que se ratifican las recomendaciones; por lo que se ha iniciado un proceso de desvanecimiento de los hallazgos. El MTOP ha cancelado los valores de liquidación, se encuentra pendiente la suscripción del Acta de Recepción y la liquidación del reajuste de precios.

Acá también se encuentra pendiente la liquidación económica del consorcio, que se iniciará luego de solventar las recomendaciones de la Contraloría general del Estado.

- 1 se encuentra **concluido** y en espera de la suscripción del Acta de Recepción Definitiva:
 - Fiscalización de los Diseños Definitivos de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales de Guangarcucho, contrato suscrito el 5 de mayo de 2016, con ETAPA EP, por un monto de \$ 213.392,20 (incluidos los valores de dos contratos complementarios suscritos).

- 1 se ha **concluido** y se ha solicitado la suscripción de un Convenio de Pago:
 - Fiscalización de la Construcción de la Primera Etapa del Centro Científico Tecnológico y de Investigación Balzay de la Universidad de Cuenca, (Edificio del Centro Tecnológico y Aulario), contrato suscrito con la Universidad de Cuenca el 22 de abril de 2014, por un monto de \$ 644.002,38 (incluidos los valores de tres contratos complementarios suscritos). En este valor no se incluye el correspondiente al convenio de pago.

- 1 se encuentra **suspendido** y se ha solicitado terminación de mutuo acuerdo:
 - Fiscalización de la Construcción del Edificio para el Hotel Escuela para la Universidad de Cuenca, contrato suscrito con la Universidad de Cuenca el 20 de octubre de 2014, por un monto de \$ 174.130,79.

- 4 se encuentran **en ejecución**:
 - Fiscalización de la Reconstrucción de la Carretera Gualaceo – Limón, Tramo: Gualaceo-Plan de Milagro, con 60.77 Km de longitud, ubicada en las provincias de Azuay y Morona Santiago; y, Diseños Definitivos e Ingeniería de Detalle, contrato suscrito el 15 de diciembre de 2016, con el Ministerio de Transporte y Obras Públicas -MTOP-, por un monto de \$ 2'503.897,26. Esta fiscalización se realiza en consorcio con la consultora CONSULPROY.
 - Fiscalización de la Construcción del Edificio de Administración No. 1 Balzay, contrato suscrito el 1 de diciembre de 2016, con la Universidad de Cuenca, por un monto de \$ 95.717,03.
 - Fiscalización de la Construcción Aulario de Ciencias Básicas Balzay, contrato suscrito el 1 de diciembre de 2016, con la Universidad de Cuenca, por un monto de \$ 94.484,33.
 - Fiscalización de la Construcción, Mejoramiento y/o Adecuación de las vías desde la derivación de la vía Girón-Pasaje, vía puente Ucuchay, puente sobre el río Jubones y Escombrera, contrato suscrito el 7 de diciembre de 2017, con ELECAUSTRO S.A, por un monto de \$ 337.554,37 y un plazo de 210 días, teniendo como fecha de finalización el 5 de julio de 2018.

2.1.2. ESTUDIOS:

Se registra un total de 15 proyectos para la elaboración de Estudios o Diseños, de los cuales:

- **6 se encuentran **concluidos** y se ha suscrito el Acta de Recepción Única.**
 - Estudios para la Rehabilitación Urbano-Arquitectónica de la Plaza San Francisco y vías adyacentes, contrato suscrito con el GAD Municipal de Cuenca el 30 de enero de 2015, por un monto de \$ 210.779,44 (Incluidos los valores de dos contratos complementarios suscritos). El Acta de Recepción Definitiva ha sido suscrita el 12 de enero de 2017.
 - Elaboración del Plan de Capacitación permanente a la Ciudadanía en “Uso Productivo de TICS y Alfabetización Digital”, contrato suscrito con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD- el 1 de diciembre de 2016, por un monto de \$14.810,00. El contrato fue concluido el 17 de enero de 2017.
 - Estudio para la determinación e implementación del Nuevo Sistema Tarifario para los Servicios de Recolección de Basura y Aseo Público en el cantón Cuenca, contrato suscrito con la EMAC EP el 14 de julio de 2015, por un monto de \$ 160.175,00. El Acta de Recepción Definitiva se suscribió el 5 de junio de 2017.
 - Estudio del Potencial de Cogeneración y Trigeneración en el Ecuador, contrato suscrito con la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador -CELEC EP- el 23 de noviembre de 2016, por un monto de \$ 230.000,00. El Acta de Recepción Definitiva se ha suscrito el 24 de noviembre de 2017.
 - Estudio Integral de los Costos Operativos, los Ingresos y otras condiciones del Servicio de Transporte Intracantonal o Urbano en el cantón Cuenca, que deberán además contener todo lo concerniente a grupos de atención prioritaria, contrato suscrito con la EMOV EP el 16 de noviembre de 2016, por un monto de \$ 147.940,00 (incluido el monto de un contrato complementario suscrito). El Acta de Recepción Definitiva se ha suscrito el 9 de junio de 2017.
 - Diagnóstico Económico-Productivo de la Provincia de Loja con Enfoque de Género, contrato suscrito con la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres – “ONU Mujeres” el 9 de mayo de 2017, por un monto de \$ 16.020,00 y un plazo de 75 días. El contrato fue concluido el 24 de julio de 2017.
- **1 se encuentra suspendido.**
 - Diseños Arquitectónicos y de Ingeniería para el Centro Campus “Iruis”, contrato suscrito con la Universidad de Cuenca el 22 de abril de 2015, por un monto de \$ 427.086,33.
El anteproyecto se encuentra en trámite de aprobación en la I. Municipalidad de Cuenca.
- **8 se encuentran en ejecución.**
 - Diseños Arquitectónicos y de Ingeniería para el Centro Científico, Tecnológico y de Investigación “Balzay”, contrato suscrito con la Universidad de Cuenca el 27 de junio de 2014, por un monto de \$ 919.006,52 (incluido el monto de un contrato complementario suscrito). A la fecha de corte de este informe (31/12/2017) aún no se reciben las observaciones a los estudios de ingenierías de parte de ETAPA EP, CENTROSUR y del B. Cuerpo de Bomberos de Cuenca.
 - Estudios de Restauración, Readequación e Intervención predial para la implementación del Pasaje Artesanal y Comercial San Francisco, contrato suscrito con el GAD municipal de Cuenca el 20 de octubre de 2016, por un monto de \$ 174.930,00.
Se ha presentado el Informe de la Fase I para la aprobación por parte del Municipio; la fecha de aprobación de esta Fase define el inicio de la Fase II.
 - Estudios integrales de Factibilidad y Diseño Definitivo de los Sistemas de Agua Potable, Alcantarillado Sanitario y Pluvial de las Parroquias Urbanas y Parroquias Rurales del cantón Portoviejo, Provincia de Manabí, contrato suscrito

con el GAD Municipal de Portoviejo el 14 de abril de 2016, por un monto de \$ 1'591.021,17.

Se suscribió un contrato complementario con fecha 5 de septiembre, teniendo como fecha de vencimiento el 27 de enero de 2018, se está tramitando una ampliación de plazo, debido a la falta de pago de planillas del contrato principal y del anticipo del contrato complementario.

- Estudios de Factibilidad, Impactos Ambientales e Ingeniería Definitivos para la ampliación (4 carriles), Rectificación y Mejoramiento de la Carretera Pelileo-Baños, incluye puentes y paso lateral de Pelileo; longitud total aproximada de 34.00 Km., ubicada en la provincia de Tungurahua, contrato suscrito con el MTOP el 7 de marzo de 2017, por un monto de \$ 1'287.800,00 y un plazo de 304 días.
Adicionalmente se ha suscrito un contrato complementario, ampliando el plazo en 85 días adicionales, teniendo como fecha de finalización el 15 de abril de 2018.
La oposición de los moradores al trazado de la vía ha dificultado el levantamiento de topografía y la realización de estudios, lo que puede influir en el cumplimiento del plazo previsto en el contrato, debiendo prever la necesidad de solicitar una ampliación de plazo.
- Capacitación en Gestión de Recursos Humanos por Competencias y la Elaboración del Manual de Perfiles de Cargos por Competencias y Valoración de Cargos de EMAPAL EP, contrato suscrito con EMAPAL EP el 19 de septiembre de 2017, por un monto de \$ 15.421,53 y un plazo de 60 días.
A través de oficio No. UCUENCA EP-DPLAN-2017-020 se solicitó la suscripción de un Contrato Complementario, puesto que se incluyó en el alcance el levantamiento de perfiles del Manual de Trabajadores, que inicialmente no estaba contemplado.
- Actualización de los Estudios de la Nueva Planta de Beneficio Animal EMURPLAG EP – Cuenca, contrato suscrito con EMURPLAG EP el 25 de enero de 2018, por un monto de \$ 163.000,00 y un plazo de 120 días, teniendo como fecha de finalización el 22 de febrero de 2018.
Con oficio No. UCUENCA EP-EMU-2017-016 de fecha 11 de diciembre de 2017, se procedió a la entrega del Informe de Fase I, con las correcciones provenientes de las observaciones realizadas por la Administración del contrato.
- Validación de los resultados obtenidos en el Estudio de Evaluación Funcional y Estructural del Pavimento del tramo Biblián – Zhud de la vía E35 de la Provincia del Cañar, realizado por el ECUATEST en el año 2014, mediante la ejecución de ensayos in situ y en laboratorio, y determinación de las posibles causas del deterioro prematuro del pavimento, contrato suscrito con el MTOP el 12 de diciembre de 2017, por un monto de \$ 86.650,00 y un plazo de 120 días, teniendo como fecha de finalización el 20 de abril de 2018.
Se ha entregado el primer producto que corresponde a la propuesta de sitios para la extracción de muestras.
- Estudios para la Restauración del Edificio Patrimonial del Colegio Nacional “Benigno Malo” y Diseño de Edificios Complementarios, contrato suscrito con la Coordinación de Educación Zonal 6 el 26 de diciembre de 2017, por un monto de \$ 300.000,00 y un plazo de 330 días, teniendo como fecha de finalización el 2 de enero de 2019.

En el Anexo No. 02 se presenta el Informe de Evaluación del POA de Proyectos correspondiente al mes de diciembre del 2017.

2.2. POA Estratégico: Durante el año 2017, el Plan Estratégico ha alcanzado un cumplimiento del 59%:

Ítem	ASUNTO CRÍTICO	% Avance Propuesto	% Avance Logrado	% Evaluación
1	Planificación	92%	92%	100%
2	Modelo de Gestión	83%	20%	24%
3	Gestión Comercial	92%	47%	51%
4	Conocer las Características y Necesidades de los Clientes	100%	50%	50%
5	Vinculación con la Universidad de Cuenca	92%	13%	14%
6	Comunicación Externa	92%	75%	82%
7	Áreas de Oferta de Servicios	100%	100%	100%
8	Recursos para la Gestión de Proyectos	100%	49%	49%
9	Servicios Autosustentables	No aplica	No aplica	No aplica
		93%	56%	59%

Los asuntos críticos con mayor retraso (2,4,5) están vinculados a dos estudios que lamentablemente no fueron contratados por la Universidad:

1. Estudio de Demanda de los Servicios de Innovación y Desarrollo Tecnológico para la Universidad de Cuenca enfocado en la Región 6
2. Levantamiento de Capacidades y Oportunidades de la Universidad de Cuenca para la provisión de servicios internos y externos (dimensionamiento de la oferta).

En cuanto al asunto crítico Gestión Comercial, se encuentra pendiente la definición del procedimiento para la promoción y publicidad de los servicios, que está vinculado al proyecto Modelo de Gestión, ya que, dentro de sus productos, considera la definición de la Política Comercial de UCUENCA EP, que comprende los siguientes elementos: política de productos, política de precios, política de distribución y política de cobro.

En lo que respecta a asunto crítico "Recursos para la Gestión de Proyectos", se encuentra pendiente la definición del sistema de gestión de proyectos, que facilitará el proceso de planificación, seguimiento, control y evaluación de los proyectos de la Empresa, a fin de garantizar su gestión oportuna y eficaz, lo que, en principio, se consideró vincularlo al desarrollo del Sistema de Gestión Documental, pero dado que el proceso se declaró desierto, se retrasó el avance de este asunto crítico.

Finalmente, para la Evaluación del Plan Estratégico también se definieron 11 indicadores de desempeño alineados a cada objetivo estratégico. Para facilitar el seguimiento y control de los indicadores, se planteó el Índice de Perspectiva Estratégica -IPG-, que condensa todos los indicadores en una matriz, y asigna un puntaje a cada uno de ellos, dependiendo de su nivel de cumplimiento. Si bien los indicadores y metas definidas contemplaron todo el periodo del Plan Estratégico, esto es el año 2020, las metas fueron anualizadas y para el año 2017 se ha obtenido un cumplimiento del 42%.

En el Anexo No. 03 se presenta la Evaluación del Plan Estratégico correspondiente al año 2017.

3. ESTADOS FINANCIEROS.

3.1. Ingresos y gastos

Los Ingresos Corrientes, provenientes de actividades ordinarias de la Empresa en el ejercicio concluido 2017, se ejecutaron por US\$ 451.102,66; Ingresos Extraordinarios, se ejecutaron por la cantidad de US\$ 881,25, registrando un total de Ingresos de US\$ 451.983,91

En el caso de los Egresos, los Gastos de Administración se ejecutaron por un monto de US\$ 423.137,22, generando un excedente de US\$ 28.846,69.

En el caso de las inversiones en Bienes de Larga Duración, se realizaron adquisiciones de Mobiliario US\$ 2.751,82; Equipos de Computación US\$ 11.483,51 y Vehículos por la cantidad de US \$ 27.699,09.

3.2. Proyectos.

En el caso de los Proyectos vigentes al 31 de diciembre de 2017, se registra el Ingreso por concepto de planillas de Proyectos durante el ejercicio por US\$ 962.222,24, y los costos de Proyectos registran una ejecución de US \$ 1.826.549,11, existiendo una diferencia de US \$ 864.326,87.

Por concepto de Proyectos terminados y liquidados se registra ingresos por US\$ 547.724,44, y costos por la cantidad de US \$ 520.045,14, generando un excedente de US \$ 27.679,30.

En términos generales, considerando la liquidez generada por los anticipos, los ingresos efectivos y los costos acumulados hasta el 31 de diciembre de 2017, la Empresa ha tenido que financiar la operación de Proyectos por la cantidad de US\$ 319.951,43, lo que significa el 9.12% del total de Costos Acumulados de Proyectos, de acuerdo al siguiente detalle:

- Proyecto Portoviejo US \$ 314.158,73
- Proyecto Guangarcucho US \$ 1.022,90
- Proyecto Huascachaca US \$ 4.769,80

3.3. Ingresos y Gastos de Administración.

Los Ingresos Corrientes, provenientes de actividades ordinarias de la Empresa en el ejercicio concluido 2017, se ejecutaron por US\$ 451.102,66; Ingresos Extraordinarios, se ejecutaron por la cantidad de US\$ 881,25, registrando un total de Ingresos Corrientes de US\$ 451.983,91

En el caso de los Egresos, los Gastos de Administración se ejecutaron en un monto de US\$ 423.137,22, generando un excedente de US \$ 28.846,69.

Considerando el Resultado obtenido en el periodo, la Utilidad Neta de la Empresa en el ejercicio económico 2017 es del 6%.

3.4. Cuentas por Cobrar

Al 31 de diciembre de 2017, las Cuentas por Cobrar totalizan la cantidad de US\$ 580.981,86 de acuerdo al siguiente detalle por Clientes:

CUENTAS POR COBRAR POR CLIENTES		
CONSORCIOS	227.971.00	38.82%
PROGRAMAS ECONOMIA	53.590.79	9.13%
UNIVERSIDAD DE CUENCA	299.420.07	50.99%
TOTAL	580.981,86	100.00%

De los montos registrados en cuentas por cobrar, el saldo de CONSORCIOS por la cantidad de US\$ 227.971,00 corresponden a recursos que financian el Presupuesto de Administración de la Empresa; la cantidad de US \$ 53.590,79 corresponden a recursos propios que financian el desarrollo de PROGRAMAS ECONOMIA; a la UNIVERSIDAD DE CUENCA del total de US\$ 299.420,07, la cantidad de US \$ 57.246,84 que corresponde a Costos Indirectos de Proyectos, son recursos que financian el Presupuesto de Administración de la Empresa, y la cantidad de US \$ 242.173,23 financian los Costos de Proyectos, el saldo de PROGRAMAS ECONOMIA corresponde al financiamiento propio de los Programas.

3.1. Evaluación financiera plurianual.

Anualmente, para cubrir su operación, la Empresa requiere la cantidad de US \$ 612.219,72; de los cuales US \$ 543.219,72 (89%) corresponden a GASTO CORRIENTE (que incluye remuneraciones (US \$ 365.438,57), pago de servicios básicos, arrendamientos, materiales y suministros, y el financiamiento de las actividades constantes en el Plan Estratégico) y apenas US \$ 69.000,00 corresponde a INVERSION en Activos. Ante lo descrito, la Empresa necesita generar Proyectos por la cantidad anual de US \$ 2.600.000,00, monto en el cual se encuentra incluido el 25% de COSTOS INDIRECTOS, lo que permite la recuperación de costos, dejando un EXCEDENTE de apenas un 5% por año.

La evaluación presupuestaria plurianual (2013-2017) se realiza a través de tres indicadores:

- Dependencia financiera externa (Consortios),
- Autonomía financiera -capacidad de generar recursos y sustentar sus actividades sin necesidad de depender de fuentes externas- y,
- Autosuficiencia, que determina el porcentaje de la fuente interna que cubrió los gastos de la Empresa.

Según la evaluación realizada se tiene:

Indicador	Año	
	2016	2017
Dependencia financiera externa (Consortios)	21.35%	51.26%
Autonomía financiera	86.37%	48.74%
Autosuficiencia	80.17%	53.72%

Considerando como fuente de financiamiento externa del presupuesto de ingresos a los recursos provenientes de los Consortios, para el año 2017 la dependencia financiera externa de la Empresa es del 51.26% es decir un crecimiento del 29.91% con relación al año 2016; siendo la capacidad de generación de recursos propios en el año 2017 del 48.74% lo que representa decremento de -37.63% con relación al año 2016, y la capacidad de financiar la operación de la Empresa con recursos propios en el año 2017 es del 53.72% representando un decremento del -26.45% con relación al año 2016.

En el Anexo No. 04 se presenta el Informe Financiero de la Empresa.

4. GESTIÓN DE APOYO A LOS SERVICIOS UNIVERSITARIOS

Esta área de acción es muy importante, por cuanto representa una de las tres líneas de trabajo de la Empresa que se alinean con la misión: "*complementar proactivamente la gestión de la Universidad*". El trabajo desarrollado por la gerencia se ha enfocado en promover y proponer ante las autoridades universitarias, la posibilidad de realizar estudios o servicios a través de la empresa universitaria.

Cabe indicar que algunos eventos, especialmente los artísticos-culturales, que aparte de rendir algún rédito económico a la Universidad, fueron muy importantes para fortalecer la presencia de la Universidad en el ámbito cultural de la ciudad.

El 31 de mayo, en compañía de los Directivos de la Dirección de Planificación y de la directora del Centro de emprendimiento, se visitó la ESPOL y su empresa ESPOL TECH EP. De las reuniones se obtuvieron las siguientes conclusiones generales:

- El relacionamiento externo del Rector abre las puertas a ESPOL TECH EP y se convierte en su principal promotor.
- Se ha suscrito un Convenio Marco de Alianza Estratégica, a través del cual ESPOL TECH EP gestiona las asesorías, consultorías, control, administración y servicio en el manejo financiero, gerencia y fiscalización de toda clase de proyectos, que la ESPOL encargue a ESPOL TECH EP.

- Procuran que todos los proyectos sean canalizados a través de las Facultades, siendo los docentes los proponentes y su equipo de “vendedores”.
- Tanto el equipo como el presupuesto son planteados por el decano de la facultad que presenta el proyecto.
- La ESPOL TECH EP no tiene a su cargo ningún laboratorio de la ESPOL y son los directores de laboratorio los que gestionan la prestación de servicios externos y consiguen los clientes; finalmente son ellos quienes recurren a la EP únicamente para la formalización del servicio.
- Los precios que manejan para los estudios y consultorías no son competitivos en el mercado, puesto que el prestigio de la Universidad tiene un costo superior, lo cual es conocido por sus clientes.

Es imperativo que la Universidad considere la posibilidad de que su empresa pública pueda administrar proyectos de inversión, investigación, capacitación (educación continua) y otros afines; la administración financiera de los programas de postgrados, pruebas químicas, ensayos y análisis de materiales, lo que potenciaría su gestión y fortalecería su aporte a la gestión universitaria como tal.

4.1. Convenios con la Universidad

Durante el año 2017, se han suscrito 17 convenios con la Universidad de Cuenca y sus dependencias, como las facultades de Ciencias Médicas, Arquitectura y Urbanismo, Ciencias Económicas y Administrativas, Ingeniería, Dirección de Cultura, para realizar la gestión administrativa y financiera de eventos académicos y culturales, administrar fondos de acuerdos de cooperación, desarrollo de prácticas preprofesionales, arrendamiento de una bodega, así como la prestación del servicio de catering por parte de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad.

Por concepto de Convenios se ha llevado a cabo un total de 23 eventos, resultado de lo cual se ha generado un total de Ingresos que ascienden a la cantidad de US\$ 505.028,77, los gastos acumulados en el desarrollo de eventos ascienden a la cantidad de US\$ 274.505,85 más el beneficio del 10% para UCUENCA EP por la gestión administrativa y financiera de estos por la cantidad de US \$27.450,58, totaliza los gastos por eventos en US\$ 301.956,44. Finalmente, se genera un ingreso neto para la Universidad de US\$ 203.072,33 y para UCUENCA EP un total de US\$ 27.450,58 durante el año 2017.

DEPENDENCIAS UNIVERSITARIAS	NUMERO DE EVENTOS	INGRESOS	GASTOS	SALDO	BENEFICIO EMPRESA
FACULTAD DE ECONOMIA	6	\$227.547,05	\$142.063,86	\$ 85.483,19 *	12.914,90
FACULTAD DE MEDICINA	2	\$ 25.362,64	\$ 14.790,36	\$ 10.572,28	1.344,58
FACULTAD DE QUIMICA	1	\$ 8.230,89	\$ 4.299,56	\$ 3.931,33	390,87
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD	8	\$ 5.265,00	\$ 289,90	\$ 4.975,10	26,35
FACULTAD DE INGENIERIA	1	\$ 25.711,22	\$ 16.856,18	\$ 8.855,04	1.532,38
DEPARTAMENTO DE CULTURA	3	\$ 56.651,21	\$ 32.083,20	\$ 24.568,01	2.916,65
DIRECCION DE INVESTIGACIONES	1	\$ 40.000,00	\$ 35.407,55	\$ 4.592,45	3.218,87
VLIR	1	\$116.260,76	\$ 56.165,83	\$ 60.094,93 *	5.105,98
TOTAL	23	\$505.028,77	\$301.956,44	\$203.072,33	27.450,58

* en ejecución.

Según el cuadro, la Universidad ha tenido un ingreso neto de US\$ 57.494.11 dólares que, aunque no sea representativo en el presupuesto de la Universidad, representa en cambio al promedio del presupuesto asignado a cada facultad.

4.2. *Propuestas de UCUENCA EP a la Universidad de Cuenca.*

A continuación, se exponen las diferentes propuestas y actividades en las que ha participado la Empresa, en la búsqueda de generar ingresos para su sostenibilidad y a la vez, de aportar a la gestión de las diferentes unidades académicas de la Universidad y que finalmente no tuvieron acogida favorable. Cabe indicar que todas las propuestas fueron elaboradas por técnicos de UCUENCA EP, con el asesoramiento de los profesionales (docentes en la mayoría de los casos) lo que significó una carga importante de trabajo.

4.2.1. *Proyecto Unidad de Negocio para la producción de fármacos, control de medicamentos y atención a grupos especiales*

Este proyecto se inició a fines de octubre del año 2016, a partir de reuniones mantenidas con el Dr. Claudio Galarza y el Dr. Eduardo Koppel, en las que se planteó y estudió la posibilidad de crear una Unidad de Negocio dentro de la Empresa para la producción de fármacos, laboratorio de control de medicamentos y la prestación de servicios médicos específicos. Esta iniciativa no estuvo liderada por UCUENCA EP.

Considerando los costos operacionales que para la Universidad significaría la nueva empresa, se sugirió la posibilidad de crear dentro de la UCUENCA EP, que dispone de una estructura administrativa en pleno funcionamiento, una Unidad de Negocio que se encargue de este proyecto, lo que coadyuvaría a reducir ostensiblemente los costos de operación de una nueva empresa, hasta que se encuentre en condiciones de pasar a ser una empresa universitaria independiente.

Luego de varias reuniones, se terminó, por encargo del H. Consejo Universitario, en la revisión del estatuto de la Empresa Universitaria de Salud EUS EP.

Cabe indicar que se realizó una visita a la clínica de la Universidad San Francisco de Quito, para conocer más de cerca el modelo de gestión y se comprometió a un docente de esa Universidad, responsable de vinculación con la comunidad, para que visite la Universidad de Cuenca y exponga las experiencias de esa clínica, así como de un docente de la Universidad Internacional del Ecuador -UIDE-, experto en administración hospitalaria.

4.2.2. *Prestación de servicios Odontológicos*

Luego de reuniones con la Decana de la Facultad no se identificaron mayores opciones de ofrecer a la Universidad la gestión operacional, administrativa y financiera de la Clínica de servicios odontológicos.

4.2.3. *Emprendimiento e innovación*

Valorar y comercializar (transferir) a la sociedad el conocimiento generado por la Universidad y desarrollar vínculos con el sector público y privado, es otra de las líneas de trabajo de la Empresa.

A raíz de que unos estudiantes ganaron un concurso, obteniendo recursos que debían ser gestionados por una "incubadora de empresas", la Empresa mantuvo unas primeras reuniones con el Centro de Emprendimiento liderado por la Dra. Silvana Zalamea, con quien se acordó, en líneas generales, iniciar un proceso de certificación (para acreditarse como incubadora) ante la SENESCYT. Este proceso se suspendió hasta que se emita el reglamento al Código de Ingenios y se posesionen las nuevas autoridades de la SENESCYT. Así mismo, está por definirse el papel tanto de la Universidad (Centro de Emprendimiento) como de la Empresa.

Relacionado con el proceso de transferencia de tecnología, por iniciativa del Econ. Jorge Roca, se llevó a cabo una reunión con las autoridades de la Universidad (Dr. Pablo Vanegas; Dr. Villie

Morocho) y de la Cámara de Industrias, Producción y Empleo de Cuenca (Econ. Andrés Robalino), en la que se trató la posibilidad de que la Universidad realizara un estudio de demanda de servicios tecnológicos de la industria y en base al cual la Universidad podría proponer proyectos de investigación, cuyos productos sean de interés económico para las partes. Lamentablemente no se ha logrado presentar ninguna propuesta, misma que debe venir desde la Universidad.

Paralelamente, la Empresa participó en una serie de reuniones con el único propósito de facilitar, apoyar o complementar el proceso interno de innovación y emprendimiento por parte de la Universidad.

Se participó en las reuniones para gestionar la asesoría de Georgia Tech, determinándose la necesidad de realizar un levantamiento de las capacidades y oportunidades de las diferentes dependencias (Unidades Organizacionales) de la Universidad de Cuenca, a fin de identificar y dimensionar los ámbitos de acción en los que se tienen mayor fortaleza y en los que sería factible obtener un mayor rendimiento, con fines productivos y comerciales, que serviría de insumo para el desarrollo de otros análisis, iniciativas y asesorías. La Comisión encargó a la Empresa el desarrollo y presentación de una propuesta técnica económica para la ejecución de este estudio.

Para elaborar la propuesta, se realizaron reuniones con diferentes autoridades y actores de la Universidad; una vez definidos los TDRs, la propuesta fue presentada en la Comisión de Estructura, Innovación y Transferencia en el mes de mayo.

En diciembre de 2017, se remitió al señor Rector una propuesta de cofinanciamiento, que permita viabilizar la realización del estudio.

4.2.4. *Estudio de demanda de los servicios de innovación y desarrollo tecnológico para la Universidad de Cuenca enfocado en la Región 6*

Con el propósito de contribuir al mejoramiento de la competitividad y productividad del territorio, que permita una vinculación organizada, focalizada y efectiva, de lo que genera la Universidad y su Empresa Pública con los diferentes actores de la sociedad, se propuso realizar un levantamiento de información que identifique las características y necesidades de servicios especializados tecnológicos por parte de empresas, industrias e instituciones del sector privado y público de la Región 6.

El desarrollo de los términos de referencia de este estudio se realizó conjuntamente con docentes del equipo de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, y fueron presentados a la Dirección de Planificación en el mes de julio.

En diciembre se remitió a la Universidad una propuesta de Convenio para el financiamiento del mismo.

4.2.5. *Proyecto “Certificación de edificio sustentable y seguro por parte de la Universidad de Cuenca”.*

A raíz de que investigadores de la Universidad han desarrollado una herramienta para certificar desde el punto de vista ambiental edificaciones, se vio la necesidad de realizar un estudio complementario de tipo comercial y financiero, que analice y estudie la viabilidad de su implementación, para lo cual se planteó a la Universidad la suscripción de un convenio para cofinanciar el estudio.

4.2.6. *Educación dual*

A mediados de año, la empresa presentó una iniciativa para que las universidades de Cuenca oferten carreras académicas a nivel de técnicos o tecnólogos en la modalidad dual. La propuesta consideraba que se financie un proyecto para estudiar todo lo requerido, desde el marco legal, pasando por la demanda, hasta llegar al diseño a nivel de malla curricular de las carreras que se podrían ofertar en cada universidad, a manera de un proyecto piloto que se podría plantear al

gobierno nacional como una solución a la demanda de educación y empleo por parte de los jóvenes entre los 18 y 25 años.

Para el efecto, se visitó a los señores rectores de todas las universidades, se mantuvieron reuniones con la Cámara de Industrias, Producción y Empleo de Cuenca y se contaba con el apoyo de la Cámara Ecuatoriana – Alemana- AHK. Lastimosamente la iniciativa no prosperó.

4.2.7. 150 años de la Universidad

Se propuso -informalmente- la participación de UCUENCA EP en la organización de los eventos por los 150 años de la Universidad, como una manera de generar fondos para la Empresa y la propia Universidad. Esto significaba que la Empresa debía gestionar todos los eventos.

4.2.8. Gerencia del proyecto Balzay

Han transcurrido seis años desde la formulación del proyecto denominado “Centro Científico, Tecnológico y de Investigación Balzay” y en el lapso de este periodo, se han construido 3 edificaciones y están en construcción 2 edificaciones, de un total de 12. Sin embargo, aún falta mucho por ejecutar, incluyendo el equipamiento y mobiliario necesario, así como la definición de un cronograma de ocupación del Campus Balzay; de igual manera, no se conoce cuáles son las obras adicionales y los suministros -mobiliario y equipamiento- requeridos para la ocupación por parte del “área social” de los espacios que serían desocupados en el Campus Central; actividades que serían componentes de un proyecto integral.

Con este antecedente, la Empresa Universitaria UCUENCA EP, elaboró una propuesta técnica para la Universidad, a fin de realizar, a través de un contrato de consultoría, la gerencia de dicho proyecto para los próximos 4 años, que permitiría facilitar y aliviar, de manera considerable, la carga técnica y administrativa que un proyecto de esta naturaleza y magnitud significará a la Universidad; por otro lado, permitiría que las decisiones que se tomen se sustenten en un análisis objetivo, que beneficie a todos los involucrados.

4.2.9. Estudios de suelos, patologías y estructurales del antiguo hospital del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de propiedad de la Universidad de Cuenca

A pedido de la Universidad, la Empresa procedió a elaborar una propuesta técnica económica para realizar los estudios indicados, la que fue entregada durante la primera quincena de junio.

4.2.10. Modelo de gestión para el Teatro Universitario Carlos Cueva Tamariz

Desde fines del año 2016, a pedido de las autoridades de la Unidad de Cultura de la Universidad, se procedió a elaborar, juntamente con ellos, una propuesta técnica para obtener el modelo de gestión del Teatro Universitario Carlos Cueva Tamariz, que promueva el desarrollo cultural y artístico de la ciudad, optimizando el uso de los recursos y las rentas del Teatro. Luego de varias reuniones, se obtuvo la versión final y se elaboró la propuesta económica, que fuera presentada a fines de febrero del 2017.

4.2.11. Concurso para la Creación de una Mascota para la Universidad de Cuenca

La Universidad de Cuenca estuvo requiriendo el diseño e implementación de una mascota institucional que refleje el espíritu universitario, sirva de emblema e identificación de la institución en diversas actividades culturales, sociales, educativas y deportivas; y que pueda utilizarse como soporte o complemento de su imagen. La mascota debe ser entendida como un recurso para la difusión de la imagen de la Universidad en la comunidad universitaria y la ciudadanía en general, estableciendo un vínculo con el público; sirviendo además para complementar, junto al logotipo, la identidad de la institución y promocionar todas las actividades e iniciativas.

Al respecto, la UCUENCA EP propuso un convenio para prestar el servicio administrativo, a través del cual se lleve adelante el “Concurso para la Creación de una Mascota para la Universidad de Cuenca”. La propuesta fue entregada en el mes de junio.

5. GESTIÓN EXTERNA. SERVICIOS DE CONSULTORÍA.

5.1. CLIENTES DE LA EMPRESA:

Durante los 5 años de gestión de la Empresa se han ejecutado 26 proyectos, de los cuales 11 corresponden a contratos de fiscalización y 15 a estudios de diferente temática, generando una base de 15 clientes del sector público, tal como se muestra en la siguiente tabla, lo que le ha permitido acumular importante experiencia, necesaria para realizar otros estudios de mayor envergadura.

No.	CLIENTES	AÑO DEL CONTRATO	FISCALIZACIONES	ESTUDIOS	No. de Proyectos
1	EPA EP	2012-2012-2014	3		3
2	MTOP	2014-2016 / 2017-2017	2	2	4
3	ETAPA EP	2016	1		1
4	Universidad De Cuenca	2014-2014-2016-2016 / 2014-2015	4	2	6
5	ELECAUSTRO S.A.	2017	1		1
6	GAD Municipal Del Cantón Cuenca	2015-2016		2	2
7	Programa De Las Naciones Unidas Para El Desarrollo -PNUD-	2016		1	1
8	-EMAC EP-	2015		1	1
9	GAD Municipal Del Cantón Portoviejo	2016		1	1
10	CELEC EP	2016		1	1
11	-EMOV EP-	2016		1	1
12	Entidad De Las Naciones Unidas Para La Igualdad De Género Y El Empoderamiento De Las Mujeres "ONU Mujeres"	2017		1	1
13	EMAPAL EP	2017		1	1
14	EMURPLAG EP-	2017		1	1
15	MEC - Zonal 6.	2017		1	1
TOTAL			11	15	26

5.2. PROPUESTAS DESARROLLADAS Y PRESENTADAS DURANTE EL AÑO 2017, QUE NO LLEGARON A CONCRETARSE.

UCUENCA EP, por estar inmensa en el mercado de consultoría, requiere de un trabajo proactivo, realizando visitas a empresas e instituciones, identificando necesidades de estudios y proyectos, desarrollando propuestas, mismas que se indican a continuación y que lastimosamente no se concretaron en contratos.

5.2.1. Estudios de subsidios para ETAPA EP.

Desde fines de enero se mantuvieron reuniones con técnicos de ETAPA EP, con miras a presentar una propuesta técnica económica para el "Desarrollo de un Modelo de Selección y Calificación de Subsidios para los usuarios de los servicios de agua potable y alcantarillado de ETAPA EP".

La Gerencia General de esa empresa, mediante oficio solicitó la presentación de la propuesta, la que se llevó a cabo el 02 de mayo, luego de lo cual se remitieron observaciones mediante correo electrónico del 17 de mayo, las que fueron incorporadas por personal de UCUENCA EP en la propuesta final, y fue remitida al Subgerente de Planificación de ETAPA EP.

5.2.2. Propuesta al Cuerpo de Bomberos de Cuenca.

Durante el mes de abril se llevaron a cabo reuniones con el Cuerpo de Bomberos de Cuenca, entidad que solicitó el desarrollo de una propuesta para establecer un mecanismo para el cobro de la contribución mensual que venían pagando los usuarios de los servicios de alumbrado eléctrico, con el respectivo instrumento legal que viabilice su implementación, así como analizar la actualización de las tasas que cobra la institución por los servicios que presta, conforme lo establecido en el Art. 35 de la Ley de Defensa Contra Incendios.

El 24 de abril de mantuvo una reunión de trabajo con el personal del Cuerpo de Bomberos de Cuenca, en la que se explicó y entregó la propuesta para el estudio.

5.2.3. Fiscalización de la Plaza San Francisco.

Considerando que la Empresa realizó los diseños de la Plaza San Francisco, a mediados de marzo se presentó una oferta para realizar la Fiscalización a la ejecución del proyecto. Sin embargo, la I. Municipalidad de Cuenca, a fines de marzo, realizó un concurso bajo el procedimiento de lista corta de consultoría, para la "Fiscalización de las obras de rehabilitación urbano arquitectónicas de la Plaza San Francisco y vías adyacentes". Este concurso se declaró desierto y, respondiendo a una reunión mantenida con el Director de Áreas Históricas de la I. Municipalidad, se elaboraron los pliegos y se presentaron a la Municipalidad.

5.2.4. Estudio de tarifas para transporte de taxis de Nabón.

Para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Nabón, la UCUENCA EP elaboró una propuesta técnica para la realización de un estudio tarifario para el servicio de taxi convencional, escolar e institucional, carga liviana y mixta; según el cual, se determinará la tarifa técnica para el costo por kilómetro en esta actividad, la tarifa mínima, la tarifa de arrancada y la tarifa de espera.

La propuesta técnica, elaborada conjuntamente con docentes de la Universidad de Cuenca, fue enviada al GAD de Nabón a inicios del mes de abril del presente año.

5.2.5. Propuesta para EMAC (Facultad de Psicología).

Para la EMAC EP, la UCUENCA EP conjuntamente con docentes de la Facultad de Psicología desarrolló la propuesta técnica – económica para la prestación de servicios que buscan contribuir con el logro del bienestar psicológico de los trabajadores de la EMAC EP, a partir de la implementación del Programa de Bienestar Integral "SENTIR, PENSAR Y ACTUAR". La propuesta fue presentada la última semana de abril del 2017.

6. CESEMIN -Centro de Servicios y análisis de minerales metálicos y no metálicos.

El 21 de marzo de 2012, se suscribió el Convenio de Cooperación Interinstitucional No. 12 015 entre el Ministerio de Industrias y Productividad -MIPRO- y la Universidad de Cuenca, para el "Fortalecimiento y Acreditación del Laboratorio del CESEMIN", requisito para la cerámica plana que se comercialice en el Ecuador. Por su parte, el Consejo Universitario de la Universidad de Cuenca el 10 de noviembre de 2015, resolvió autorizar la transferencia de competencias del CESEMIN a favor de UCUENCA EP, con todos sus activos, con la finalidad que el Laboratorio obtenga personería jurídica y de esta manera, se dé cumplimiento al convenio mencionado.

La gestión del CESEMIN es otro de los ámbitos de gestión de los cuales se encarga la Empresa, teniendo como principal asunto a resaltar la falta de financiamiento, la que se ha debido principalmente a la falta de compromiso del MIPRO respecto a la entrega de un número mínimo de muestras que permitan al CESEMIN cubrir los costos de operación, lo que ha motivado la búsqueda de nuevas fuentes de ingresos, por lo cual se ha decidido dar un mayor énfasis a la realización de ensayos adicionales a los técnico cerámicos, llevándose a cabo una serie de visitas a empresas que podrían requerir de estos servicios.

La operatividad del laboratorio también se ha visto afectada puesto que la Universidad ha reducido paulatinamente su aporte al funcionamiento, disminuyendo no sólo las horas de participación de los docentes asignados al laboratorio sino su aporte para las calibraciones de los equipos.

Lastimosamente, por la falta de muestras no se pudo cumplir con lo establecido en el proceso de acreditación, por lo que el mes de junio se venció la Re-designación de los ensayos de: Absorción de Agua, Resistencia a la Rotura, Resistencia a la Abrasión Superficial, Resistencia a las manchas y la Designación del Ensayo de Resistencia a la Abrasión Profunda; y, al no encontrarse actualmente el laboratorio designado, el MIPRO no puede utilizar nuestros servicios en los procesos de control en esta área.

El 27 de octubre de 2017, se envió la solicitud de Designación al MIPRO con la documentación pertinente de los 3 ensayos que aplican, de acuerdo a la legislación vigente (Abrasión Profunda, Cuarteado y Dimensiones), misma que se encuentra aún en trámite. Por otro lado, se continúa trabajando en el avance de los ensayos técnicos cerámicos (con muestras adquiridas por la propia empresa) para cumplir el objetivo de la acreditación.

El 29 de noviembre de 2017 en la ciudad de Quito, se mantuvo una reunión entre representantes del MIPRO, SAE, Cerámica Andina y UCUENCA EP; en la cual se analizó la posibilidad de que el CESEMIN oferte sus servicios para realizar los ensayos que se encuentran en las Normas 1804 y 1805 que están contempladas en el Reglamento Técnico del INEN 010 (vajillas cerámicas).

Existe la posibilidad de que el CESEMIN se designe en los ensayos pertinentes a estas normas, pero para esto es necesario que el MIPRO garantice un flujo continuo de muestras que permita una sostenibilidad económica para este proceso, se espera la entrega de un cronograma del muestreo que realizará el MIPRO para la definición de este proyecto, sin tener respuesta hasta la fecha.

El 29 de diciembre 2017 venció el plazo del convenio. Con esta misma fecha, se firmó la ampliación de plazo hasta el 29 de diciembre de 2020.

Se ha procedido a realizar una investigación en el mercado nacional, a fin de conocer los costos de los ensayos en otros laboratorios, y proceder a realizar una nueva valoración de nuestros costos, a fin de ser competitivos. Se espera disponer de nuevos costos hasta febrero del 2018.

En el Anexo No. 05 se presenta el informe de labores del CESEMIN.

7. CONCLUSIONES.

- UCUENCA EP es una Empresa que se ha ido consolidando en el tiempo, tanto internamente como en el mercado, pero aún hay mucho trabajo por realizar, para lo cual es fundamental el involucramiento de sus aliados: personal y planta docente de la Universidad, quienes están llamados a ser los principales proponentes de proyectos e integrar los equipos técnicos que los desarrollarán.
- Se requiere la definición de competencias y alcances de las diferentes dependencias que conforman la Universidad, con la finalidad de que todas las iniciativas que impliquen una consultoría sean canalizadas a través de la Empresa Pública, como dependencia que tiene como finalidad ser la articuladora de la relación permanente de la Universidad de Cuenca con el entorno local y regional, y evitando, de paso, tener competencia interna.
- En el ámbito externo, es importante el patrocinio de las autoridades universitarias para representar y dar a conocer a la Empresa.
- Se debe definir la continuidad o no de la delegación del Laboratorio CESEMIN, para lo cual es fundamental el apoyo de la Universidad de Cuenca, a través del aporte económico, mientras el laboratorio se fortalece, cumple las acreditaciones

que requiere y el MIPRO entrega la cantidad de muestras necesarias, que le darían sostenibilidad.

DIEGO IDROVO MURILLO, 21/02/2018