



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
DE CONTROL GUBERNAMENTAL
ISIDRO AYORA

PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE CONTROL GUBERNAMENTAL ISIDRO AYORA



Índice

1. Introducción.....	4
2. Metodología de elaboración	5
2.1 Etapas	5
2.2 Participantes	6
3. Marco legal	7
3.1 Constitución de la República del Ecuador (2008)	7
3.2 Ley Orgánica de Educación Superior – LOES (2018)	10
3.3 Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Superior.....	10
4. Contexto institucional.....	14
4.1 Misión	14
4.2 Visión	14
4.3 Valores institucionales.....	14
4.4 Filosofía institucional.....	16
4.5 Objetivos estratégicos	17
5. Diagnóstico situacional externo	18
5.1 Análisis Demográfico	18
5.2 Análisis Político	23
5.3 Análisis Social.....	27
5.4 Análisis Económico	33
5.5 Análisis Productivo	43
5.6 Análisis Ambiental	59
5.7 Análisis Tecnológico.....	61
5.8 Análisis Cultural	62
5.9 Análisis Académico	69
6. Diagnóstico situacional interno	91
6.1 Estructura orgánica institucional.....	91
6.1.1 Órganos de Gobierno	92
6.1.2 Direcciones y Unidades de Asesoría	93
6.1.3 Direcciones Estratégicas	93
6.1.4 Coordinaciones y Unidades Operativas.....	94
6.2 Modelo de gobernabilidad	95
6.2.1 Proceso de toma de decisiones	95



6.2.2 Evaluación, retroalimentación y mejora continua	97
6.3 Análisis FODA	98
6.3.1 Fortalezas.....	98
6.3.2 Oportunidades.....	98
6.3.3 Debilidades	99
6.3.4 Amenazas.....	99
7. Direccionamiento institucional estratégico.....	100
7.1 Estrategias de desarrollo institucional	100
7.2 Objetivos, metas e indicadores de desarrollo institucional	105
7.3. Seguimiento y evaluación.....	119
7.3.1. Elaboración del Plan Operativo Anual (POA)	119
7.3.2 Seguimiento y Evaluación del POA.....	120
7.3.3. Evaluación y Seguimiento del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI)	120
8. Bibliografía	122



1. Introducción

El Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora, ubicado en la ciudad de Quito, se constituye como una institución educativa de vanguardia, comprometida con la formación integral de sus estudiantes. Con un enfoque claro hacia la excelencia académica, la innovación y la responsabilidad social, la institución se dedica a preparar profesionales altamente capacitados que puedan afrontar los desafíos de un entorno social y laboral en constante evolución. A través de su Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, el instituto traza un camino hacia un crecimiento sostenible, alineado con las exigencias del mercado laboral y con un enfoque claro en la contribución al desarrollo social y regional.

El Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora se basa en las tres funciones sustantivas de la educación superior: docencia, investigación y vinculación con la sociedad. En términos de docencia, la institución ofrece una formación académica sólida y actualizada, cuyo objetivo es desarrollar en los estudiantes competencias técnicas y analíticas que les permitan abordar los retos del mundo contemporáneo. En cuanto a la investigación, se fomenta la curiosidad intelectual y la búsqueda de soluciones innovadoras a través de proyectos de investigación aplicada que responden a las necesidades de la sociedad. Además, la vinculación con la comunidad y los sectores productivos constituye un pilar fundamental, pues permite generar un intercambio constante de conocimientos y promueve la aplicación práctica de las enseñanzas académicas en contextos reales.

La oferta académica del instituto está cuidadosamente diseñada para responder a las demandas del mercado laboral, con carreras en áreas clave como Auditoría Gubernamental, Administración en Instituciones Públicas, Administración del Talento Humano, Auditoría en Sistemas, Contabilidad y Asesoría Tributaria. Estas carreras no solo buscan garantizar la calidad técnica de los futuros profesionales, sino también prepararlos para asumir roles protagónicos en el ámbito público y privado, convirtiéndose en agentes de cambio en sus respectivas comunidades.

De esta forma, el Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora se proyecta como un catalizador de transformación social, con un profundo compromiso con la educación, la innovación y el bienestar de la sociedad. A través de su Plan Estratégico, el instituto aspira a consolidarse como un referente de calidad educativa, siendo un motor de desarrollo en el ámbito de la educación superior y contribuyendo al avance del país en su conjunto.

2. Metodología de elaboración

La elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora se llevó a cabo mediante un proceso participativo, tomando en consideración el diagnóstico nacional los criterios establecidos en el Modelo de Evaluación Externa 2024 para la Acreditación de Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de Educación Superior, y que se enfoca en los aspectos clave de la Planificación Estratégica en el ámbito organizacional. Este proceso incluyó diversas etapas, garantizando un análisis exhaustivo y coherente tanto del entorno interno como del externo del instituto.

2.1 Etapas

El diseño de un Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) es un proceso fundamental que permite a las organizaciones alinearse con sus objetivos y adaptarse a los desafíos del entorno. Este proceso se articula en varias etapas interrelacionadas que garantizan la relevancia y efectividad del plan.

En primer lugar, resulta esencial llevar a cabo una exhaustiva revisión del marco legal vigente y de la normativa institucional. Esta etapa inicial no solo implica un análisis de los documentos legales que rigen la actividad de la institución, sino que también exige una reflexión crítica sobre cómo estos marcos normativos influyen en la operativa diaria y en la toma de decisiones estratégicas. Comprender el contexto legal permite identificar las obligaciones y las oportunidades que surgen de la normativa, asegurando que el plan esté alineado con los principios y directrices establecidos por las autoridades competentes. Así, se sientan las bases para un desarrollo institucional que no solo sea legalmente viable, sino también éticamente responsable.

Una vez establecido el marco normativo, se procede a la elaboración de un diagnóstico que abarca tanto el entorno externo como la situación interna de la institución. Este análisis resulta crucial para detectar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, comúnmente conocido como el análisis FODA. En esta fase, se realiza una evaluación de factores externos que pueden impactar el desempeño institucional, tales como tendencias sociales, económicas y tecnológicas, así como un autoexamen que permita identificar las capacidades y limitaciones internas. Este diagnóstico proporciona una visión clara de la posición actual de la institución en el panorama general, estableciendo un punto de partida que facilita la formulación de estrategias efectivas.

Con el diagnóstico en mano, el siguiente paso consiste en la elaboración de estrategias que busquen potenciar las fortalezas identificadas, aprovechar las oportunidades disponibles, mitigar las debilidades y protegerse de las amenazas externas. Este proceso de formulación estratégica debe ser inclusivo y considerar la participación de diversas partes interesadas, garantizando que las estrategias sean pertinentes y reflejen las necesidades y aspiraciones de la comunidad a la que la institución sirve. Las estrategias deben ser específicas, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART), permitiendo así un enfoque claro y orientado a resultados.

Una vez definidas las estrategias, es imperativo establecer metas e indicadores que permitan medir el avance hacia la consecución de los objetivos planteados. Las metas deben ser desglosadas en objetivos específicos que faciliten la implementación de las estrategias, y los

indicadores deben ser seleccionados de tal manera que proporcionen información valiosa sobre el progreso y la efectividad de las acciones emprendidas. Este enfoque orientado a resultados no solo permite una gestión más eficiente, sino que también fomenta la rendición de cuentas y la transparencia institucional.

Por último, la definición de mecanismos de seguimiento y evaluación es crucial para implementar una filosofía de mejora continua. Estos mecanismos deben ser diseñados para facilitar la recolección y análisis de datos, permitiendo ajustes en las estrategias y en la operativa institucional a medida que se avanza en la implementación del PEDI. La evaluación continua no solo asegura que la institución se mantenga en el camino correcto, sino que también promueve un aprendizaje organizacional que enriquece la experiencia y fortalece la capacidad de adaptación ante cambios futuros.

2.2 Participantes

Para elaborar el PEDI se ha considerado un equipo multidisciplinar que ha elaborado los elementos esenciales del documento en base a la normativa (tanto interna como externa). Posteriormente, se discutió en diferentes grupos de trabajo con representantes del mundo académico, empresarial y de instituciones públicas locales, regionales y nacionales.

Desde la Contraloría General del Estado se ha contado con el aporte técnico de Andrea Zumárraga Martínez, Iván López Pinar y David Sánchez Torres, bajo la dirección del Contralor General del Estado, Mauricio Torres Maldonado, y la Subcontralora de Auditoría, encargada Gabriela Sulca Córdova. Se realizó un trabajo de análisis base que sirvió como punto de partida y reflexión con el resto de actores involucrados.

Para la definición de las problemáticas locales, se contó con el aporte de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) Parroquiales de Pomasqui y San Antonio, debido a la ubicación de la matriz del ISTIA en Pomasqui, cerca del límite con San Antonio. Por parte del GAD parroquial de Pomasqui, contamos con la participación de su presidenta, Irina Mora Vélez y equipo técnico. Por parte del GAD parroquial de San Antonio, participó Verónica Cevallos y Andrés Fonseca. El aporte de los GADs ha sido fundamental para definir los problemas del área de influencia del ISTIA y coordinar los proyectos de vinculación con la sociedad. Para coordinar estas estrategias, también se incluyó los aportes desde la perspectiva regional a la Prefectura de Pichincha con Jorge Carrera Echeverría como coordinador de seguimiento y evaluación de la dirección de planificación.

Finalmente, se ha considerado el aporte de la academia invitando a participar al Instituto Superior Tecnológico Central Técnico, a través de su rector Rodrigo Veintimilla y su equipo de trabajo, así como la Universidad Técnica de Manabí (UTM) con su rector Santiago Córdova y un equipo de docentes de la UTM. El aporte de estas dos instituciones de educación superior, públicas, ha permitido aterrizar muchas de las ideas y propuestas planteadas a la realidad de la educación superior pública y sus limitantes, considerando las problemáticas estructurales.



3. Marco legal

Las normativas que constituyen la base legal de la educación superior en Ecuador, examinadas para elaborar el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, incluyen la "Constitución de la República del Ecuador (2008)", que establece el marco legal y constitucional de la nación, así como la "Ley Orgánica de Educación Superior (LOES)" junto con su Reglamento, las que regulan el ámbito de la educación superior en el país.

3.1 Constitución de la República del Ecuador (2008)

"Art. 26. La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir (...);

"Art. 27. La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar. La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional".

"Art.28. La educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos. Se garantizará el acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y la obligatoriedad en el nivel inicial, básico y bachillerato o su equivalente. Es derecho de toda persona y comunidad interactuar entre culturas y participar en una sociedad que aprende. El Estado promoverá el diálogo intercultural en sus múltiples dimensiones (...);

"Art.29. El Estado garantizará la libertad de enseñanza, la libertad de cátedra en la educación superior, y el derecho de las personas de aprender en su propia lengua y ámbito cultural (...);

"Art.350. El Sistema de Educación Superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas;

la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo”;

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

El análisis sobre la viabilidad normativa de la creación del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora debe considerar varios aspectos fundamentales que se alinean con la Constitución y las normativas legales nacionales que regulan la educación superior en Ecuador. La constitución ecuatoriana enfatiza la importancia de una educación superior inclusiva, equitativa, de calidad, y orientada al bienestar de la sociedad. Así, la creación del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora cumple con los principios establecidos en la Constitución, así como con las normativas relacionadas con el acceso y la calidad educativa en el país.

De acuerdo con la Constitución de la República del Ecuador, la educación es un derecho fundamental que debe garantizarse a todos los ciudadanos, sin discriminación alguna. En este sentido, la creación del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora debe ser una respuesta a la necesidad de formación técnica y profesional en el ámbito del control del Estado, un campo clave para el buen funcionamiento y la transparencia del aparato estatal. El artículo 26 de la Constitución establece que la educación debe ser orientada a la formación integral de las personas, basada en principios de inclusión, equidad y excelencia. Esto implica que el Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora debe adoptar estrategias para asegurar que su oferta educativa sea accesible para todos los ciudadanos, promoviendo la igualdad de oportunidades en el acceso a la educación superior, además, el artículo 27 resalta la importancia de la participación activa de las comunidades en el proceso educativo, lo que implica que el Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora debe ser inclusivo y abierto a los distintos sectores de la sociedad.

El artículo 350 de la Constitución establece que la educación superior debe estar alineada con los objetivos nacionales de desarrollo, en particular con el Plan Nacional de Desarrollo. En este sentido, la creación del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora garantiza que sus objetivos y carreras estén en consonancia con las metas del gobierno ecuatoriano en materia de desarrollo sostenible, justicia social y modernización del aparato estatal.

Asimismo, el artículo 358 menciona que la educación superior debe contribuir al desarrollo científico, tecnológico y cultural, por lo que el Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora, contempla en su propuesta educativa una fuerte orientación hacia la investigación y la formación en áreas relacionadas con el control y la gestión pública, para contribuir al fortalecimiento del Estado ecuatoriano. La creación de un instituto de estas características es, por tanto, una medida viable y alineada con los principios establecidos en la Constitución.

Respecto del principio de autonomía universitaria siendo esto otro elemento clave que debe ser considerado en la viabilidad normativa del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora. El artículo 157 de la Constitución asegura la autonomía de las instituciones de educación superior, garantizando su capacidad para definir sus propios planes de estudio, estructuras académicas y normativas internas. El Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora, en este contexto, debe tener la libertad para diseñar su currículo y sus líneas de investigación, siempre respetando los principios éticos y jurídicos que rigen el sistema educativo del país.

Por otro lado, la libertad de cátedra, garantizada por la Constitución, debe ser promovida en el Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora, permitiendo que sus docentes y estudiantes puedan desarrollar sus actividades académicas e investigativas sin restricciones arbitrarias, pero dentro de los marcos legales y éticos establecidos.

Finalmente, el artículo 345 de la Constitución subraya la importancia de la investigación científica y la innovación tecnológica como elementos fundamentales para el desarrollo del país. En este contexto, el Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora incorpora estrategias que fomenten la investigación aplicada al campo del control del Estado, la transparencia y la eficiencia en la administración pública. Esto contribuiría no solo al desarrollo de nuevas soluciones y tecnologías en el ámbito del control y la auditoría pública, sino también al fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas en el sector público.

La creación del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora es plenamente viable desde el punto de vista normativo, siempre y cuando se respeten los principios establecidos por la Constitución de la República del Ecuador. Este instituto debe alinearse con los principios de accesibilidad, calidad, equidad e inclusión en la educación superior, promoviendo una educación que contribuya al desarrollo del país y al fortalecimiento del control y la gestión pública. Además, debe garantizar la libertad académica, la investigación y la innovación, y contribuir activamente al bienestar de la sociedad ecuatoriana en su conjunto.

3.2 Ley Orgánica de Educación Superior – LOES (2018)

“Art. 3. La educación superior de carácter humanista, intercultural y científica constituye un derecho de las personas y un bien público social que, de conformidad con la Constitución de la República, responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos”;

“Art. 114. La formación técnica y tecnológica tiene como objetivo la formación de profesionales de tercer y cuarto nivel técnico-tecnológico orientada al desarrollo de las habilidades y destrezas relacionadas con la aplicación, coordinación, adaptación e innovación técnico-tecnológica en procesos relacionados con la producción de bienes y servicios”;

3.3 Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Superior

“Art. 2. Políticas de Interculturalidad. Las instituciones de educación superior deberán implementar políticas institucionales y estrategias pedagógicas específicas y transversales en su oferta académica, encaminadas a promover y fortalecer el sistema de educación intercultural a través del desarrollo de las lenguas, culturas y sabidurías ancestrales de los pueblos y nacionalidades del Ecuador”;

“Art. 3. Políticas de acción afirmativa. Las instituciones de educación superior adoptarán políticas de acción afirmativa a favor de personas en condición de vulnerabilidad y grupos históricamente excluidos y de atención prioritaria, que incentiven el acceso, permanencia, movilidad, egreso y titulación”;

“Art. 24. La vinculación con la sociedad hace referencia a la planificación, ejecución y difusión de programas y proyectos que garanticen la responsabilidad social de las instituciones de educación superior y su participación efectiva en la sociedad con el fin de contribuir a la solución de las necesidades y problemáticas del entorno, desde el ámbito académico e investigativo”;

“Art. 4. Funciones sustantivas. Las funciones sustantivas que garantizan la consecución de los fines de la educación superior, de conformidad con lo establecido en el artículo 117 de la LOES, son las siguientes:

a) Docencia. La docencia es la construcción de conocimientos y desarrollo de capacidades y habilidades, resultante de la interacción entre profesores y estudiantes en experiencias de enseñanza-aprendizaje (...). El propósito de la docencia es el logro de los resultados de aprendizaje para la formación integral de ciudadanos profesionales comprometidos con el servicio, aporte y transformación de su entorno. Se enmarca en un modelo educativo pedagógico y en la gestión curricular en permanente actualización, orientada por la

pertinencia, el reconocimiento de la diversidad, la interculturalidad y el diálogo de saberes. La docencia integra las disciplinas, conocimientos y marcos teóricos para el desarrollo de la investigación y la vinculación con la sociedad; se retroalimenta de estas para diseñar, actualizar y fortalecer el currículo;

b) Investigación. La investigación es una labor creativa, sistemática y sistémica fundamentada en debates epistemológicos y necesidades del entorno, que potencia los conocimientos y saberes científicos, ancestrales e interculturales. Se planifica de acuerdo con el modelo educativo, políticas, normativas, líneas de investigación y recursos de las IES y se implementa mediante programas y/o proyectos desarrollados bajo principios éticos y prácticas colaborativas (...);

c) Vinculación. La vinculación con la sociedad, como función sustantiva, genera capacidades e intercambio de conocimientos acorde a los dominios académicos de las IES para garantizar la construcción de respuestas efectivas a las necesidades y desafíos de su entorno. Contribuye con la pertinencia del quehacer educativo, mejorando la calidad de vida, el medio ambiente, el desarrollo productivo y la preservación, difusión y enriquecimiento de las culturas y saberes

El análisis de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) y su Reglamento en relación con el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora pone de manifiesto varios aspectos fundamentales que guiarán su creación y consolidación como una institución de educación superior que responda a las normativas nacionales y a las necesidades del contexto social y económico del país.

En primer lugar, la (LOES) establece en su Artículo 3 que la educación superior debe ser humanista, intercultural y científica, lo cual marca una pauta esencial para el desarrollo del currículo y las prácticas educativas del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora. Esto implica que el (PEDI) del Instituto debe incorporar estrategias que no solo garanticen una formación técnica y especializada en el ámbito del control del Estado y la gestión pública, sino que también promuevan valores de inclusión, respeto por la diversidad y desarrollo integral de los estudiantes. El enfoque humanista debe estar presente en la formación de los futuros profesionales, considerando no solo sus habilidades técnicas, sino también sus capacidades éticas, sociales y culturales, que les permitan desempeñarse de manera efectiva en un entorno diverso y dinámico.

El Artículo 114 de la (LOES), que se refiere a la formación técnica y tecnológica, subraya la necesidad de preparar profesionales con habilidades prácticas orientadas al mercado laboral. En este sentido, el (PEDI) del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora debe tener un enfoque claro en la formación de técnicos y profesionales con capacidades específicas para contribuir a la mejora de la gestión pública,

el control fiscal y el fortalecimiento de la transparencia en el Estado. Esto requiere que los planes de estudio y las metodologías pedagógicas del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora estén alineados con las demandas del sector público y con las necesidades de los organismos de control estatal, garantizando que los egresados sean competentes y efectivos en la aplicación de herramientas y metodologías de auditoría, control y evaluación del desempeño público.

Por otra parte, el Reglamento de la (LOES) establece políticas de interculturalidad y acción afirmativa, las cuales resaltan la importancia de la inclusión y la diversidad en la educación superior. Este enfoque debe ser reflejado en el (PEDI) del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora a través de políticas y estrategias claras que garanticen el acceso, permanencia y egreso de estudiantes de diversos grupos sociales, especialmente aquellos que han estado históricamente marginados o en situación de vulnerabilidad. La implementación de estas estrategias podría incluir becas, apoyo académico y psicológico, y acciones para promover la integración de estudiantes de distintas etnias, géneros, y condiciones sociales. A través de estas medidas, el Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora contribuirá a la formación de un cuerpo estudiantil diverso que represente la pluralidad social del país y a la reducción de brechas en el acceso a la educación superior.

La vinculación con la sociedad es otro aspecto crucial señalado tanto por la (LOES) como por su Reglamento. El Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora debe, por tanto, desarrollar un enfoque integral que no solo se centre en la formación académica, sino también en la colaboración activa con los sectores públicos y privados, la sociedad civil y la comunidad en general. Esto implica que el (PEDI) debe contemplar la creación de alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales, organismos de control, y empresas, con el fin de generar conocimientos aplicados que ayuden a resolver los problemas locales y nacionales relacionados con el control del Estado, la corrupción, y la eficiencia administrativa. Además, la investigación aplicada debe ocupar un lugar preponderante en el plan de desarrollo del Instituto, promoviendo proyectos que busquen innovaciones en el campo del control público y la gestión administrativa.

Por último, la LOES subraya la importancia de una docencia de calidad y pertinente, que sea capaz de adaptarse a los avances científicos y tecnológicos. En este contexto, el (PEDI) del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora debe incluir estrategias para garantizar que sus docentes estén debidamente capacitados y actualizados en sus áreas de especialización, incorporando tecnologías educativas de vanguardia y métodos pedagógicos innovadores. Además, se debe asegurar que la enseñanza esté centrada en la práctica y que los estudiantes tengan acceso a experiencias de aprendizaje



que les permitan aplicar los conocimientos adquiridos en escenarios reales de control estatal.

En conclusión, el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora debe alinearse de manera coherente con los principios establecidos por la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) y su Reglamento, asegurando una educación superior inclusiva, equitativa y de calidad. A través de un enfoque integral que promueva la interculturalidad, la vinculación con la sociedad, la investigación aplicada y la formación técnica de alto nivel, el Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora podrá contribuir significativamente al desarrollo de una gestión pública eficiente, transparente y sostenible en el país



4. Contexto institucional

4.1 Misión

El Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora, tiene como misión preparar profesionales de tercer nivel técnico tecnológico, altamente capacitados y con una sólida capacidad crítica. Esto se logra mediante una formación integral, que combina aspectos científicos, prácticos y humanísticos, en el contexto de las funciones sustantivas de la educación superior: docencia, investigación y vinculación con la sociedad. Además, se enfoca en asegurar la calidad educativa y en promover el uso eficiente y eficaz de los recursos a través de la auditoría y apoyo en los procesos de asesoría, contribuyendo al fortalecimiento de la administración pública y privada en beneficio de la sociedad.

4.2 Visión

La visión del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora es convertirse al 2030, en una institución de educación superior de referencia en Ecuador, ofreciendo una formación de excelencia que impulse el desarrollo de profesionales de tercer nivel tecnológicos, comprometidos con la promoción de la transparencia y la lucha contra la corrupción, destacados en el control confiable, con probidad y con un alto sentido de integridad que aporten a la transformación de la sociedad, por medio de la implementación de proyectos de vinculación con la sociedad e Investigación y Desarrollo, articulando las funciones sustantivas del sistema de Educación Superior.

4.3 Valores institucionales

Integridad: Implica actuar con honestidad y coherencia en todas las acciones, garantizando que los principios éticos se mantengan por encima de intereses individuales. En el marco de la educación superior, la integridad fomenta un ambiente de confianza y respeto, promoviendo una cultura académica donde se valoran la verdad y la responsabilidad. Este compromiso con la integridad no solo fortalece la reputación de la institución, sino que también prepara a los estudiantes para ser profesionales éticos en sus futuros desempeños laborales.

Independencia y objetividad: La independencia y objetividad son esenciales en el ámbito académico, ya que garantizan que el proceso de enseñanza-aprendizaje se realice sin influencias externas que puedan comprometer la calidad y la veracidad del conocimiento. Este valor permite a los docentes y estudiantes tomar decisiones basadas en evidencia y



razonamiento crítico, en lugar de presiones externas. En la educación superior, la independencia y objetividad son cruciales para mantener la credibilidad de la investigación y la validez de los resultados académicos, promoviendo un entorno donde se fomenta el pensamiento crítico y la innovación.

Competencia: La competencia se refiere a la capacidad de los estudiantes y docentes para aplicar conocimientos y habilidades de manera efectiva en diversos contextos. En el marco de la educación superior, este valor es fundamental, ya que asegura que los graduados estén adecuadamente preparados para enfrentar los desafíos del mercado laboral y contribuir al desarrollo de la sociedad. La competencia no solo abarca el dominio del contenido académico, sino también habilidades blandas como la comunicación, el trabajo en equipo y la resolución de problemas, elementos vitales para el éxito profesional en un entorno laboral dinámico y en constante cambio.

Comportamiento profesional: El comportamiento profesional implica la adopción de actitudes y acciones que reflejan responsabilidad, respeto y compromiso en el ámbito académico y laboral. Este valor es crucial en la educación superior, ya que prepara a los estudiantes para interactuar de manera efectiva con colegas, superiores y la comunidad en general. Un comportamiento profesional establece estándares de conducta que favorecen un ambiente colaborativo y productivo, promoviendo relaciones interpersonales sanas y una cultura de trabajo en equipo. Fomentar este comportamiento ayuda a formar profesionales que actúan con ética y responsabilidad en sus futuras carreras.

Confidencialidad y transparencia: La confidencialidad y transparencia son valores interrelacionados que son esenciales para mantener la confianza en la educación superior. La confidencialidad se refiere a la protección de la información sensible de estudiantes y personal, garantizando que se maneje con respeto y cuidado. Por otro lado, la transparencia implica comunicar de manera clara y abierta los procesos y decisiones institucionales. Estos valores son fundamentales para crear un ambiente de confianza y respeto mutuo, donde todos los miembros de la comunidad académica se sientan seguros y valorados, y donde las decisiones se tomen de manera informada y justa.

Ética y honestidad: La ética y la honestidad son valores primordiales que sustentan la misión de cualquier institución de educación superior. La ética implica la adopción de principios morales que guían el comportamiento de estudiantes, docentes y personal administrativo, mientras que la honestidad se refiere a la veracidad y transparencia en todas las acciones. En el contexto académico, estos valores son vitales para cultivar un ambiente de confianza

y respeto, donde la integridad del conocimiento y la investigación se preserven. Promover la ética y la honestidad prepara a los estudiantes para actuar de manera responsable en sus futuras profesiones y contribuye al avance de la sociedad en su conjunto.

4.4 Filosofía institucional

Toda institución de educación superior debe basarse en una serie de principios rectores en el marco de su estrategia académica, donde se determine cuáles son los objetivos prioritarios para poder alcanzar con la misión, visión, valores y demás elementos estratégicos de la institución. Los principios que guían del ISTIA son

Educación centrada en el estudiante: El estudiante es el centro del proceso de enseñanza-aprendizaje. Su participación activa, autonomía y responsabilidad en su aprendizaje son fundamentales para su desarrollo académico y personal a través de una formación flexible, que convierte a cada estudiante en un proceso único de enseñanza-aprendizaje, que se adapta a las necesidades emergentes del mercado laboral y las demandas de la sociedad.

Aprendizaje significativo y colaborativo: El ISTIA promueve la integración de conocimientos previos y experiencias de vida en el proceso de aprendizaje, favoreciendo la construcción de conocimientos relevantes y aplicables a situaciones reales. Se promueve la cooperación, el trabajo en equipo y el intercambio de ideas entre estudiantes, docentes y otros actores de la comunidad universitaria, para potenciar el aprendizaje a través del diálogo, el liderazgo y la resolución conjunta de problemas.

Desarrollo integral: La formación no solo se enfoca en el aspecto cognitivo, sino también en el desarrollo de competencias emocionales, sociales y éticas, promoviendo una educación holística que prepare a los estudiantes para ser responsables en sus profesiones y en la sociedad, sin importar su contexto cultural, económico o social, tengan acceso a una educación de calidad, con énfasis en la equidad, la diversidad y la justicia social.

Compromiso social: Se promueve la responsabilidad social, ética e íntegra, formando profesionales que sean agentes activos de cambio en la sociedad hacia la eficiencia de recursos, lucha contra la corrupción y el desarrollo sostenible.

En un mundo caracterizado por la rápida evolución de la tecnología y la información, las instituciones educativas deben adaptarse y adoptar enfoques pedagógicos que fomenten un aprendizaje significativo y duradero. El constructivismo es una corriente educativa, pedagógica y didáctica que se fundamenta en la idea de que el conocimiento se construye activamente por el estudiante, y no se transmite pasivamente.

4.5 Objetivos estratégicos

Objetivo Estratégico de Innovación Académica: Crear carreras innovadoras en áreas de interés, que incluyan temas como el control de recursos públicos, asesoría y auditoría gubernamental, para apoyar al fortalecimiento de la administración pública. Las carreras estarán alineadas a las demandas del mercado laboral y los objetivos nacionales de desarrollo, con un énfasis en promover el fomento de la transparencia y la lucha contra la corrupción.

Objetivo Estratégico de Formación de Calidad: Formar profesionales altamente competentes que cuenten con una sólida base de conocimientos, habilidades prácticas y una actitud ética hacia su profesión, capaces de enfrentar y resolver los problemas del entorno con creatividad e innovación.

Objetivo Estratégico de Proceso de Aprendizaje Individualizado: Promover el aprendizaje autónomo y permanente a través de metodologías activas y centradas en el estudiante, que fomenten la curiosidad intelectual, el pensamiento crítico y la capacidad de adaptación en un entorno profesional y social cambiante, integrando la transparencia, la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción, y el uso de tecnología y espacios virtuales para democratizar el conocimiento y promover la participación cívica.

Objetivo Estratégico de Funciones de Investigación y Vinculación con la Sociedad: Diseñar proyectos de investigación aplicada y vinculación con la sociedad alineados con el Plan Nacional de Desarrollo, que aborden cuestiones clave como la transparencia, la lucha contra la corrupción, el control y la auditoría gubernamental, el desarrollo del talento humano, la gestión pública y otros desafíos sociales y productivos. Estos proyectos fortalecerán la transferencia de tecnología y consolidarán a la institución como referente en la formación de profesionales capacitados para atender las necesidades de la sociedad y contribuir a su desarrollo.

Objetivo Estratégico de Compromiso Social: Fomentar la responsabilidad social y el compromiso ético, formando ciudadanos conscientes de su rol en la sociedad y capacitados para contribuir a la resolución de los problemas sociales, económicos y ambientales desde sus respectivas disciplinas.

Objetivo Estratégico de Aporte al Desarrollo: Establecer una sólida vinculación con el sector productivo, empresarial y social, mediante prácticas profesionales, proyectos de



investigación aplicada y colaboraciones que fortalezcan la conexión entre la universidad y la realidad profesional del entorno.

Objetivo Estratégico de Aseguramiento de la Calidad: Establecer un sistema integral de aseguramiento de la calidad, con la finalidad de posicionarse como una institución de educación superior acreditada, que facilite la evaluación y mejora continua de los procesos de apoyo y sustantivos. Esto garantizará que las actividades educativas cumplan con los más altos estándares de calidad y atiendan de manera efectiva las necesidades de los estudiantes y la sociedad.

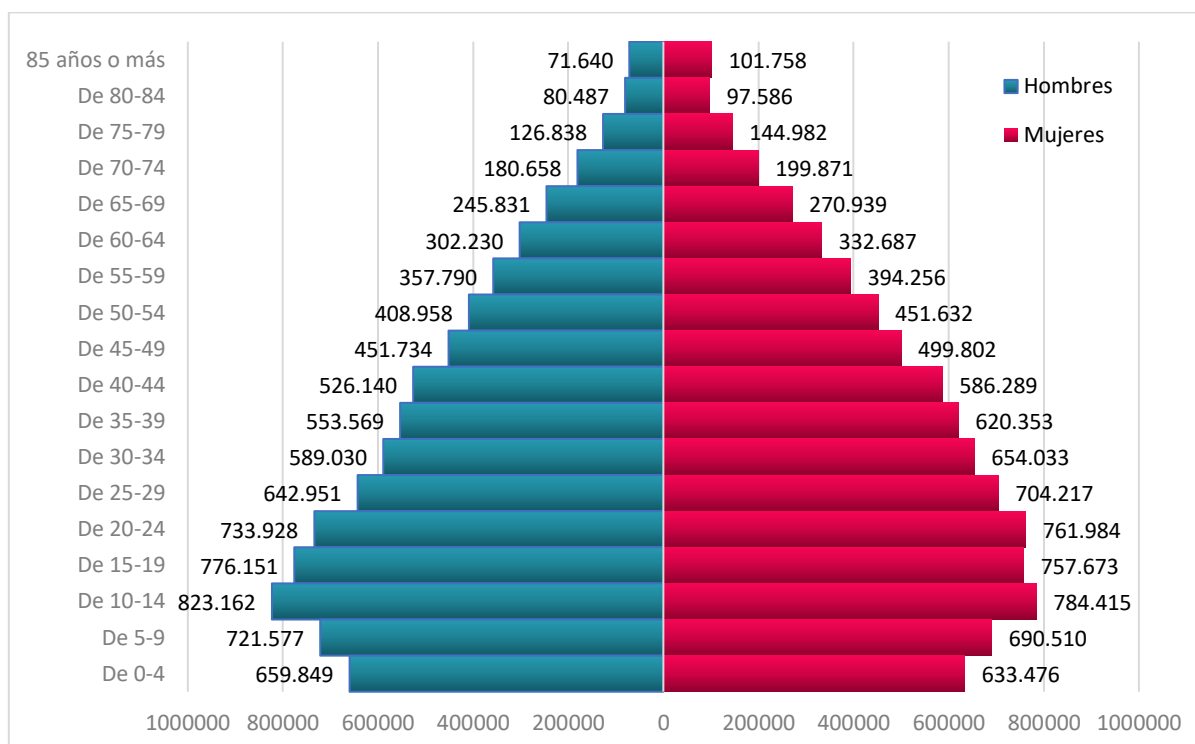
5. Diagnóstico situacional externo

5.1 Análisis Demográfico

En Ecuador viven 16.938.986 personas según el censo del año 2022 elaborado por el Instituto Nacional de Estadísticas del Ecuador (INEC), de las cuales el 64,2% vive en ciudades y el 35,8% en zonas rurales. Con una considerable variedad demográfica que incluye mestizos, indígenas, afroecuatorianos y otros grupos minoritarios, la densidad de población es de 71 personas por kilómetro cuadrado (INEC, 2023)¹.

¹ Toda la información del INEC (2022) se puede consultar en el enlace:
<https://www.censoecuador.gob.ec/data-censo-ecuador/>

Ilustración 1 - Distribución por sexo y edad de la población total en Ecuador en 2022



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2022)

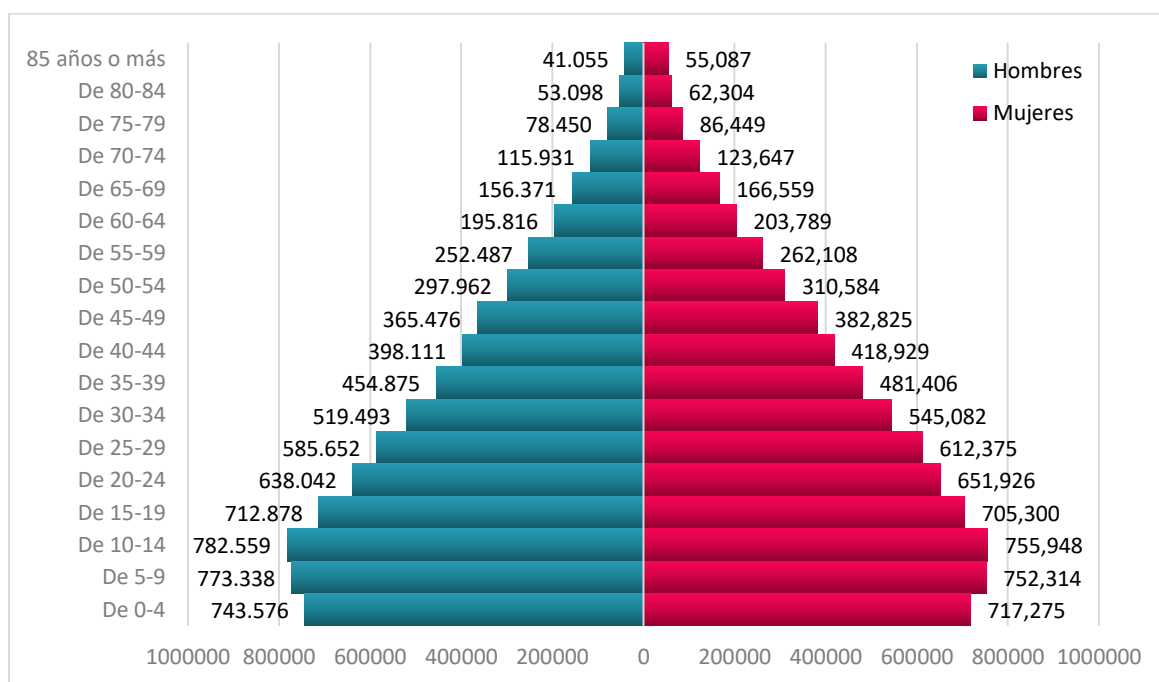
En cuanto a edad, la composición demográfica del Ecuador muestra que los niños (0 a 11 años) son 3.344.947, los adolescentes (12 a 17 años) 1.903.170, los jóvenes (18 a 29 años) 3.441.776 y población adulta (30 años en adelante) 8.249.093. Por sexo, la población es 8.252.523 hombres y 8.686.463 mujeres. Esta población se encuentra distribuida en 5.188.827 hogares con un tamaño promedio de 3.3 personas por hogar².

Como se puede observar en la ilustración 1, Ecuador presenta la clásica forma acampanada, que demográficamente indica que en los últimos 10 años la cantidad de nacimientos está disminuyendo respecto a los grupos inmediatamente anteriores, es decir, la demografía ecuatoriana está migrando de una pirámide propia de los países en vías de desarrollo hacia una estructura demográfica habitual en los países desarrollados. Debe considerarse en este análisis que el efecto de la pandemia por COVID-19 en 2020 y años posteriores ha podido afectar también (negativamente) el número de nacimientos. Esto se

² Toda la información se encuentra en el INEC en el siguiente enlace:
<https://censoecuador.ecudatanalytics.com/>

puede ratificar al comparar con la pirámide poblacional del ceso de 2010 en la ilustración 2, la cual muestra claramente una forma triangular, típica de los países en vías de desarrollo.

Ilustración 2 - Distribución por sexo y edad de la población total en Ecuador en 2010



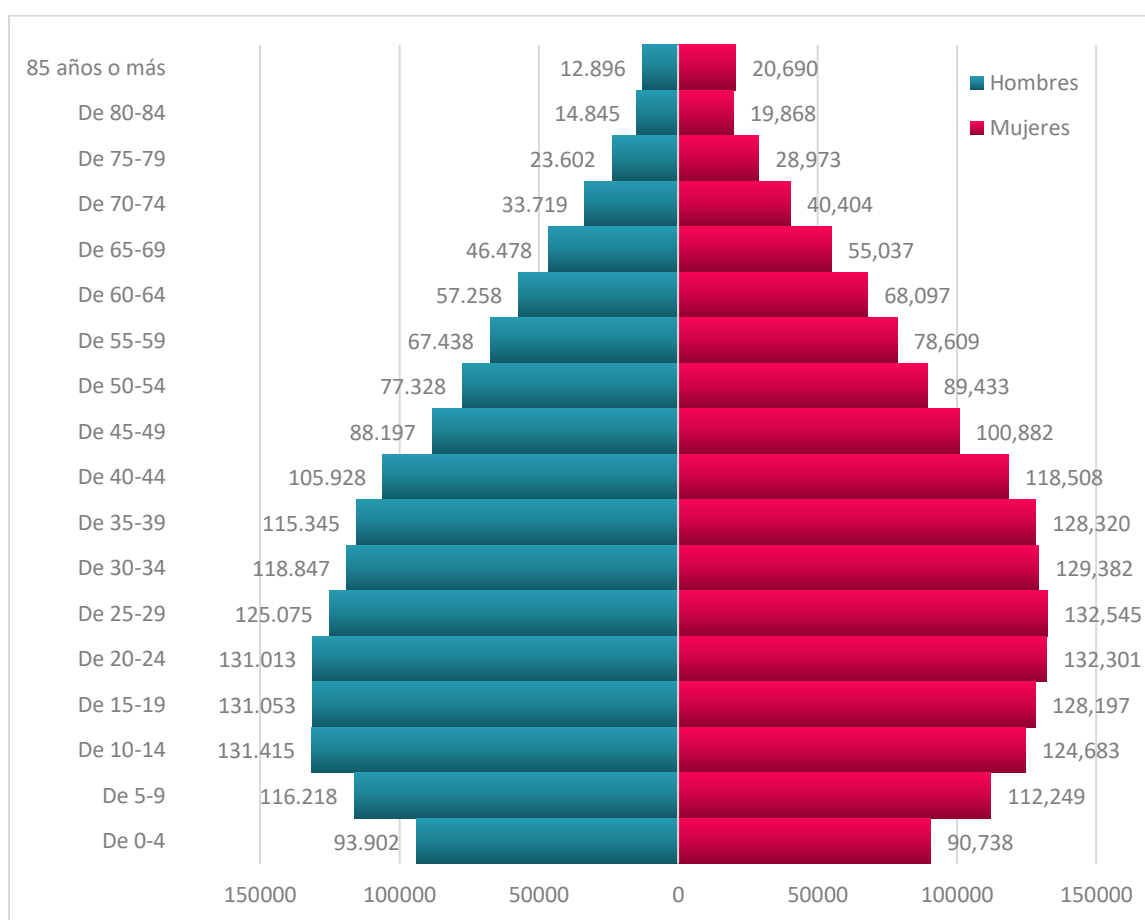
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010)

Se observa que la demografía ecuatoriana se encuentra, a priori, evolucionando hacia un esquema similar al de las economías desarrolladas con una cantidad de niños menores de 15 años que no alcanza a los grupos etarios superiores. Esto contrasta sin embargo con los datos de pobreza de los últimos años, ya que, tanto desde una perspectiva clásica con líneas de pobreza y pobreza extrema en base a los ingresos, como desde un enfoque de pobreza multidimensional, la pobreza en Ecuador se encuentra en aumento. Existe un incremento de la gravedad de la pobreza, creciendo más rápido la pobreza extrema que la pobreza, por lo que no solo la población pobre se está volviendo aún más pobre. En ese sentido, se requieren políticas que refuercen el acceso a vivienda y empleo digno, así como la salud y la educación públicas para conseguir que estas personas asciendan social y económicamente.

Según el censo elaborado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), de las 3.089.475 personas que habitan en la provincia de Pichincha, 1.958.079 se

encuentran en áreas urbanas, mientras que 1.131.394 viven en regiones rurales. En la provincia, la mayoría de las personas (87,3%) se identifican como mestizos, mientras que el 6,3% se identifican como indígenas. Sin embargo, como se muestra en la figura 20, solo el 0,8% de los encuestados se identifican como montubios y el 0,1% como otros. La mayoría de las personas en la región se encuentran en el grupo de edad de 20 a 24 años (263.314), seguido por el grupo de edad de 15 a 19 años (259.250) y el grupo de edad de 10 a 14 años (259.098) (INEC, 2023) ³.

Ilustración 3. Distribución etaria de la población de Pichincha



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2023)

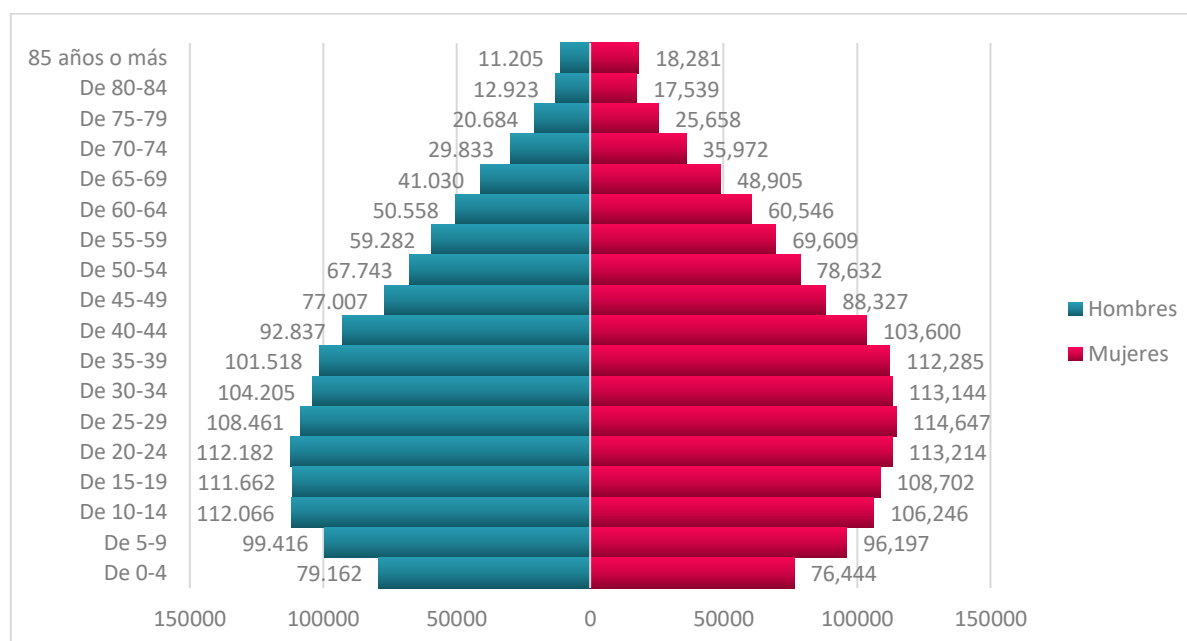
³ Se puede corroborar todos los datos en el censo elaborado por el INEC

<https://www.censoecuador.gob.ec/data-censo-ecuador/>

Con 2.679.722 habitantes en total, el cantón Quito es el más poblado de la provincia de Pichincha. De ellos, 1.763.275 viven en zonas urbanas, mientras que 916.447 se encuentran en regiones rurales (INEC, 2022)⁴.

La población de la ciudad de Quito, según el censo 2022, se distribuye según la pirámide poblacional de la ilustración 22. Podemos observar que el característico acampanamiento de los países más desarrollados, es aún más notorio en la ciudad de Quito que en Ecuador, lo cual esboza la idea del cambio en la estructura demográfica de la ciudad, asimilando una estructura más desarrollada, con mayor paridad de género.

Ilustración 4. Población por grupos etarios: Quito - 2022



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2022)

La composición por tamaño de los hogares es en promedio 3,06, con 17,8% de hogares de una sola persona, 21,6% de hogares de dos personas, 22,5% de hogares de tres personas y un 16,1% de hogares de cuatro personas o más⁵.

⁴ Véase los datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2022) en el siguiente enlace

<https://cubos.inec.gob.ec/AppCensoEcuador/>

⁵ Véase los datos del censo 2022 en el siguiente enlace: <https://cubos.inec.gob.ec/AppCensoEcuador/>

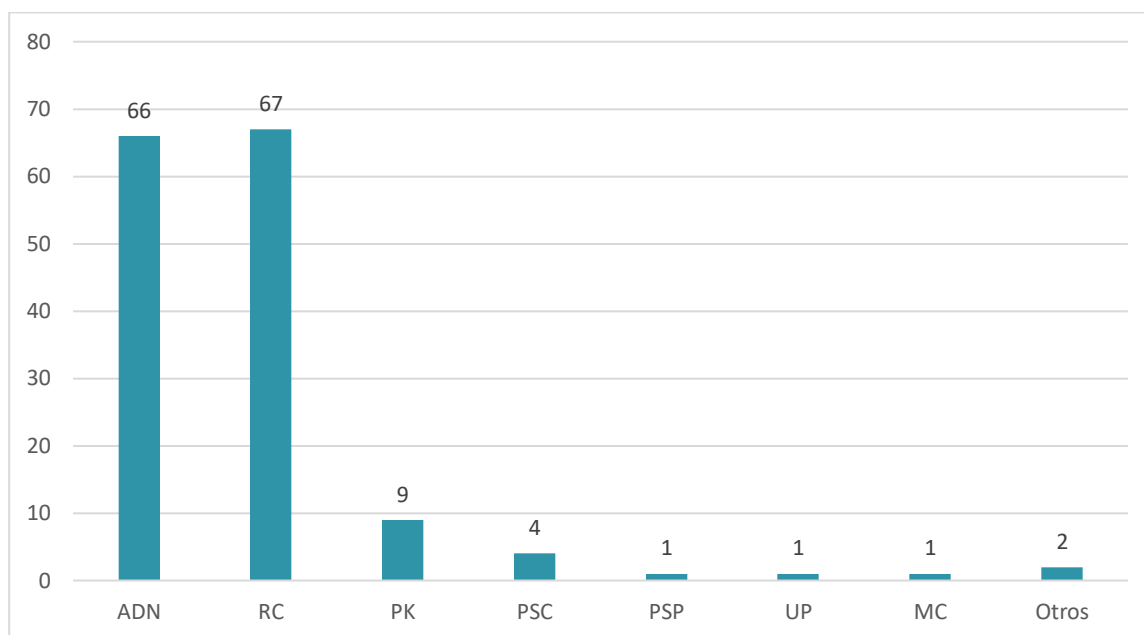


Podemos observar que la población entre 15 y 19 años, que es un importante nicho de mercado de potenciales futuros estudiantes del ISTIA, suma entre hombres y mujeres 220.364 jóvenes, que en promedio son 44.073 jóvenes al año que estarían en disposición de acceder a la educación superior, lo cual debe ser contrastado con los datos de egresamiento de bachillerato de los colegios de la capital. En el documento de Excel anexo “Base colegios – Mineduc”, se presentan los datos a nivel nacional del Ministerio de educación, donde se puede observar que en el cantón Quito existen 43.297 estudiantes de tercero de bachillerato en escuelas ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito, lo cual es congruente con los datos del INEC.

5.2 Análisis Político

En el ámbito político el año 2025 ha sido un año electoral, en el que ha habido elecciones el 9 de febrero para elegir asambleístas, parlamentarios andinos y primera vuelta presidencial. En la ilustración 5 se muestra el resultado de la Asamblea Nacional y la distribución de asambleístas por partido político.

Ilustración 5 - Distribución de asambleístas por partido político⁶



Fuente: Elaboración propia

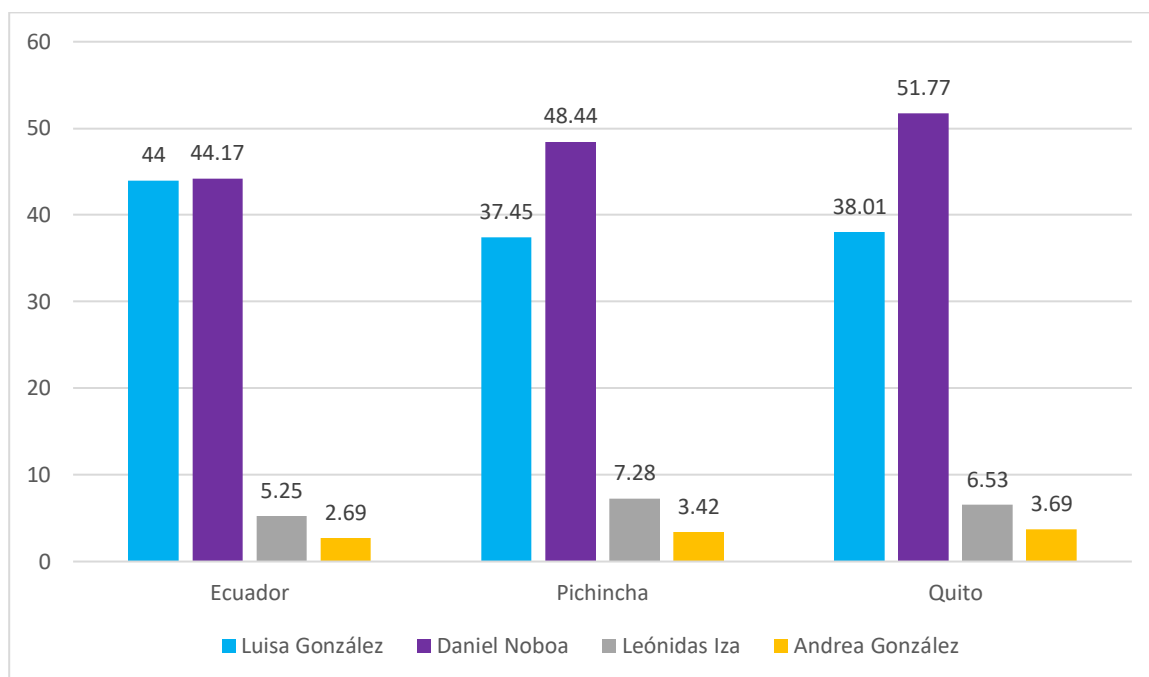
Se puede observar que la Asamblea Nacional se encuentra dividida esencialmente en tres bancadas: el partido del gobierno (ADN) con 66 curules, la oposición (RC) y

Se presentan a continuación en la ilustración 6, los resultados de los candidatos a presidente de la República del Ecuador en Ecuador, en Pichincha y en el Distrito Metropolitano de Quito en primera vuelta⁷.

⁶ Véanse los resultados en el siguiente enlace: <https://app01.cne.gob.ec/resultados2025/>

⁷ Por simplicidad, en la ilustración 6 se han omitido los 11 candidatos que obtuvieron un resultado inferior al 1% de los votos, sumando entre todos ellos un total de un 3,88% de los votos válidos.

Ilustración 6 - Resultados Primera vuelta electoral (%)⁸



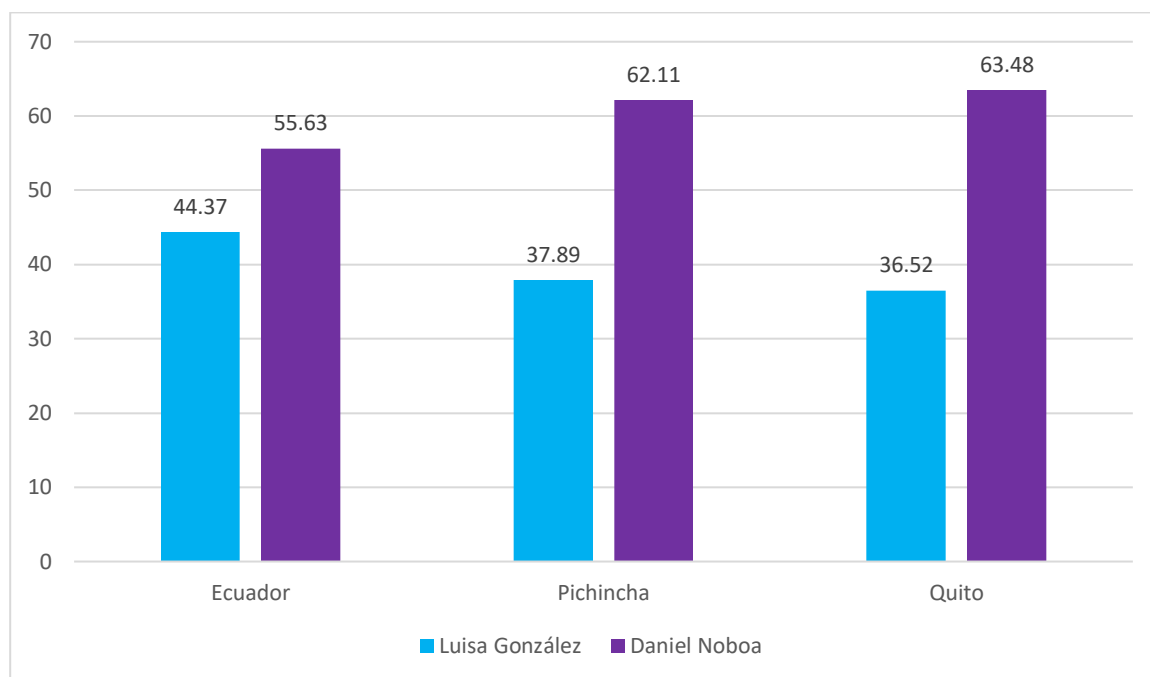
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CNE

En cuanto a la elección presidencial, se han enfrentado 15 candidatos de los cuales, tal como se puede observar en la ilustración 6, más del 88% del voto se ha concentrado en dos candidatos: Luisa González y Daniel Noboa, mientras que 11 de los candidatos no han llegado al umbral del 1%. Estos datos, junto a los resultados de la Asamblea Nacional, pueden hacer pensar que Ecuador se está encaminando a una nueva era política de bipartidismo, con pequeños partidos que a pesar de su escaso apoyo, son la clave de la gobernabilidad, ya que su apoyo a cualquiera de los dos grandes partidos supone la mayoría absoluta para la aprobación de leyes, lo que lleva a un contexto de cierta estabilidad política que puede cambiar en el tiempo.

La segunda vuelta electoral se dio el 14 de mayo de 2025 entre los dos candidatos más votados, lo cual ofrece los resultados que se pueden observar en la ilustración 7.

⁸ Véase el siguiente enlace: <https://app01.cne.gob.ec/resultados2025/>

Ilustración 7 - Resultados Segunda vuelta electoral (%)⁹



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CNE

Ganó el candidato Daniel Noboa, quien previamente ya ocupaba la presidencia de la República del Ecuador, lo que genera la idea de continuismo en la política pública y estabilidad en términos de gobernabilidad, contando con un gran apoyo legislativo con el que no contaba en su anterior legislatura.

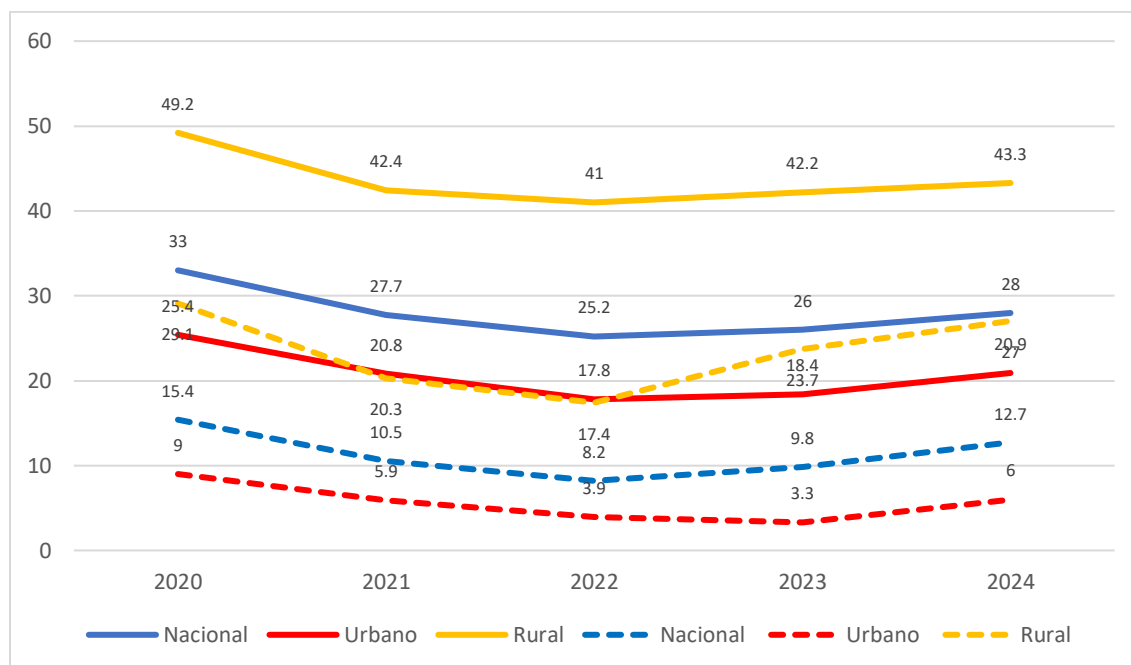
Ecuador, podemos concluir, que es un país que desde la perspectiva política ha caminado en 2025 hacia el bipartidismo, donde Daniel Noboa ha ganado nuevamente las elecciones presidenciales y contando en la actualidad con un amplio apoyo de la Asamblea Nacional con su partido a la cabeza y los apoyos, lo que permite intuir cierto continuismo en las políticas aplicadas, así como estabilidad política apoyada en una mayoría legislativa que no se había dado en los anteriores gobiernos.

⁹ Véase el siguiente enlace: <https://app01.cne.gob.ec/resultados2025-2V/>

5.3 Análisis Social

En el marco del análisis social, es necesario detenerse en el análisis de la pobreza, en primer lugar, pobreza por ingresos. La pobreza de forma clásica se ha considerado a partir de la determinación de umbrales de renta, donde las personas que no alcanzan esos umbrales se consideran pobres. Se complementó además el término de pobreza con el de pobreza extrema, estableciendo dos umbrales diferentes que tratan de discernir la gravedad de la pobreza que presenta un país. Estos umbrales son propios de cada país, ya que están íntimamente relacionados con el salario, producción y nivel de precios del mismo. A continuación, en la ilustración 8, se presentan los datos para Ecuador.

Ilustración 8 - Evolución de la tasa de pobreza y pobreza extrema por ingresos (%)



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2025)

Podemos observar en la ilustración 3 el porcentaje de población en situación de pobreza (líneas continuas) y el porcentaje de población en situación de pobreza extrema (línea punteada). La pobreza ha decrecido en los últimos años, sin embargo, en 2023 y 2024 ha repuntado tanto el porcentaje de población en situación de pobreza como en pobreza extrema, siendo esta segunda variable la que más ha crecido, es decir, la población más vulnerable. Se puede observar que la población total en situación de pobreza a nivel

nacional ha aumentado un 2%, mientras que la pobreza extrema a nivel nacional ha aumentado un 3%, lo que significa que ha habido una transferencia de personas vulnerables, que han caído a situación de pobreza y a su vez, un 1% de la población que en 2023 eran pobres en 2024 pasaron a pobres extremos.

Adicionalmente, cabe analizar la situación del ámbito rural, donde los niveles de pobreza oscilan entre un 40 y un 50% de la población, situándose en un 43,3% para 2024 y los de pobreza extrema oscilan entre un 16 y un 30% de la población, siendo en 2024 de un 27%. Cabe analizar que la pobreza extrema en el ámbito rural afecta a un porcentaje similar de la población que la pobreza global en el ámbito nacional, lo que subraya la brecha de ingresos existente entre el ámbito rural y urbano.

No obstante, desde una perspectiva académica, se considera más pertinente analizar la pobreza desde un enfoque multidimensional que el enfoque clásico de pobreza por nivel de ingreso. La pobreza multidimensional hace referencia a las necesidades insatisfechas que pueden tenerlas personas, es decir, no solo si tiene o no ingresos, sino si a pesar de sus ingresos posee (o no) necesidades que no puede cubrir. Con ello, estamos incluyendo como pobres a todas aquellas personas que, aunque tengan ingresos elevados, no puedan satisfacer alguna necesidad básica.

En Ecuador, el INEC plantea la construcción del índice de pobreza multidimensional en base a Castillo y Jácome (2015), que se desarrolla en la tabla 1.

Tabla 1 - Componentes del indicador de la tasa de pobreza multidimensional

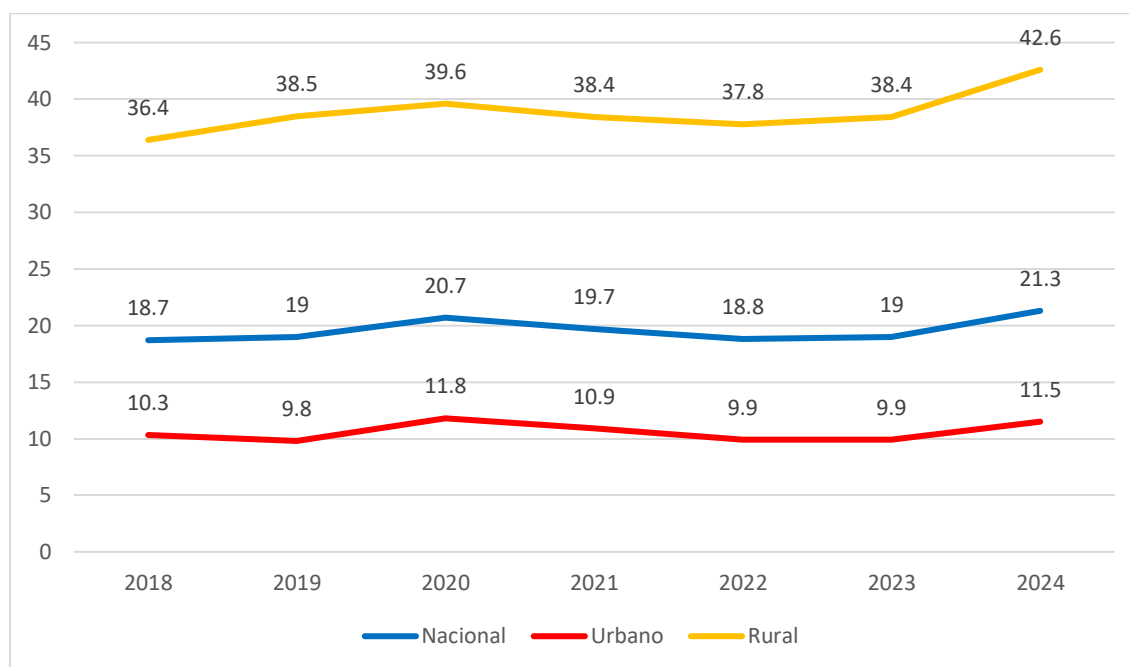
Dimensión	Indicador (Peso)	Población aplicable
Educación (25%)	1. Inasistencia a educación básica y bachillerato (8,3%)	5 a 17 años
	2. No acceso a educación superior por razones económicas (8,3%)	18 a 29 años
	3. Logro educativo incompleto (8,3%)	18 a 64 años
Trabajo y Seguridad social (25%)	4. Empleo infantil y adolescente (8,3%)	5 a 17 años
	5. Desempleo o empleo inadecuado (8,3%)	18 años y más
	6. No contribución al sistema de pensiones (8,3%)	15 años y más
Salud, Agua y Alimentación (25%)	7. Pobreza extrema por ingresos (12,5%) 8. Sin servicio agua por red pública (12,5%)	Población total
Hábitat, Vivienda y Ambiente sano (25%)	9. Hacinamiento (6,25%) 10. Déficit habitacional Población total (6,25%) 11. Sin saneamiento de excretas (6,25%)	Población total

	12. Sin servicio de recolección de basura (6,25%)	
--	---	--

Fuente: Castillo y Jácome (2015)

En base a la construcción de la tabla 1, se calcula un índice de pobreza multidimensional Nacional, Urbano y Rural, cuya evolución se puede observar en la Ilustración 4.

Ilustración 9 - Evolución de la tasa de pobreza multidimensional (%)

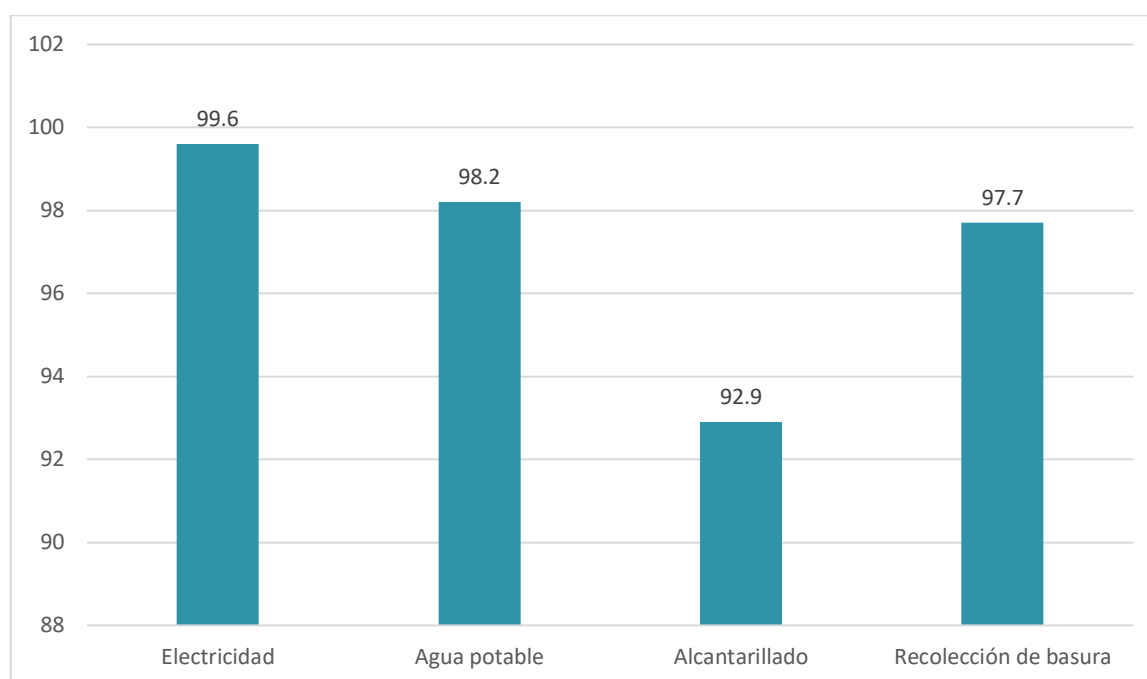


Fuente: INEC, 2025

En base a la ilustración 4, podemos establecer que el porcentaje de la población pobre desde un enfoque multidimensional para 2024 es del 21,3% a nivel nacional, un 11,5% a nivel urbano y un 42,6% de la población rural. Es preocupante observar que existe una tendencia creciente en los últimos tres (3) años, por lo que se debería establecer algún tipo de política en materia educativa, vivienda, salud y empleo, especialmente en lo referente a la población del ámbito rural. De los 994.554 hogares de la provincia de Pichincha, la mayoría, 22,5% y 22,2%, están compuestos por tres o cuatro personas. De estas familias, más del 90% de las familias de la provincia de Pichincha tienen acceso a todos los servicios

esenciales, incluidos recolección de basura, alcantarillado, electricidad, agua, siendo el alcantarillado el servicio que menos acceso tiene¹⁰.

Ilustración 10. Acceso a servicios básicos (%) – Pichincha: 2022



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2022)

En cuanto a la tasa de pobreza multidimensional, los hogares en situación de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) son de 137.877, con 489.315 personas pobres en un sentido de necesidades básicas insatisfechas, lo que representa el 15,9% de la población de Pichincha, lo cual convierte a la provincia en la que presenta un menor nivel de pobreza. Esto está relacionado con el elevado nivel de urbanidad que presenta la provincia, destacando que gran parte de la población vive en el Distrito Metropolitano de Quito, mientras que en términos nacionales la pobreza se concentra en áreas rurales, que en términos relativos son inferiores en el caso de Pichincha¹¹.

¹⁰ Pueden verificarse estos datos en el INEC en el siguiente enlace
<https://cubos.inec.gob.ec/AppCensoEcuador/>

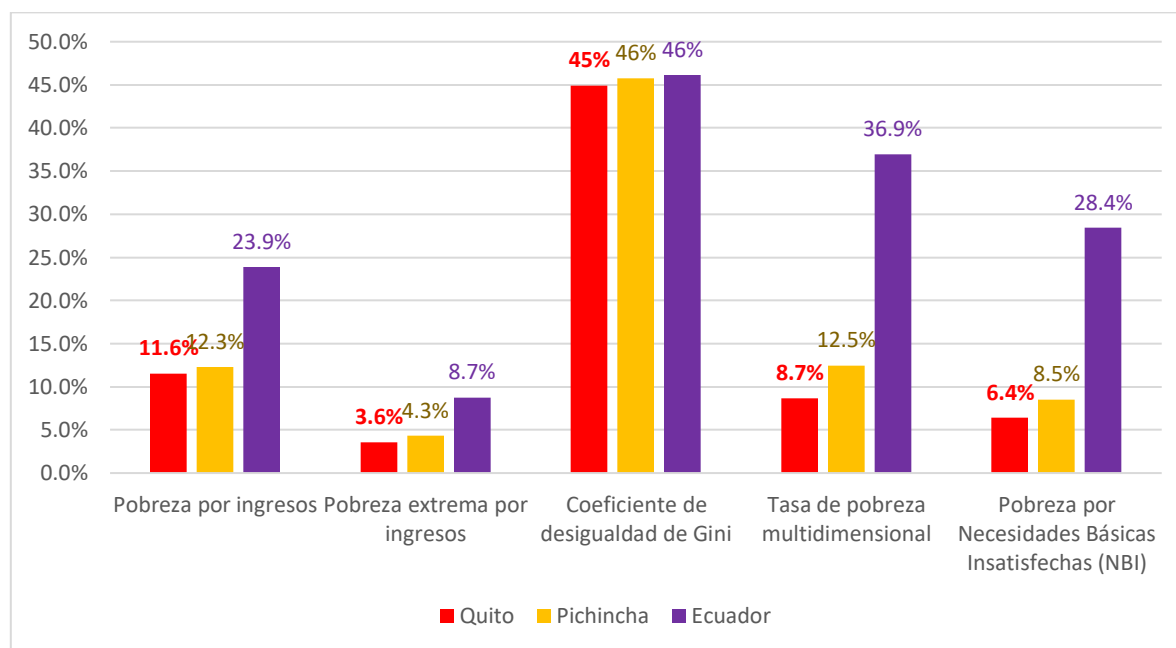
¹¹ Pueden verificarse estos datos en el INEC en el siguiente enlace
<https://cubos.inec.gob.ec/AppCensoEcuador/>

Si bien la provincia de Pichincha es en términos relativos la que menor nivel de pobreza presenta a comparación del resto de provincias, no implica que se deje de atender al 15,9% de la población que presenta vulnerabilidad, para lo cual debe analizarse de forma posterior si la oferta académica pública es suficiente, es decir, si se requiere un incremento de la oferta académica con carácter gratuito que beneficie especialmente a los más vulnerables.

El acceso a servicios públicos se encuentra prácticamente garantizado, con un 98,9% de hogares que presentan acceso a agua por red pública, un 99,7% con acceso a electricidad, un 95% tiene alcantarillado y un 98,5% con acceso a recolección de basura¹².

En la ilustración 22 podemos observar los principales indicadores de pobreza de Quito comparados con la región en la que se enmarca (Pichincha) y a nivel nacional. En todos los casos encontramos que Quito presenta menores niveles de desigualdad y pobreza en todas sus concepciones que la Pichincha y Ecuador. No obstante, existe un 11,6% de pobres por ingresos y un 3,6% de pobres extremos que requieren de políticas que les ayuden a superar el umbral de la pobreza, como el acceso a estudios gratuitos de educación superior.

Ilustración 11 - Indicadores de pobreza de Quito, Pichincha y Ecuador¹³



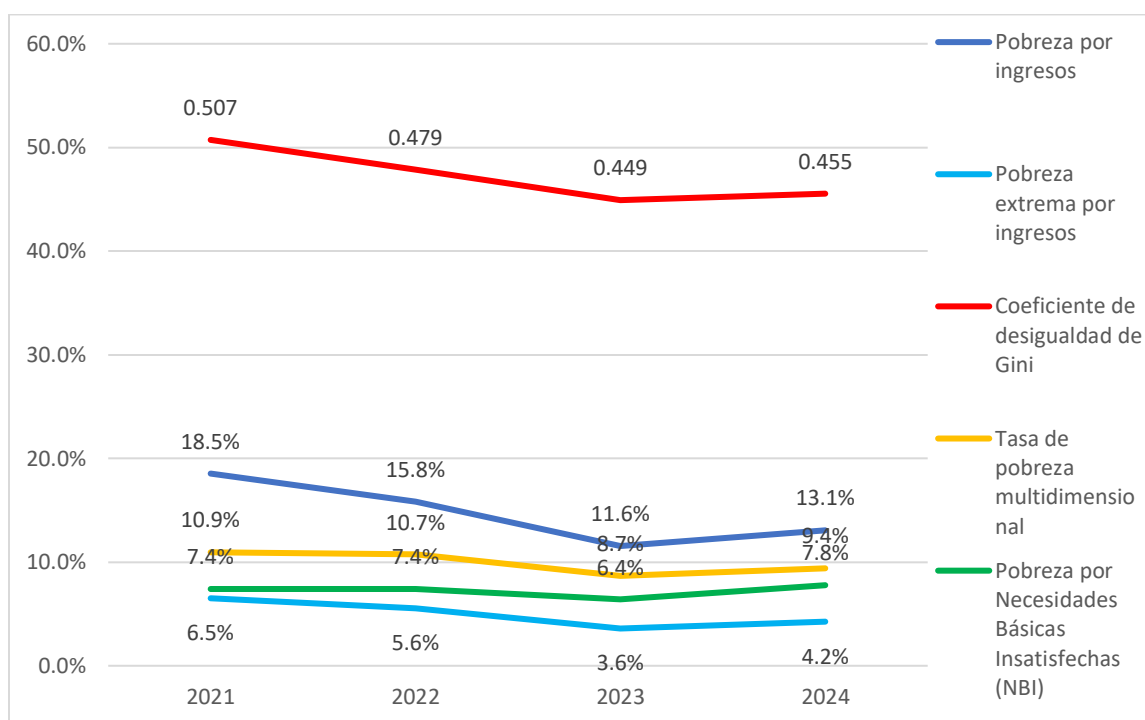
¹² Véase los datos del censo 2022 en el siguiente enlace: <https://cubos.inec.gob.ec/AppCensoEcuador/>

¹³ Véase la información en el siguiente enlace: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/enemdu-anual/>

Fuente: Elaboración propia a partir de ENEMDU anual (2024)

La ilustración 23 ilustra la evolución histórica de la desigualdad y la pobreza en la ciudad de Quito en base a los indicadores disponibles en la ENEMDU¹⁴. Se observa que la pobreza presenta una tendencia negativa hasta 2023 y cambia la tendencia y comienza a crecer en 2024 en todos los indicadores, lo que invita a pensar que en el último año la situación económica ha afectado de forma más grave a los grupos más vulnerables. Se plantea por tanto la necesidad de establecer políticas urgentes para evitar la consolidación del cambio de tendencia en 2025 en materia de pobreza y desigualdad.

Ilustración 12 - Evolución de los indicadores de desigualdad y pobreza del Distrito Metropolitano de Quito



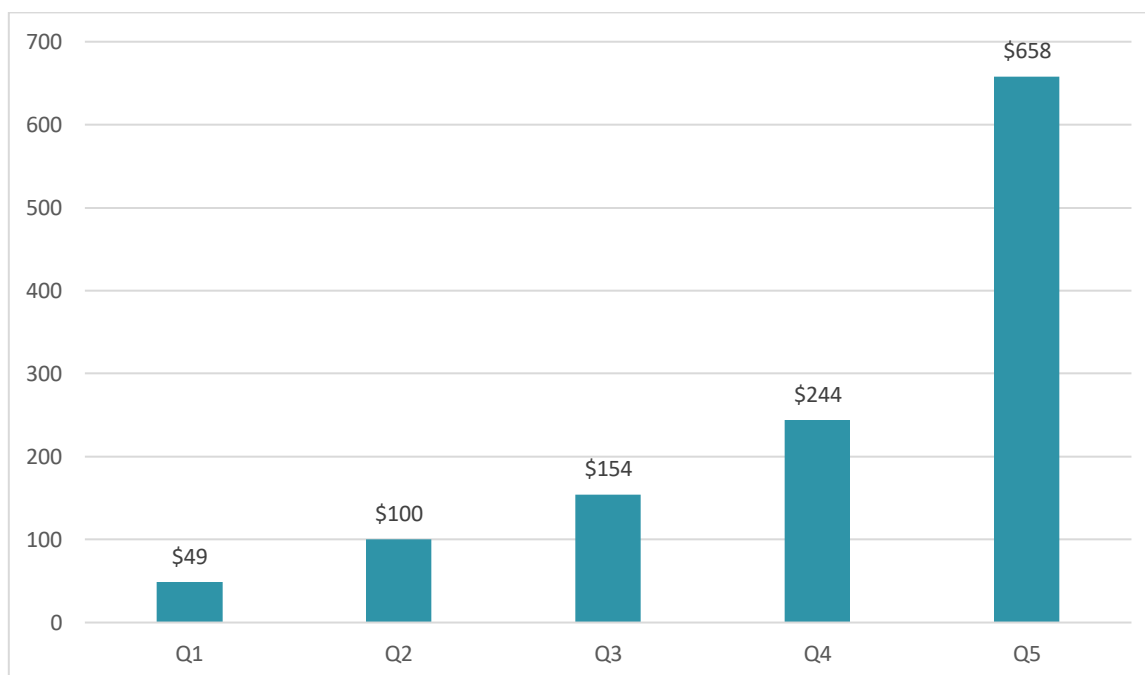
Fuente: Elaboración propia a partir de ENEMDU anual (2024)

En la ilustración 24 se observan los quintiles de renta del Distrito Metropolitano de Quito para el año 2023, expresado en ingresos por cápita¹⁵.

¹⁴ Véase la información en el siguiente enlace: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/enemdu-anual/>

¹⁵ Los ingresos por quintil consideran el número de miembros del hogar y divide los ingresos totales del hogar de forma ponderada en función de la composición del hogar (adultos, niños y dependientes).

Ilustración 13 - Ingresos per cápita por quintiles de renta (2023)¹⁶



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Quito cómo vamos.

Resulta evidente que una educación superior particular, concretamente la formación técnica y tecnológica, con unos aranceles alrededor de 500-800\$ mensuales, resulta imposible de asumir para familiar donde el ingreso es en promedio 49\$, 100\$ o 154\$ per cápita, por lo que la educación superior pública, de carácter gratuito en Ecuador, se vuelve fundamental, no solo desde la perspectiva de acceso al servicio, sino por el impacto que supone la educación superior como ascensor social para las familias más vulnerables.

5.4 Análisis Económico

La economía ecuatoriana en los últimos años ha atravesado, como el resto de economías, por la crisis económica derivada de la pandemia por COVID-19. Tal como se puede ver en la ilustración 5, en el segundo trimestre de 2020, con su correspondiente rebote al año siguiente. Desde este rebote, se observa una tendencia decreciente de la tasa de crecimiento del Valor Agregado Bruto trimestral interanual hasta 2024, donde adquiere una nueva tendencia.

¹⁶ Información extraída del informe “Pobreza y equidad: Quito cómo vamos” disponible en el siguiente enlace: https://quitocomovamos.org/wp-content/uploads/2024/02/02Factsheet_Pobreza.pdf

Ilustración 14 - Evolución de la tasa de crecimiento del VAB trimestral interanual¹⁷



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Central del Ecuador

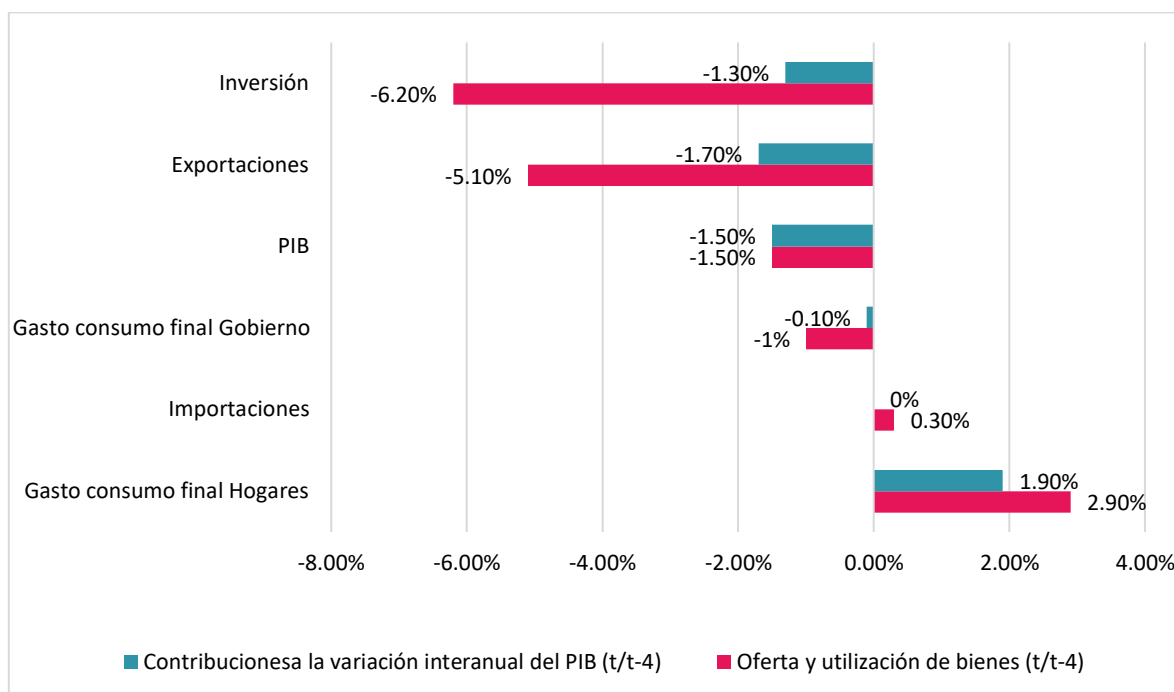
En la ilustración 5, se observa el estancamiento económico de los últimos años, concretamente, en el tercer trimestre de 2024 la economía decreció un 1,5% a comparación con el tercer trimestre de 2023 y un 0,2% comparado con el segundo trimestre de 2024. Esto revela una situación de crisis económica en Ecuador con tasas de crecimiento alrededor del -1 y 1%.

En la ilustración 6, entre los componentes del Producto Interno Bruto, los únicos componentes que aumentan son el consumo de los hogares (2,9%) y ligeramente las importaciones. En cambio, se frenan las exportaciones (-5,1%) y la formación bruta de capital fijo (inversión) (-6,2%).

¹⁷ Véase la información en el siguiente enlace:

https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/cuentasnacionales/ix_cuentasnacionalesrimestrales.html

Ilustración 15 - Componentes del PIB en el tercer trimestre de 2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Banco Central del Ecuador

Esta situación de crisis y estancamiento económico invita a pensar en la necesidad de reactivación económica mediante estímulos económicos por parte del gobierno. Los confinamientos, una caída precipitada de los precios del petróleo y una pérdida de demanda en sectores importantes como los servicios y el turismo fueron las causas de esta drástica caída, que a su vez contribuyó a una recesión severa (Banco Mundial, 2021).

En la ilustración 6 podemos observar la variación interanual económica por sectores, donde destacan cinco (5) sectores que presentan crecimiento frente a quince (15) que decrecen. Estos cinco (5) sectores son: agricultura, ganadería y silvicultura; actividades financieras y de seguros; actividades inmobiliarias; salud y asistencia social; y, manufactura de productos alimenticios.

Ilustración 16 - Tasa de variación del VAB por industria de 2024 (variación anual, %)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Central del Ecuador¹⁸

La situación presentada por el sector productivo invita a pensar en la necesidad de reformular la educación, su papel dentro de la economía y pensar cómo, especialmente las grandes instituciones educativas, han hecho para adaptarse a la nueva realidad tras la pandemia y si estas instituciones están realmente contribuyendo en la actualidad a la economía, proporcionando una educación de calidad, vanguardista y adaptada a los nuevos tiempos, con investigación y desarrollo aplicados que permitan a Ecuador salir de la crisis económica en la que se encuentra.

¹⁸ Véase el siguiente enlace:

https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/cuentasnacionales/trimestrales/resultados_130_202404.pdf

En comparación con otros países latinoamericanos, la inflación de Ecuador ha sido relativamente moderada, principalmente debido a su economía dolarizada, que reduce las presiones inflacionarias internas. Sin embargo, debido al aumento de los precios de las importaciones y a las interrupciones en la cadena de suministro global, la inflación aumentó al 2,56 % en 2023 (FMI, 2023; Banco Central del Ecuador, 2023).

En la tabla 11 se puede observar que en términos de Valor Agregado Bruto (VAB), Pichincha es la segunda provincia con 30.310,54 millones de dólares, solo después de Guayas. Esto implica que el 26,6% de la producción ecuatoriana proviene de Pichincha. En términos per cápita, puede resultar engañoso el análisis económico, ya que existen provincias con una población pequeña pero que debido a la producción petrolera y minera aparecen con un VAB per cápita muy elevado (Orellana, Zamora Chinchipe, Sucumbíos...).

Tabla 2 - Distribución VAB por provincia¹⁹

Provincia	VAB ²⁰ (millones \$)	VAB pc ²¹ (\$)	VAB relativa	Población	Población relativa ²²
Azuay	5.003,71	6.242,09	4,4%	801.609	4,7%
Bolívar	474,61	2.384,05	0,4%	199.078	1,2%
Cañar	807,58	3.548,58	0,7%	227.578	1,3%
Carchi	592,44	3.427,91	0,5%	172.828	1,0%
Chimborazo	1.356,96	2.875,33	1,2%	471.933	2,8%
Cotopaxi	1.693,47	3.601,52	1,5%	470.210	2,8%
El Oro	4.011,47	5.613,65	3,5%	714.592	4,2%
Esmeraldas	1.805,64	3.259,86	1,6%	553.900	3,3%
Galápagos	282,12	9.870,03	0,2%	28.583	0,2%
Guayas	35.912,08	8.176,85	31,5%	4.391.923	25,9%
Imbabura	1.655,48	3.523,19	1,5%	469.879	2,8%
Loja	1.890,55	3.894,67	1,7%	485.421	2,9%
Los Ríos	3.905,49	4.345,94	3,4%	898.652	5,3%
Manabí	5.903,55	3.706,30	5,2%	1.592.840	9,4%
Morona Santiago	523,64	2.720,10	0,5%	192.508	1,1%

¹⁹ Datos extraídos del Banco Central del Ecuador en el siguiente enlace:

<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/sectorReal.html>

²⁰ Valor Agregado Bruto.

²¹ Valor Agregado Bruto per cápita = se obtiene dividiendo el valor agregado bruto entre la población.

²² Población relativa: porcentaje de población respecto al total de Ecuador según los datos del Censo 2022.

Napo	494,70	3.756,99	0,4%	131.675	0,8%
Orellana	5.822,72	31.963,81	5,1%	182.166	1,1%
Pastaza	929,85	8.308,55	0,8%	111.915	0,7%
Pichincha	30.310,54	9.810,91	26,6%	3.089.473	18,2%
Santa Elena	1.217,47	3.156,23	1,1%	385.735	2,3%
Santo Domingo de los Tsáchilas	2.003,08	4.063,30	1,8%	492.969	2,9%
Sucumbíos	3.104,64	15.600,10	2,7%	199.014	1,2%
Tungurahua	2.752,89	4.885,06	2,4%	563.532	3,3%
Zamora Chinchipe	1.656,75	14.929,35	1,5%	110.973	0,7%
<i>Total</i>	<i>114.111,43</i>	<i>-</i>	<i>100%</i>	<i>16.938.986</i>	<i>100%</i>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del BCE (2023)

En la tabla 11 destaca que si bien Pichincha corresponde al 18,2% de la población ecuatoriana, concentra el 26,6% del Valor Agregado Bruto del Ecuador, lo que nos hace pensar en la población de Pichincha como una de las más ricas y más productivas en términos per cápita, considerando, que a diferencia de otras provincias como las mencionadas anteriormente, Pichincha no destaca por sus recursos naturales (petróleo o minería), siendo una economía muy diversificada, como se puede comprobar en la tabla 12.

Tabla 3 - Sectores económicos de Pichincha por CIU²³

ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	VAB (miles \$)	Peso VAB sobre el total
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	5.462.714	18,0%
Actividades profesionales, científicas, técnicas y administrativas	4.056.892	13,4%
Actividades inmobiliarias	2.565.420	8,5%
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	2.004.426	6,6%
Actividades de servicios financieros, excepto las de seguros y fondos de pensiones	1.929.171	6,4%

²³ Se puede verificar la información en <https://www.bce.fin.ec/informacioneconomica/sector-real>

Transporte y almacenamiento	1.918.379	6,3%
Construcción	1.510.169	5,0%
Información y comunicación	1.253.574	4,1%
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social no de mercado	822.224	2,7%
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social privada	702.099	2,3%
Cultivo de otras plantas no perennes y propagación de plantas	632.639	2,1%
Servicios de asociaciones, personales; esparcimiento; culturales y deportivos	589.848	1,9%
Servicios de enseñanza pública (no de mercado)	548.971	1,8%
Elaboración y conservación de carne	461.911	1,5%
Servicio de alimento y bebida	459.404	1,5%
Servicios de enseñanza privada	334.528	1,1%
Elaboración de productos lácteos	294.532	1,0%
Seguros, reaseguros y fondos de pensiones, excepto los planes de seguridad social de afiliación obligatoria	285.037	0,9%
Actividades de los hogares como empleadores de personal doméstico	272.856	0,9%
Producción de madera y de productos de madera	217.309	0,7%
Fabricación de prendas de vestir	201.929	0,7%
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	196.522	0,6%
Fabricación de productos de plástico	189.719	0,6%
Elaboración de otros productos alimenticios diversos	188.480	0,6%
Actividades auxiliares de las actividades de servicios financieros	179.586	0,6%
Fabricación de otros productos químicos	174.456	0,6%
Ganadería	169.725	0,6%
Industrias manufactureras n.c.p.	162.788	0,5%
Fabricación de productos derivados del metal, excepto maquinaria y equipo	159.903	0,5%
Elaboración de productos de molinería	155.845	0,5%
Impresión y reproducción de grabaciones	143.379	0,5%
Fabricación de muebles	136.911	0,5%
Elaboración bebidas no alcohólicas (excepto jugos)	135.691	0,4%

Distribución de agua; alcantarillado, gestión de desechos y actividades de saneamiento	135.537	0,4%
Fabricación de productos farmacéuticos y medicamentos	134.113	0,4%
Elaboración bebidas alcohólicas	117.123	0,4%
Fabricación de papel y productos de papel	114.828	0,4%
Elaboración de productos de la panadería y pastelería	114.509	0,4%
Fabricación de hilos, hilados; tejidos y confecciones	113.684	0,4%
Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	105.284	0,3%
Fabricación de vehículos y equipos de transporte	102.543	0,3%
Actividades de alojamiento	97.139	0,3%
Fabricación de metales comunes	90.375	0,3%
Fabricación de sustancias químicas básicas, abonos y plásticos primarios, caucho sintético y artificial	88.848	0,3%
Actividades postales y de mensajería	73.572	0,2%
Fabricación de maquinaria y equipo n.c.p.	60.329	0,2%
Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	50.916	0,2%
Fabricación de equipo eléctrico	48.626	0,2%
Fabricación de cemento, artículos de hormigón y piedra	44.842	0,1%
Cultivo de hortalizas y melones, raíces y tubérculos	35.823	0,1%
Elaboración de fideos y de otros productos farináceos	31.621	0,1%
Fabricación de productos de informática, electrónica y óptica	30.516	0,1%
Actividades de apoyo a la agricultura, poscosecha y tratamiento de semillas para propagación	28.892	0,1%
Silvicultura y extracción de madera	27.576	0,1%
Elaboración de alimentos preparados para animales	24.038	0,1%
Fabricación de vidrio, productos refractarios y de cerámica	21.869	0,1%
Explotación de otras minas y canteras, y actividades de apoyo	18.057	0,1%
Fabricación de cuero, productos de cuero y calzado	14.279	0,0%
Fabricación de productos de caucho	12.517	0,0%
Elaboración bebidas no alcohólicas (jugos)	11.678	0,0%
Cultivo de plantas con las que se preparan bebidas	10.288	0,0%
Extracción de minerales metalíferos	9.071	0,0%
Preparación y conservación de pescado y otros productos acuáticos elaborados	5.346	0,0%

Cultivos de frutas, y otros tipos de cultivos n.c.p.	4.849	0,0%
Cultivo de cereales (excepto arroz), legumbres y semillas oleaginosas	4.640	0,0%
Elaboración de café	3.332	0,0%
Cultivo de frutos oleaginosos	2.459	0,0%
Elaboración y refinación de azúcar	2.239	0,0%
Pesca y acuicultura	1.670	0,0%
Cultivo de caña de azúcar	425	0,0%
Procesamiento y conservación de camarón	51	0,0%
Cultivo de arroz	-	0,0%
Servicios Petroleros - Explotación de otras minas y canteras, y actividades de apoyo	-	0,0%
Extracción de petróleo crudo y gas natural	-	0,0%
Elaboración de productos de tabaco	-	0,0%
Fabricación de productos refinados de petróleo y de otros	-	0,0%
TOTAL	30.310.540	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Central del Ecuador

Podemos observar en la tabla 12 que las diez (10) principales actividades económicas acumulan el 73,3% del valor agregado bruto.

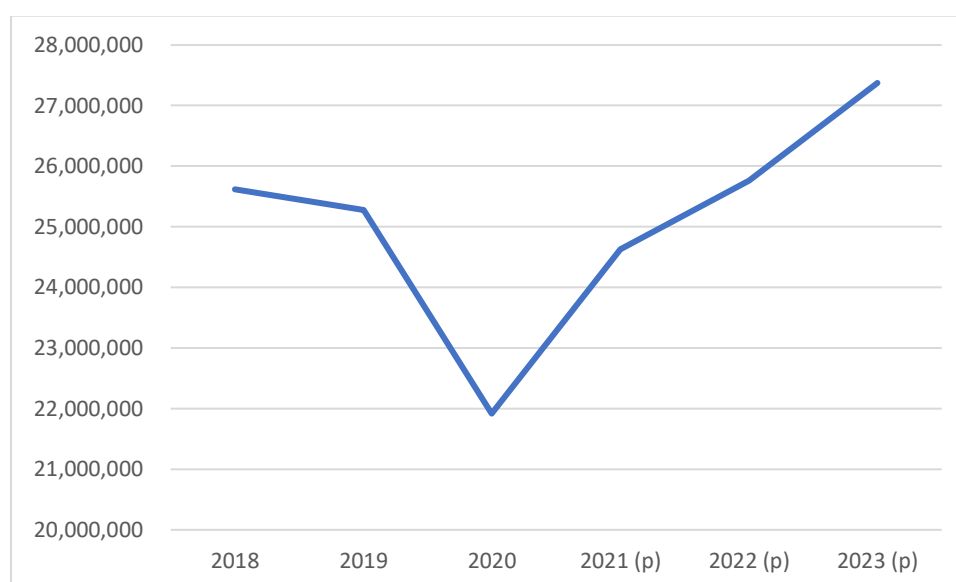
Dentro de estas actividades, cabe destacar la actividad número cuatro, en orden de prelación “Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria” 2.004,4 millones de dólares de valor agregado bruto, y un 6,6% del total de la actividad económica de la provincia. Esto es de destacar ya que los empleados de la administración pública son uno de los principales nichos de mercado de cara a la oferta académica propuesta. Adicionalmente, los profesionales vinculados área de “Actividades profesionales, científicas, técnicas y administrativas” pueden encontrar un valor agregado en la oferta académica del ISTIA, representando estos el 13,4% de la actividad económica de Pichincha.

El Distrito Metropolitano de Quito es la capital política y económica de Ecuador, con un aporte al PIB ecuatoriano de 27.374,2 millones de dólares, superando a Guayaquil que presenta un PIB de 27.273,6 millones de dólares, con datos preliminares del Banco Central del Ecuador para 2023²⁴.

²⁴ Véase la información en el siguiente enlace: <https://www.forbes.com.ec/macroeconomia/quito-ciudad-mas-contribuye-economia-ecuatoriana-n66471>

En la ilustración 25 se observa la crisis provocada por la pandemia de COVID-19 en 2020, así como el efecto rebote en 2021. A partir de 2021 se ve una tendencia de crecimiento económico en 2022 y 2023, lo que hace pensar que el Distrito Metropolitano de Quito presentará un crecimiento en su Valor Agregado Bruto en 2025.

Ilustración 17 - Evolución VAB Distrito Metropolitano de Quito (miles de USD)²⁵



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del BCE

Desde la perspectiva de la economía pública, la recaudación fiscal del Distrito Metropolitano de Quito es con diferencia la más elevada de Ecuador, tal como se puede apreciar en la tabla 19, donde aparece la recaudación de los cantones de Pichincha, la recaudación total de Pichincha y la recaudación fiscal total de Ecuador.

Tabla 4 - Recaudación fiscal cantonal de DMQ, Pichincha y Ecuador (2024)

Cantón	Recaudación fiscal (USD)	Porcentaje (%)
Cayambe	36.242.016	0,4%
Mejía	33.976.127	0,3%
Pedro Moncayo	21.238.272	0,2%
Pedro Vicente Maldonado	2.599.743	0,0%

²⁵ Información extraída del cálculo del Valor Agregado Bruto cantonal del BCE a través de su portal estadístico. Datos preliminares para 2022 y 2023. Véase la información en el siguiente enlace: <https://www.bce.fin.ec/estadisticas-economicas/>

Puerto Quito	1.277.517	0,0%
Distrito Metropolitano de Quito	9.768.836.181	95,8%
Rumiñahui	324.583.744	3,2%
San Miguel de los Bancos	3.135.530	0,0%
Total Pichincha	10.191.889.129	100%
Total Ecuador	20.131.402.587	-

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SRI (2024)²⁶

El total de la recaudación de Ecuador han sido 20.131.402.587, lo que significa que la recaudación fiscal del Distrito Metropolitano de Quito representa el 50,6% de la recaudación nacional. Si bien es frecuente que las capitales de los diferentes países tengan un efecto gravedad en términos fiscales por cuestiones financieras, administrativas, económicas, etc., localizándose la matriz de muchas empresas que operan a nivel nacional en la capital en el caso del Distrito Metropolitano de Quito se recauda el 95,8% de la provincia de Pichincha, y el 48,5% del total de la recaudación fiscal del Ecuador. Esto tiene relación con la declaración del impuesto al valor agregado de empresas que tienen su domicilio fiscal en el Distrito Metropolitano de Quito, pero que operan a nivel nacional, además de la gran actividad económica de la capital.

Todo ello, nos hace pensar en que Quito cuenta con una economía en crecimiento, con síntomas de expansión a largo plazo, y con una economía basada en la formalidad, lo que implica la necesidad de un mercado laboral competitivo y con un nivel de formación más elevado que el promedio.

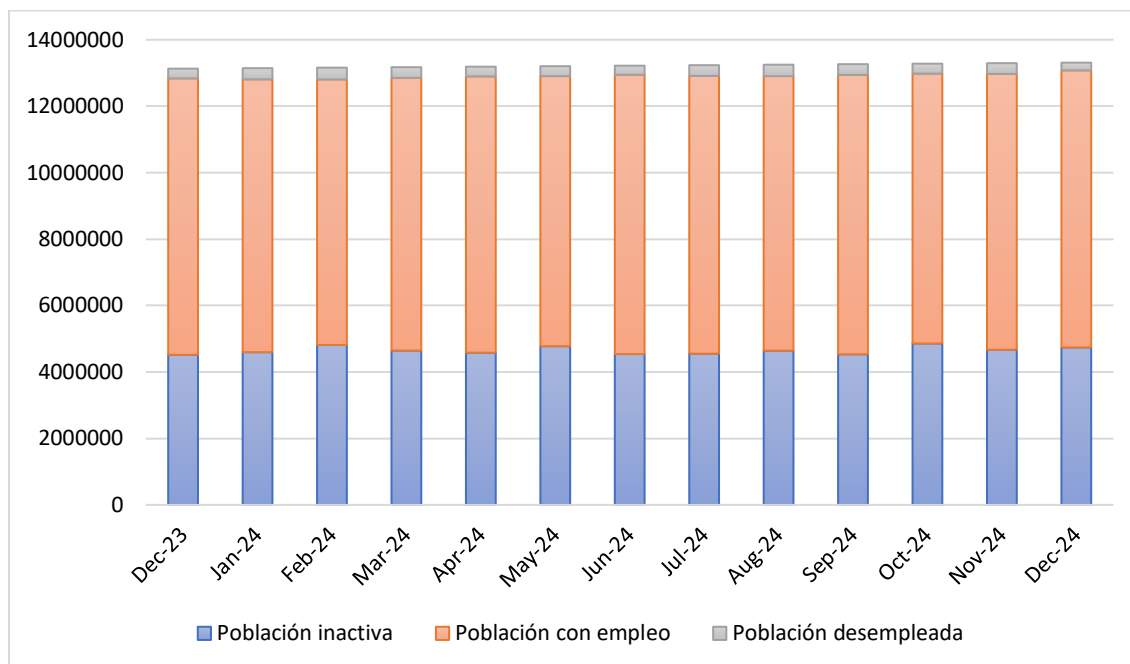
5.5 Análisis Productivo

Una de las grandes preocupaciones del Ecuador es el mercado laboral²⁷. En la ilustración 8 se puede evidenciar que, en el último año, la población en edad de trabajar ha aumentado en 179.917 personas, sin embargo, la población económicamente activa ha decrecido en 43.062 mientras que la población económicamente inactiva (personas que no trabajan y no buscan empleo) ha aumentado el último año en 222.979 personas.

²⁶ Información extraída de las estadísticas del Sistema de Rentas Internas (SRI) a través del siguiente enlace: <https://www.sri.gob.ec/estadisticas-generales-de-recaudacion-sri>

²⁷ Para la presente sección se han utilizado los datos de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-laborales-enemdu/> y del informe trimestral de la ENEMDU, el cual puede verse en el siguiente enlace: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2024/Trimestre_IV/2024_IV_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf

Ilustración 18 - Composición de población económicamente activa e inactiva

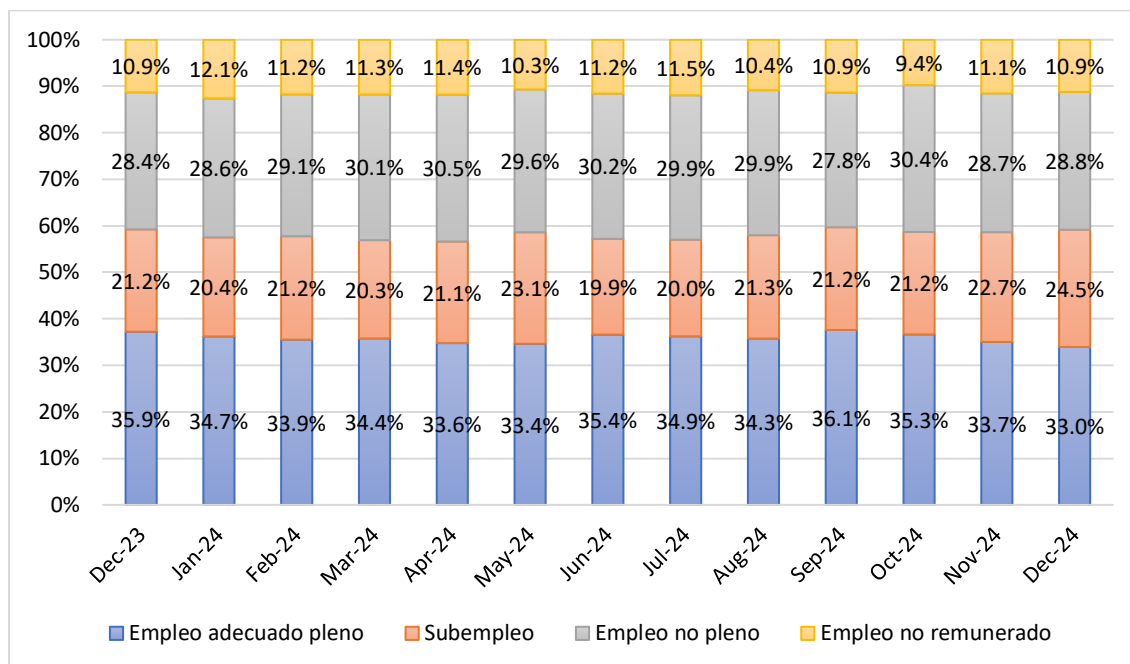


Fuente: INEC, 2025

Debemos considerar que en el último año se ha incrementado la capacidad laboral (población en edad de trabajar), sin embargo, la población activa ha disminuido, incrementándose la población inactiva, es decir, el mercado laboral no ha sido capaz de absorber el aumento de fuerza laboral.

Además, en la ilustración 9 se puede observar que la población ocupada en la categoría de subempleo ha aumentado del 21,2% al 24,5% en detrimento del empleo adecuado, que en términos absolutos implica que el subempleo ha aumentado en 271.073 personas, mientras que el empleo adecuado ha disminuido en 262.959 personas.

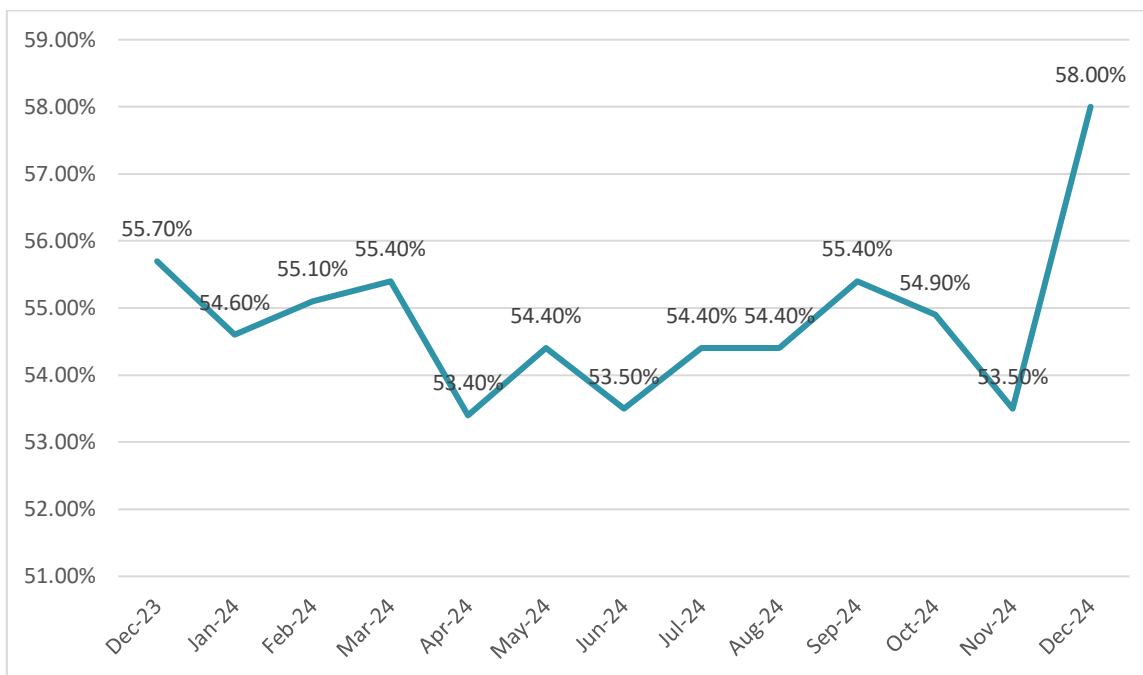
Ilustración 19 - Distribución de la población ocupada



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del ENEMDU

Complementando los datos anteriores, vemos en la ilustración 10 que la población dedicada al sector informal ha alcanzado un máximo histórico en diciembre de 2024 de un 58% de la población, un 2,3% más que en diciembre de 2023.

Ilustración 20 - Economía informal

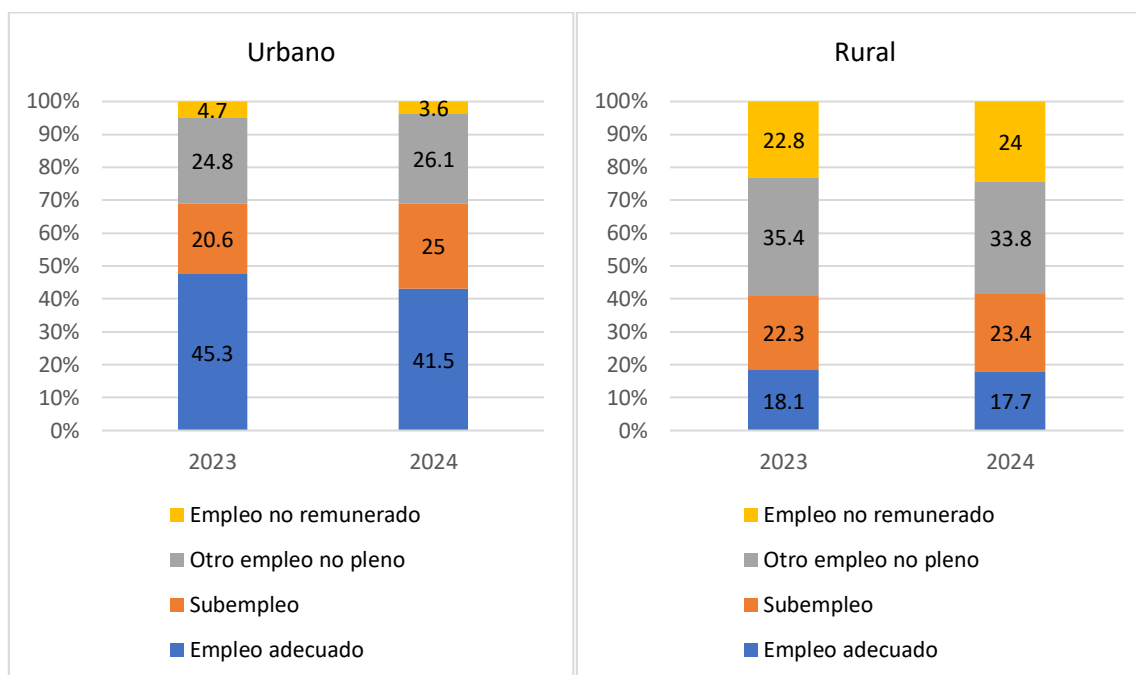


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del ENEMDU

La tendencia hacia la informalidad invita a la reflexión sobre medidas que cambien esta tendencia del mercado laboral hacia la inactividad, subempleo y empleo inadecuado. En general, el panorama demográfico y económico de Ecuador enfatiza la necesidad de políticas sociales enfocadas a aliviar el subempleo, mejorar las condiciones de trabajo y ampliar el acceso a la atención médica y la educación, especialmente para las comunidades marginadas y rurales (World Bank, 2023).

En la ilustración 11, podemos observar la comparativa sobre la distribución de la población en el ámbito urbano y rural.

Ilustración 21 – Tipos de empleo en el ámbito rural y urbano (%)

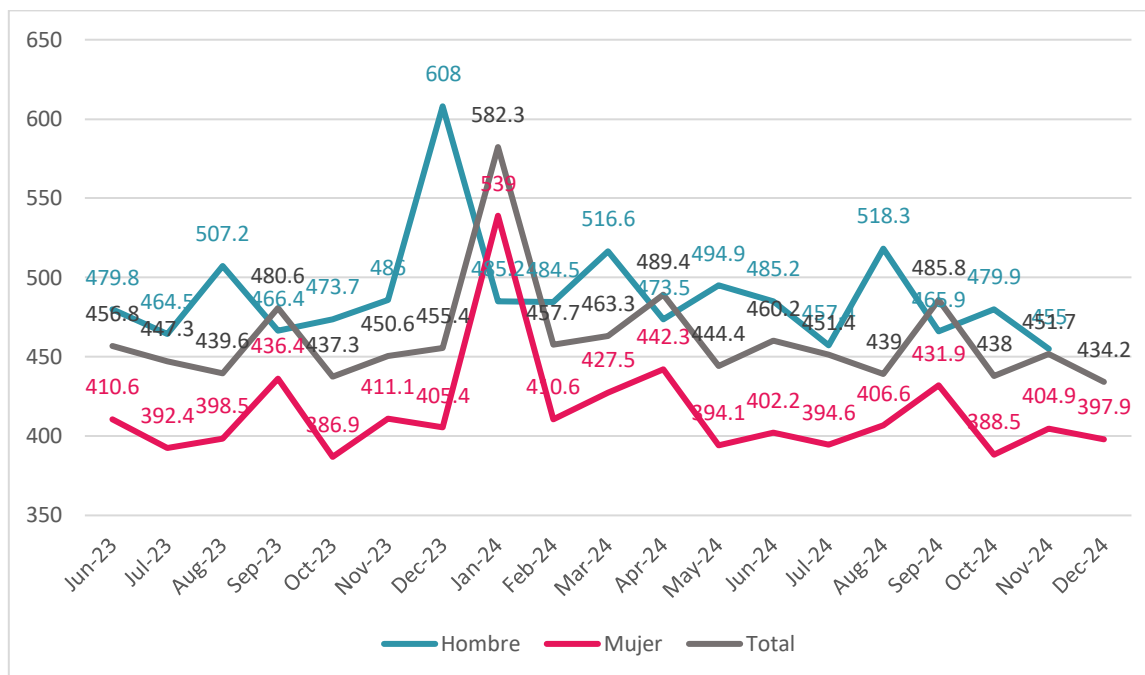


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INEC (2025)

Se puede observar que, en el último año, mientras que en las áreas urbanas el empleo adecuado ha caído desde un 45,3% a un 41,5%, en el área rural la cifra ha caído de un 18,1% a un 17,7%. Por un lado, es motivo de análisis la caída en el área urbana de la tasa de empleo adecuado, mientras que, por otro lado, la brecha que existe entre el empleo adecuado del área rural y el área urbana es preocupante (23,6%). Esto se debe analizar junto a la tasa de empleo no remunerado, que en la zona urbana apenas llega a 3,6%, en el área rural es de un 24%, posiblemente fruto de la visión patriarcal que existe en el ámbito rural respecto a la propiedad de tierras y ganado, lo que genera que gran parte de las mujeres tengan trabajo en el contexto familiar o de “apoyo” al jefe de hogar (hombre).

En términos de salarios, la situación también ha empeorado. Según podemos observar en la ilustración 12, los ingresos laborales de los hombres han retrocedido desde 486\$ hasta 455\$, es decir, han decrecido en promedio un 6,4%, frente al cambio en las mujeres que pasan de 405,4\$ a 397,9\$, es decir, han decrecido en un 1,9%. Si bien es cierto que la brecha salarial entre hombres y mujeres ha disminuido, no se ha producido por los mejores motivos, ya que las mujeres no han visto incrementados sus ingresos, al contrario, han disminuido, pero en promedio han disminuido menos que los ingresos de los hombres.

Ilustración 22 - Ingreso laboral promedio (\$)

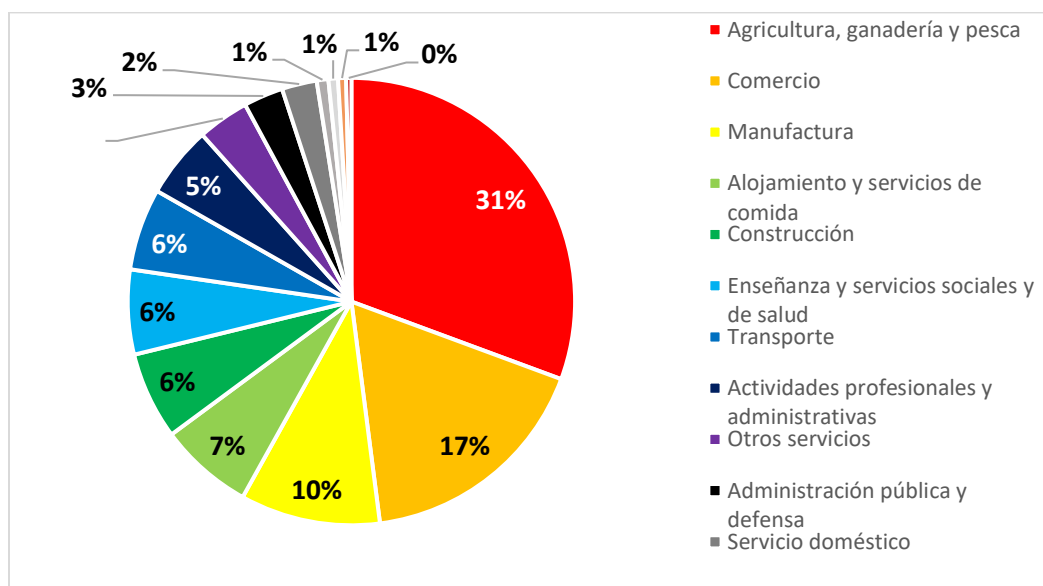


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del ENEMDU

El mercado laboral ecuatoriano es en sí mismo un caso de estudio digno de análisis, debido a las múltiples problemáticas detectadas: incremento de la inactividad, el subempleo y la informalidad; alto nivel de informalidad y subempleo crónicos; y, tendencia a la baja de salarios en hombres y mujeres. Esto invita a pensar en medidas que fortalezcan el empleo cualificado y adecuado donde, especialmente la población más vulnerable, pueda ver incrementado su salario.

La ilustración 13 muestra la distribución sectorial de Ecuador en términos de empleo, donde el principal sector en puestos de trabajo es la agricultura, ganadería y pesca (31%), seguido del comercio (17%) y la manufactura (10%).

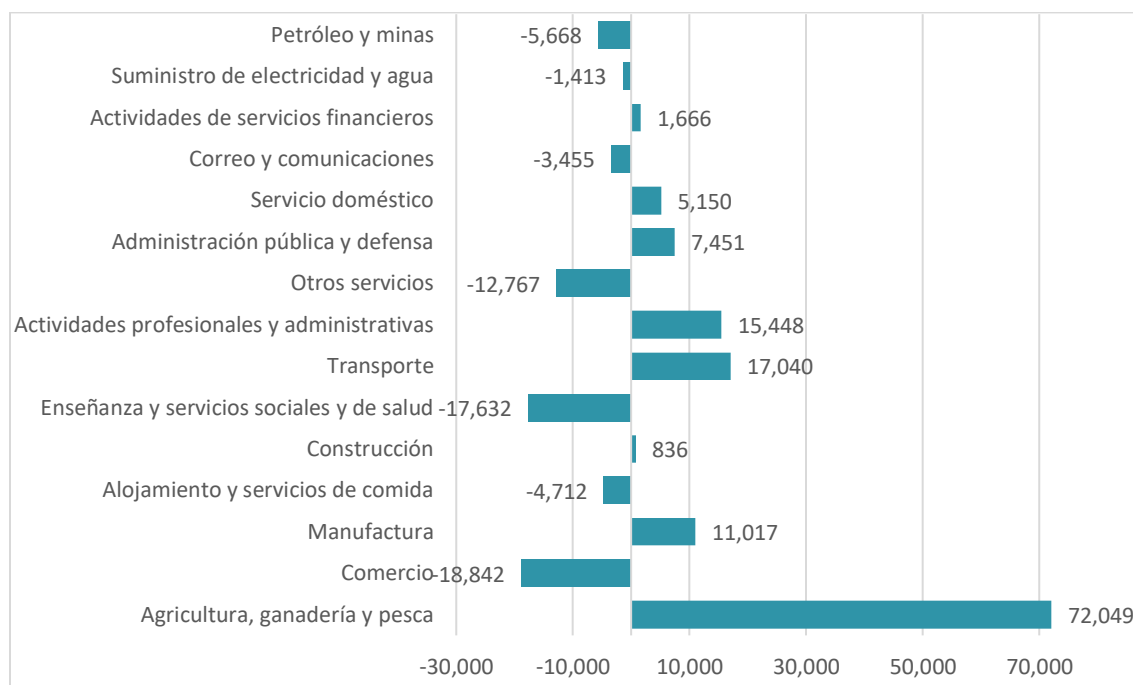
Ilustración 23 - Distribución del empleo por sectores



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Central del Ecuador

En la ilustración 14 se observa el crecimiento de los puestos de trabajo entre el año 2023 y el año 2024 por sector económico, donde destacan positivamente la agricultura, ganadería y pesca con 72.049 empleos adicionales, el transporte con 17.040 empleos más y las actividades profesionales y administrativas con 15.448. Además, cabe destacar el aumento en 7.451 empleos en la administración pública y defensa ya que, junto a las actividades profesionales y administrativas, son los principales nichos de empleabilidad para los potenciales graduados del ISTIA, y son dos sectores en franco crecimiento.

Ilustración 24 - Variación del empleo por sectores en Ecuador entre 2023 y 2024²⁸

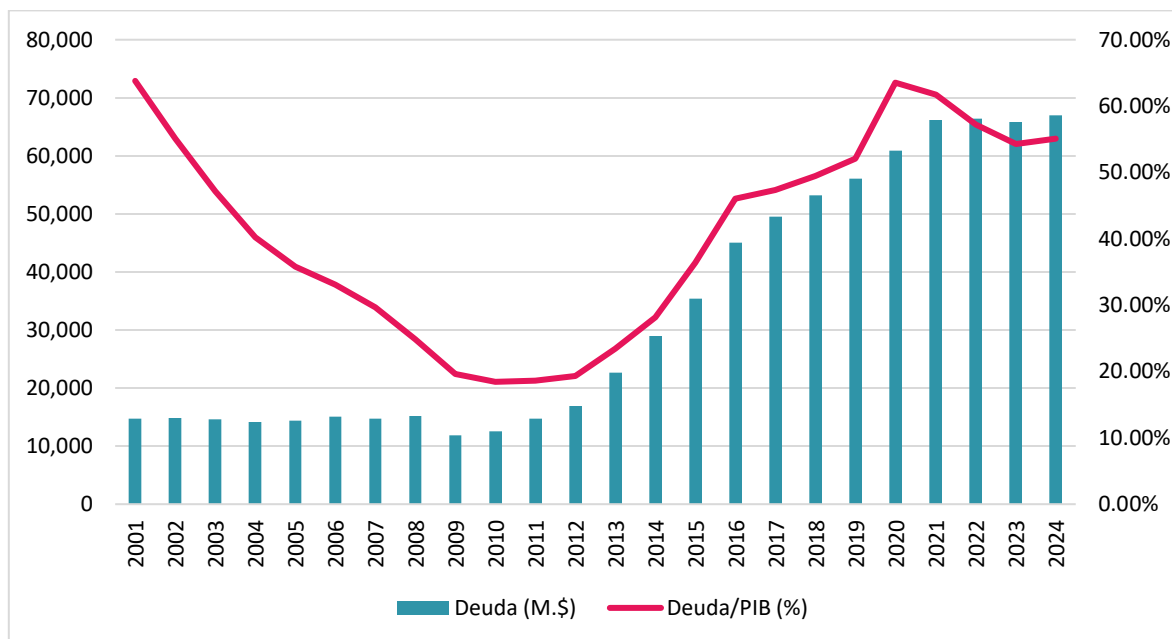


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la ENEMDU (2024)

²⁸ Se puede encontrar la información en el siguiente enlace:

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2024/anual/Principales-resultados de Mercado Laboral y Pobreza Anual 2024 final.pdf>

Ilustración 25 - Evolución del endeudamiento en Ecuador²⁹



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Banco Central del Ecuador

Se puede observar en la ilustración 15 cómo la deuda pública, en términos absolutos, ha sido creciente prácticamente los últimos 15 años, sin embargo, existen varias etapas.

En primer lugar, hasta 2009/2010 se observa un periodo de disminución del nivel de endeudamiento, a pesar de un incremento residual gradual de la deuda. Esto se debe a un manejo adecuado del endeudamiento, acompañado de un crecimiento económico en Ecuador más rápido que su deuda, lo que disminuye el ratio de endeudamiento. A partir del año 2011, se acelera el proceso de endeudamiento a una velocidad similar al crecimiento de la economía, lo que refleja un bajo efecto multiplicador del endeudamiento. A partir de 2016, se vuelve explosivo el crecimiento de la deuda y a pesar de frenar el endeudamiento en términos absolutos, el estancamiento económico provoca que el endeudamiento relativo sobre PIB siga creciendo. La deuda pública ecuatoriana, que por normativa debe alcanzar máximo un 40% del PIB, nos habla de la baja institucionalidad del país. La deuda pública de Ecuador, según los datos más recientes disponibles de diciembre de 2024 del Ministerio de Economía y Finanzas, la deuda pública se encuentra en 55,04% del Producto Interno Bruto (PIB) con un total de 66.998 millones de dólares. La deuda interna (deuda del Estado

²⁹ Véase la información en el siguiente enlace: <https://www.finanzas.gob.ec/https-wwwdeuda-publica-nueva-metodologia/>

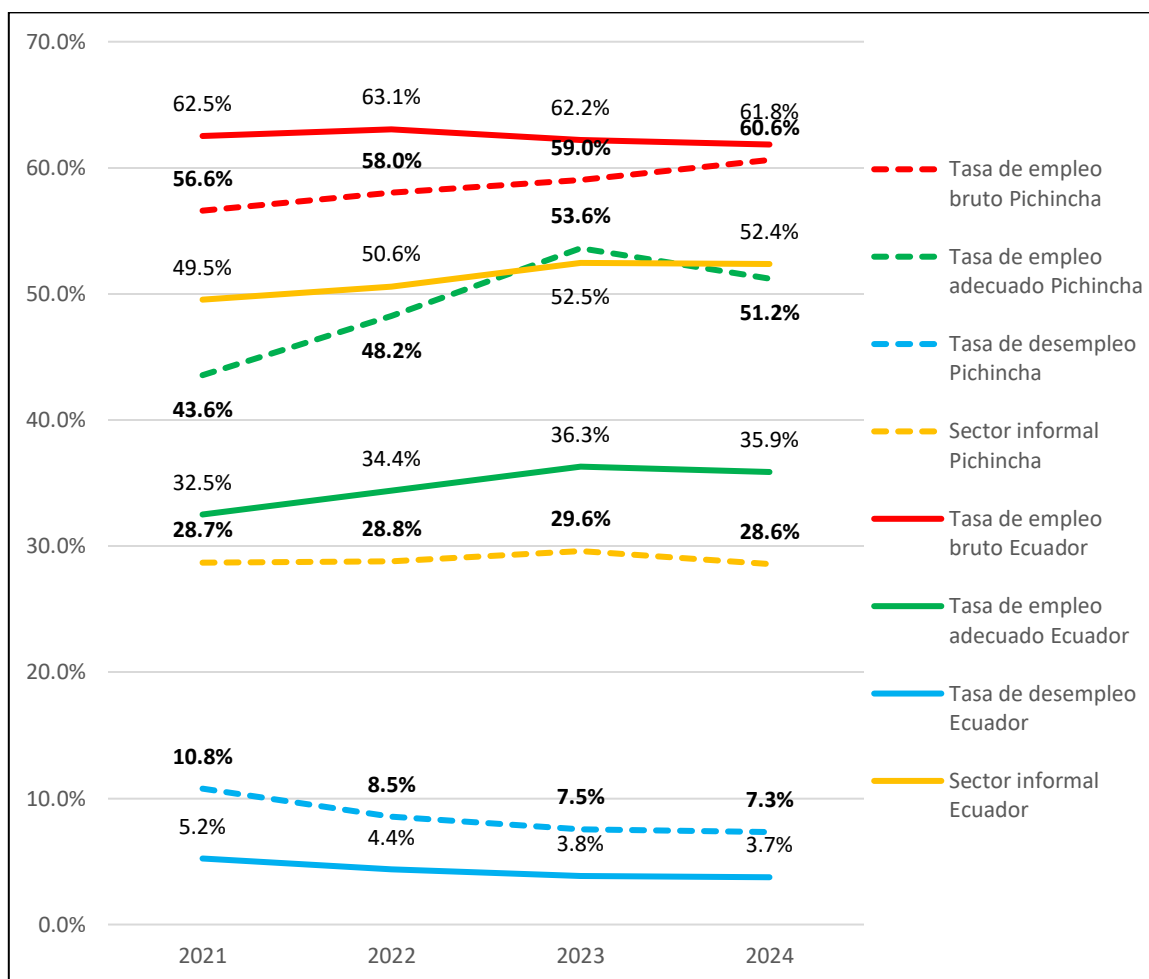


ecuatoriano con otras entidades públicas ecuatorianas) si bien no es tan urgente su pago como la deuda externa (que provocaría un cierre de la capacidad de endeudamiento a nivel internacional), es igual de importante, puesto que los grandes tenedores son la banca pública, banco del instituto ecuatoriano de la seguridad social, banco central del Ecuador, entre otros... y puede provocar en el corto plazo un shock de liquidez de estas entidades que paralice sus actividades.

El estudio del mercado laboral en Pichincha³⁰ se ha basado en cuatro indicadores: tasa de empleo bruto, tasa de empleo adecuado, tasa de desempleo e informalidad, como se puede observar en la ilustración 19.

³⁰ Se ha obtenido de la base anual 2024 de la ENEMDU, a partir del siguiente enlace:
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/enemdu-anual/>

Ilustración 26 - Mercado laboral de Ecuador y Pichincha



Como se observa en la ilustración 12, se ha realizado un análisis de los últimos cuatro años (2021-2024)³¹ y se ha comparado los datos de Pichincha contra los de Ecuador de cada indicador.

En términos de empleo bruto, Ecuador tiene una tasa promedio superior, sin embargo, la tendencia es creciente en el caso de Pichincha y decreciente en el caso de

³¹ No se han agregado años adicionales debido a que por la pandemia de COVID-19, no se ha realizado la ENEMDU de 2020, por lo que habría un salto de dos años, y los datos de 2021 respecto a 2019 iban a representar un cambio radical por la pandemia, por lo que a efectos de visualizar la tendencia de los indicadores se considera aceptable presentar cuatro datos por serie.

Ecuador, lo que implica que aunque la economía ecuatoriana se encuentre estancada productiva y laboralmente, Pichincha sí crece, presentando unas perspectivas positivas de empleabilidad a futuro. Respecto al empleo adecuado, se observa que los valores de Pichincha son al menos quince (15) puntos superiores a los datos de Ecuador, a pesar del retroceso del 2024, donde el empleo adecuado en Pichincha se sitúa en 51,2% frente al 35,9% de Ecuador, lo que implica que más de la mitad de la población pichinchana tiene un empleo donde trabaja al menos 40 horas a la semana y cobra al menos el salario básico.

La tasa de desempleo en Pichincha es más del doble que la tasa de desempleo de Ecuador para todos los años, siendo en 2024 de un 7,3% frente al 3,7% nacional. Si bien cierto que es un dato preocupante que haya una población desempleada muy superior históricamente, debe realizarse la lectura conjuntamente con los datos de informalidad. Mientras que en Ecuador la informalidad es del 52,4%, es decir, más de la mitad de la economía ecuatoriana no se encuentra formalizada, en Pichincha esta cifra es de 28,6% para 2024, siendo históricamente una diferencia superior a los 20 puntos. Significa por tanto que en Ecuador en promedio hay menos desempleo, en términos oficiales, pero porque las personas recurren a la informalidad como medio de subsistencia, por lo tanto, en Pichincha, que la tasa formal es muy superior, también presenta más desempleo.

Existe también una correlación con el nivel de ruralidad, ya que Pichincha, incluso sus parroquias rurales, se encuentran en gran medida urbanizadas, lo que lleva a mayores tasas de formalidad en términos generales. Si además se toma en consideración los datos de pobreza del epígrafe anterior, resulta que Pichincha es una de las provincias más ricas, y por tanto con empleos, en promedio, mejor remunerados, que se enmarcan en un empleo adecuado y formal, y, por tanto, aunque la tasa de empleo bruto sea ligeramente superior en Ecuador, la calidad del mercado laboral en Pichincha es muy superior, lo que incrementa la necesidad de una educación superior de calidad para adaptarse a una realidad competitiva.

Desde una perspectiva productiva, el Valor Agregado Bruto del Distrito Metropolitano de Quito se encuentra muy diversificado, con sectores tradicionales de grandes urbes como dominantes (actividades profesionales e inmobiliarias; comercio; o transporte, información y comunicaciones), como se puede observar en la tabla 20. Cabe destacar a la Administración pública, con 1.785 millones de dólares (6,5% del VAB), lo cual representa uno de los principales nichos de estudiantes potenciales del ISTIA.

Tabla 5 - VAB sectorial del Distrito Metropolitano de Quito (2023)³²

Sectores económicos	VAB (miles de \$)	Peso (%)
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	396.819,6	1,4%
Explotación de minas y canteras	26.603,70	0,1%
Manufactura	3.126.577,70	11,4%
Suministro de electricidad y agua	294.150,90	1,1%
Construcción	1.418.553,10	5,2%
Comercio	5.022.017,70	18,3%
Transporte, información y comunicaciones	3.141.566,4	11,5%
Alojamiento y servicios de comida	506.773,20	1,9%
Actividades financieras	2.321.415,70	8,5%
Actividades profesionales e inmobiliarias	6.306.292,30	23,0%
Administración pública	1.785.133,60	6,5%
Enseñanza	718.951,50	2,6%
Salud	1.480.183,50	5,4%
Otros servicios	829.212,10	3,0%
Total	27.374.250,9	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Central del Ecuador (2023p)

En la tabla 21 podemos observar el número de compañías y el sector económico (CIU) en el que se ubican en el Distrito Metropolitano de Quito según datos de la Superintendencia de Compañías del Ecuador. Destaca en este sentido el sector de la construcción con 16.716 compañías y para las actividades inmobiliarias con 12.019 compañías. No obstante, debe considerarse la heterogeneidad del tejido empresarial, es decir, las diferencias en tamaño, número de trabajadores y volumen de facturación entre unas compañías y otras, que no necesariamente más compañías significan un mayor tamaño en la economía (lo cual representa el VAB).

³² Se incluye el valor agregado bruto para los sectores económicos según los datos provisionales del 2023 del Banco Central del Ecuador. Véase el siguiente enlace:

https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/cuentasnacionales/ix_cuentasnacionalesnacionales.html#

Tabla 6 - Número de compañías en el Distrito Metropolitano de Quito por sector CIU³³

Sectores económicos	Número de compañías	Peso
Agricultura, ganadería, caza y actividades de servicios conexas	1.439	2,2%
Silvicultura, extracción de madera y actividades de servicios conexas	857	1,3%
Pesca, acuicultura y actividades de servicios conexas	4.664	7,1%
Minería y extracción	381	0,6%
Industrias manufactureras	317	0,5%
Producción y distribución de energía eléctrica, gas y agua	4.044	6,2%
Construcción	16.716	25,6%
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	3.555	5,4%
Transporte y almacenamiento	2.163	3,3%
Alojamiento y servicios de comida	4.214	6,4%
Información y comunicaciones	1.801	2,8%
Actividades financieras y de seguros	2.234	3,4%
Actividades inmobiliarias	12.019	18,4%
Actividades profesionales, científicas y técnicas	5.926	9,1%
Actividades administrativas y de apoyo	2	0,0%
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	1.729	2,6%
Enseñanza	2.090	3,2%
Actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales	717	1,1%
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	539	0,8%
Actividades de organizaciones y organismos extraterritoriales	1	0,0%
Otras actividades de servicios	0	0,0%
Total	65.416	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Superintendencia de Compañías

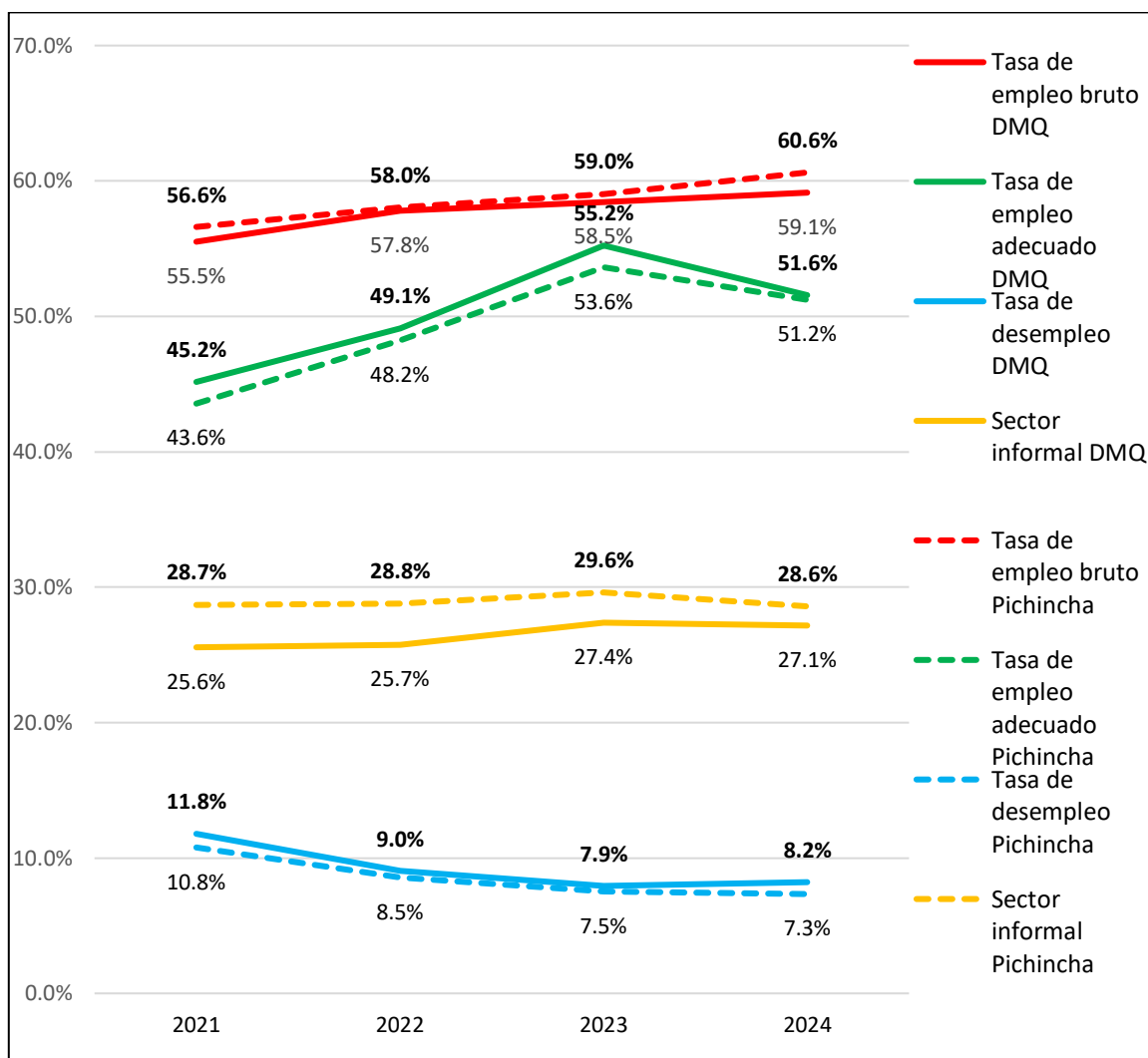
³³ Información extraída de la Superintendencia de Compañías a través del siguiente enlace:
<https://mercadodevalores.supercias.gob.ec/reportes/directorioCompanias.jsf>



Se observa que la cantidad de compañías dedicadas a la construcción y a actividades inmobiliarias es mayoritaria, así como a actividades profesionales, científicas y técnicas, lo que nos habla de una mayor competitividad en estos sectores y mayor nivel de emprendimiento, sin embargo, debe analizarse conjuntamente con los datos de empleo.

En la ilustración 26 podemos ver que el mercado laboral del Distrito Metropolitano de Quito es muy similar al de Pichincha. Esto se debe a que tanto poblacional como económicamente el cantón Quito concentra el 86,7% de la población y el 90,3% de la economía (tal como se detalla en las secciones 3.3.1 y 3.3.2), considerando que existen ciudades dormitorio alrededor de Quito que pertenecen a otro cantón, pero cuya población realiza sus actividades laborales y de consumo en el Distrito Metropolitano de Quito.

Ilustración 27 - Mercado laboral de Pichincha y el Distrito Metropolitano de Quito (DMQ)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INEC (2024)³⁴

Podemos destacar que la tasa de empleo bruto y de empleo adecuado son generalmente entre 1 y 2 puntos superiores en Quito que en Pichincha. Existe un menor nivel de informalidad en Quito (entre 1 y 2 puntos) y una tasa de desempleo ligeramente superior (0,5 puntos) en Quito. Esto guarda relación con la misma tendencia que ya se ha

³⁴ Datos obtenidos a partir de la ENEMDU (2024), en el siguiente enlace:
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/enemdu-anual/>

analizado a nivel regional respecto a Ecuador, y es que el gran nivel de urbanidad de la ciudad de Quito, incluso en sus parroquias rurales, ha llevado a una mayor calidad de su mercado laboral, pero también a una mayor competitividad de las empresas y por tanto del talento humano. Esto implica que la necesidad de profesionales de calidad con títulos de tercer y cuarto nivel se vuelve fundamental para poder vivir y trabajar en la ciudad de Quito con salarios adecuados.

5.6 Análisis Ambiental

Ecuador, un país de rica biodiversidad y contrastes geográficos, enfrenta retos significativos en la gestión ambiental, particularmente en la gestión de residuos sólidos. El informe titulado Estadística de Información Ambiental Económica en Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales – Gestión de Residuos Sólidos³⁵, publicado en diciembre de 2024³⁶, proporciona datos relevantes que permiten una apreciación más profunda de la situación actual en este ámbito.

La gestión de residuos sólidos en Ecuador es un componente crítico de la política ambiental. Con el crecimiento poblacional y el aumento de la urbanización, la generación de residuos ha incrementado considerablemente, lo que plantea desafíos tanto para la infraestructura existente como para la salud pública y el medio ambiente. Según el informe mencionado, la cantidad de residuos generados diariamente por un ecuatoriano es de 0,9 kg, cifra que se reduce a 0,8 kg en la provincia de Pichincha. Este dato sugiere un comportamiento diferenciado en la generación de residuos entre las distintas regiones del país.

Uno de los aspectos destacados en el informe es la eficacia de la limpieza urbana en Pichincha. Se reporta que el 90,2% de las calles susceptibles de ser barridas han sido efectivamente limpiadas, cifra que supera el promedio nacional, establecido en 76,9%. Esta diferencia notable puede atribuirse a una gestión más proactiva y eficiente por parte de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) en la provincia. La limpieza de calles no solo mejora la estética urbana, sino que también contribuye a la salud pública y a la mitigación de problemas de contaminación.

Un aspecto crucial de la gestión de residuos es la separación en la fuente, que permite un reciclaje más eficaz y una disminución de la cantidad de residuos que llegan a los vertederos. En Pichincha, el 75% de los GADs realiza esta práctica, en contraste con el 31,7% a nivel nacional. Este hecho evidencia un compromiso significativo por parte de las

³⁵ Véase el siguiente enlace: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas_Ambientales/Municipios/2023/Residuos_Solidos/Presentacion_GRS_2023.pdf

³⁶ El informe se realiza con carácter anual, y si bien los datos son de 2023, el presente informe es de diciembre de 2024.

autoridades locales en la promoción de prácticas sostenibles y en la educación ambiental de la ciudadanía.

La separación en la fuente no solo mejora la calidad de los materiales reciclables, sino que también facilita su posterior tratamiento y reutilización, lo que resulta en una reducción de la demanda de recursos naturales y en una menor presión sobre los ecosistemas.

El análisis de la evolución en la gestión de residuos entre 2022 y 2023 revela un incremento en la cantidad total de residuos gestionados, que pasó de 14.394 toneladas a 14.421 toneladas, lo que representa un aumento del 0,18%. Este crecimiento, aunque leve, debe ser contextualizado dentro del aumento poblacional del 1,23%³⁷ en el mismo periodo. Este dato sugiere que, en términos per cápita, la reducción de la contaminación es un indicador positivo, ya que la generación de residuos no ha aumentado en la misma proporción que la población.

A pesar de los logros en la gestión de residuos, Ecuador enfrenta varios retos. La infraestructura para la disposición final de residuos, la falta de conciencia ciudadana sobre la separación y reciclaje, y la necesidad de un marco legal más robusto son algunos de los obstáculos que deben ser superados. La implementación de políticas públicas que fomenten la educación ambiental y la participación ciudadana es esencial para lograr una gestión sostenible de los residuos.

Además, la promoción de tecnologías limpias y el fortalecimiento de la industria del reciclaje son oportunidades que podrían transformar la gestión de residuos en el país. Iniciativas que involucren a la comunidad en la gestión de residuos, como proyectos de reciclaje y compostaje, pueden fortalecer el tejido social y mejorar la calidad de vida en las áreas urbanas y rurales.

Ecuador ofrece una visión clara de los avances y desafíos que enfrenta el país en este ámbito. La efectividad en la limpieza de calles y el alto porcentaje de GADs que realizan separación en la fuente en Pichincha son indicadores alentadores que reflejan un compromiso hacia la sostenibilidad. Sin embargo, es esencial que se implementen estrategias integrales que aborden los retos existentes y aprovechen las oportunidades para fortalecer la gestión ambiental en el país.

La colaboración entre los diferentes niveles de gobierno, el sector privado y la sociedad civil será fundamental para lograr una gestión de residuos más eficiente y sostenible. Solo a través de un enfoque multidimensional se podrá garantizar un futuro más limpio y saludable para las generaciones venideras en Ecuador.

³⁷ Véase el siguiente enlace: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/censo_2022/revision_2024/Boletin_tecnico_pro_y_rev2024.pdf

5.7 Análisis Tecnológico

Ecuador, un país de notable diversidad geográfica y cultural, se enfrenta a un panorama tecnológico que refleja tanto sus potencialidades como sus limitaciones. En un mundo cada vez más globalizado, la tecnología y la innovación se han convertido en pilares fundamentales para el desarrollo económico y social. Este análisis examina el estado actual de la tecnología en Ecuador, a partir de datos recientes y en el contexto del Índice Global de Innovación (GII), que evalúa el desempeño de 132 economías³⁸.

De acuerdo con el GI, Ecuador se encuentra en la posición 104 a nivel mundial, lo que lo sitúa entre los cinco países con peores desempeños en América Latina y el Caribe. Este ranking es un indicador claro de los retos que enfrenta el país en términos de innovación y desarrollo tecnológico. La clasificación no solo refleja la situación actual, sino que también ofrece un marco para identificar áreas de mejora.

El GI, desde su creación en 2007, se ha consolidado como una herramienta esencial para la formulación de políticas públicas orientadas a mejorar el desempeño en innovación. Este índice se basa en 81 indicadores agrupados en dos subíndices: insumos para la innovación y resultados de la innovación. En el caso de Ecuador, el subíndice de insumos presenta calificaciones preocupantes, especialmente en el pilar de Instituciones (posición 109) y en Capital humano e investigación (21,33 puntos). Estos resultados evidencian la necesidad de un entorno más favorable para el desarrollo de capacidades técnicas y científicas.

Entre las principales barreras que limitan la innovación en Ecuador se encuentran la inestabilidad jurídica y un entorno regulatorio poco favorable. La clasificación en el subpilar de Entorno regulatorio, donde Ecuador ocupa la posición 109, subraya la falta de un marco legal que incentive la inversión en tecnología y la investigación.

La baja inversión en investigación y desarrollo (I+D) es otro factor crítico. La calificación de inversión en el GI es de solo 2,71, lo que limita las oportunidades para el desarrollo de nuevas tecnologías y productos innovadores. Esta falta de inversión se traduce en un ecosistema de innovación débil, donde las empresas tienen dificultades para implementar mejoras tecnológicas que les permitan ser competitivas a nivel global.

A pesar de los retos, Ecuador presenta oportunidades significativas para el crecimiento tecnológico. La creciente adopción de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) ofrece un camino para mejorar la productividad y la competitividad en diversos sectores. La implementación de plataformas digitales y el uso de datos pueden revolucionar la forma en que las empresas operan y se relacionan con sus clientes.

³⁸ Véase el siguiente enlace: <https://revistaindustrias.com/la-innovacion-en-ecuador-y-el-mundo/>

La educación técnica y tecnológica es un área crítica donde se deben realizar inversiones significativas. Fomentar la formación en habilidades y competencias tecnológicas desde niveles básicos hasta la educación superior es esencial para desarrollar un capital humano capaz de enfrentar los desafíos del futuro. Planes de capacitación en habilidades digitales y técnicas deben ser priorizados para preparar a la fuerza laboral para las demandas del mercado.

El futuro tecnológico de Ecuador dependerá en gran medida de la capacidad del gobierno y de los sectores privado y académico para trabajar de manera colaborativa. La creación de un ecosistema de innovación robusto requiere un enfoque multidimensional que abarque desde la inversión en infraestructura tecnológica hasta la promoción de políticas públicas que favorezcan la investigación y el desarrollo.

Es imperativo que las políticas públicas se alineen con los objetivos de desarrollo sostenible y que se implementen medidas concretas para mejorar el clima de negocios. Esto incluye la simplificación de trámites burocráticos, la promoción de incentivos fiscales para la I+D y el fortalecimiento de la colaboración entre universidades y empresas en proyectos de investigación.

La colaboración con otros países y la participación en redes internacionales de innovación pueden ofrecer a Ecuador el acceso a conocimientos y recursos que de otro modo estarían fuera de su alcance. Acciones de intercambio científico y tecnológico, así como alianzas estratégicas con instituciones de investigación en el extranjero, son pasos que pueden enriquecer el ecosistema local.

Ecuador se encuentra en una encrucijada en términos de desarrollo tecnológico e innovación. Aunque el país enfrenta desafíos significativos, también cuenta con oportunidades que, si se aprovechan adecuadamente, pueden conducir a un futuro más próspero. La implementación de políticas públicas adecuadas, la inversión en educación y la promoción de la colaboración entre los diferentes sectores son fundamentales para transformar el panorama tecnológico de Ecuador. La adopción de un enfoque integral que priorice la innovación no solo mejorará la competitividad del país, sino que también contribuirá a un desarrollo más sostenible y equitativo para todos los ecuatorianos. La inversión en tecnología y en capital humano es una necesidad urgente que determinará el éxito del país en el contexto global de la innovación.

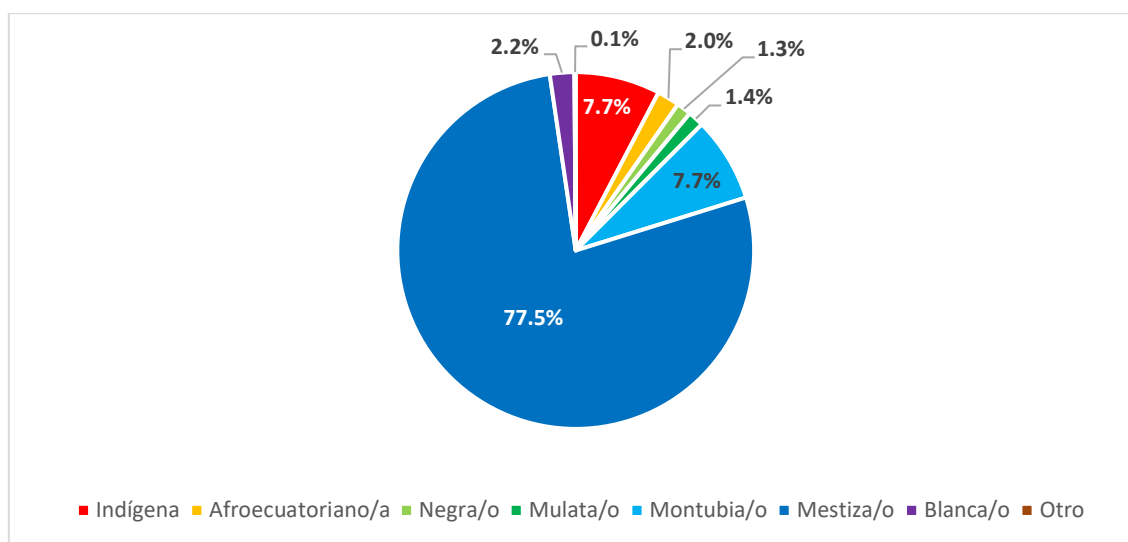
5.8 Análisis Cultural

La cultura ecuatoriana es un mosaico de tradiciones, creencias y expresiones artísticas que han evolucionado a lo largo de siglos, influenciadas por las diversas corrientes migratorias, la colonización y los cambios sociales y políticos. En un mundo globalizado, la educación superior debe

reconocer y valorar la diversidad cultural para formar profesionales competentes y comprometidos con su entorno.

Ecuador es un país caracterizado por su diversidad étnica y cultural. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2021), el Ecuador alberga una población compuesta por diversas nacionalidades indígenas, afroecuatorianos, mestizos y una población blanca como se puede ver en la ilustración 13.

Ilustración 28 - Autoidentificación étnica



Fuente: INEC (2022)

Como se puede observar en la ilustración 13, la etnia mayoritaria con la que se sienten identificado los ecuatorianos es la mestiza (77,5%) seguida de indígena (7,7%), montubia (7,7%), blancos (2,2%), afroecuatoriano (2%), mulato (1,4%) y negro (1,3%). Cabe señalar que el mestizaje antes mencionado en la revisión histórica de Ecuador es congruente con los sentimientos de autoidentificación de los ecuatorianos.

Esta pluralidad se refleja en las tradiciones, costumbres, idiomas y formas de vida que coexisten en el país. Las comunidades indígenas, como los Kichwas, Shuar y Cañaris, entre otros, mantienen vivas sus lenguas y prácticas culturales, contribuyendo a la rica tapestria cultural del Ecuador.

La diversidad cultural también se manifiesta en la música, la danza y la gastronomía. La música ecuatoriana incluye géneros como el pasillo, el sanjuanito y la marimba, que son expresiones del folclore nacional. En cuanto a la gastronomía, los platos tradicionales, como el ceviche, la fanesca

y los hornados, son un reflejo de la fusión entre las tradiciones indígenas y los aportes de la colonización española (Ayala Mora, 2008).

El patrimonio cultural inmaterial es otro aspecto fundamental de la cultura ecuatoriana. Este incluye las tradiciones orales, las festividades y las prácticas rituales que se transmiten de generación en generación. Por ejemplo, las fiestas del Inti Raymi y la celebración de la Semana Santa son eventos que no solo tienen un significado religioso, sino que también son momentos de encuentro y reafirmación de la identidad cultural (Ayala Mora, 2008).

La UNESCO ha reconocido varias de estas manifestaciones como Patrimonio Cultural de la Humanidad, lo que destaca su importancia no solo a nivel nacional, sino también internacional. La música de los pueblos indígenas y las técnicas artesanales, como la marroquinería de la región de Otavalo, son ejemplos de cómo el patrimonio cultural inmaterial contribuye a la identidad ecuatoriana y a su desarrollo económico (UNESCO, 2008).

A pesar de la riqueza cultural del Ecuador, existen desafíos significativos que deben abordarse en el ámbito educativo. Uno de los principales problemas radica en la homogeneización cultural que a menudo se impone en los sistemas educativos. La educación tradicional tiende a privilegiar una visión eurocéntrica, dejando de lado las raíces culturales de las diversas comunidades que conforman el país. Esto puede generar un sentimiento de alienación entre los estudiantes de etnias diferentes a la mestiza o blanca, quienes no ven reflejadas sus realidades en su educación (Cueva, 1977).

Es fundamental que las instituciones de educación superior integren un enfoque intercultural, que no solo respete, sino que también valore y promueva la diversidad cultural. Esto implica la inclusión de métodos de enseñanza que reconozcan y aprovechen los saberes ancestrales y la cosmovisión de los pueblos indígenas, así como la incorporación de contenidos que reflejen la realidad multicultural del país.

La educación intercultural bilingüe se presenta como una estrategia efectiva para abordar los desafíos culturales de Ecuador a través de la educación superior. Este enfoque busca ofrecer una educación que respete y promueva las lenguas y culturas indígenas, al mismo tiempo que facilita el aprendizaje del español. Según la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011), el objetivo de este modelo educativo es *"garantizar el derecho a la educación de todos los pueblos y nacionalidades, respetando su diversidad cultural y lingüística"*. La cultura no debe ser vista únicamente como un conjunto de tradiciones estáticas, sino como un motor dinámico de innovación. Las expresiones artísticas, la música y la literatura pueden ser catalizadores para el desarrollo de proyectos de investigación y emprendimiento que aborden problemáticas locales. Por ejemplo, el uso de técnicas tradicionales de artesanía puede combinarse con herramientas modernas de diseño para crear productos que no solo sean comercialmente viables, sino que también resalten la identidad cultural

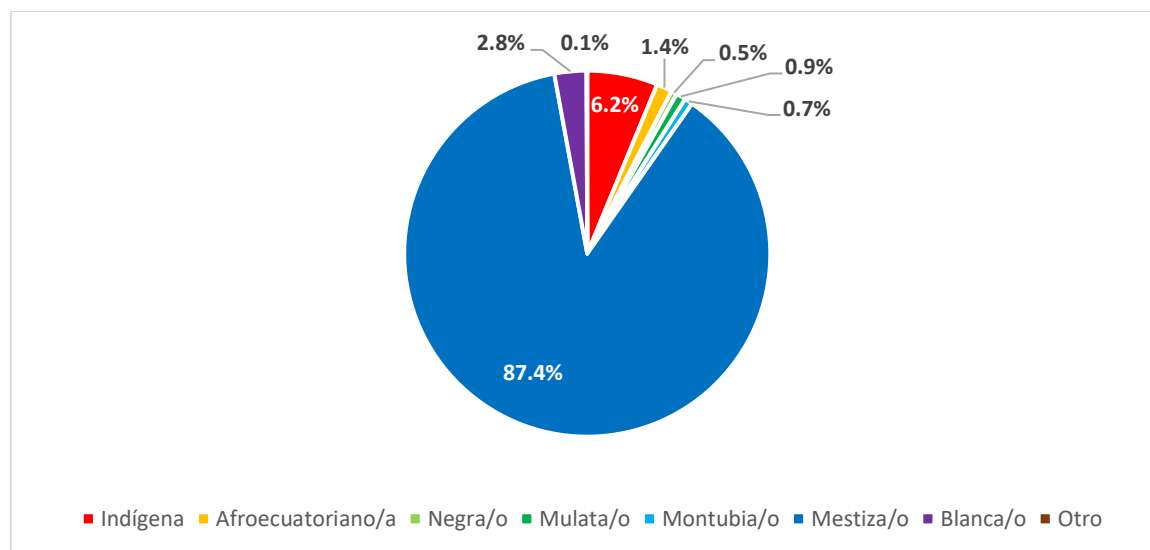
ecuatoriana. La educación superior tiene la responsabilidad de preparar a los estudiantes para que sean agentes de cambio en sus comunidades, integrando sus conocimientos y habilidades con sus raíces culturales.

El análisis cultural del Ecuador revela una rica diversidad que debe ser valorada y promovida en el contexto de la educación superior. La creación de una universidad innovadora en Ecuador debe centrarse en la inclusión de un enfoque intercultural que respete y celebre las tradiciones, lenguas y cosmovisiones de todas las comunidades que conforman el país. Implementar un modelo de educación intercultural bilingüe, así como fomentar la creatividad y la innovación a partir de la cultura, no solo enriquecerá la experiencia educativa, sino que también contribuirá a formar profesionales comprometidos con su entorno social y cultural.

El futuro de la educación en Ecuador radica en su capacidad para adaptarse y reflejar la pluralidad de su población. Solo así se podrá construir una sociedad más justa y equitativa, donde todos los ecuatorianos tengan la oportunidad de contribuir al desarrollo de su país, a partir de sus propias identidades y culturas.

Desde una perspectiva cultural, la población de Pichincha se compone esencialmente de población mestiza 87,4%. En segundo lugar, tenemos un 6,2% de población indígena y en tercer lugar un 2,8% de población blanca, como se puede observar a partir de la ilustración 20.

Ilustración 29 - Distribución étnica de la población de Pichincha



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de INEC (2022)³⁹

Pichincha, como ya se ha establecido previamente, es el núcleo económico de la región sierra en Ecuador, solo por detrás de Guayas en la región costa. Esto impacta significativamente en el nivel de internacionalización de sus empresas y sus ciudadanos, y que impacta en un mayor mestizaje que sobre otras regiones de Ecuador. Además, debemos considerar que existe un mayor mestizaje fruto de los 300 años de colonia española, donde Quito representaba una de las ciudades más importantes del Virreinato de Nueva Granada desde una perspectiva política, económica, cultural y académica, concentrando la influencia española en Quito y sus alrededores. Este mayor mestizaje se puede observar en la ilustración 20 hasta nuestros días.

La coexistencia de diferentes grupos étnicos ha dado lugar a un diálogo cultural que se refleja en las festividades locales, la gastronomía y las expresiones artísticas. Este patrimonio cultural debe ser reconocido y valorado en el ámbito educativo, ya que proporciona un marco para el desarrollo de una educación inclusiva y multicultural.

La heterogeneidad de Pichincha se refleja en una complejidad marcada por desigualdades y disparidades. Existen diferencias significativas entre las áreas urbanas y rurales. Las parroquias rurales, donde habita gran parte de la población indígena, enfrentan mayores dificultades en términos de acceso a servicios básicos, atención médica y especialmente oferta educativa. La educación es un factor determinante para el desarrollo social, y la escasez de instituciones de educación superior en áreas rurales contribuye a la perpetuación de la pobreza y la exclusión social.

La cultura de Pichincha se manifiesta a través de diversas expresiones artísticas, tradiciones y costumbres. La música y la danza son elementos centrales de la identidad cultural de la región. La música andina, que incluye géneros como el pasillo y el sanjuanito, es una representación de la herencia cultural española, indígena y mestiza.

La gastronomía de Pichincha también refleja esta diversidad. Platos como el hornado, la fritada y la fanesca son ejemplos de la rica tradición culinaria que combina influencias españolas, indígenas y mestizas. Estos alimentos no solo son parte de la dieta diaria, sino que también están profundamente vinculados a celebraciones y rituales, resaltando la importancia de la comida en la vida social y cultural de la provincia.

La falta de carreras que integren la diversidad cultural y étnica de la provincia limita las oportunidades de formación para muchos jóvenes. Es fundamental que las instituciones educativas en Pichincha reconozcan y valoren la diversidad cultural de la región y que se fortalezca la oferta académica en las parroquias rurales, y enfocados a los grupos más

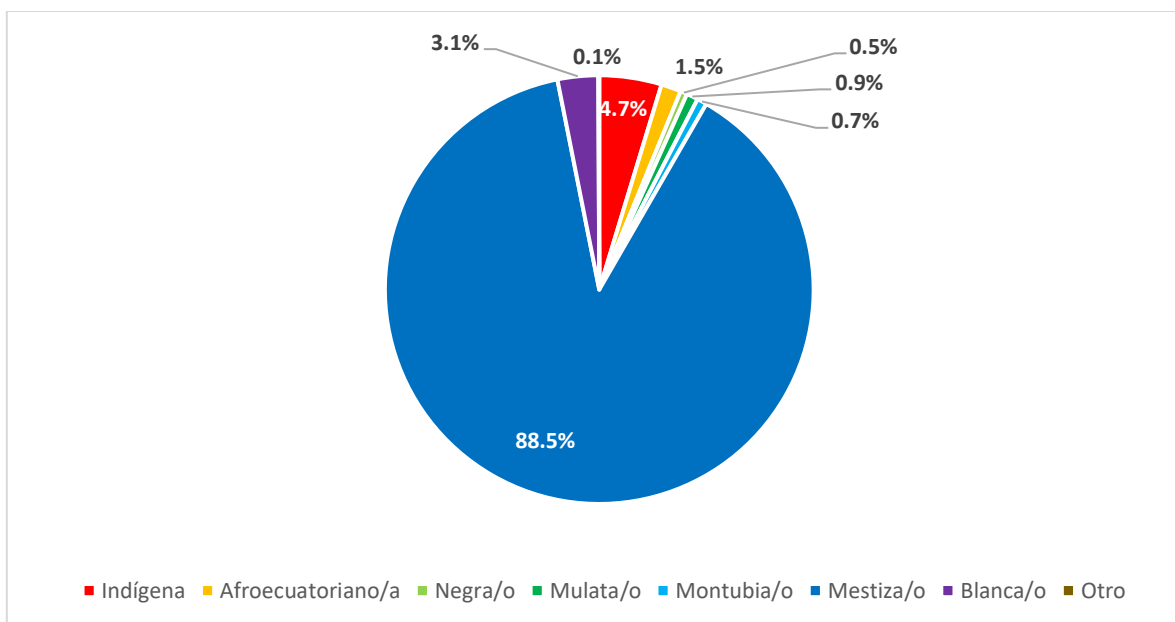
³⁹ Información obtenida de <https://censoecuador.ecudatanalytics.com/>

vulnerables, como la población indígena y residentes de zonas rurales, más allá de la zona urbana de Quito.

La ciudad de Quito, capital de Ecuador, es un espacio de convergencia cultural y social que refleja la rica diversidad étnica y la complejidad histórica del país.

La población de Quito es diversa y está compuesta por una mezcla de grupos étnicos que han influido en la configuración de su identidad cultural. Según el censo de 2022, el Distrito Metropolitano de Quito alberga una población predominantemente mestiza (88,5%), pero también incluye comunidades indígenas (4,7%), blancos (3,1%), afroecuatorianas (1,5%), representando el resto de nacionalidades un 2,2% (INEC, 2022), tal como se puede observar en la ilustración 22.

Ilustración 30 - Distribución étnica de Quito



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INEC (2022)

El mestizaje es un fenómeno central en la identidad cultural quiteña. Esta mezcla de culturas indígenas y europeas, que se consolidó tras la colonización española en el siglo XVI, ha dado lugar a una rica tradición cultural que se manifiesta en la gastronomía, la música, y las festividades.

La capital de Ecuador se caracteriza históricamente por su gran interculturalidad, siendo refundada como San Francisco de Quito por los españoles en 1.534 por Sebastián de Benalcázar sobre los restos de la ciudad inca de Quitus. Quito se convirtió en el centro

político, económico y cultural de Ecuador durante los 300 años que duró la colonia, lo que produjo un mayor mestizaje de la población en esta ciudad que en el resto del país. Esto se mantiene hasta la actualidad.

Desde la Revolución Liberal de 1895, que buscó la modernización del país, la ciudad ha experimentado procesos de transformación urbanística, migración y transformación cultural. La Revolución Liberal en el Ecuador trajo consigo una serie de reformas que impactaron directamente en la ciudad de Quito. La separación de la Iglesia Católica y el Estado, así como la promoción de la educación laica, fueron fundamentales para el establecimiento de una nueva identidad cultural (Paz y Miño, 2008). Estos cambios sentaron las bases para una mayor participación ciudadana y el surgimiento de movimientos sociales que buscaban reivindicar los derechos de las diferentes etnias y grupos sociales.

Durante el siglo XX, Quito experimentó un proceso de urbanización acelerado. La migración interna, especialmente desde las zonas rurales hacia la ciudad, transformó la demografía y la cultura local. Este fenómeno ha resultado en un aumento de la diversidad cultural y una mezcla de tradiciones que coexisten en la vida urbana. Según Andrade (2019), *"la migración ha generado una dinámica cultural que ha enriquecido la identidad quiteña, pero también ha planteado desafíos en términos de integración social"*.

La cultura quiteña es el resultado de la interacción de diversos factores que han contribuido a su conformación. Estos factores incluyen la religión, las festividades, la gastronomía y las manifestaciones artísticas. La religión católica ha sido un pilar fundamental en la vida social y cultural de Quito. Según Rojas (2017), "las manifestaciones religiosas en Quito son una fusión entre lo indígena y lo europeo, creando un sincretismo que enriquece la fe local". Estas festividades no solo son momentos de celebración, sino también espacios de reivindicación cultural y social.

La gastronomía quiteña es otro elemento definitorio de su cultura. Platos como la *fritada*, el *hornado* y el *locro de papa* son representativos de la identidad culinaria de la región. La influencia indígena y mestiza se manifiesta en el uso de ingredientes locales como la papa, choclo, chanco, así como en las técnicas de preparación. Según Morales (2016), *"la cocina quiteña es un patrimonio cultural que refleja la diversidad étnica y la historia de la ciudad"*.

La música, la danza y las artes visuales son manifestaciones culturales que han florecido en Quito. La presencia de artistas y colectivos culturales ha permitido la creación de espacios de expresión y diálogo. La música tradicional, como el *pasillo*, y la danza folklórica son ejemplos de cómo la cultura se mantiene viva y se reinventa. Según Viteri (2020), *"la creatividad artística en Quito es un testimonio de la resiliencia cultural y de la capacidad de adaptarse a los cambios"*.

En un mundo cada vez más globalizado, es crucial valorar y preservar la identidad cultural del Distrito Metropolitano de Quito. Esto no solo enriquece la vida de sus habitantes, sino que también contribuye a la diversidad cultural de Ecuador. La comprensión de la cultura quiteña es, por tanto, un elemento esencial para promover la cohesión social y el desarrollo sostenible en la región.

5.9 Análisis Académico

Para el presente documento se considera el documento anexo con el título “Oferta académica”. Este documento corresponde a la oferta académica de tercer nivel obtenida de la base de datos del Consejo de Educación Superior⁴⁰. Para mantener la congruencia de este y otros documentos dentro del proyecto de creación del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora (ISTIA), se ha descargado la oferta académica de tercer nivel vigente a fecha 4 de febrero de 2025, la cual se puede observar en el documento “Oferta académica”. Esto se debe a que el Consejo de Educación Superior mantiene semanalmente sesiones ordinarias donde se aprueban o suspenden carreras e instituciones de educación superior y, por tanto, la oferta académica es muy dinámica para extraer estadísticas complejas como las que presenta este documento. Este documento adicional se utiliza especialmente para el cálculo de estadísticas de las secciones referentes al análisis académico a nivel nacional (Ecuador), regional (Pichincha) y local (Distrito Metropolitano de Quito), respectivamente.

Se debe considerar que, en Ecuador, en base a la normativa vigente, nos encontramos ante dos tipos de instituciones de educación superior:

1. Las Universidades y Escuelas Politécnicas; y,
2. Los institutos y conservatorios superiores.

Los institutos por su parte se pueden clasificarse en:

1. Institutos superiores técnicos;
2. Institutos superiores tecnológicos;
3. Institutos superiores pedagógicos;
4. Institutos superiores pedagógicos bilingües; y,
5. Conservatorios superiores.

Existen doscientas setenta y dos (272) instituciones de educación superior⁴¹ con oferta de tercer nivel (grado y técnico-tecnológico), de las cuales ochenta y nueve (89) son

⁴⁰ Véase el siguiente enlace https://appcmi.ces.gob.ec/oferta_vigente/

⁴¹ Se debe considerar que existen universidades y escuelas politécnicas que solo tienen oferta de cuarto nivel, como el Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN), la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) y la Universidad Andina Simón Bolívar. Adicionalmente, hay dos universidades de reciente creación

públicas. De las doscientas setenta y dos (272) instituciones de educación superior, restando las sesenta y cuatro (64) universidades y escuelas politécnicas, nos quedan doscientas ocho (208) instituciones de formación técnica y tecnológica, divididas en seis (6) conservatorios superiores, cuatro (4) institutos pedagógicos interculturales bilingües y 198 institutos superiores técnicos y tecnológicos, tal como muestra la tabla 3.

Tabla 7 - Instituciones de educación Superior de Ecuador

Nivel de formación	IES	Particulares ⁴²	Públicos	Total
Formación técnica y tecnológica	Institutos técnicos y tecnológicos	151	52	203
	Institutos Pedagógicos Interculturales Bilingües	1	3	4
	Conservatorios Superiores	3	3	6
Formación de grado	Universidades ⁴³	28	31	59
Total	-	183	89	272

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Consejo de Educación Superior

De las doscientas setenta y dos (272) instituciones, ochenta y nueve (89) son públicas: tres (3) conservatorios superiores, tres (3) institutos superiores pedagógicos interculturales bilingües, cincuenta y dos (52) institutos superiores técnicos y tecnológicos y treinta y una (31) universidades y escuelas politécnicas.

que aún no cuentan con oferta académica: la Universidad Pública de Santo Domingo de Los Tsáchilas y la Universidad de la Policía.

⁴² Para efectos de este documento, el tipo de financiación de las instituciones se ha agrupado como "Particulares" a las instituciones "particulares autofinanciadas", "particulares cofinanciadas" y "particulares".

⁴³ Se debe considerar que existen universidades y escuelas politécnicas que solo tienen oferta de cuarto nivel, como el Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN), la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) y la Universidad Andina Simón Bolívar. Adicionalmente, hay dos universidades de reciente creación que aún no cuentan con oferta académica: la Universidad Pública de Santo Domingo de Los Tsáchilas y la Universidad de la Policía.

Se cuenta con cincuenta y ocho (58) institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos y conservatorios superiores públicos en Ecuador. De los institutos públicos cincuenta y seis (56) se encuentran adscritos a la Secretaría Nacional de Educación Superior Ciencia y Tecnología (SENESCYT) con excepción del Instituto Superior Tecnológico Naval, adscrito al Ministerio de Defensa, y el Instituto Superior Tecnológico de la Policía, adscrito al Ministerio de Gobierno.

Las universidades y escuelas politécnicas, además de los títulos de grado y posgrado (maestría y doctorado) que pueden otorgar mediante el respectivo proceso ante el Consejo de Educación Superior, también pueden ofertar títulos de formación técnica y tecnológica, realizando el proceso correspondiente ante el Consejo de Educación Superior y el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior creando una unidad de formación técnica y tecnológica.

Existen sesenta y tres (63) universidades y escuelas politécnicas en Ecuador, que, excluyendo las cuatro universidades sin oferta académica de tercer nivel, quedan cincuenta y nueve (59), de las cuales veintitrés (23) están facultadas para impartir educación superior de tipo técnica y tecnológica, las cuales son las que siguen en la tabla 3.

Tabla 8 - Universidades con oferta de formación técnica-tecnológica

Universidad	Provincia Matriz
Escuela Politécnica Nacional	Pichincha
Universidad Politécnica Salesiana	Pichincha
Universidad de las Américas	Pichincha
Universidad San Francisco de Quito	Pichincha
Universidad (UTE)	Pichincha
Universidad de las fuerzas armadas ESPE	Pichincha
Universidad Iberoamericana del Ecuador	Pichincha
Pontificia Universidad Católica del Ecuador	Pichincha
Universidad del Azuay	Azuay
Universidad de Cuenca	Azuay
Universidad Católica de Cuenca	Azuay

Universidad Metropolitana	Guayas
Universidad Casa Grande	Guayas
Universidad del Pacífico	Guayas
Escuela Politécnica Superior del Litoral (ESPOL)	Guayas
Universidad Católica Santiago de Guayaquil	Guayas
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí	Manabí
Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López – ESPAM MFL	Manabí
Universidad San Gregorio de Portoviejo	Manabí
Universidad Regional Autónoma de los Andes (UNIANDES)	Tungurahua
Universidad Tecnológica Indoamérica	Tungurahua
Universidad Técnica de Machala	El Oro
Universidad Técnica Particular de Loja	Loja

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Consejo de Educación Superior

Existen a nivel nacional 5.392 carreras de tercer nivel con fecha 4 de febrero de 2025. De todas ellas, 2.678 son de grado (1.135 públicas), tecnicaturas 310 (45 públicas), tecnologías superiores 2.058 (487 públicas) y tecnologías superiores universitarias 346 (41 públicas), con un total de 2.714 carreras son de tipo técnico-tecnológico, como se puede ver en la tabla 5.

Tabla 9 - Distribución de carreras por financiamiento⁴⁴

Nivel de formación	Tipo de titulación	Particulares	Públicos	Total
--------------------	--------------------	--------------	----------	-------

⁴⁴ Las instituciones de educación superior, según el Consejo de Educación Superior, se clasifican según su financiamiento en “Particular”, “Particular autofinanciada”, “Particular cofinanciada” y “Públicas”. A efectos del presente documento, se clasifican como “Particular” y “Públicas”, ya que la diferencia, a efectos de este estudio, entre los diferentes tipos de institución de educación superior particulares no es significativa, siendo la disyuntiva planteada en este documento entre oferta pública (gratuita) frente a alternativas de pago (particulares).

Formación técnica y tecnológica	Tecnicaturas	265	45	310
	Tecnologías superiores	1571	487	2.058
	Tecnologías superiores universitarias	305	41	346
Formación de grado	Grados	1.571	487	2.058
Total	-	4.257	1.135	5.392

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Consejo de Educación Superior

La oferta académica propuesta, en congruencia con la trayectoria y experticia de la Contraloría General del Estado como entidad promotora del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora (ISTIA), se especializará en el campo amplio de Administración, como se desarrolla en la sección 3.1.6 del presente documento. Por este motivo, y en congruencia con la oferta académica propuesta (auditoría gubernamental; administración de instituciones públicas; y, talento humano y desarrollo organizacional), se presenta en la tabla 6 un análisis del campo amplio de Administración⁴⁵ respecto al total de carreras.

Tabla 10 - Oferta académica total vs administración

Nivel de formación	Tipo de titulación	Particulares		Públicos		Total	
		Total	Adm ⁴⁶	Total	Adm	Total	Adm
Formación técnica y tecnológica	Tecnicaturas	265	62	45	5	310	67
	Tecnologías superiores	1571	536	487	71	2.058	607
	Tecnologías superiores universitarias	305	121	41	0	346	121
Formación de grado	Grados	1.571	374	487	162	2.058	536

⁴⁵ A efectos de este documento, se considera como campo amplio en Administración a las carreras que en el Reglamento de Armonización y Nomenclatura de Títulos (RANT), en sus diferentes reformas, han aparecido como “Administración”, “Ciencias sociales, educación comercial y derecho” y “Administración de empresas y derecho”, ya que las carreras que actualmente se clasificarían como “Administración” pueden aparecer vinculadas a un campo amplio de los antes mencionados dependiendo de la fecha de aprobación de la misma.

⁴⁶ Adm: Número de Carreras en el campo amplio de Administración.

Total	-	4.257	1.093	1.135	238	5.392	1.331
--------------	---	--------------	--------------	--------------	------------	--------------	--------------

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Consejo de Educación Superior

Se puede observar en la tabla 6 que, de las 5.392 carreras vigentes, 1.331 pertenecen al campo amplio de administración (24,7%), pero esta concentración de carreras se agrava en el marco de la oferta particular, con 1.093 carreras respecto a 4.257 (25,7%) frente a la oferta pública con 238 carreras de 1.135 (21%).

En el campo amplio de Administración se encuentran enmarcadas mil trescientas treinta y una (1.331) carreras a nivel nacional, de las cuales doscientas treinta y ocho (238) son públicas (17,9%), como se puede observar en la tabla 6. A nivel técnico-tecnológico, hay setecientas noventa y cinco (795) carreras, de las que 76 son públicas (71 tecnologías superiores y 5 tecnicaturas), (9,6%).

En la tabla 7 se observa la clasificación de las carreras en base a los campos detallados dentro del campo amplio de Administración en el Reglamento de Armonización de Nomenclatura y Títulos emitido por el Consejo de Educación Superior (CES), clasificadas por el tipo de estudio a nivel nacional.

Tabla 11 - Oferta académica del campo amplio de Administración en Ecuador

Campo detallado	Tecnicatura	TS	TSU	Grado	Total
Contabilidad y auditoría	10	118	22	101	251
Gestión financiera	3	36	3	32	74
Administración	16	220	37	172	445
Marketing y publicidad	12	120	26	36	194
Información gerencial	6	10	2	5	23
Comercio	16	67	10	24	117
Competencias laborales	0	43	10	18	71
Negocios internacionales	1	0	1	36	38
Otras ⁴⁷	3	0	10	112	135
Total	67	607	121	536	1.331

⁴⁷ Entendemos por Otras a las carreras que estaban en RANT creadas en el campo amplio de Administración en su momento, y así figuran en la base de datos del CES, pero no ya no se encuentran en ese campo amplio.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Consejo de Educación Superior

Respecto al tipo de formación, las tecnologías superiores con seiscientos siete (607) carreras de mil trescientas treinta y una (1331) (45,6%), seguida de los grados con 536 (40,3%), lo que representa entre los dos el 85,9% de la oferta académica.

Al analizar las carreras por campo detallado, se observa la concentración de carreras en el campo detallado de “Administración” con cuatrocientas cuarenta y cinco (445) de mil trescientas treinta y una (1331) (33,4%), en “Contabilidad y auditoría” con doscientas cincuenta y una (251) (18,9%) y en “Marketing y publicidad” con doscientas dos (194) carreras (14,6%), representando entre las tres áreas el 66,9% de la oferta académica en administración.

En la tabla 8, se puede observar un análisis exclusivamente de la oferta pública. Respecto al tipo de formación, los grados con 137 carreras de 202 (66,2%), acapara dos tercios de la oferta pública de educación superior, seguido de las tecnologías superiores con 68 carreras (32,9%), lo que representa entre los dos el 99,1% de la oferta académica en el campo amplio de administración.

Tabla 12 - Oferta de Educación Superior Pública por campo detallado dentro del campo amplio de Administración

Campo detallado	Tecnicatura	TS	TSU	Grado	Total
Contabilidad y auditoría	2	31	0	35	68
Gestión financiera	1	8	0	10	19
Administración	0	21	0	57	78
Marketing y publicidad	0	4	0	7	11
Información gerencial	1	2	0	3	6
Comercio	1	5	0	9	15
Competencias laborales	0	0	0	5	5
Negocios internacionales	0	0	0	1	1

Otras ⁴⁸	0	0	0	35	35
Total	5	71	0	162	238

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Consejo de Educación Superior

Al analizar las carreras por campo detallado, es significativa la concentración de carreras en el campo detallado de “Administración” con setenta y ocho (78) de doscientas tres (203)⁴⁹ (38,4%), en “Contabilidad y auditoría” con sesenta y ocho (68) (33,5%) y diecinueve (19) en gestión financiera (9,4%), representando entre las tres áreas el 82% de la oferta académica en el campo amplio de administración.

En cuanto a las modalidades de las carreras en el campo amplio de administración, encontramos la distribución de la tabla 9.

Tabla 13 - Distribución de las carreras de administración por tipo de financiamiento y modalidad de estudio

Modalidad	Particulares	Públicas	Total
Presencial	423	182	605
Semipresencial	91	4	95
En línea	354	18	372
Híbrida	163	12	175
A distancia	57	18	75
Dual	5	4	9
Total	1.093	238	1.331

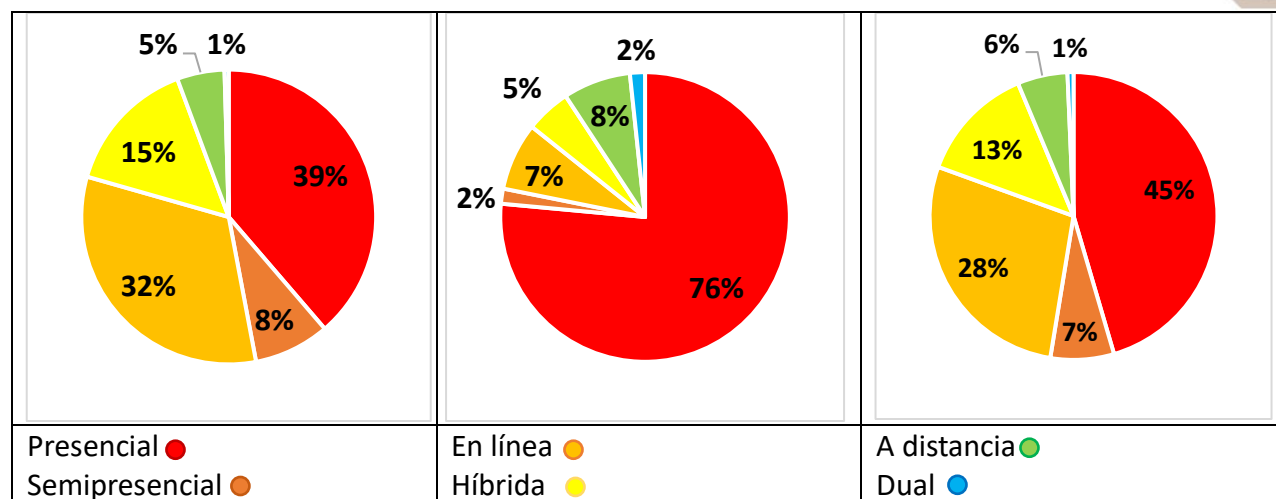
En la tabla 10 podemos observar de forma más intuitiva la distribución por tipo de modalidad y la diferencia que existe en la oferta académica entre instituciones públicas y particulares.

Tabla 14 - Distribución oferta académica por modalidades y financiación

Oferta particular	Oferta pública	Oferta Total
-------------------	----------------	--------------

⁴⁸ Incluyen carreras que estaban en el campo amplio de Administración del RANT cuando fueron aprobadas pero en la actualidad están en otro campo amplio.

⁴⁹ A las 238 de la base se le restan las 35 carreras que ahora se encuentran en otro campo amplio.



Como se puede observar en las tablas 9 y 10, la oferta se distribuye heterogéneamente en las instituciones de educación superior, dependiendo del tipo de financiación de la IES, siendo la modalidad presencial y en línea un tercio de la oferta particular de tercer nivel, mientras que en las IES públicas solo la oferta presencial es el 76% de la oferta total. Se debe reflexionar si la oferta pública es coherente con la demanda estudiantil respecto a la modalidad y la falta de oferta pública en modalidades diferentes a la presencial.

En la tabla 13, se observa la distribución de las noventa y cinco (95) Instituciones de Educación Superior (IES) que existen en Pichincha, las podemos clasificar en: setenta y siete (77) instituciones de educación superior de formación técnica y tecnológica (siendo dos conservatorios superiores y un instituto intercultural bilingüe) y dieciocho (18) universidades.

Tabla 15 - Instituciones de Educación Superior por tipo de IES en Ecuador y Pichincha

Nivel de formación	IES	Particulares ⁵⁰		Públicos		Total	
		N ⁵¹	R ⁵²	N	R	N	R
Formación técnica y tecnológica	Institutos técnicos y tecnológicos	147	68	61	6	198	74
	Institutos Pedagógicos Interculturales Bilingües	1	1	3	0	4	1
	Conservatorios Superiores	3	1	3	1	6	2
Formación de grado	Universidades	36	14	28	4	64	18
Total	-	187	84	95	11	272	95

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Consejo de Educación Superior

En Pichincha se encuentran noventa y cinco (95) de las doscientas setenta y dos (272) instituciones de educación superior, lo que representa el 34,9% de la oferta académica del país, lo cual es proporcional con el tamaño económico y poblacional de Pichincha respecto a Ecuador, sin embargo, la distribución es heterogénea en términos de financiamiento, ya que de las noventa y cinco (95) instituciones de educación superior, solo once (11) instituciones son públicas (11,6%), frente al 34,9% de instituciones públicas en promedio a nivel nacional, es decir, el triple. Esto nos puede hacer pensar que, si bien existe una oferta académica de educación superior muy amplia en Pichincha, la oferta académica pública es escasa, lo cual puede implicar la exclusión de los quintiles de renta más pobres de acceder a educación superior de calidad a menos que se aumente la oferta pública gratuita de tercer nivel.

A continuación, se detalla en la tabla 14 las IES públicas que presentan oferta académica en la provincia de Pichincha. En consonancia con la oferta académica propuesta del ISTIA, se analiza la oferta académica de Pichincha en general, y en particular del campo amplio de Administración⁵³.

⁵⁰ Para efectos de este documento, el tipo de financiación de las instituciones se ha agrupado como "Particulares" a las instituciones "particulares autofinanciadas", "particulares cofinanciadas" y "particulares".

⁵¹ Nacional, es decir, a nivel de Ecuador.

⁵² Regional, es decir, a nivel de la provincia de Pichincha.

⁵³ Respecto al documento anexo Oferta académica, se ha considerado dentro del campo amplio de Administración los campos amplios de "Administración", "Administración de empresas y derecho" y "Ciencias sociales, educación comercial y derecho", por los cambios en el tiempo que ha sufrido el Reglamento de Armonización de Nomenclatura de Títulos.

Tabla 16 – Oferta de las Instituciones de Educación Superior Públicas en Pichincha

Instituciones	Carreras	Carreras en Administración
Conservatorio Superior Nacional de Música	3	0
Universidad intercultural de las nacionalidades y pueblos indígenas Amawtay Wasi	10	0
Instituto Superior Tecnológico Artesanal	3	0
Universidad Central del Ecuador	79	12
Instituto Superior Tecnológico Policía Nacional	10	0
Instituto Superior Tecnológico Central Técnico	20	2
Instituto Superior Tecnológico Nelson Torres	3	1
Escuela Politécnica Nacional	31	2
Universidad de las Fuerzas armadas - ESPE	28	5
Instituto Superior Tecnológico Sucre	22	4
Instituto Superior Tecnológico de Turismo y Patrimonio YAVIRAC	5	0
Total	214	26

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Consejo de Educación Superior

Como se observa en la tabla 15, de las 1.587 carreras de tercer nivel en la provincia de Pichincha existentes (214 públicas, 13,5%), cuatrocientas siete (407) son del campo amplio de administración, lo que representa el 25,6%, de las que 26 son públicas (ocho (8) son tecnologías superiores y dieciocho (18) son de grado), es decir, el 6,4%, por lo que la oferta pública en el campo de administración en Pichincha es mínima.

Tabla 17 - Oferta de carreras de tercer nivel por financiamiento en Pichincha

Nivel	Carreras	Públicas	Campo amplio de administración	Públicas
Grado	650	141	123	18
Tecnicaturas	108	5	28	0
Tecnologías Superiores	701	55	220	8

Tecnologías Superiores Universitarias	128	13	36	0
Total	1587	214	407	26

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Consejo de Educación Superior

Respecto al tipo de formación, las tecnologías superiores con 220 carreras de 407 (54,1%), seguida de los grados con 123 (30,2%), lo que representa entre los dos el 84,3% de la oferta académica en Pichincha en el campo amplio de administración.

Al analizar las carreras por campo detallado en la tabla 16, existe concentración de carreras en el campo detallado de “Administración” con ciento cincuenta y siete (157) de cuatrocientos siete (407) (38,6%), en Contabilidad y auditoría con cincuenta y dos (52) (12,8%) y en marketing y publicidad setenta (70) carreras (17,2%), representando entre las tres áreas el 68,6% de la oferta académica en administración.

Tabla 18 - Oferta de carreras de tercer nivel por campo detallado en Administración en Pichincha

Campo detallado	Ámbito	Tecnicatura	TS	TSU	Grado	Total
Contabilidad y auditoría	Nacional	10	118	22	101	251
	Pichincha	1	32	3	16	52
Gestión financiera	Nacional	3	36	3	32	74
	Pichincha	2	12	2	8	24
Administración	Nacional	16	220	37	172	445
	Pichincha	6	93	16	42	157
Marketing y publicidad	Nacional	12	120	26	36	194
	Pichincha	8	43	9	10	70
Información gerencial	Nacional	6	10	2	5	23
	Pichincha	1	4	0	2	7
Comercio	Nacional	16	67	10	24	117
	Pichincha	8	20	0	2	30
Competencias laborales	Nacional	0	43	10	18	71
	Pichincha	0	23	7	4	34
Negocios internacionales	Nacional	1	0	1	36	38
	Pichincha	0	0	0	12	12

Otras ⁵⁴	Nacional	3	0	10	112	135
	Pichincha	2	0	0	27	29
Total	Nacional	67	607	121	536	1331
	Pichincha	28	220	36	123	407

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Consejo de Educación Superior

Se puede observar en la tabla 16 que, por tipo de estudio, en Pichincha las tecnologías superiores con doscientas veinte (220) carreras representan el 54,1%, y las carreras de grado son ciento veintitrés (123), el 30,2%, es decir, entre ambas suman el 84,3% de la oferta académica.

En la tabla 17 se analiza la oferta académica pública de Pichincha en el campo amplio de administración de forma similar a la tabla 16. Al analizar el campo detallado se observa en primer lugar que la oferta pública en Pichincha es de veintiséis carreras mientras que a nivel nacional la oferta pública es del 17,9%, mientras que en Pichincha es de 26 de 407 carreras, es decir, el 6,4% y representa el 10,9% del total de la oferta pública de Ecuador. Esto contrasta con en el análisis demográfico y económico de Pichincha realizado previamente, donde se observaba que Pichincha es poblacionalmente el 18,2% de Ecuador y económicamente el 26,6%, por lo que podría plantearse un nivel de oferta académica particular muy elevado en el campo amplio de administración, frente a la oferta pública.

Tabla 19 - Oferta de carreras públicas de tercer nivel por campo detallado en Administración en Pichincha

Campo detallado	Ámbito	Tecnicatura	TS	TSU	Grado	Total
Contabilidad y auditoría	Nacional	2	31	0	35	68
	Pichincha	0	4	0	3	7
Gestión financiera	Nacional	0	8	0	11	19
	Pichincha	0	0	0	1	1
Administración	Nacional	0	25	0	61	86
	Pichincha	0	2	0	6	8
Marketing y publicidad	Nacional	0	4	0	14	18
	Pichincha	0	2	0	1	3
	Nacional	0	0	0	1	1

⁵⁴ Entendemos por Otras a las carreras que estaban en RANT creadas en el campo amplio de Administración en su momento, y así figuran en la base de datos del CES, pero no ya no se encuentran en ese campo amplio.

Información gerencial	Pichincha	0	0	0	1	1
Comercio	Nacional	0	0	0	9	9
	Pichincha	0	0	0	1	1
Competencias laborales	Nacional	0	0	0	5	5
	Pichincha	0	0	0	0	0
Negocios internacionales	Nacional	0	0	0	1	1
	Pichincha	0	0	0	0	0
Otras ⁵⁵	Nacional	0	0	0	15	15
	Pichincha	0	0	0	5	5
Total	Nacional	2	68	0	137	238
	Pichincha	0	8	0	18	26

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Consejo de Educación Superior

Respecto a la oferta académica pública en el campo amplio de administración en Pichincha, es necesario analizar qué carreras en particular son las 26 ofertadas, lo cual se detalla en la tabla 18.

Tabla 20 - Oferta académica pública de Pichincha en el campo amplio de Administración

Institución de Educación Superior	Nivel	Carrera
Escuela Politécnica Nacional	Grado	Gestión tecnológica
Escuela Politécnica Nacional	Grado	Administración de empresas
Instituto Superior Tecnológico Central Técnico	Tecnología Superior	Contabilidad
Instituto Superior Tecnológico Central Técnico	Tecnología Superior	Administración
Instituto Superior Tecnológico Nelson Torres	Tecnología Superior	Administración
Instituto Superior Tecnológico Sucre	Tecnología Superior	Contabilidad
Instituto Superior Tecnológico Sucre	Tecnología Superior	Contabilidad
Instituto Superior Tecnológico Sucre	Tecnología Superior	Marketing
Instituto Superior Tecnológico Sucre	Tecnología Superior	Contabilidad
Universidad Central del Ecuador	Grado	Psicología clínica
Universidad Central del Ecuador	Grado	Psicología infantil y psicorrehabilitación

⁵⁵ Entendemos por Otras a las carreras que estaban en RANT creadas en el campo amplio de Administración en su momento, y así figuran en la base de datos del CES, pero no ya no se encuentran en ese campo amplio.

Universidad Central del Ecuador	Grado	Psicología educativa
Universidad Central del Ecuador	Grado	Gobernabilidad y territorialidad en organismos seccionales
Universidad Central del Ecuador	Grado	Asistencia ejecutiva de gerencia
Universidad Central del Ecuador	Grado	Contabilidad y auditoría
Universidad Central del Ecuador	Grado	Contabilidad y auditoría
Universidad Central del Ecuador	Grado	Finanzas
Universidad Central del Ecuador	Grado	Administración pública
Universidad Central del Ecuador	Grado	Administración pública
Universidad Central del Ecuador	Grado	Administración de empresas
Universidad Central del Ecuador	Grado	Administración de empresas
Universidad de las Fuerzas armadas - ESPE	Grado	Administración de empresas
Universidad de las Fuerzas armadas - ESPE	Grado	Mercadotecnia
Universidad de las Fuerzas armadas - ESPE	Grado	Comercio exterior
Universidad de las Fuerzas armadas - ESPE	Grado	Contabilidad y auditoría
Universidad de las Fuerzas armadas - ESPE	Tecnología Superior	Marketing y publicidad

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Consejo de Educación Superior

Tal como se observa en la tabla 18, cinco de las carreras pertenecen actualmente a otro campo amplio diferente a Administración, por lo que no cabe su análisis. Respecto a las 21 carreras restantes, ocho (8) son tecnologías superiores en Contabilidad (4), Administración (2), Marketing (1) y Marketing y publicidad (1).

El Distrito Metropolitano de Quito es la ciudad ecuatoriana con mayor oferta académica con ochenta y siete (87) instituciones de educación superior con presencia de su oferta académica⁵⁶ a través de mil cuatrocientas veinte (1.420)⁵⁷ carreras de tercer nivel, como se puede observar en la tabla 22.

⁵⁶ Se debe considerar que dos universidades públicas de reciente creación no poseen a 4 de febrero de 2025 oferta académica vigente: Universidad Pública de Santo Domingo de los Tsáchilas y Universidad de la Policía.

⁵⁷ Para efectos de este documento, en lo relativo a la oferta académica, corresponde a la vigente a 4 de febrero de 2025, obtenida del sistema de información del Consejo de Educación Superior. Se puede observar la información en el documento anexo "Oferta académica vigente".

Tabla 21 - Instituciones de educación Superior por tipo de IES en el DMQ

Nivel de formación	IES	Particulares ⁵⁸			Públicos			Total		
		N ⁵⁹	R	L	N	R	L	N	R	L
Formación técnica y tecnológica	Institutos técnicos y tecnológicos	147	68	61	61	6	5	198	74	66
	Institutos Pedagógicos Interculturales Bilingües	1	1	1	3	0	0	4	1	1
	Conservatorios Superiores	3	1	1	3	1	1	6	2	2
Formación de grado	Universidades	36	14	14	28	4	4	64	18	18
Total	-	187	84	77	95	11	10	272	95	87

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos del CES

Podemos observar la cantidad de instituciones de educación superior públicas son diez (10) de las ochenta y siete (87) en total en el Distrito Metropolitano de Quito, es decir, el 11,5% de la oferta académica. Esta relación, es aún menor si analizamos los institutos técnicos y tecnológicos, donde solo existen cinco (5) de los sesenta y seis (66) institutos, es decir, el 7,6% de la oferta de institutos tecnológicos es pública. A priori, esto puede hacer pensar que existe una necesidad de los quintiles más pobres de renta de acceder a educación superior de calidad, pero no tienen la capacidad económica para enfrentar el coste de oportunidad que representa la inversión de dos a cinco años en estudios en lugar de comenzar su vida laboral, además del costo de matrícula y arancel de las instituciones particulares. La tabla 22 invita a la reflexión sobre la necesidad de incrementar la oferta pública, en especial, en el campo de formación técnica y tecnológica.

Con base a la oferta académica presentada, se procede en la tabla 23 y siguientes a analizar la oferta académica existente en el campo amplio de administración con el resto de la oferta académica, desagregando por tipo de financiamiento.

⁵⁸ Para efectos de este documento, el tipo de financiación de las instituciones se ha agrupado como "Particulares" a las instituciones "particulares autofinanciadas", "particulares cofinanciadas" y "particulares".

⁵⁹ Para poder visualizar los datos de forma completa, se incluye la columna N = Nacional, es decir, en Ecuador; R = Regional, es decir, Pichincha; y L = local, es decir, Distrito Metropolitano de Quito.

Tabla 22 - Oferta de carreras de tercer nivel por financiamiento en el Distrito Metropolitano de Quito

Nivel	Carreras	Públicas	Campo amplio de administración	Públicas
Grado	621	115	119	14
Tecnicaturas	91	5	22	0
Tecnologías Superiores	634	51	197	6
Tecnologías Superiores Universitarias	74	13	26	0
Total	1420	184	364	20

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos del CES

Observamos en la tabla 23 que solo ciento ochenta y cuatro (184) de las mil cuatrocientas veinte (1420) carreras ofertadas en el Distrito Metropolitano de Quito (13%) tienen carácter público. De las mil cuatrocientas veinte (1420) carreras, trescientas sesenta y cuatro pertenecen al campo amplio de Administración (25,6%). De las carreras en el campo amplio de Administración ubicadas en el cantón Quito, solo veinte (20) son públicas, lo que representa el 5,5% de la oferta académica de administración.

En la tabla 24 se descomponen las carreras del campo amplio de Administración por cada campo detallado.

Tabla 23 - Oferta de carreras de tercer nivel por campo detallado en Administración en el Distrito Metropolitano de Quito

Campo detallado	Ámbito	Tecnicatura	TS	TSU	Grado	Total
Contabilidad y auditoría	Nacional	10	118	22	101	251
	Pichincha	1	32	3	16	52
	DMQ ⁶⁰	1	30	3	15	49
Gestión financiera	Nacional	3	36	3	32	74
	Pichincha	2	12	2	8	24
	DMQ	2	12	2	8	24
Administración	Nacional	16	220	37	172	445
	Pichincha	6	93	16	42	157
	DMQ	4	78	11	41	134
Marketing y publicidad	Nacional	12	120	26	36	194
	Pichincha	8	43	9	10	70
	DMQ	4	41	6	10	61

⁶⁰ DMQ: Distrito Metropolitano de Quito.

Información gerencial	Nacional	6	10	2	5	23
	Pichincha	1	4	0	2	7
	DMQ	1	4	0	2	7
Comercio	Nacional	16	67	10	24	117
	Pichincha	8	20	0	2	30
	DMQ	8	20	0	1	29
Competencias laborales	Nacional	0	43	10	18	71
	Pichincha	0	23	7	4	34
	DMQ	0	20	5	4	29
Negocios internacionales	Nacional	1	0	1	36	38
	Pichincha	0	0	0	12	12
	DMQ	0	0	0	12	12
Otras ⁶¹	Nacional	3	0	10	112	135
	Pichincha	2	0	0	27	29
	DMQ	2	0	0	26	28
Total	Nacional	67	607	121	536	1331
	Pichincha	28	220	36	123	407
	DMQ	22	197	26	119	364

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos del CES

Se observa que en la tabla 24 que los tres principales campos detallados en los que se concentran las trescientas sesenta y cuatro (364) carreras del campo amplio de Administración son: Administración con ciento treinta y cuatro (134), Marketing y publicidad con sesenta y una (61) y Contabilidad y auditoría con cuarenta y nueve (49), representando entre las tres el 67% de la oferta académica en administración. Respecto al tipo de formación, las tecnologías superiores con ciento noventa y siete (197) carreras de trescientas sesenta y cuatro (364) (54,1%), seguida de los grados con ciento diecinueve (119) (32,7%), lo que representa entre los dos el 86,8% de la oferta académica.

En la tabla 25 podemos observar la oferta pública en el campo amplio de Administración por tipo de estudio y campo detallado.

⁶¹ Entendemos por Otras a las carreras que estaban en RANT creadas en el campo amplio de Administración en su momento, y así figuran en la base de datos del CES, pero no ya no se encuentran en ese campo amplio.

*Tabla 24 - Oferta pública de carreras de tercer nivel por campo detallado en
Administración en el Distrito Metropolitano de Quito*

Campo detallado	Ámbito	Tecnatura	TS	TSU	Grado	Total
Contabilidad y auditoría	Nacional	2	31	0	35	68
	Pichincha	0	4	0	3	7
	DMQ ⁶²	0	4	0	2	6
Gestión financiera	Nacional	1	8	0	10	19
	Pichincha	0	0	0	1	1
	DMQ	0	0	0	1	1
Administración	Nacional	0	21	0	57	78
	Pichincha	0	2	0	6	8
	DMQ	0	1	0	5	6
Marketing y publicidad	Nacional	0	4	0	7	11
	Pichincha	0	2	0	0	2
	DMQ	0	1	0	0	1
Información gerencial	Nacional	1	2	0	3	6
	Pichincha	0	0	0	1	1
	DMQ	0	0	0	1	1
Comercio	Nacional	1	5	0	9	14
	Pichincha	0	0	0	1	1
	DMQ	0	0	0	0	0
Competencias laborales	Nacional	0	0	0	5	5
	Pichincha	0	0	0	0	0
	DMQ	0	0	0	0	0
Negocios internacionales	Nacional	0	0	0	1	1
	Pichincha	0	0	0	0	0
	DMQ	0	0	0	0	0
Otras	Nacional	0	0	0	35	35
	Pichincha	0	0	0	6	6
	DMQ	0	0	0	5	5
Total	Nacional	5	71	0	162	238
	Pichincha	0	8	0	18	26
	DMQ	0	6	0	14	20

⁶² DMQ: Distrito Metropolitano de Quito

Cabe señalar que solo existen 20 carreras públicas en el Distrito Metropolitano de Quito, de las cuales cinco (5) se encuentran en otro campo amplio en la actualidad. Se observa que catorce (14) son grados y seis (6) tecnologías superiores, no existiendo tecnicaturas ni tecnologías superiores universitarias. En cuanto al campo detallado, Administración con seis (6) y Contabilidad y auditoría con otras seis (6) acaparan el 80% de la oferta académica pública (sin contar las cinco (5) carreras que ya no pertenecen al campo amplio de administración).

En la tabla 26 se detalla la oferta pública vigente en Quito por institución de educación superior en el campo amplio de administración.

Tabla 25 - Oferta académica pública en el DMQ en el campo amplio de Administración⁶³

Institución de Educación Superior	Título que otorga
Escuela Politécnica Nacional	Licenciado en Gestión Tecnológica
Escuela Politécnica Nacional	Licenciado en Administración de Empresas
Instituto Superior Tecnológico Central Técnico	Tecnólogo Superior en Contabilidad
Instituto Superior Tecnológico Central Técnico	Tecnólogo Superior en Administración
Instituto Superior Tecnológico Sucre	Tecnólogo Superior en Contabilidad
Instituto Superior Tecnológico Sucre	Tecnólogo Superior en Contabilidad
Instituto Superior Tecnológico Sucre	Tecnólogo Superior en Marketing
Instituto Superior Tecnológico Sucre	Tecnólogo Superior en Contabilidad
Universidad Central Del Ecuador	Psicólogo Clínico
Universidad Central Del Ecuador	Psicólogo Infantil y Psicorrehabilitador
Universidad Central Del Ecuador	Licenciado en Ciencias de la Educación Mención Psicología Educativa Y Orientación

⁶³ Véase el documento anexo: Oferta académica vigente.

Universidad Central Del Ecuador	Licenciada En Gobernabilidad Y Territorialidad En Organismos Seccionales
Universidad Central Del Ecuador	Licenciado En Asistencia Ejecutiva De Gerencia
Universidad Central Del Ecuador	Licenciado en Contabilidad Y Auditoría
Universidad Central Del Ecuador	Licenciado en Contabilidad Y Auditoría
Universidad Central Del Ecuador	Licenciado en Finanzas
Universidad Central Del Ecuador	Licenciado en Administración Pública
Universidad Central Del Ecuador	Licenciado en Administración Pública
Universidad Central Del Ecuador	Licenciado en Administración de Empresas
Universidad Central Del Ecuador	Licenciado en Administración de Empresas

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos del CES

Se debe señalar que en el campo amplio de administración solo hay dos (2) instituciones de educación superior con oferta técnica y tecnológica pública en el Distrito Metropolitano de Quito: el Instituto Superior Tecnológico Sucre y el Instituto Superior Tecnológico Central Técnico. Estos institutos ofertan seis (6) tecnologías superiores en Contabilidad (4), Administración (1) y Marketing (1). Eso convierte toda la oferta académica propuesta por el ISTIA única en el Distrito Metropolitano de Quito en el contexto de oferta académica pública y gratuita.

Respecto a las modalidades de estudio, tenemos la tabla 27 donde se descomponen las carreras del Distrito Metropolitano de Quito.

Tabla 26 - Distribución de las carreras de administración por tipo de financiamiento y modalidad de estudio en el DMQ⁶⁴

Modalidad	Particulares	Públicas	Total
Presencial	131	15	146
Semipresencial	28	0	28
En línea	123	1	124
Híbrida	45	1	46
A distancia	16	3	19
Dual	1	0	1
Total	344	20	364

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos del CES

⁶⁴ DMQ = Distrito Metropolitano de Quito



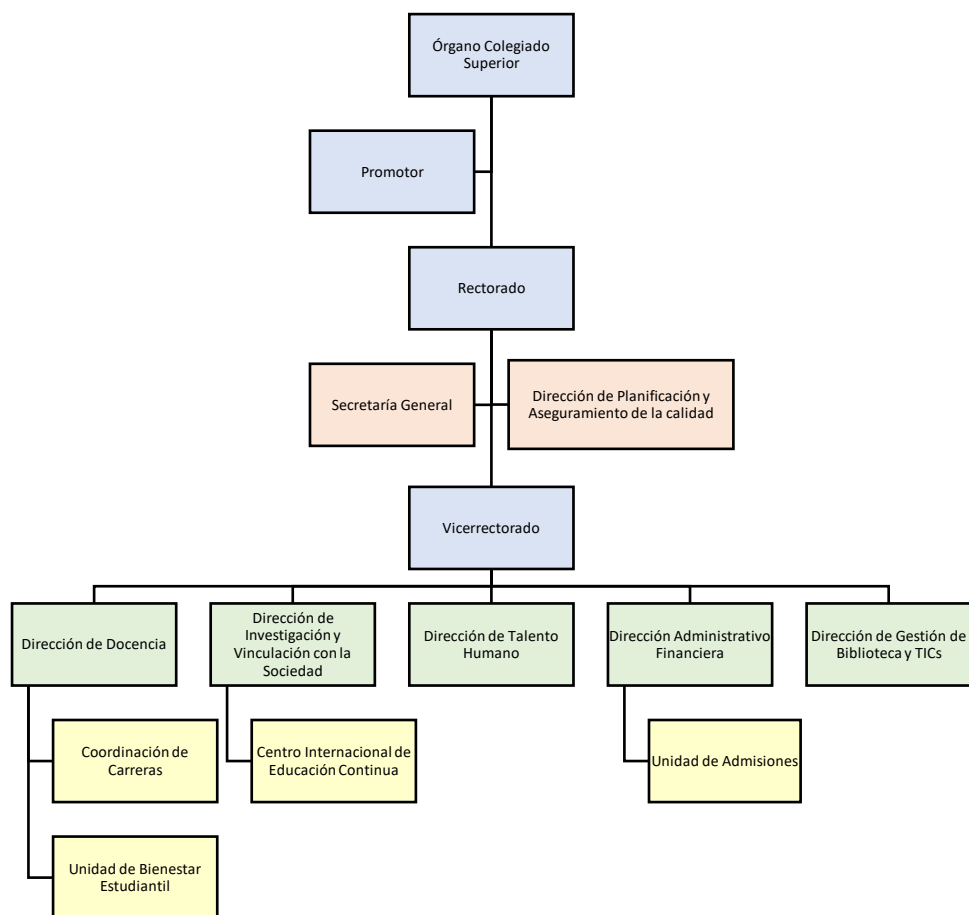
Se observa en la tabla 27 que mientras que las instituciones particulares las carreras presenciales son ciento treinta y una (131) de trescientas cuarenta y cuatro (344) (38%), en línea son ciento veintitrés (123) (35,8%) y híbridas son cuarenta y cinco (45) (13,1%); en el ámbito público, se encuentra la oferta concentrada en la modalidad presencial, con quince (15) de las veinte (20) carreras (75%). Partiendo de la premisa de que las instituciones de educación superior, debido a su necesidad de supervivencia económica, se adaptan más rápido a las necesidades del mercado, así como por las dificultades burocráticas del sector pública, la diferencia entre la distribución de la oferta pública y particular invita a pensar en la necesidad de actualizar la oferta pública de manera que se adapte a los requerimientos del mercado. En este sentido, la oferta propuesta por el ISTIA sería coherente, siendo tres de las únicas cuatro carreras en modalidad en línea públicas del Distrito Metropolitano de Quito, siendo un complemento a la gran oferta particular de carreras en línea.

6. Diagnóstico situacional interno

6.1 Estructura orgánica institucional

La estructura orgánico funcional de acuerdo al proyecto de Estatuto se puede observar en la ilustración 31.

Ilustración 31 - Estructura orgánico institucional



- Órganos de gobierno
- Direcciones y unidades de asesoría
- Direcciones estratégicas
- Coordinaciones y unidades operativas

La estructura orgánica funcional de la ilustración 31 se puede dividir en los siguientes estamentos:

6.1.1 Órganos de Gobierno

Órgano Colegiado Superior: El Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora cuenta con un Órgano Colegiado Superior que es la máxima autoridad del Instituto, cuyas resoluciones serán de carácter obligatorio para toda la comunidad del ISTIA, basándose en los principios de cogobierno, equidad de género, alternabilidad, calidad e igualdad de oportunidades.

El Órgano Colegiado Superior del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora, estará conformado por las siguientes autoridades:

- a) Rector, con un voto;
- b) Vicerrector, con un voto;
- c) Dos (2) representantes del personal académico, con un voto cada uno; y,
- d) Un (1) representante de los estudiantes, con un 50% de voto del personal académico.

Promotor: El Promotor del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora tendrá la función de velar por el cumplimiento de la misión, la visión y los principios fundacionales del Instituto, cuyas atribuciones y responsabilidades se desarrollarán en la normativa interna que se emita para el efecto, la cual deberá guardar concordancia con la normativa que rige al Sistema de Educación Superior.

Ejercerá la dignidad de Promotor quien ejerza el cargo de Contralor/a General del Estado o su delegado/a.

Rectorado: El Rectorado estará a cargo del Rector, que será la primera autoridad ejecutiva, así como, el representante legal, judicial y extrajudicial del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora, se encargará de guiar los procesos académicos, financieros y estratégicos del ISTIA, garantizando el cumplimiento de la misión institucional e impulsando el desarrollo de una comunidad educativa sólida, ética y participativa. Asegurar que cada paso de la gestión contribuya al crecimiento académico, al fortalecimiento institucional y a una colaboración efectiva con la Contraloría General del Estado. Además, se encargará de coordinar los procesos relacionados a las relaciones interinstitucionales entre el instituto y otras entidades públicas o privadas.



Vicerrectorado: El Vicerrectorado estará a cargo del Vicerrector, que será la primera autoridad encargada de planificar la gestión académica de las carreras y programas ofertados en el Instituto, así como, apoyar en el cumplimiento de los objetivos contenidos en el plan estratégico de desarrollo institucional. Adicionalmente, estará encargada de supervisar, coordinar y vigilar la buena gestión de los recursos financieros, administrativos y de talento humano del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora.

6.1.2 Direcciones y Unidades de Asesoría

Secretaría General: La Secretaría General del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora estará a cargo del Secretario General, que se encargará de organizar, coordinar y garantizar el buen funcionamiento de los procesos administrativos, jurídicos y documentales del Instituto Superior Tecnológico, asegurando la legalidad y la transparencia de la gestión institucional, así como la custodia de los actos administrativos y resoluciones del IST.

Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad: La Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad estará a cargo del Director de Planificación y Aseguramiento de la Calidad, que se encargará de liderar los procesos de planificación, evaluación con fines de acreditación y autoevaluación del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora.

6.1.3 Direcciones Estratégicas

Dirección de Docencia: La Dirección de Docencia estará a cargo del Director de Docencia, que se encargará de la gestión, coordinación y supervisión de los procesos académicos y pedagógicos del ISTIA. Además, acompañar y fortalecer el trabajo académico del instituto, impulsando una enseñanza de calidad y actualizada, que responda a las necesidades reales de los estudiantes y apoye a los docentes en su desarrollo profesional, siempre buscando mejorar la experiencia de aprendizaje.

Dirección de Investigación y Vinculación con la Sociedad: La Dirección de Investigación y Vinculación con la Sociedad estará a cargo del Director, quien tendrá como objetivo principal impulsar al Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora, como un espacio académico comprometido con el desarrollo local y nacional, mediante la generación de conocimiento, la innovación, el emprendimiento y la interacción activa con la sociedad.



Esta Dirección articulará las funciones sustantivas de investigación, vinculación con la sociedad y transferencia de tecnología, conforme a lo establecido en la Ley Orgánica de Educación Superior, el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Estratégico Institucional.

Dirección de Talento Humano: La Dirección de Talento Humano estará a cargo del Director, quien se encargará de planificar, dirigir y supervisar la gestión de Talento Humano, promoviendo un ambiente laboral saludable, donde se valore el crecimiento profesional y personal del personal, apoyando los procesos administrativos con responsabilidad y procurando siempre estar en línea con las normativas vigentes y las necesidades reales de la comunidad institucional.

Dirección Administrativa Financiera: La Dirección Administrativa Financiera estará a cargo del Director Administrativo Financiero, quien será responsable de la planificación, organización, ejecución y supervisión de las actividades administrativas y financieras del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora. Esta Dirección actuará en coordinación con el Vicerrector y demás autoridades institucionales, asegurando el cumplimiento de la normativa vigente y la sostenibilidad institucional.

Dirección de Gestión de Biblioteca y TICs: La Dirección de Gestión de Biblioteca y TICs estará a cargo del Director, que se encargará de guiar el uso efectivo de las tecnologías de la información y comunicación en el Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora, así como, el uso y gestión de la Biblioteca, y todos los elementos que la componen.

6.1.4 Coordinaciones y Unidades Operativas

Coordinaciones de Carreras: Estará a cargo del Coordinador de la Carrera, que es el responsable de garantizar un adecuado funcionamiento, gestión y actuación de su respectiva carrera en el Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora. Existirá un Coordinador por cada carrera aprobada y vigente. Además, es el responsable del diseño de normas y lineamientos, así como de la coordinación, monitoreo y evaluación del proceso de Titulación y del proceso de Integración Curricular de las carreras.

Unidad de Bienestar Estudiantil: La Unidad de Bienestar Estudiantil estará a cargo del Jefe/a de la Unidad de Bienestar Estudiantil, quien es el responsable de garantizar un ambiente de apoyo y acompañamiento para los estudiantes del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora, promoviendo su desarrollo integral, bienestar emocional y académico, mediante la gestión de programas y servicios que respondan a sus necesidades, fomentando así una comunidad estudiantil saludable, inclusiva y motivada. Dependerá de la Dirección de Docencia.

Centro Internacional de Educación Continua: Estará a cargo del Jefe/a de la Unidad del Centro Internacional de Educación Continua, que es el encargado de garantizar el desarrollo, coordinación y seguimiento de programas y actividades de educación continua que respondan a las necesidades reales de aprendizaje trabajando en conjunto con la Dirección Nacional de Capacitación de la Contraloría General del Estado, fomentando un ambiente de crecimiento constante, innovación y mejora profesional, que permita fortalecer las capacidades de los estudiantes y profesionales vinculados, con un enfoque práctico. Además, es el responsable de realizar el seguimiento y control del plan de actividades de estudiantes en prácticas preprofesionales.

Unidad de Admisiones: Estará a cargo del Jefe/a de la Unidad de Admisiones, que es la persona encargada de gestionar y supervisar todo el proceso de admisión de manera clara y accesible, garantizando que los futuros estudiantes tengan una experiencia informativa y ágil, promoviendo la inclusión y el acceso justo a la educación, mientras se mantiene una comunicación cercana y constante con los aspirantes para que se sientan acompañados desde el primer contacto con el Instituto.

6.2 Modelo de gobernabilidad

Entendiendo el modelo de gobernabilidad como la definición de los procesos internos de la institución, que permiten materializar los objetivos estratégicos de la institución a través de mecanismos y actividades concretas de corto y medio plazo.

6.2.1 Proceso de toma de decisiones

En la sección 6.1 se ha detallado el organigrama con todas las instancias que existen en la institución. Adicionalmente, en el proyecto de Estatuto Orgánico del ISTIA, se detalla cuáles son las competencias y responsabilidades de cada instancia. Las diferentes direcciones y áreas se descomponen en:

1. Órganos de gobierno
2. Direcciones y unidades de asesoría

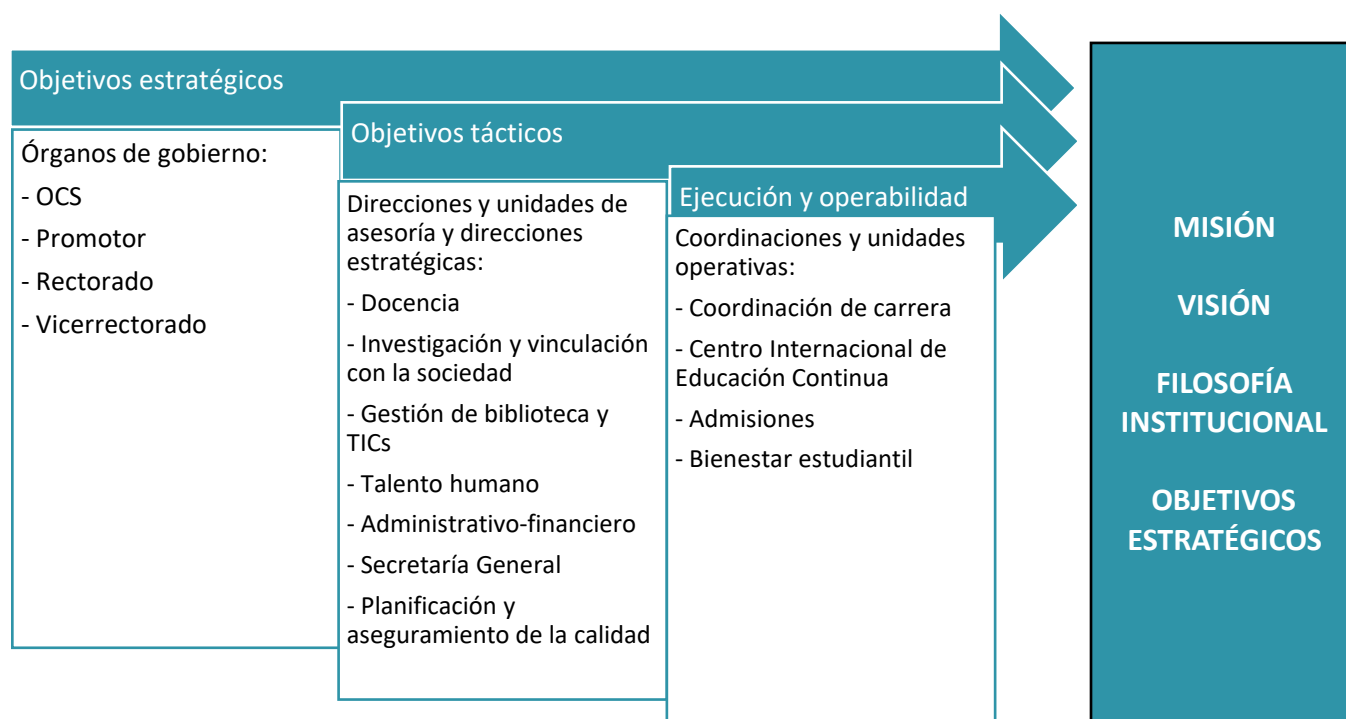
3. Direcciones estratégicas
4. Coordinaciones y unidades operativas

Los órganos de gobierno son el órgano colegiado superior, el rectorado, el promotor y el vicerrectorado. Como órganos de gobierno, su función esencial es planificar y asegurar el cumplimiento de objetivos estratégicos a largo plazo y supervisar cómo las unidades dependientes de ellos ponen en marcha actividades y procesos de corto y medio plazo que al ejecutarse conlleven el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Dentro de los procesos de gobierno debe considerarse que el Órgano Colegiado Superior es la máxima autoridad de la institución y el órgano encargado de aprobar o corregir cualquier actividad dentro de la institución. Sin embargo, el Órgano Colegiado Superior es presidido por el Rector/a, quien es a su vez el representante legal de la institución y quien dirige operativamente todos los procesos internos, entendiendo que el Órgano Colegiado Superior (OCS) actuará como un organismo al que el rector rinde cuentas de todas las actividades, procesos, normativas, etc. desarrolladas en la institución. El Rector/a se apoyará en el vicerrector/a para todos los procesos académicos, quien a su vez se apoyará en los directores de docencia y de investigación y vinculación con la sociedad; y, por otro lado, los procesos administrativos y financieros se canalizarán a través del vicerrector/a, quien a su vez coordinará los procesos con los directores administrativo financiero, de talento humano y de Gestión de Biblioteca y TICs.

El vicerrector tiene la responsabilidad de articular con sus respectivas direcciones los objetivos estratégicos para desagregarlas en objetivos tácticos de corto y medio plazo. Definidos estos objetivos tácticos, los directores se encargan de definir y ejecutar las actividades específicas que las unidades de apoyo, junto al resto del personal administrativo y académico de la institución. Este esquema jerárquico descendente se puede apreciar en la ilustración 29.

Ilustración 32 - Objetivos



6.2.2 Evaluación, retroalimentación y mejora continua

Es importante a la hora de ejecutar las actividades propias de la docencia, investigación y vinculación con la sociedad, tratar de evitar que la jerarquía necesaria se convierta en una verticalidad que distancie a los órganos de gobierno del personal docente y administrativo. Esto se consigue trabajando de una forma lo más horizontal posible, acercando a toda la comunidad educativa la discusión y el proceso de toma de decisiones. Esta cercanía entre los procesos de decisión y ejecución, favorece que la desviación respecto a los objetivos estratégicos sea mínima y no se requieran grandes correcciones. No obstante, en el marco de una política de mejora continua, se deben plantear los mecanismos adecuados para realizar seguimiento, evaluación y control, que permitan una retroalimentación y hacer el ajuste que se requiera dado el caso.

Por ello, tanto desde el modelo educativo en lo que respecta a la docencia, como en el modelo de investigación, así como en el modelo de vinculación con la sociedad, se plantean sus respectivos procesos de evaluación y retroalimentación, con todas las instancias interviniendo a lo largo del proceso.

Es importante que cada proyecto o actividad, desde el momento de la planificación, debe plantear indicadores de éxito, de tal manera que exista una forma objetiva ex ante y ex post de medir la satisfacción del proyecto, así como evidenciar la necesidad de introducir correctivos. Al finalizar cada periodo académico ordinario, las tres funciones sustantivas deben trabajar en un análisis crítico de su desempeño desde el aporte participativo de los docentes, investigadores y estudiantes para poder empoderar a toda la comunidad educativa de los proyectos, así como para obtener una evaluación realista y objetiva de los resultados obtenidos y poder tomar mejores decisiones a la hora de corregir los proyectos a futuro, en el marco de la filosofía de mejora continua.

6.3 Análisis FODA

6.3.1 Fortalezas

- El ISTIA cuenta con el respaldo institucional de la Contraloría General del Estado como entidad promotora y a la cual se encuentra adscrito, lo que genera una mejora en el valor de la institución como marca.
- Personal docente técnico con experiencia en la Contraloría General del Estado en auditoría y control gubernamental, facilitan la transmisión de conocimientos
- Infraestructura física y plataformas tecnológicas existentes capaces de respaldar las necesidades de los estudiantes en el ejercicio de sus actividades académicas
- La naturaleza pública del ISTIA genera que los costos de matrícula y arancel sean gratuitos, lo que incrementa la cantidad de potenciales estudiantes.

6.3.2 Oportunidades

- La relevancia del instituto al ser adscrito a la Contraloría General del Estado, genera una oportunidad única de estudios, que provoca demanda creciente por parte de los estudiantes, en temas relacionados al control de recursos públicos.
- Acreditar a los estudiantes las habilidades desarrolladas en auditoría, control gubernamental y talento humano y desarrollo organizacional, mismos que pueden demostrar conocimientos y experiencia en cualquier institución gubernamental como servidores capaces y formados con respaldo del instituto.
- La adscripción del ISTIA a la Contraloría General del Estado permite contar un apoyo técnico y financiero por parte de sectores estratégicos a nivel nacional e internacional, generando mayores oportunidades para establecer vínculos de cooperación y colaboración interinstitucional.



6.3.3 Debilidades

- Como Institución de Educación Superior Pública, la burocracia interna puede hacer que los procesos sean lentos o involucren formalismos excesivos, lo cual limita la eficacia y eficiencia de acciones.
- Dificultad de involucrar a personal académico especializado, por la naturaleza de vinculación contractual pública.

6.3.4 Amenazas

- Dependencia presupuestaria estatal, restringe el manejo de fondos en proyectos o carreras.
- Al estar vinculados a la Contraloría General del Estado, existen riesgos inherentes de posibles ataques al ISTIA desde el plano político hasta el riesgo de seguridad.
- Amplia oferta académica en institutos superiores tecnológicos particulares de calidad en el área de influencia del ISTIA.
- Dificultad para los recién graduados para encontrar en Ecuador su primer empleo, especialmente con formación técnica-tecnológica.
- Falta de equidad e igualdad de oportunidades en la sociedad actual.

7. Direccionamiento institucional estratégico

7.1 Estrategias de desarrollo institucional

A continuación, se presentan las estrategias a implementar para apuntalar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, protegerse de las amenazas y minimizar las debilidades señaladas en el análisis FODA realizado previamente.

Tabla 27 - Objetivos estratégicos

FODA	ANÁLISIS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
FORTALEZAS	El ISTIA cuenta con el respaldo institucional de la Contraloría General del Estado como entidad promotora y a la cual se encuentra adscrito, lo que genera una mejora en el valor de la institución como marca.	1. Realizar campañas de promoción y publicidad internamente en la Contraloría General del Estado y externamente con el público en general, subrayando la vinculación entre el ISTIA y la CGE.
	Personal docente técnico con experiencia en la Contraloría General del Estado en auditoría y control gubernamental, facilitan la transmisión de conocimientos.	2. Ofrecer incentivos al personal de la Contraloría General del Estado para impartir clases en el ISTIA. 3. Diseñar proyectos formativos basados en casos reales en los que los retos académicos que partan de situaciones que realmente están ocurriendo en las instituciones públicas, especialmente las observadas por la Contraloría. Así, no solo se aprende auditoría, se aprende cómo funciona el país. 4. Realizar charlas, foros, talleres entre docentes, estudiantes y servidores de la CGE, con el fin de fortalecer el aprendizaje y vincular con los procesos del sector público.

	Infraestructura física y plataformas tecnológicas existentes capaces de respaldar las necesidades de los estudiantes en el ejercicio de sus actividades académicas	5. Adaptar la infraestructura disponible para las necesidades de los estudiantes en caso de que deseen acudir presencialmente, incorporando puestos de trabajo, computadoras con acceso a simuladores y otras herramientas virtuales.
		6. Desarrollar en las plataformas propias de la Contraloría General del Estado, espacios educativos donde los estudiantes puedan investigar y probar los sistemas utilizados en el ámbito laboral.
	La naturaleza pública del ISTIA genera que los costos de matrícula y arancel sean gratuitos, lo que incrementa la cantidad de potenciales estudiantes.	7. Incentivar a que los servidores públicos a que accedan al ISTIA.
		8. Generar mecanismos de seguimiento y retención estudiantil garantizando la culminación de los estudios, en respuesta al acceso gratuito.
OPORTUNIDADES	La relevancia del instituto al ser adscrito a la Contraloría General del Estado, genera una oportunidad única de estudios, que provoca demanda creciente por parte de los estudiantes, en temas relacionados al control de recursos públicos.	9. Promover una estrategia docente centrada en ofrecer carreras prácticas, con docentes con experiencia real en el sector público, el uso de tecnología para el control moderno, y alianzas con instituciones de control y fiscalización a nivel nacional e internacional que permitan pasantías y proyectos reales.
		10. Enfocarnos en una formación tecnológica sólida, con escenarios reales de aprendizaje, docentes con experiencia y certificaciones que validen sus competencias.

	Acreditar a los estudiantes las habilidades desarrolladas en auditoría, control gubernamental y talento humano y desarrollo organizacional, mismos que pueden demostrar conocimientos y experiencia en cualquier institución gubernamental como servidores capaces y formados con respaldo del instituto.	11. Homologar a estudiantes con experiencia y conocimientos en el sector público las competencias adquiridas a lo largo de años de servicio en el sector público para reconocer las habilidades en el manejo de recursos públicos.
	La adscripción del ISTIA a la Contraloría General del Estado permite contar un apoyo técnico y financiero por parte de sectores estratégicos a nivel nacional e internacional, generando mayores oportunidades para establecer vínculos de cooperación y colaboración interinstitucional.	12. Construir alianzas sólidas con entidades relevantes a nivel nacional e internacional para fortalecer la institución, actualizar contenidos académicos, capacitar a docentes y ofrecer becas a estudiantes. 13. Unirse a redes académicas, que integren docentes, investigadores y estudiantes de diferentes instituciones y abordar temas de interés común con un enfoque práctico. 14. Buscar mediante autogestión recursos públicos y privados externos para el financiamiento total o parcial de proyectos docentes, investigativos o de vinculación con la sociedad.
DEBILIDADES	Como Institución de Educación Superior Pública, la burocracia interna puede hacer que los procesos sean lentos o involucren formalismos excesivos, lo cual limita la eficacia y eficiencia de acciones.	15. Implementar un sistema de gestión interna más ágil, donde se simplifiquen los trámites y se digitalicen los procesos clave.

	Dificultad de involucrar a personal académico especializado, por la naturaleza de vinculación contractual pública.	16. Trabajar en una propuesta más atractiva para los docentes, que no solo considere lo económico, sino también el desarrollo profesional, el reconocimiento al mérito y un ambiente de trabajo motivador. 17. Gestionar alianzas con instituciones y organismos que nos permitan contar con expertos mediante convenios, pasantías o colaboraciones temporales, dentro del marco legal.
AMENAZAS	Dependencia presupuestaria estatal, restringe el manejo de fondos en proyectos o carreras.	18. Trabajar en la creación de proyectos autosustentables que puedan generar sus propios ingresos. 19. Generar recursos propios adicionales a través de la educación continua, prestación de servicios, entre otros.
	Al estar vinculados a la Contraloría General del Estado, existen riesgos inherentes de posibles ataques al ISTIA desde el plano político hasta el riesgo de seguridad.	20. Elaborar e implementar protocolos de seguridad institucional alineados a las directrices de la Contraloría General del Estado.
	Amplia oferta académica en institutos superiores tecnológicos particulares de calidad en el área de influencia del ISTIA	21. Establecer una oferta académica diferente a la de las instituciones cercanas, tanto en las titulaciones como en el contenido de las asignaturas, subrayando las fortalezas del ISTIA y sus dominios académicos.
	Dificultad para los recién graduados para encontrar en Ecuador su primer empleo, especialmente con formación técnica-tecnológica	22. Dar seguimiento a los graduados del ISTIA para verificar sus condiciones laborales y ayudar a la integración y desarrollo de los mismos en el mercado laboral. Para ello, se va a desarrollar una bolsa de empleo y egresados.



	Falta de equidad e igualdad de oportunidades en la sociedad actual.	23. Plantear estrategias para garantizar la equidad y la igualdad de oportunidades en el acceso y promoción para el personal del ISTIA. 24. Fomentar la igualdad de oportunidades entre la comunidad educativa 25. Generar entre los estudiantes un ambiente de igualdad de oportunidad.
--	---	---

Fuente: Elaboración propia

7.2 Objetivos, metas e indicadores de desarrollo institucional

A partir de la definición de los objetivos estratégicos de la sección anterior, se plantea la descomposición de los mismos en Actividades, las mismas que aseguran el cumplimiento de los objetivos. Estas actividades permiten establecer plazos, indicadores y metas, para poder a través de los Planes Operativos Anuales asegurar la ejecución, así como establecer y corregir, de ser necesario, la planificación y las actividades operativas del ISTIA. Además, se incorpora a la persona responsable de alcanzar las metas.

Tabla 28 - Actividades, indicadores, metas y plazos para el cumplimiento de objetivos

Objetivos estratégicos	Actividades	Plazo	Indicador y meta	Responsable
1. Realizar campañas de promoción y publicidad internamente en la Contraloría General del Estado y externamente con el público en general, subrayando la vinculación entre el ISTIA y la CGE.	Realizar campañas mensuales de marketing interno y a través de las redes de la CGE hasta la apertura del ISTIA.	Septiembre de 2025 a marzo de 2026	$\frac{N^{\circ} \text{ Campañas en 2025}}{6}$ Meta: 1.	Director de Gestión de Biblioteca y TICs
	Dos campañas de marketing semestrales (en mitad del semestre y antes del inicio de clases).	Abril de 2026 hasta 2030.	$\frac{N^{\circ} \text{ Campañas entre 2026 y 2030}}{20}$ Meta: 1.	Jefe/a de la unidad de admisiones.

Objetivos estratégicos	Actividades	Plazo	Indicador y meta	Responsable
2. Ofrecer incentivos al personal de la Contraloría General del Estado para impartir clases en el ISTIA.	Elaborar un reglamento que incluya un sistema de incentivos económicos y no económicos para personal de la CGE que impartan asignaturas del ISTIA.	Julio a Septiembre de 2025.	Reglamento de incentivos. Meta: Reglamento de incentivos firmado.	Director de Talento Humano
	Implementar el sistema de incentivos y, de ser necesario, realizar los ajustes pertinentes.	Octubre de 2026 - diciembre 2030.	$\frac{N^{\circ} \text{ profesionales CGE docentes}}{12}$ Meta: 1.	Director de Talento Humano
3. Diseñar proyectos formativos basados en casos reales en los que los retos académicos que partan de situaciones que realmente están ocurriendo en las instituciones públicas, especialmente las observadas por la Contraloría. Así, no solo se aprende auditoría, se aprende cómo funciona el país.	Diseñar proyectos y casos de estudio en cada asignatura, basado en casos reales que han sido analizados y estudiados por la Contraloría General del Estado en las tres carreras.	Marzo 2026 - Marzo 2028.	$\frac{\text{Proyectos basados CGE}}{20 * 3}$ Meta: 1.	Director de docencia Coordinadores de carrera Docentes

Objetivos estratégicos	Actividades	Plazo	Indicador y meta	Responsable
4. Realizar charlas, foros, talleres entre docentes, estudiantes y servidores de la CGE, con el fin de fortalecer el aprendizaje y vincular con los procesos del sector público.	Desarrollo de foros impartidos por autoridades y profesionales de la CGE en el ISTIA.	Marzo 2026 – Diciembre 2030	<u>Foros profesionales CGE</u> 5 Meta: 4.	Director de investigación y vinculación con la sociedad. Director de docencia.
	Desarrollo de cursos de educación continua extracurriculares impartidos por personal del CGE.	Marzo 2026 – Diciembre 2030	<u>Cursos de educación continua CGE</u> 5 Meta: 2.	Director de investigación y vinculación con la sociedad. Jefe/a de la Unidad del Centro Internacional de Educación Continua
5. Adaptar la infraestructura disponible para las necesidades de los estudiantes en caso de que deseen acudir presencialmente, incorporando puestos de trabajo, computadoras con acceso a simuladores y otras herramientas virtuales.	Firmar un convenio de colaboración entre el ISTIA y la CGE.	Septiembre 2025 - diciembre 2025	Convenio de colaboración Meta: firmar el convenio.	Rector.
	Desarrollar espacios como simuladores y áreas de ensayo para el ISTIA utilizando los mismos sistemas que la CGE	Abril 2026 - septiembre 2027	<u>N° simuladores</u> 10 Meta: 1.	Director de docencia. Director de investigación y vinculación con la sociedad. Coordinadores de carrera.

Objetivos estratégicos	Actividades	Plazo	Indicador y meta	Responsable
6. Adaptar la infraestructura disponible para las necesidades de los estudiantes en caso de que deseen acudir presencialmente, incorporando puestos de trabajo, computadoras con acceso a simuladores, etc.	Preparar los espacios disponibles para la realización de clases o cursos de educación continua de forma presencial y semipresencial.	Enero 2026 – diciembre 2030	$\frac{N^{\circ} \text{ aulas}}{4}$ Meta: 1.	Vicerrectorado
	Adecuar el espacio de biblioteca para habilitar zonas de trabajo individual y trabajo conjunto con un laboratorio de computadoras	Enero 2026 – diciembre 2030	$\frac{N^{\circ} \text{ puestos con computadora}}{30}$ Meta: 1.	Vicerrectorado
7. Incentivar a que los servidores públicos a que accedan al ISTIA.	Otorgar becas para servidores públicos de otras instituciones, a pesar de que tengan títulos de tercer o cuarto nivel, pero deseen especializarse en administración pública.	Enero 2026 – diciembre 2030	$\frac{N^{\circ} \text{ estudiantes SP becados}}{N^{\circ} \text{ estudiantes SP totales}}$ Meta: 10%.	Dirección Administrativo-financiera Jefe/a de la unidad de Bienestar Estudiantil
	Apoyar la formación de servidores públicos sin título de tercer nivel	Enero 2026 – diciembre 2030	N° de estudiantes servidores públicos sin tercer nivel. Meta: 50	Responsable de Bienestar Estudiantil Jefe/a de la unidad de admisiones

Objetivos estratégicos	Actividades	Plazo	Indicador y meta	Responsable
	Coordinar con las autoridades de instituciones públicas un espacio horario para permitir a los servidores públicos sin título de tercer nivel profesionalizarse en el ISTIA.	Enero 2026 – diciembre 2030	N° de convenios firmados con instituciones públicas Meta: 24	Rector
8. Generar mecanismos de seguimiento y retención estudiantil garantizando la culminación de los estudios, en respuesta al acceso gratuito.	Realizar encuestas de seguimiento intersemestrales a los estudiantes	Marzo 2026 - diciembre 2030	$\frac{N^{\circ} \text{ encuestas seguimiento}}{N^{\circ} \text{ de estudiantes}}$ Meta: 4.	Jefe/a de la unidad de Bienestar Estudiantil Jefe/a de la unidad de admisiones
	Minimizar la deserción de los estudiantes mediante una política de acompañamiento individualizada.	Marzo 2026 - diciembre 2030	$\frac{N^{\circ} \text{ estudiantes desertores}}{N^{\circ} \text{ de estudiantes}}$ Meta: Menor al 5%	Jefe/a de la unidad de Bienestar Estudiantil Jefe/a de la unidad de admisiones
9. Promover una estrategia docente centrada en ofrecer carreras prácticas, con docentes con experiencia real en el	Elaborar un reglamento de selección docente adecuado a las exigencias de los estudiantes, con perfiles enfocados en la experiencia práctica	Septiembre 2025 – Diciembre 2025	Reglamento de selección docente Meta: Reglamento aprobado	Secretario general Director de Talento Humano

Objetivos estratégicos	Actividades	Plazo	Indicador y meta	Responsable
sector público, el uso de tecnología para el control moderno, y alianzas con instituciones del Estado que permitan pasantías y proyectos reales.	Contratar docentes con experiencia en el ámbito laboral de sus respectivas especialidades.	Septiembre 2025 – diciembre 2030	$\frac{N^{\circ} \text{ docentes con experiencia práctica}}{N^{\circ} \text{ total de docentes}}$ Meta = 50%	Director de Talento Humano
	Realizar validaciones periódicas cada dos años de las carreras, asignaturas y contenidos por parte de profesionales de la CGE	Marzo 2028- diciembre 2030	N° de revisiones realizadas. Meta: 6.	Director de docencia Coordinadores de carreras.
10. Enfocarnos en una formación técnica sólida, con escenarios reales de aprendizaje, docentes con experiencia y certificaciones que validen sus competencias.	Generar una experiencia docente basada en la práctica y el saber hacer mediante la inclusión del ámbito laboral y práctico transversalmente en todas las carreras y asignaturas.	Septiembre 2025 – Septiembre 2027	$\frac{N^{\circ} \text{ asignaturas con componente práctico}}{N^{\circ} \text{ asignaturas vigentes}}$ Meta: 0,5	Director de docencia Coordinadores de carreras Docentes
	Desarrollar escenarios reales de aprendizaje para cada carrera.	Septiembre 2025 – Septiembre 2027	$\frac{N^{\circ} \text{ carreras con espacios reales de aprendizaje}}{3}$ Meta = 1	Director de docencia Director administrativo financiero
11. Homologar a estudiantes con experiencia y	Homologar a servidores públicos su experiencia en el sector público total o	Septiembre 2026 -	Número de estudiantes homologados	Director de docencia

Objetivos estratégicos	Actividades	Plazo	Indicador y meta	Responsable
conocimientos en el sector público las competencias adquiridas a lo largo de años de servicio en el sector público para reconocer las habilidades en el manejo de recursos públicos.	parcialmente para favorecer el crecimiento personal de los mismos.	diciembre 2030	Meta = 120	Coordinadores de carreras Jefe/a de la unidad de Bienestar Estudiantil
	Establecer un sistema de evaluación y certificación de competencias en el ISTIA, que permita acreditar formalmente las habilidades adquiridas por los estudiantes en el control gubernamental.	Septiembre 2027 - diciembre 2029	Desarrollo sistema de competencias.	Director de investigación y vinculación con la sociedad. Jefe/a de la Unidad del Centro Internacional de Educación Continua
12. Construir alianzas sólidas con entidades relevantes del panorama ecuatoriano para fortalecer la institución, actualizar contenidos académicos, capacitar a docentes y ofrecer becas a estudiantes.	Firmar convenios con instituciones relevantes de Ecuador.	Septiembre 2026 - diciembre 2030	Número de convenios firmados Meta: 12	Rector
	Coordinar el desarrollo de prácticas preprofesionales en entidades relevantes.	Septiembre 2026 - diciembre 2030	N° de instituciones diferentes en las que se realizan prácticas preprofesionales Meta: 10	Jefe/a de la unidad del Centro Internacional de Educación Continua

Objetivos estratégicos	Actividades	Plazo	Indicador y meta	Responsable
13. Unirse a redes académicas, que integren docentes, investigadores y estudiantes de diferentes instituciones y abordar temas de interés común con un enfoque práctico.	Integrarse en redes académicas de investigación	Marzo 2026 - diciembre 2030	Número de redes de investigación de las que forma parte el ISTIA Meta: 3	Director de investigación y vinculación con la sociedad
	Integrarse en redes académicas de vinculación con la sociedad	Marzo 2026 - diciembre 2030	Número de redes de vinculación de las que forma parte el ISTIA Meta: 3	Director de investigación y vinculación con la sociedad
	Integrarse en redes académicas, con otro espíritu diferente al fomento de investigación o vinculación con la sociedad	Marzo 2026 - diciembre 2030	Número de redes académicas de las que forma parte el ISTIA Meta: 3	Director de Docencia
14. Buscar mediante autogestión recursos públicos y privados externos para el financiamiento total o parcial de proyectos docentes, investigativos o de vinculación con la sociedad.	Se han obtenido recursos externos que han permitido a la institución financiar sus proyectos, procesos o infraestructura.	Marzo 2026 - diciembre 2030	$\frac{\text{Recursos externos}}{\text{Presupuesto total}}$ Meta: 3%	Director Administrativo Financiero

Objetivos estratégicos	Actividades	Plazo	Indicador y meta	Responsable
15. Implementar un sistema de gestión interna más ágil, donde se simplifiquen los trámites y se digitalicen los procesos clave.	Levantar procesos en todas las áreas del IST, promoviendo una cultura orientada a la eficiencia y al cumplimiento de objetivos.	Septiembre 2025 – Septiembre 2026	Manual de procesos aprobado	Director de planificación y aseguramiento de la calidad
	Desarrollar un sistema de medición de la eficiencia, realizando evaluación y control de los procesos internos del ISTIA para poder implementar planes de mejora.	Marzo 2026 - diciembre 2030	Aprobación planes de mejora Meta: 5	Director de Planificación y Aseguramiento de la Calidad
	Ejecución de las actividades propuestas en el plan de mejoras.	Marzo 2026 - diciembre 2030	<i>Actividades ejecutadas</i> <i>Actividades propuestas</i> Meta: 100%	Director de Planificación y Aseguramiento de la Calidad
16. Trabajar en una propuesta más atractiva para los docentes, que no solo considere lo económico, sino también el desarrollo profesional, el reconocimiento al	Elaborar un reglamento de carrera y escalafón competitivo, donde las remuneraciones superen el promedio del mercado y se enmarquen en la normativa legal vigente.	Agosto 2025 – diciembre 2025	Reglamento de carrera y escalafón aprobado.	Director de Talento Humano
	Aplicación del reglamento de carrera y escalafón	Marzo 2026 - diciembre 2030	Procesos de méritos y oposición para promoción.	Director de talento humano

Objetivos estratégicos	Actividades	Plazo	Indicador y meta	Responsable
mérito y un ambiente de trabajo motivador.	mediante concursos escalafonamiento.		Meta: 2	
	Establecimiento de remuneraciones dentro del marco normativo. Se establecerá la proporcionalidad para docentes a medio tiempo.	Marzo 2026 - diciembre 2030	$\frac{\text{Docentes que perciben el mínimo o más}}{\text{Total docentes tiempo completo}}$ Meta: 100%	Director de talento humano Director administrativo financiero
	Elaborar un plan de capacitaciones que permita mejorar en los aspectos que la institución y el cuerpo docente requiera	Septiembre 2025 – Marzo 2026	Plan de capacitaciones elaborado.	Director de talento humano
	Ejecutar capacitaciones periódicas para el personal acorde a sus necesidades y al plan de capacitaciones.	Marzo 2026 – diciembre 2030	N° de capacitaciones ejecutadas. Meta: 10	Director de talento humano Director de Docencia
17. Gestionar alianzas con instituciones y organismos que nos permitan contar con expertos mediante convenios, pasantías o colaboraciones temporales, dentro del marco legal.	Firmar convenios para contar con personal externo altamente calificado de otras instituciones.	Marzo 2026 - diciembre 2030	Número de convenios firmados para colaboraciones académicas. Meta: 5	Rector Director de Docencia
	Incorporación de docentes e investigadores externos como colaboradores del ISTIA provenientes de	Marzo 2026 - diciembre 2030	Número de colaboradores externos que han participado en el ISTIA.	Director de docencia

Objetivos estratégicos	Actividades	Plazo	Indicador y meta	Responsable
	instituciones de primer orden.		Meta: 5	
18. Trabajar en la creación de proyectos autosustentables que puedan generar sus propios ingresos.	Desarrollar proyectos de investigación en colaboración con entidades relevantes del panorama nacional e internacional	Marzo 2026 - diciembre 2030	$\frac{N^{\circ} \text{ de proyectos de investigación con colaboradores externos}}{\text{Total de proyectos de investigación}}$ Meta: 30%	Director de investigación y vinculación con la sociedad
	Desarrollar proyectos de vinculación con la sociedad en colaboración con entidades relevantes del panorama nacional e internacional	Marzo 2026 - diciembre 2030	$\frac{N^{\circ} \text{ de proyectos de vinculación con colaboradores externos}}{\text{Total de proyectos de vinculación}}$ Meta: 80%	Director de investigación y vinculación con la sociedad
19. Generar recursos propios adicionales a través de la educación continua, prestación de servicios, entre otros.	Desarrollo de un Centro de Producción de Bienes y Servicios que preste servicios a la comunidad en general a cambio de un ingreso.	Marzo 2026 – marzo 2027	Centro de Producción de Bienes y Servicios creado.	Director de vinculación con la sociedad Director administrativo financiero
	Puesta en marcha del Centro de Producción de Bienes y Servicios (CPBYS).	Marzo 2027 - diciembre 2030	$\frac{\text{Ingresos CPBYS}}{\text{Costos CPBYS}}$	Director de vinculación con la sociedad

Objetivos estratégicos	Actividades	Plazo	Indicador y meta	Responsable
			Meta: Mayor que 0	Director administrativo financiero
20. Elaborar e implementar protocolos de seguridad institucional alineados a las directrices de la Contraloría General del Estado.	Adaptar la normativa de seguridad de la CGE al ISTIA y su comunidad educativa para implementar protocolos de seguridad similares.	Septiembre 2025 – marzo 2026	Normativa de seguridad aprobada.	Secretario general
	Socialización y concientización de los protocolos de seguridad	Marzo 2026 – diciembre 2030	N° de campañas de socialización de seguridad. Meta: 5	Director de Gestión de Biblioteca y TICs
	Evaluación y control de los protocolos de seguridad.	Abril 2026 – abril 2027	Elaboración de informe de diagnóstico de seguridad y propuesta de mejoras.	Secretario general
21. Establecer una oferta académica diferente a la de las instituciones cercanas, tanto en las titulaciones como en el contenido de las asignaturas, subrayando las fortalezas del ISTIA y sus dominios académicos.	Realizar una investigación de mercado más amplia sobre carreras alternativas a las vigentes para ampliar la oferta académica.	Enero 2027 – diciembre 2027	Investigación de mercado realizada.	Jefe/a de la unidad de admisiones
	Elaborar proyectos de carreras nuevas para presentar al CES.	Enero 2028 – junio 2028	Proyectos de nuevas carreras. Meta: 3	Vicerrectorado Dirección de docencia

Objetivos estratégicos	Actividades	Plazo	Indicador y meta	Responsable
22. Dar seguimiento a los graduados del ISTIA para verificar sus condiciones laborales y ayudar a la integración y desarrollo de los mismos en el mercado laboral. Para ello, se va a desarrollar una bolsa de empleo y egresados.	Ejecutar un proceso de admisión y nivelación adecuado para la integración de todos los estudiantes como forma de prevención de la futura deserción.	Marzo 2026 – diciembre 2030	N° de procesos de nivelación implementados. Meta: 10	Director de docencia Jefe/a de la unidad de Bienestar estudiantil Jefe/a de la unidad de Admisiones
	Mejora del bienestar estudiantil mediante el seguimiento y monitoreo del nivel de satisfacción de los estudiantes con el ISTIA, así como implementando acciones afirmativas de psicología positiva.	Septiembre 2026 – diciembre 2030	N° de campañas de psicología positiva. Meta 5.	Jefe/a de la unidad de Bienestar estudiantil
	Elaborar un reglamento interno de seguimiento a graduados.	Septiembre 2025 – Septiembre 2026	Reglamento de seguimiento a graduados aprobado.	Jefe/a de la unidad de Bienestar estudiantil
	Creación de una bolsa de empleo con ofertas laborales para facilitar la inserción laboral de los graduados.	Septiembre 2027 – diciembre 2030	Bolsa de empleo creada	Dirección de Investigación y vinculación con la sociedad.

Objetivos estratégicos	Actividades	Plazo	Indicador y meta	Responsable
	Generación de cursos para favorecer la empleabilidad de los graduados del ISTIA	Marzo 2028 – diciembre 2030	Creación de cursos para graduados. Meta: 3 cursos.	Director de Docencia
24. Fomentar la igualdad de oportunidades entre la comunidad educativa	Mantener la equidad de género entre el personal docente del ISTIA.	Marzo 2026 – diciembre 2030	$\frac{N^{\circ} \text{ docentes mujeres}}{\text{Total docentes}}$ Meta: 50%	Director de Talento humano
	Ejecutar políticas de discriminación positiva entre estudiantes mujeres, discapacitados y grupos históricamente excluidos.	Marzo 2026 – diciembre 2030	$\frac{N^{\circ} \text{ beneficiarios}}{\text{Total estudiantes}}$ Meta: 10%	Jefe/a de la unidad de Bienestar estudiantil
	Ejecutar políticas de discriminación positiva como becas, cursos, etc. entre docentes mujeres, discapacitados y grupos históricamente excluidos.	Marzo 2026 – diciembre 2030	$\frac{N^{\circ} \text{ beneficiarios}}{\text{Total estudiantes}}$ Meta: 10%	Director de Talento humano
	Campañas explicando y fomentando la igualdad de oportunidades.	Marzo 2026 – diciembre 2030	N° de campañas por la igualdad de oportunidades. Meta: 5	Jefe/a de la unidad de Bienestar estudiantil

Fuente: Elaboración propia

7.3. Seguimiento y evaluación

En el marco de una filosofía de mejora continua, es fundamental establecer mecanismos de seguimiento y evaluación en la ejecución del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) del Instituto Superior Tecnológico de Control Gubernamental Isidro Ayora (ISTIA), lo cual se realizará a través de los Planes Operativos Anuales.

El Plan Operativo Anual (POA) es una herramienta fundamental para la gestión eficiente de las instituciones de educación superior, ya que permite traducir las directrices estratégicas del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) en acciones concretas y medibles. La correcta elaboración, seguimiento y evaluación del POA no solo contribuye a la consecución de los objetivos institucionales, sino que también facilita la rendición de cuentas y la mejora continua en la calidad educativa.

7.3.1. Elaboración del Plan Operativo Anual (POA)

La elaboración del Plan Operativo Anual (POA) comienza con la definición de tareas que se vinculen estrechamente con los objetivos y actividades previamente establecidas en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI). Es fundamental que estos objetivos sean formulados de manera clara, evitando ambigüedades en su redacción. Además, deben ser cuantificables para facilitar su evaluación a través de resultados concretos. Es esencial que los objetivos sean alcanzables, considerando los recursos y el tiempo disponibles, y que sean pertinentes, contribuyendo de manera significativa al cumplimiento de las metas del PEDI. Asimismo, cada objetivo debe estar acompañado de un plazo definido para su realización.

Una vez que los objetivos han sido delineados, el siguiente paso implica identificar las actividades necesarias para su consecución. Cada actividad debe ser descrita con detalle, especificando su naturaleza y propósito. Además, es crucial designar a una persona o equipo responsable de su ejecución, así como establecer los recursos necesarios, que abarcan aspectos financieros, humanos y materiales. Igualmente, se debe elaborar un cronograma que indique claramente las fechas de inicio y finalización de cada actividad.

El POA también debe incluir un presupuesto que detalle los costos asociados a cada una de las actividades planificadas. Este presupuesto debe ser realista y ajustarse a los recursos disponibles en la institución. Es importante identificar las fuentes de financiamiento, ya sean internas o externas, y asignar los recursos de acuerdo con la relevancia y urgencia de cada actividad.

Finalmente, es imperativo que el POA sea formalmente documentado y presentado ante las instancias pertinentes para su aprobación. Este proceso de formalización garantiza que todos los actores involucrados estén alineados y comprometidos con las acciones que se proponen, lo cual es esencial para el éxito del plan.

7.3.2 Seguimiento y Evaluación del POA

El seguimiento del Plan Operativo Anual es un proceso que permite supervisar el progreso de las actividades programadas, garantizando así el cumplimiento de los plazos establecidos. Para llevar a cabo este seguimiento de manera efectiva, es necesario establecer un calendario de reuniones periódicas con los responsables de cada actividad. Estas reuniones tienen como objetivo revisar el estado de avance, identificar logros y abordar cualquier obstáculo que pueda surgir en el camino. Además, se deben elaborar informes de avance que resuman el estado de cada actividad, proporcionando una visión clara de los éxitos alcanzados y de las áreas que requieren atención.

La evaluación del POA debe realizarse al concluir el período asignado, con el propósito de analizar los resultados obtenidos en comparación con los objetivos previamente definidos. Este proceso evaluativo debe contemplar tanto aspectos cuantitativos como cualitativos. Desde una perspectiva cuantitativa, se pueden medir los resultados en términos numéricos, como la cantidad de actividades completadas y el presupuesto ejecutado. Desde un enfoque cualitativo, se debe analizar la calidad de los resultados y el impacto que las actividades han tenido en la comunidad educativa.

La retroalimentación que se derive de este proceso de evaluación es fundamental, ya que proporciona información valiosa que puede ser utilizada para realizar ajustes y mejoras en el POA. Es esencial cultivar una cultura de aprendizaje dentro de la institución, donde la reflexión crítica sobre las prácticas implementadas sea valorada y fomentada, permitiendo así un crecimiento continuo y una adaptación efectiva a las necesidades cambiantes.

7.3.3. Evaluación y Seguimiento del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI)

La evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) es un proceso que permite medir hasta qué punto se han cumplido las metas establecidas y evaluar su pertinencia en el contexto actual. Este procedimiento debe llevarse a cabo de forma regular, cada dos años, y es esencial que contemple tanto indicadores cuantitativos como cualitativos.

Para lograr una evaluación efectiva, se deben definir indicadores precisos que faciliten la medición del progreso del PEDI. Entre estos indicadores, se destacan aquellos que miden el impacto, los cuales analizan los efectos de las políticas y acciones implementadas en la comunidad educativa y en la sociedad en general. Asimismo, es importante considerar los indicadores de proceso, que permiten evaluar la eficiencia y efectividad de las actividades llevadas a cabo.

El proceso de evaluación del PEDI debe ser sistemático y abarcar diversas etapas. En primer lugar, es necesario realizar una recolección de datos utilizando métodos tanto cuantitativos como cualitativos, lo que proporciona una base sólida para el análisis posterior. Una vez obtenida la información, se procede a interpretar los resultados para identificar tendencias y áreas que requieren mejoras. Este análisis culmina en la elaboración de un informe de evaluación que resume los hallazgos y presenta recomendaciones para futuras acciones.

Los resultados de esta evaluación son de vital importancia, ya que permiten realizar los ajustes necesarios en el PEDI. Esta revisión debe ser un proceso participativo, involucrando a diversos actores de la comunidad educativa, representantes de la academia, las empresas y las instituciones colaboradoras del ISTIA, lo que garantiza que el Plan se mantenga relevante y alineado con las necesidades cambiantes del entorno.

La elaboración, seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual (POA) y del PEDI son procesos interrelacionados que resultan esenciales para el éxito y la sostenibilidad de las instituciones de educación superior. A través de una planificación detallada y una evaluación crítica, el ISTIA puede avanzar hacia el cumplimiento de su misión y visión, contribuyendo de manera significativa al desarrollo educativo y social de Ecuador.

8. Bibliografía

Andrade, J. (2019). *Urbanización y migración en Quito: Retos y oportunidades*. Quito: Editorial Universitaria.

Ayala Mora, E. (2008). *Resumen de historia del Ecuador*. Quito: Corporación Editora Nacional.

Cueva, A. (1977). *El proceso de dominación política en el Ecuador*. La Habana: Editorial de Ciencias Sociales.

Figueroa, M. (2015). *Identidad afroecuatoriana: Música y cultura en la ciudad de Quito*. Quito: Ediciones Abya-Yala.

Gutiérrez, R. (2010). *Mestizaje y cultura en Quito: Un análisis contemporáneo*. Quito: Ediciones El Conejo.

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2022). *Estadísticas de población*. Quito: INEC. <https://censoecuador.ecudatanalytics.com/>

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2022). *Estadísticas laborales ENEMDU*. Quito: INEC. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-laborales-enemdu/>

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2022). *Informe ENEMDU 2024-IV*. Quito: INEC. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2024/Trimestre_IV/2024_IV_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas (2025). *Deuda pública*. Quito: Finanzas. <https://www.finanzas.gob.ec/https-wwwdeuda-publica-nueva-metodologia/>

Morales, L. (2016). *Gastronomía quiteña: Tradición y modernidad*. Quito: Editorial Casa de la Cultura.

Paz y Miño, A. (2008). *Historia de Quito: Desde la colonia hasta el siglo XXI*. Quito: Editorial Planeta.



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
DE CONTROL GUBERNAMENTAL
ISIDRO AYORA

Rojas, E. (2017). *Sincretismo y devoción: La religión en Quito*. Quito: Ediciones ABYA-YALA.

UNESCO. (2008). *Patrimonio cultural inmaterial*. Recuperado de www.unesco.org.

Viteri, C. (2020). *Creatividad y resistencia: Manifestaciones artísticas en Quito*. Quito: Ediciones El Conejo.

Dr. Xavier Mauricio Torres Maldonado, PhD.

Contralor General del Estado

Promotor ISTIA