





PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2025-2029





Jorge Fabricio Guevara Viejó Rector

Jesennia del Pilar Cárdenas Cobo

Vicerrectora Académica de Formación de Grado

Mayra Jose D'armas Regnault

Vicerrectora de Vinculación

Edwuin Jesús Carrasquero Rodríguez Vicerrector de Investigación y Posgrado

Juan Carlos Cevallos Lozano

Representante de los Profesores (Principal)

Kathiusca Paola Echeverría Caicedo

Representante de los Profesores (Principal)

Carlos Andrés Vaca Coronel

Representante de los Profesores (Principal)

Karina Verónica Vargas Castro

Representante de los Profesores (Principal)

Deysi Janet Medina Hinojosa

Representante de las Autoridades Académicas

Paolo Geovanny Fabre Merchán

Representante de las Autoridades Académicas

Víctor Alberto Estrada Morante

Representante de los Trabajadores y Servidores (Principal)

Paola Hipatri Palacios Padilla

Representante los Estudiantes (Principal)

Isaí Nahum Mendoza Carrión

Representante los Estudiantes (Principal)

Stefania Vanessa Velasco Neira

Secretaria General

El proceso de formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la UNEMI 2025 - 2029, ha sido implementado por la Dirección de Planificación Institucional en coordinación con las unidades organizacionales académicas y administrativas, en cumplimiento con la Norma Técnica del Sistema Nacional de Planificación Participativa.

Fue validado por Edwin Sumba Lusero, Subsecretario de Planificación, Presidencia de la República, mediante Oficio Nro. PR-SSDP-2025-0149-0 del 20 de octubre de 2025, fue presentado por el Dr. Jorge Fabricio Guevara Viejó, Rector de la UNEMI y aprobado en la Vigésima Quinta Sesión Ordinaria del Órgano Colegiado Superior del 13 de noviembre de 2025, mediante Resolución OCS-SO-25-2025-N°6.

AUTORIDADES Institucionales

Jorge Fabricio Guevara Viejó Rector

Jesennia del Pilar Cárdenas Cobo

Vicerrectora Académica de Formación de Grado

Mayra Jose D´armas Regnault

Vicerrectora de Vinculación

Edwuin Jesús Carrasquero Rodríguez

Vicerrector de Investigación y Posgrado

DECANOS

Mariuxi Geovanna Vinueza Morales

Decana de la Facultad de Ciencias e Ingeniería

Deysi Janet Medina Hinojosa

Decana de la Facultad de Ciencias Sociales, Educación Comercial y Derecho

Nibia Noemi Novillo Luzuriaga

Decana de la Facultad de Salud y Servicios Sociales

Walter Victoriano Loor Briones

Decano de la Facultad de Educación

Eduardo Javier Espinoza Solís

Decano de Posgrado

Paolo Geovanny Fabre Merchán

Decano de Investigación

Ambar Annabelle Verdugo Arcos

Decana de Vinculación

DIRECTORES DE CARRERAS

Johana Verónica Espinel Guadalupe

Directora de Carrera Educación Especial Modalidad Presencial

Carolina Daysi Villacís Macías

Directora de Carrera Educación Modalidad Presencial

Jessica Mariela Carvajal Morales

Directora de Carrera Licenciatura en Educación Básica Modalidad en Línea

Isabel Magali Torres Torres

Directora de Carrera Licenciatura en Educación Inicial Modalidad en Línea

Jessica Mariuxi Macías Alvarado

Directora de Carrera Licenciatura en Educación Inicial Modalidad Semipresencial

Vanessa Viviana Orozco Jurado

Directora de Carrera Licenciatura en Pedagogía de los Idiomas Nacionales y Extranjeros Modalidad en Línea

Manuel de Jesús Rondan Elizalde

Director de Carrera Pedagogía de la Actividad Física y Deporte Modalidad Presencial

Dinora Alexandra Carpio Vera

Directora de Carrera Pedagogía de la Lengua y Literatura Modalidad Presencial

Ninfa Sofía Guevara Peñaranda

Directora de Carrera Pedagogía de los Idiomas Nacionales y Extranjeros Modalidad Presencial Marcos Francisco Guerrero Zambrano

Director de Carrera Licenciatura en Pedagogía en las Ciencias Experimentales Modalidad Semipresencial

Delia Dolores Noriega Verdugo

Directora de Carrera Alimentos Modalidad Presencial

Rafael Seleyman Lazo Sulca

Director de Carrera Biotecnología Modalidad Presencial

Javier Alexander Alcazar Espinoza

Director de Carrera Ingeniería Ambiental Modalidad Presencial

Luis Ángel Bucheli Carpio

Director de Carrera Ingeniería Industrial Modalidad Presencial

Denis Darío Mendoza Cabrera

Director de Carrera Software Modalidad Presencial

Mirella Azucena Correa Peralta

Directora de Carrera Tecnologías de la Información Modalidad en Línea

Tanya Veridiana Cueva Keanchong

Directora de Carrera de Arquitectura Sostenible

Gabriela De Jesús Vásquez Espinoza

Directora de Carrera Enfermería Modalidad Presencial

Juliana Karina Zapa Cedeño

Directora de Carrera Fisioterapia Modalidad Presencial

María Victoria Padilla Samaniego

Directora de Carrera Nutrición y Dietética Modalidad Presencial

Fernando Guillermo León Samaniego

Director de Carrera Medicina

Marisol Michela Andrade Vásquez

Directora de Carrera Comunicación Modalidad Presencial

Xavier Fernando Ortega Haro

Director de Carrera Contabilidad y Auditoría Modalidad Presencial

Enrique Colón Ferruzola Gómez

Director de Carrera Derecho Modalidad en Línea

Miossotty Katherine Naranjo Keanchong

Directora de Carrera Economía Modalidad en Línea

José Alberto Díaz Montenegro

Director de Carrera Economía Modalidad Presencial

Washington Javier Paguay Balladares

Director de Carrera Licenciatura en Comunicación Modalidad en Línea

Erika Marissa Ruperti Lucero

Directora de Carrera Licenciatura en Psicología Modalidad en Línea

Mónica Elizabeth Zea Vera

Directora de Carrera Licenciatura en Trabajo Social Modalidad en Línea

Efraín Enrique Vásquez Alvarado

Director de Carrera Licenciatura en Trabajo Social Modalidad Semipresencial

Romina Lissette Sánchez Centanaro

Directora de Carrera Licenciatura en Turismo Modalidad en Línea

Kati Maribel Espinoza Rueda

Directora de Carrera Psicología Modalidad Presencial

María José Ortiz Zurita

Directora de Carrera Turismo Modalidad Presencial

Andrea Paola Velasco Donoso

Directora de Carrera Multimedia y Producción Audiovisual Modalidad Presencial

Carla Guillermina Mendoza Arce

Directora de Carrera Administración de Empresas Modalidad Presencial

Jazmín Alexandra Pérez Salazar

Directora de Carrera Administración de Empresas Modalidad en Línea

Luis Eduardo Solís Granda

Director de la Escuela de Negocios

Selena Jouly Lara Paredes

Directora de la Escuela de Derecho

Graciela Josefina Castro Castillo

Directora de la Escuela de Educación

Angélica María Solís Manzano

Directora de la Escuela de Salud

DIRECTORES ADMINISTRATIVOS

Jorge Luis Rodas Silva

Director de Innovación de Procesos Académicos

Elka Jennifer Almeida Monge

Directora de Evaluación y Perfeccionamiento Académico

David Job Morales Neira

Director del Centro para Formación y Promoción para el Deporte Universitario

Edgar Adrián Muñiz Quezada

Director de Mantenimientos Menores y Servicios Generales

William Alfredo Menéndez Plua

Director de Obras Universitarias

José Arturo Guevara Sandoya

Director de Talento Humano

Jessica Mariela Leal Briones

Directora Administrativa

Guisella Fernanda Gonzabay Medina

Directora Jurídica

José Carlos Diarte de la Vera

Director de Espacios de Simulación

Dennisse Paola Guillen Martínez

Directora del Consultorio Jurídico Gratuito de la UNEMI

Juan Diego Valenzuela Cobos

Director del Centro de Gestión de Estudios Estadísticos

Kenya Roxana Román Cortez

Directora de Gestión y Servicios Académicos

Kerly Vanessa Palacios Zamora

Directora de Tecnologías de la Información y Comunicaciones

Mario Rubén Chifla Villón

Director de Operaciones Tecnológicas y de Laboratorios

Graciela Germania Burgos González

Directora de Seguridad Informática

Jaime Marcelo Coello Viejo

Director de Relaciones Intérinstitucionales

Sonnia Valeria Zapatier Castro

Directora de Aseguramiento de la Calidad

Gloria del Carmen García Zúñiga

Directora Financiera

Karla del Rosario Villavicencio Morales

Directora de Comunicación Institucional

Stefania Vanessa Velasco Neira

Secretaria General

Francisco Marcelo Alvarado Porras

Procurador

Fernando Erasmo Pacheco Olea

Director del CRAI

Sonnia Gricelda Molina Orellana

Directora de Bienestar Universitario

Evelyn Pamela Falconí Loqui

Directora de Sedes, Extensiones y Centros de Apoyo

Miguel Javier Yuqui Ketil

Director de Planificación Institucional

Freddy Leonardo Garaicoa Fuentes

Director de la Escuela de Formación y

Emprendimiento

Edinzon Gustavo Montero Zamora

Coordinador de Difusión Cultural, Artística y

Patrimonio Institucional

Elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional UNEMI 2025- 2029

Dirección de Planificación Institucional, 2025

Equipo Técnico

Miguel Javier Yuqui Ketil

Director de Planificación Institucional

Amanda Cecilia Masaguiza Campuzano

Experta de Planificación Universitaria

Raúl Arturo Bustos Intriago

Analista de Planificación Universitaria

Emma Isabel Morán Cabrera

Analista de Planificación Universitaria

Karla Alexandra Orozco Falconí

Analista de Planificación Universitaria

Diana Carolina Riccardi Guerrero

Analista de Planificación Universitaria

María Stefanny Guevara Macías

Analista de Planificación Universitaria

Revisores análisis factores externos

Ana María Tamarit Rodriguez

Profesora Principal

Ana Rapado Tamarit

Profesora Ocasional

Carlos Iván Rivera Naranjo

Asesor

Ángel Augusto Maridueña Larrea

Profesor Auxiliar

Felipe Emiliano Arévalo Cordovilla

Profesor Auxiliar

Diseño y Diagramación: Víctor Enrique Zea Raffo

Diagramador



El crecimiento de la UNEMI es el resultado de una visión clara sobre el desarrollo y el servicio a la sociedad, así como del trabajo comprometido de cada integrante de la comunidad universitaria. Este proceso de *Evolución Académica* actualmente nos posiciona como una de las instituciones más importantes del Sistema de Educación Superior del Ecuador y sustenta nuestra proyección internacional.

El fortalecimiento de la calidad y la ampliación de la oferta académica responden a las necesidades del contexto y representa la mayor contribución a la política pública de acceso a educación superior de una universidad ecuatoriana durante los últimos años. Nuestros estudiantes de grado y posgrado provienen de las 24 provincias del país y también del extranjero, especialmente de América y Europa. Se evidencia un notable incremento de la producción científica, así como de los resultados de vinculación con la sociedad. El modelo de gestión administrativa se ha enfocado en la optimización y autogeneración de los recursos para un crecimiento institucional sostenible.

El PEDI UNEMI 2025 – 2029 se ha construido con el compromiso de la alta dirección y con una amplia participación de la comunidad universitaria, además de actores del sector externo, esto nos ha permitido plasmar con fidelidad la propuesta estratégica para los próximos años, abordando los desafíos de

la Universidad en un contexto cada vez más complejo y dinámico que requiere propuestas innovadoras para servir a la sociedad y atender efectivamente, con calidad y pertinencia a sus problemas y necesidades.

El plan de desarrollo institucional para este periodo considera, entre otros elementos, el incremento de la calidad estructural y la internacionalización de la oferta académica de grado y posgrado, un claro enfoque en mejorar la pertinencia, tanto de la producción científica como de los resultados e impacto de la vinculación con la sociedad, se enfatiza también la consolidación del modelo de gestión mediante la integración de tecnologías emergentes y la diversificación de las fuentes de autogeneración de recursos.

Esta propuesta estratégica y el salto disruptivo que implica, requiere para su implementación de la robusta cultura institucional de la UNEMI que se manifiesta a diario en las actividades de estudiantes, profesores, personal administrativo, trabajadores, en su actitud y disposición a adaptarse e innovar para generar desarrollo en la ciudad, el país y allende nuestras fronteras, porque juntos construimos la Universidad que soñamos.

¡Evolución Académica!

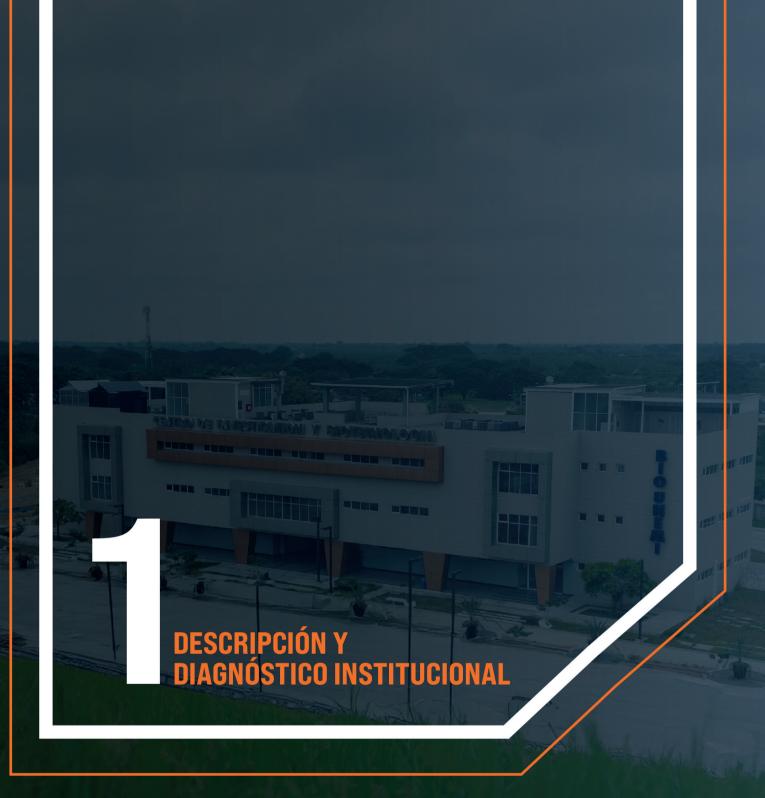
Ing. Fabricio Guevara Viejó, Ph.D. **Rector**

1. DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	13
1.1 Descripción de la institución	13
1.1.1 Descripción histórica de la institución	13
1.1.2 Línea histórica de la institución	18
1.2 Fines y principios de la institución	19
1.2.1 Fines	19
1.2.2 Principios	19
1.3 Diagnóstico de la institución	20
1.3.1 Planificación	20
Docencia	21
Investigación	24
Vinculación	26
1.3.2 Estructura organizacional	27
1.3.3 Talento humano	30
1.3.4 Tecnologías de la información y comunicaciones	33
1.3.5 Procesos y procedimientos	35
1.3.6 Presupuesto	37
2. ANÁLISIS SITUACIONAL	39
2.1 Análisis externo macro o general	39
2.1.1 Factor Político	39
2.1.2 Factor Social / Demográfico	42
2.1.3 Factor Económico	44
2.1.4 Factor Tecnológico	46
2.1.5 Factor Cultural	47
2.2 Análisis sectorial, diagnóstico territorial y mapeo de actores	48
2.2.1 Análisis sectorial	48
2.2.2 Análisis de Diagnóstico Territorial	49
2.2.3 Análisis de actores institucionales involucrados	52

3. ANÁLISIS FODA	54
4. ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA INSTITUCIÓN	56
Visión	56
Misión	56
Valores	56
5. ELEMENTOS ESTRATÉGICOS	58
5.1 Objetivos estratégicos institucionales	58
5.2 Estrategias institucionales	59
5.3 Indicadores y metas	61
5.4 Identificación de programas institucionales (presupuestarios)	62
5.5 Programación plurianual y anual del presupuesto	63
6. ARTICULACIÓN DE LOS ELEMENTOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES	
A LOS INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN DEL SNPP	65
7. BIBLIOGRAFÍA	68
8. ANEXOS: FICHAS METODOLÓGICAS DE INDICADORES Y METAS	71

Tabla 1 Oferta Académica de Grado	21
Tabla 2 Oferta Académica de Posgrado	22
Tabla 3 Oferta Académica de Posgrado en proceso de registro	
y admisión	24
Tabla 4 Producción Científica	24
Tabla 5 Profesores titulares acreditados como investigadores	26
Tabla 6 Proyectos de Vinculación aprobados	26
Tabla 7 Personal UNEMI	31
Tabla 8 Evolución del presupuesto institucional	37
Tabla 9 Mapeo de actores	52
Tabla 10 FODA UNEMI	54
Tabla 11 Objetivos estratégicos institucionales UNEMI	58
Tabla 12 Estrategias institucionales UNEMI	59
Tabla 13 Indicadores y metas institucionales UNEMI	61
Tabla 14 Programas presupuestarios UNEMI	62
Tabla 15 Presupuesto de gasto corriente y de inversión UNEMI	63
Tabla 16 Articulación instrumentos de planificación	65
Ilustración 1 Línea de tiempo UNEMI	18
Ilustración 2 Producción científica UNEMI 2025	25
Ilustración 3 Organigrama UNEMI	28
Ilustración 4 Presencia de estudiantes UNEMI a nivel mundial	51
Gráfico 1 Producción científica anual	25
Gráfico 2 Profesores titulares acreditados como investigadores	26
Gráfico 3 Proyectos de vinculación UNEMI aprobados	27





UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO



1. Descripción y diagnóstico institucional

1.1 Descripción de la institución

1.1.1 Descripción histórica de la institución

La Universidad Estatal de Milagro (UNEMI), desde sus orígenes como una extensión universitaria, hasta la actualidad como una de las instituciones más relevantes del Sistema de Educación Superior del Ecuador, se ha definido como un proyecto de la sociedad, que ha respondido permanentemente a las necesidades profundas de su pueblo y a los anhelos de educación, oportunidades de desarrollo y progreso.

Esta reseña se estructura en tres momentos que permiten entender esta relación de la universidad con la sociedad y su proceso de desarrollo: los orígenes en la extensión universitaria (1968-2001), la creación y fundamentos de la UNEMI como universidad pública (2001-2012), la evolución académica, posicionamiento nacional y proyección internacional de la UNEMI (2014 en adelante).

Los orígenes de UNEMI se remontan a 1968, en un contexto nacional e internacional marcado por cambios sociales, políticos y culturales. Hacia mediados del siglo XX, la educación superior en América Latina presentaba limitaciones de acceso a una gran parte de la población, esta exclusión estructural no sólo reproducía las desigualdades históricas de la región, sino que también limitaba las posibilidades de transformación social para amplios sectores populares, cuyos sueños de movilidad y justicia quedaban relegados

a los márgenes del sistema educativo. En la ciudad de Milagro y su zona de influencia se evidenciaban las limitaciones para acceder a educación superior, la ciudad de Guayaguil se constituía en el lugar más cercano para realizar estudios universitarios. En este sentido. se impulsó un proyecto social orientado a establecer la educación superior en el cantón Milagro y a fortalecer la profesionalización de los docentes normalistas que laboraban en sus planteles educativos. Esta iniciativa contó con un amplio respaldo de diversos sectores sociales, educativos, gremiales y comunitarios del cantón, quienes vieron en la creación de un centro de estudios superiores una oportunidad para el desarrollo local y la democratización del acceso al conocimiento.

El 17 de abril de 1968, una asamblea local dio vida al Comité Pro-Extensión Universitaria que canalizó las aspiraciones de Milagro por acceder a educación superior, articulando esfuerzos entre educadores, estudiantes y autoridades locales. El 4 de julio de 1968, el Consejo Universitario de la Universidad Estatal de Guayaquil aprobó el estudio de la extensión, y el 14 de junio de 1969, se creó la Extensión Cultural de la Facultad de Filosofía. Letras v Ciencias de la Educación de la Universidad de Guayaguil, inaugurada el 4 de julio de 1969 por el rector Nicolás Castro Benitez. Las actividades académicas iniciaron en las aulas de colegios de la localidad con 260 estudiantes en especialidades como Físico-Matemático, Historia y Geografía, y Literatura.

El 30 de septiembre de 1971, el gobierno de José María Velasco Ibarra donó oficialmente a la Universidad de Guayaquil los terrenos expropiados por la Municipalidad de Milagro, mediante el Decreto Supremo No. 1478, para la construcción de su nueva extensión cultural. La oferta académica de la Extensión Universitaria de Milagro se incrementó con las carreras de Ingeniería Comercial e Ingeniería en



Sistemas Computacionales, que iniciaron sus actividades en 1999 con el aval de la Facultad de Ciencias Administrativas y de la Facultad de Matemática y Física.

La autonomía de UNEMI fue un proceso gestado durante décadas. En 1979, Antonio Muñiz Plúas planteó la propuesta: en octubre de 1991, la economista Cecilia Calderón de Castro presentó ante la Comisión Legislativa de lo Civil y Penal del Honorable Congreso Nacional el primer proyecto orientado a la creación de la Universidad Estatal de Milagro, sin embargo. la iniciativa no prosperó debido a la falta de respaldo político. El impulso definitivo llegó a través del Director de la Extensión, Rómulo Minchala Murillo junto a profesores como Jaime Orozco, Pedro Silva, Bolívar Bermeo, legisladores como Julia Sánchez Barón, quienes promovieron el proyecto No. 21-450. Aunque al principio fue vetado por el presidente Gustavo Noboa, el sueño de una universidad propia para Milagro no se detuvo. El Congreso, liderado entonces por Hugo Quevedo Montero, ratificó el proyecto el 7 de febrero de 2001, publicado en el Registro Oficial No. 261 la Ley 2001-37 (Gobierno de Ecuador, 2001). Con esta lev. la UNEMI nació oficialmente como una universidad pública, con autonomía plena y con los bienes transferidos desde la Universidad de Guayaguil. Fue un paso decisivo para consolidar su identidad y abrir nuevas oportunidades para la región.

La Universidad Estatal de Milagro inició sus actividades con las unidades académicas de Ciencias de la Educación, Ciencias Administrativas y Comerciales, Ciencias de la Ingeniería y Gerencia Educativa. Desde su creación como universidad autónoma, sus autoridades trabajaron para diversificar y fortalecer la oferta académica, así como la planta de profesores.

En el año 2003, la UNEMI firmó un acuerdo

con la Universidad Central del Ecuador para el desarrollo de programas de Maestrías en Educación Superior, seguido en 2005 por un convenio con la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil para la Maestría en Administración y Dirección de Empresas. Estos programas, gestionados por la Unidad Académica de Educación Continua a Distancia Posgrado desde 2006, contribuyeron significativamente a la formación de su planta docente. El primer programa de posgrado propio, la Maestría en Gerencia de Tecnologías de la Información v la Comunicación, inició SUS actividades académicas en 2008. Posteriormente, en 2011, se creó el Instituto de Posgrado y Educación Continua para centralizar la gestión de los programas de cuarto nivel y la formación permanente.

Durante este periodo la UNEMI consolidó su estructura organizativa y académica, el Estatuto Orgánico de la Universidad reafirmó su compromiso con la calidad y la equidad, orientando su misión hacia la formación de profesionales competentes y éticos. En el año 2011, el Conseio Nacional de Evaluación y Acreditación acreditó a la UNEMI en categoría C (CONEA, 2011), un reconocimiento inicial que motivó mejoras en las funciones sustantivas de la universidad. En el año 2012 se desarrolló el proceso de rediseño de todas las carreras de grado vigentes a la fecha, lo que permitió actualizar las mallas curriculares y contenidos de las carreras en función de las necesidades del contexto y significó un importante avance en el fortalecimiento de las actividades académicas de la Universidad.

El año 2012 significó también una etapa de transición en la gestión de la Universidad, a partir de un proceso democrático la comunidad universitaria eligió nuevas autoridades que se posesionaron el 7 de febrero de ese año. El nuevo Rector, Mgs. Jaime Orozco Hernández,



asumió la responsabilidad de mantener la filosofía de trabajo del proyecto fundacional de la Universidad y fortalecer los procesos institucionales.

Los esfuerzos para consolidar la calidad estructural de la institución se capitalizaron en el año 2013, durante el proceso de evaluación realizado por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, en el que la UNEMI acreditó en el primer grupo de desempeño de las IES del país y alcanzó la categoría B, este resultado evidencia que la institución se encuentra por encima del promedio del sistema de educación superior (CEAACES, 2013).

En el año 2014, el entonces Vicerrector Académico, Fabricio Guevara asume el rectorado de la institución, a partir de la jubilación del Mgs. Jaime Orozco Hernández. En el marco de la Evolución Académica, se reafirmó la propuesta de desarrollo institucional mediante una estrategia de crecimiento articulada con la planificación nacional y orientada a responder a los desafíos de la sociedad.

Se implementaron importantes mejoras en las condiciones del personal académico, estructura organizacional, proyección de la infraestructura civil, tecnológica y herramientas TICs alineadas con la propuesta de crecimiento. En el año 2016 se desarrolló la actualización de la oferta académica en concordancia con los lineamientos de la política pública de educación superior y los principios de calidad y pertinencia (Senescyt, 2013; Senplades, 2015).

La inauguración del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) en el año 2017 constituye un hito relevante en el desarrollo de la infraestructura civil y tecnológica de la Universidad, desde este edificio de diseño vanguardista se generan servicios esenciales de biblioteca, soporte a

la docencia y la investigación para profesores, estudiantes, empleados y trabajadores promoviendo un entorno tecnológico, inclusivo y accesible para todos.

La UNEMI también se sumó al provecto de oferta académica en modalidad en línea impulsado por la Senescyt en 2018, con el obietivo de democratizar el acceso a la Educación Superior en Ecuador. Para asumir este reto. la institución implementó las plataformas y recursos tecnológicos necesarios. El proceso de admisión resultó en la matriculación de 5.106 estudiantes a nivel nacional, incluyendo ecuatorianos migrantes en España (88) y personas privadas de la libertad (28), en diez carreras ofertadas. Las actividades del primer nivel en las diez carreras en línea iniciaron en el periodo académico mayo-septiembre de 2019. marcando un punto de inflexión en la evolución institucional de la UNEMI y estableciéndose como un referente nacional en educación superior al romper paradigmas en el país.

Los esfuerzos por implantar una cultura de evaluación y mejora continua se evidenciaron en el año 2020 con los resultados del proceso de acreditación institucional, realizado por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES, 2020), en el que la UNEMI recibió la condición de Acreditada por un periodo de cinco años. Este reconocimiento se sumó a la acreditación de la carrera de Enfermería por su excelencia en 2023 (CACES, 2023).

El campus universitario originalmente registra las 18 hectáreas correspondientes a la donación realizada a la extensión universitaria, a partir del año 2023 se implementa la ampliación del mismo mediante la adquisición de terrenos adyacentes en la zona sur, hasta el momento se han incorporado 9,5 hectáreas y se encuentran en proceso de adquisición 6,2 hectáreas con lo cual se proyecta el cierre del



presente periodo fiscal con una superficie del campus de 33,7 hectáreas lo que representa un incremento del 87,22% respecto de la superficie original. Simultáneamente avanzan las obras de urbanización integral de las zonas norte y sur, como preparación para la infraestructura establecida en el portafolio de proyectos de inversión institucional, se desarrolla también la regeneración de espacios en la zona central del campus y la remodelación de edificios de aulas y laboratorios existentes.

Al crecimiento de los espacios físicos institucionales se incorporan las donaciones de terrenos realizadas por: el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Cantonal de Bucay en el año 2022 con 5,8 hectáreas; el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Daule en el año 2025 con 2,2 hectáreas y el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Samborondón con 0,52 hectáreas. Actualmente se encuentra en proceso, la adquisición de un predio de 56,45 hectáreas en el cantón Yaguachi mediante el convenio de inversión establecido con la Empresa Pública institucional. Estos espacios contribuyen con la ampliación y diversificación tanto de la oferta académica como de los servicios de la Universidad, atendiendo las necesidades de la sociedad y las políticas públicas establecidas a nivel nacional.

La inauguración del edificio del CRAI en 2017 marcó un hito relevante en el desarrollo de la infraestructura civil de la Universidad por sus dimensiones y diseño vanguardista, lo que permitió impulsar nuevos proyectos de infraestructura que mantienen un lenguaje arquitectónico impulsado por el Arquitecto español Miguel Ángel Rapado (+), que prioriza el bienestar de las personas y el respeto por la naturaleza. Estas edificaciones reflejan la filosofía de trabajo y la proyección institucional, además de redefinir la personalidad del campus universitario. Entre los proyectos más

relevantes podemos mencionar el Aulario 1 (2022), Aulario 2 (2023), Aulario 3 y Plaza de integración (2024), Corredor cultural (2021), Piscina semiolímpica y espacios deportivos (2021), Centro de Investigación y Biotecnología BIOUNEMI (2024), Centro de Docencia (2025), Gimnasio universitario (2025).

En el marco de la estrategia de crecimiento institucional se establecieron los lineamientos para la internacionalización de la UNEMI. En el año 2024 se aprueba la creación del Centro de Apoyo en Madrid, para ampliar el acceso a educación superior a la población migrante en Europa y acercar los servicios universitarios a los estudiantes de UNEMI que residen en España. En el año 2025 se aprueba la creación del Centro de Apoyo de UNEMI en la ciudad de Nueva York para fortalecer el proceso de internacionalización y los servicios universitarios para la comunidad migrante en Norteamérica.

La UNEMI amplió su impacto territorial con la creación de la Extensión Universitaria en Daule, en 2025, esta iniciativa responde a las necesidades y potencialidades de desarrollo de la zona norte de la provincia del Guayas. Esta extensión ofrece carreras alineadas con las demandas locales: Software, Ingeniería Industrial, Educación y Administración de Empresas, consolidando a la UNEMI como motor de desarrollo regional (UNEMI, 2025, p. 3). Estos esfuerzos abarcan también la creación de los Centros de Apoyo de la UNEMI en Samborondón y Bucay, así como la provección de la oferta académica en el área agroindustrial en Yaguachi, considerados polos de desarrollo social y económico en la provincia del Guayas.

En la actualidad, la Universidad Estatal de Milagro se consolida como un pilar fundamental en el sistema de educación superior en Ecuador, presentando a la



sociedad una oferta académica diversa, pertinente y de calidad, compuesta por 36 carreras de grado y 58 programas de maestría. Estas propuestas académicas se desarrollan en modalidades presencial, semipresencial y en línea, permitiendo así que miles de estudiantes, especialmente de sectores tradicionalmente menos atendidos, accedan a una formación universitaria de calidad. Más allá de la oferta académica, la UNEMI se distingue por su profundo compromiso con la inclusión, abriendo sus puertas a todas las personas que buscan transformar su futuro a

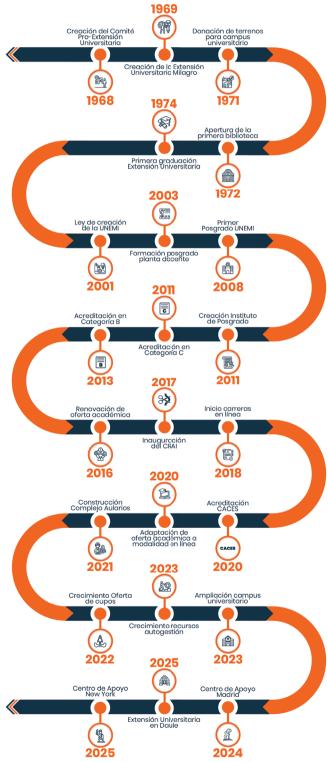
través del conocimiento. Este compromiso se refleja también en la apuesta constante por la calidad educativa y la innovación, no solo en el diseño curricular y de contenidos, sino también en los enfoques pedagógicos, metodologías y recursos tecnológicos implementados. Gracias a esta visión integradora y transformadora, la UNEMI se ha convertido en un referente nacional con proyección global en la educación superior del Ecuador, formando de manera integral profesionales competentes y seres humanos éticos y socialmente responsables con el desarrollo de su entorno.



1.1.2 Línea histórica de la institución

Ilustración 1.-

Línea de tiempo UNEMI



Elaborado por: Dirección de Planificación Institucional



1.2 Fines y principios de la institución

1.2.1 Fines

La Universidad Estatal de Milagro se acoge a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior para el establecimiento de sus fines, los cuales se encuentran definidos en su Estatuto Orgánico Institucional.

Estos fines orientan su quehacer académico, investigativo y de vinculación con la sociedad, garantizando el cumplimiento de su misión como institución de educación superior comprometida con el desarrollo integral del país.

- Aportar al desarrollo del pensamiento universal, al despliegue de la producción científica y a la promoción de las transferencias e innovaciones tecnológicas;
- Fortalecer en los estudiantes un espíritu reflexivo orientado al logro de la autonomía personal, en un marco de libertad de pensamiento y de pluralismo ideológico;
- Contribuir al conocimiento, preservación y enriquecimiento de los saberes ancestrales y de la cultura nacional;
- 4. Formar académicos y profesionales responsables, con conciencia ética y solidaria, capaces de contribuir al desarrollo de las instituciones de la República, a la vigencia del orden democrático, y a estimular la participación social;
- 5. Aportar con el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo previsto en la Constitución de la República y en el Plan Nacional de Desarrollo;
- Fomentar y ejecutar programas de investigación de carácter científico, tecnológico y pedagógico que coadyuven al mejoramiento y protección del ambiente y promuevan el desarrollo sustentable

- nacional en armonía con los derechos de la naturaleza constitucionalmente reconocidos, priorizando el bienestar animal;
- 7. Constituir espacios para el fortalecimiento del Estado Constitucional, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico;
- 8. Contribuir en el desarrollo local y nacional de manera permanente, a través del trabajo comunitario o vinculación con la sociedad;
- Impulsar la generación de programas, proyectos y mecanismos para fortalecer la innovación, producción y transferencia científica y tecnológica en todos los ámbitos del conocimiento; y,
- 10. Reconocer a la cultura y las artes como productoras de conocimientos y constructoras de nuevas memorias, así como el derecho de las personas al acceso del conocimiento producido por la actividad cultural, y de los artistas a ser partícipes de los procesos de enseñanza en el Sistema de Educación Superior.

1.2.2 Principios

La Universidad Estatal de Milagro se regirá por los principios de: autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica y tecnológica global.

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



1.3 Diagnóstico de la institución

1.3.1 Planificación

La Universidad Estatal de Milagro (UNEMI), es una institución de educación superior pública que articula su gestión estratégica con los objetivos y metas del Plan Nacional de Desarrollo vigente con base en los lineamientos de la Secretaría Nacional de Planificación y en el marco de la normativa interna y externa vigente. En este apartado se presentarán los principales elementos de la estructura institucional de planificación, procesos, metodología e instrumentos implementados.

La Universidad Estatal de Milagro implanta un modelo de gestión que integra a las funciones sustantivas en una estructura por procesos, orientada a la calidad y la mejora continua, en la que la planificación desempeña un rol fundamental.

El proceso de formulación de la planificación institucional se caracteriza por ser participativo, contextualizado, enfocado en logros y cuenta con el compromiso de la alta dirección. La construcción del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) se realiza de manera consensuada y responsable con la comunidad universitaria, define objetivos y metas de mediano y largo plazo, en el marco de la normativa vigente y la metodología propuesta por el órgano rector de la planificación pública en el Ecuador. La planificación estratégica de la UNEMI se alinea y contribuye con la política pública de educación superior y con los indicadores y metas correspondientes del Plan Nacional de Desarrollo.

A partir del PEDI, se desagrega el Plan Operativo Anual (POA), que traduce los objetivos estratégicos en acciones concretas y medibles en las unidades organizacionales de la UNEMI (académicas y administrativas) para cada período fiscal. El POA se articula con el presupuesto institucional y con los demás instrumentos de planificación, como el Plan Anual de Inversiones (PAI) que establece los proyectos de inversión que contribuyen con el cumplimiento de la planificación institucional. Esta articulación permite que cada instrumento funcione de manera integrada, garantizando la eficacia en la gestión institucional.

El seguimiento y la evaluación de la planificación estratégica institucional se desarrollan en el marco de las Normas de Control Interno, la normativa técnica vigente, la metodología del órgano rector de la planificación pública y lo establecido en la estructura organizacional por procesos de la UNEMI, se realiza periódicamente y sus resultados se presentan en informes semestrales. La evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) se lleva a cabo mediante una metodología sistemática que permite monitorear el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Se contempla el acompañamiento continuo a las distintas áreas responsables, lo cual facilita la identificación y atención oportuna de nudos críticos en la gestión institucional. Este proceso ha evidenciado su utilidad para detectar fortalezas, áreas de mejora y oportunidades de innovación. A partir de los informes generados, se promueve una toma de decisiones más informada, centrada en la generación de impactos significativos en la calidad académica, la eficiencia administrativa y la vinculación social.

El seguimiento de la planificación operativa se enfoca en el monitoreo del cumplimiento de los Planes Operativos Anuales (POA), alineados con los objetivos estratégicos del PEDI. Este proceso también se realiza de manera periódica y se documenta en informes semestrales y anuales. Entre los principales



desafíos que enfrenta la ejecución operativa se encuentran las limitaciones en la asignación presupuestaria por parte del órgano rector de las finanzas públicas y la constante adaptación de la planificación y de los instrumentos a las dinámicas del contexto.

El acompañamiento técnico a las unidades académicas y administrativas resulta

fundamental para promover el desarrollo de capacidades internas y de la cultura de planificación, autoevaluación y mejora continua. En este marco de planificación, la UNEMI orienta sus acciones al cumplimiento de sus funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación.

Funciones sustantivas Docencia

Tabla 1.- Oferta Académica de Grado

FACULTAD	CARRERA	MATRICULADOS 2025*		
	MODALIDAD PRESENCIAL			
	Ingeniería Ambiental	599		
	Software	1334		
	Ingeniería Industrial	1788		
Ciencias e Ingeniería	Alimentos	788		
Ciencias e ingeniena	Biotecnología	964		
	Arquitectura Sostenible	244		
	Ingeniería Civil**			
	MODALIDAD EN LÍNEA	<u> </u>		
	Tecnologías de la Información	2926		
	MODALIDAD PRESENCI	AL		
	Pedagogía de los Idiomas Nacionales y Extranjeros	713		
	Pedagogía de la Actividad Física y Deporte	887		
	Pedagogía de la Lengua y Literatura	511		
	Educación Especial	474		
	Educación	1731		
Educación	MODALIDAD SEMIPRESENCIAL			
	Educación Inicial	1941		
	Pedagogía de las Ciencias Experimentales	384		
	MODALIDAD EN LÍNEA	<u> </u>		
	Educación Inicial	4215		
	Educación Básica	4837		
	Pedagogía de los Idiomas Nacionales y Extranjeros	2658		
	MODALIDAD PRESENCI	AL		
	Nutrición y Dietética	678		
Salud y Servicios	Enfermería	1547		
Sociales	Fisioterapia	835		
	Medicina	417		
	Psicología Clínica*	-		



	MODALIDAD PRESENCIA	NL .	
	Psicología	324	
	Comunicación	448	
	Multimedia y Producción Audiovisual	644	
	Turismo	474	
	Administración de Empresas	1379	
	Contabilidad y Auditoría	1077	
	Economía	821	
Ciencias Sociales,	Agronegocios**	-	
Educación Comercial y	MODALIDAD SEMIPRESENCIAL		
Derecho	Trabajo Social	1498	
	MODALIDAD EN LÍNEA		
	Psicología	2117	
	Comunicación	2592	
	Derecho	4680	
	Turismo	1433	
	Economía	3754	
	Trabajo Social	3719	
	Administración de Empresas	1418	

Nota: Estudiantes contados por número de cédula.

* Curso de nivelación período académico 2S 2025

** Curso de nivelación previsto para el período académico 1S 2026

Fuente: Dirección de Gestión de Servicios Académicos

Elaborado por: Dirección de Planificación Institucional

Tabla 2.- Oferta Académica de Posgrado

N°	Escuela	Programa de Maestría	Matriculados
1		Maestría en Arquitectura con mención en Desarrollo Urbanístico y Ordenamiento Territorial	27
2		Maestría en Biotecnología	52
3	Ciencias e Ingeniería	Maestría en Ingeniería en Software con mención en Sistemas Inteligentes e Intensivos en Datos	25
4		Maestría en Mantenimiento Industrial	40
5		Maestría en Química	46
6		Maestría en Tecnologías de la Información con mención en Transformación Digital e Innovación	58
7		Maestría en Derechos Humanos con mención en Sistemas Internacionales de Protección	270
8	Davasha	Maestría en Derecho con mención en Derecho Penal y Criminología	167
9	Derecho	Maestría en Derecho con mención en: Procesal Constitucional	933
		Procesal Penal	585



10		Maestría en Educación Básica	3126
		Maestría en Educación con mención en Docencia e investigación en	
11		Educación Superior.	3014
		Maestría en Educación de Bachillerato con mención en: Pedagogía de las Ciencias Naturales	666
12		Pedagogía de las Ciencias Sociales	537
		Pedagogía de la Matemática	783
13	- ,	Maestría en Educación Inclusiva con mención en Intervención Psicoeducativa	1031
14	Educación	Maestría en Educación Inicial con mención en Innovación en el Desarrollo Infantil	767
15		Maestría en Educación con mención en Educación Física y Deporte	315
16		Maestría en Educación con mención en Lingüística y literatura	184
17		Maestría en Enseñanza de Inglés como Lengua Extranjera	188
18		Maestría en Gestión Educativa con mención en Organización, Dirección e Innovación de los Centros Educativos	958
19		Maestría en Inteligencia Artificial para la Educación	724
20		Maestría en Liderazgo y Emprendimiento Educativo	339
21		Maestría en Administración de Empresas con mención en Management	480
22		Maestría en Administración Pública con mención en Desarrollo Institucional	497
23		Maestría en Agronegocios Sostenibles	154
24		Maestría en Ciencias Sociales con mención en Investigación para el Desarrollo Social	32
25		Maestría en Comercio con mención en Gestión de Operaciones Logísticas y Negocios Internacionales	124
26	Negocio	Maestría en Comunicación Estratégica con mención en Comunicación Digital	111
27		Maestría en Contabilidad y Auditoría con mención en Gestión Tributaria	546
28		Maestría en Economía con mención en Inteligencia Artificial Aplicada	69
29		Maestría en Finanzas con mención en Gestión bancaria	327
30		Maestría en Gestión de Proyectos	210
31		Maestría en Gestión del Talento Humano con mención en Desarrollo Organizacional	410
32		Maestría en Marketing con mención en Marketing Digital	138
33		Maestría en Turismo con mención en Diseño de productos turísticos	24
34		Maestría en Enfermería con mención en Cuidados Críticos	968
35		Maestría en Enfermería Familiar y Comunitaria	52
36		Maestría en Intervención Psicosocial	221
37		Maestría en Nutrición Deportiva	59
38	Salud	Maestría en Nutrición y Dietética con mención en Nutrición Comunitaria	238
39		Maestría en Psicología Clínica con mención en Atención en Emergencias y Desastres	342
40		Maestría en Psicología con mención en Neuropsicología del Aprendizaje	199
41		Maestría en Salud Pública con mención en Atención primaria de salud	991
42		Maestría en Seguridad y Salud en el Trabajo	2078

Fuente: Facultad de Posgrado Elaborado por: Dirección de Planificación Institucional



Tabla 3.- Oferta Académica de Posgrado en proceso de registro y admisión

N°	Programas de maestría en proceso de registro y admisión
43	Maestría en Agroindustria con mención en Gestión de Calidad y Seguridad Alimentaria
44	Maestría en Ciencia y Tecnología de Alimentos
45	Maestría en Contratación Pública
46	Maestría en Criminalística y Ciencias Forenses
47	Maestría en Derecho Digital con mención en Tecnologías Jurídicas
48	Maestría en Dirección y Gestión de Centros Hospitalarios
49	Maestría en Educación con mención en Pedagogía en Entornos Virtuales
50	Maestría en Enseñanza del Inglés para Contextos Locales e Internacionales con mención en Inteligencia Artificial
51	Maestría en Gerontología Social y Prácticas de Cuidado en la Vejez
52	Maestría en Gestión y Dirección de Unidades de Enfermería
53	Maestría en Gestión y Operación de la Cadena de Suministro
54	Maestría en Inteligencia de Negocios y Ciencia de Datos
55	Maestría en Relaciones Internacionales con mención en Negociación y Cooperación Internacional
56	Maestría en Trabajo Social con mención en Intervención Integral en Salud
57	Maestría en Trabajo Social, Migración y Diversidad Sociocultural
58	Maestría en Turismo con mención en Gestión del Turismo

Fuente: Facultad de Posgrado Elaborado por: Dirección de Planificación Institucional

Investigación

Tabla 4.- Producción Científica

Tipo de Publicación	2022	2023	2024	2025*
Producción científica de alto impacto	32	78	152	267
Producción científica regional	71	43	784	472

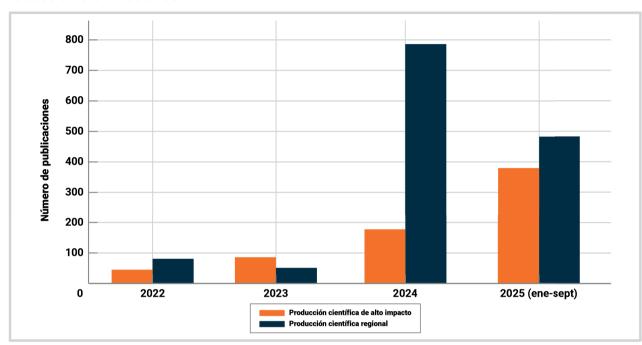
* Información correspondiente al periodo del 1 de enero al 30 de septiembre de 2025. **Fuente:** Facultad de Investigación

Elaborado por: Dirección de Planificación Institucional



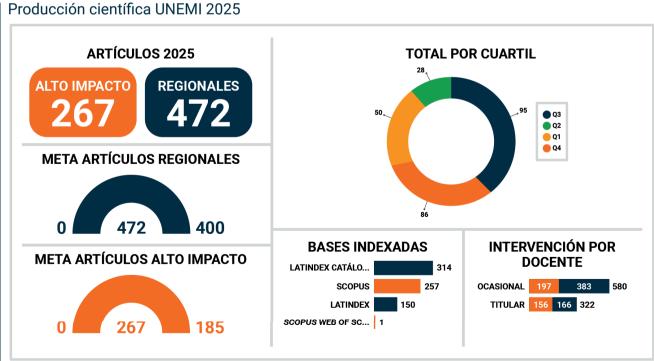
Gráfico 1.-





Fuente: Facultad de Investigación Elaborado por: Dirección de Planificación Institucional

Ilustración 2.-



Fuente: Facultad de Investigación



Tabla 5.- Profesores titulares acreditados como investigadores

Año	% Profesores Acreditados
2022	34%
2023	75.89%
2024	79%
2025*	86%

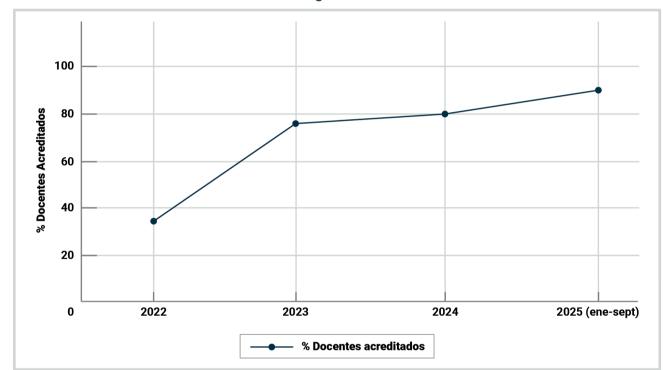
^{*} Información correspondiente al periodo del 1 de enero al 30 de septiembre de 2025.

Fuente: Facultad de Investigación

Elaborado por: Dirección de Planificación Institucional

Gráfico 2.-

Profesores titulares acreditados como investigadores



Fuente: Facultad de Investigación Elaborado por: Dirección de Planificación Institucional

Vinculación

Tabla 6.- Proyectos de Vinculación aprobados

Año	Proyectos aprobados	
2022	29	
2023	51	
2024	45	
2025*	67	

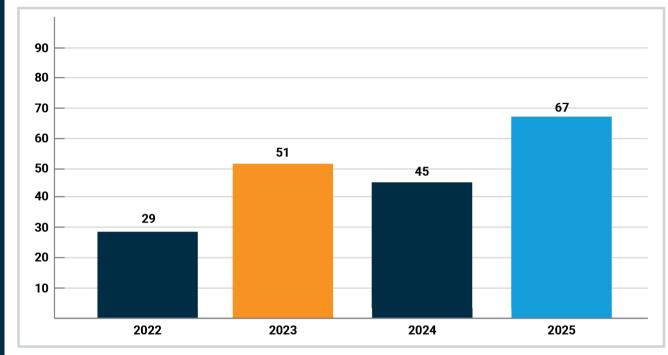
* Información correspondiente al periodo del 1 de enero al 30 de septiembre de 2025 **Fuente:** Facultad de Vinculación

Elaborado por: Dirección de Planificación Institucional



Gráfico 3.-





Fuente: Facultad de Vinculación Elaborado por: Dirección de Planificación Institucional

1.3.2 Estructura organizacional

El análisis de la estructura organizacional de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI) es fundamental para comprender su capacidad de operación, adaptación y cumplimiento de su

misión institucional. Este diagnóstico evalúa la configuración actual y su alineación con los principios de eficiencia, calidad y pertinencia.





llustración 3.-



Estado de la Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la UNEMI se encuentra en un estado validado y en proceso de actualización continua, conforme a un marco normativo claro. Se basa en un modelo de gestión por procesos, formalizado en el Reglamento de la Estructura por Procesos y alineado con el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI 2022-2025). Su dinámica de actualización es liderada por el Comité de Calidad y Desarrollo Institucional, que valida los ajustes estructurales derivados del seguimiento al Plan Operativo Anual (POA), la evaluación de indicadores estratégicos y las necesidades emergentes. Este proceso incluye informes técnicos de áreas clave y la aprobación del Órgano Colegiado Superior, garantizando su pertinencia y vigencia.

Parámetros para una Gestión Organizacional Eficiente y Eficaz

La UNEMI asegura la eficiencia y eficacia de su estructura organizacional mediante parámetros estratégicos definidos. La eficiencia promueve a través de la alineación estratégica, la articulación por procesos, y la distribución funcional de recursos humanos y tecnológicos. complementada por la integración de sistemas de información institucional (SGA y SAGEST). Cada unidad posee productos definidos, con indicadores de rendimiento y mecanismos de evaluación sistemática. La eficacia se sustenta en la capacidad de la estructura para cumplir los objetivos del PEDI y el POA, mediante seguimiento de metas, revisiones periódicas de procesos, auditorías internas y encuestas de satisfacción. Un parámetro crucial es la pertinencia territorial, que garantiza la adaptabilidad de las extensiones universitarias a las necesidades locales, fortaleciendo la cobertura y calidad de los servicios.

Fundamentación de las Unidades Administrativas y Servicios Institucionales

Las unidades organizacionales UNEMI están diseñadas y articuladas con la misión institucional, que se enfoca en la formación integral, investigación, vinculación y contribución al desarrollo local, nacional e internacional con responsabilidad social. Dentro del modelo de gestión por procesos, cada unidad académica y administrativa aporta productos y servicios concretos al cumplimiento de los fines misionales. Las facultades y direcciones académicas garantizan la docencia y el desarrollo del conocimiento; las direcciones de investigación y vinculación fortalecen la producción científica y la relación con la comunidad; y las unidades administrativas soportan el funcionamiento institucional con eficiencia y transparencia. Esta articulación se formaliza a través del PEDI, POA, mapas de procesos, manuales de funciones y reglamentos, alineando las acciones con los objetivos estratégicos y fomentando la sinergia.

Operatividad Institucional y Capacidad de Respuesta Territorial

La UNEMI opera bajo una estructura organizacional desconcentrada, sustentada en su modelo de gestión por procesos. Esto implica una distribución jerárquica funcional con autonomía operativa en la ejecución de actividades por parte de facultades, direcciones y coordinaciones, aunque las decisiones normativas y estratégicas se consolidan en el nivel central (Órgano Colegiado Superior, Rectorado y Vicerrectorados). Esta desconcentración funcional optimiza la agilidad en la toma de decisiones operativas. La ubicación estratégica de la UNEMI en



el cantón Milagro, en una zona de alta conectividad regional, le permite influir en poblaciones rurales y urbanas del centro y sur de la provincia. Esta posición territorial facilita una cobertura amplia y oportuna, con una oferta académica pertinente a las dinámicas sociales y productivas locales, reforzando su capacidad de responder eficazmente a las necesidades de la población.

Modelo de Gestión Implementado y su Articulación con la Estructura

El modelo de gestión de la UNEMI está basado en procesos, orientado a la eficiencia, calidad y mejora continua, y está intrínsecamente articulado con su estructura organizacional. Este modelo identifica macroprocesos estratégicos, (docencia, sustantivos investigación, vinculación), de asesoría y de apoyo, cada uno con objetivos, productos, indicadores y responsables claramente definidos. La estructura organizacional, formalizada en el Reglamento de la Estructura por Procesos, está diseñada para dar soporte funcional a este modelo, garantizando la coherencia entre los órganos estratégicos y las unidades operativas. Cada unidad tiene un rol definido en el mapa de procesos y contribuye al cumplimiento del PEDI. Además, el modelo se articula con el Sistema de Gestión de la

Calidad (SGC), permitiendo una evaluación permanente del desempeño institucional, reforzando la coherencia entre planificación, estructura y procesos operativos.

1.3.3 Talento humano

La Gestión de Talento Humano constituye un elemento fundamental para el cumplimiento de la misión, objetivos institucionales y en la implementación de la estrategia de crecimiento de la Universidad. Este apartado describe la conformación, suficiencia, idoneidad del personal, así como los principales instrumentos, políticas y procedimientos aplicados en la gestión.

Suficiencia del Personal para la Operatividad y Prestación de Servicios

La UNEMI cuenta, al corte de agosto de 2025, con un total de 1240 servidores conformados por 288 profesionales bajo la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) en roles administrativos, 95 colaboradores bajo Código de Trabajo, y 857 docentes bajo la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES). Este contingente es la base para ejecutar los procesos institucionales y proveer los servicios universitarios.



Tabla 7.- Personal UNFMI

Régimen	Modalidad	No. Servidores	Total
	Contratos Ocasionales	636	
LOES (Docentes)	Nombramiento Permanente	154	857
	Autoridades Académicas	67	
LOSEP (Personal Administrativo)	Nivel Operativo (Contratos Ocasionales)	11	
	Nombramiento permanente	131	
	Nombramientos provisionales	120	288
Administrativo	Nombramiento libre remoción	22	
	Asesores (Contratos Ocasionales)	4	
CÓDIGO DE TRABAJO (Personal de Servicio)	Contrato Indefinido	95	95
		Total*	1240

* Información actualizada al 31 de agosto del 2025 Fuente: Dirección de Talento Humano Elaborado por: Dirección de Planificación Institucional

Sin embargo, si bien este volumen de personal es significativo, la Dirección de Talento Humano (DTH) ha identificado brechas en las necesidades institucionales que, actualmente, no logran ser cubiertas en su totalidad debido a limitaciones presupuestarias. Esto ha llevado a la priorización de necesidades, implicando que el personal, aunque sustancial, no es completamente suficiente para atender todas las demandas de servicio de forma óptima sin tensiones en la operatividad. Para mitigar parte de estas brechas en funciones esenciales, la institución complementa sus recursos con 60 personas de seguridad privada, que operan los 365 días del año. Este servicio externo es crucial para mantener la seguridad v garantizar la continuidad de las operaciones institucionales, liberando al personal interno para enfocarse en sus funciones misionales y de apoyo.

Idoneidad del Personal y Cumplimiento de los Requerimientos de Puesto

La UNEMI asegura la idoneidad de su personal a través de un sistema estructurado que abarca desde la selección inicial hasta la evaluación continua del desempeño. La institución se fundamenta en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, el cual, en conformidad con las Normas de Control Interno 200-04, establece detalladamente los perfiles, funciones, atribuciones y requisitos para cada cargo. Este manual es el referente para los procesos de selección y concursos de méritos y oposición, garantizando que el personal que ingresa posee las cualificaciones necesarias para sus funciones.

Para verificar la idoneidad en el desempeño continuo, la DTH implementa la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación de Desempeño. Este proceso se ejecuta anualmente a través del Sistema Integrado de Información de Talento Humano (SIITH), donde los jefes inmediatos evalúan a sus colaboradores basándose en las responsabilidades asignadas y los niveles de eficiencia. Los resultados cualitativos de estas evaluaciones han sido consistentemente positivos, con un promedio de "Excelente" para el período 2024, lo que valida la adecuación del personal a sus funciones y su contribución efectiva a los objetivos institucionales.



Instrumentos Relevantes para la Gestión del Talento Humano

La Dirección de Talento Humano de la UNEMI opera bajo un marco integral de instrumentos técnicos y documentales que articulan la gestión del personal con la planificación y los objetivos estratégicos institucionales, estos incluyen:

- Plan de Capacitación y Formación al Personal y Planificación Anual de Talento Humano: Diseñados en función de diagnósticos de necesidades y lineamientos ministeriales, aseguran el desarrollo continuo de competencias y la alineación con los requerimientos estratégicos.
- Manual de Clasificación de Puestos: Proporciona la base para la estructuración de cargos y perfiles, facilitando la asignación de responsabilidades claras.
- Plan de Seguridad y Salud Ocupacional: Se enfoca en la prevención de riesgos y la promoción de un ambiente laboral seguro y saludable, mitigando situaciones que puedan afectar la estabilidad de los servidores, fomentando un ambiente de trabajo positivo y motivador, esencial para el buen desempeño y la retención del talento.
- Plan de Emergencia Institucional: Identifica y aborda los riesgos inherentes a la gestión del personal, asegurando la continuidad de las operaciones.

Estos instrumentos permiten a la Dirección de Talento Humano mantener personal calificado, con roles claros y competencias fortalecidas, contribuyendo a una administración eficiente y centrada en las personas, alineada con los objetivos del PEDI.

Políticas y Procedimientos: Cumplimiento Normativo y Enfoque Inclusivo

La UNEMI ha implementado políticas y procedimientos rigurosos para la selección, capacitación y manejo del personal, garantizando el cumplimiento normativo y la promoción de enfoques de igualdad e inclusión:

- Selección: Los procesos de selección de personal administrativo, de servicio y académico cumplen estrictamente con el Código de Trabajo, LOSEP y su Reglamento, y los lineamientos del Ministerio de Trabajo. Se garantizan procesos transparentes y equitativos mediante convocatorias públicas abiertas (plataforma "Encuentra Empleo"), validación de requisitos de perfil, y evaluaciones de conocimientos y competencias. Un aspecto clave es el enfoque de inclusión y no discriminación, asegurando la igualdad de oportunidades para personas de diferentes géneros, etnias, generaciones, con discapacidad y movilidad.
- Capacitación: La Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación y el Plan Anual de Capacitación (LOSEP y Código de Trabajo) se basan en la identificación de necesidades, garantizando formación permanente. Se incluyen eventos específicos en el ámbito de gestión inclusiva e igualdad de género, coordinando con instituciones gubernamentales especializadas para promover una cultura organizacional diversa y equitativa.
- Manejo de Personal: Se rige por las Normas de Control Interno 407-09 (Asistencia y permanencia del personal) y



el Instructivo de las Jornadas de Trabajo y Control de Asistencia de Los Servidores Públicos. Estos mecanismos aseguran la operatividad, el cumplimiento de horarios y la eficiencia, manteniendo la disciplina laboral en un marco de respeto y normativa legal.

En conjunto, estas políticas y procedimientos reflejan el compromiso de la UNEMI con una gestión del talento humano ética, transparente, eficiente y socialmente responsable, fundamental para el desarrollo integral de la institución.

1.3.4 Tecnologías de la información y comunicaciones

Las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) son un componente esencial para la operatividad, eficiencia y competitividad de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI). Este diagnóstico evalúa la estructura de gobernanza de las TIC, los lineamientos que rigen su gestión, la seguridad de sus sistemas y su capacidad de innovación.

Unidad Administrativa de Asesoría y Apoyo en TIC

organizacional La estructura de Universidad Estatal de Milagro (UNEMI) integra la gestión estratégica de las TICS mediante las Direcciones de: Tecnologías de la Información y Comunicación (DTIC), Operaciones Tecnológicas y de Laboratorios y Seguridad Informática. Estas unidades de asesoría y apoyo son responsables de la gobernanza, planificación, gestión, operación, mantenimiento y evolución de la infraestructura, plataformas, sistemas, servicios tecnológicos diseño organizacional seguridad. El establece su independencia respecto de las unidades usuarias de los servicios, lo que le permite regular y estandarizar los aspectos tecnológicos a nivel institucional con objetividad v eficiencia. Para ello, se implementan modelos de infraestructura como servicios (laaS) y marcos de referencia certificados a nivel internacional, la serie ISO 27001 para la seguridad de la información. asegurando de esta manera la estandarización y la coherencia en los procesos y servicios tecnológicos de la UNEMI. En el marco del crecimiento institucional y de la evolución en la gestión tecnológica la Institución ha iniciado un proceso de transformación digital que propone integrar herramientas de inteligencia artificial para fortalecer la gestión académica y administrativa de la Universidad.

Lineamientos para la Gestión de Proyectos, Servicios, Arquitectura e Incorporación de Nuevas Tecnologías

La UNEMI ha establecido un marco normativo y técnico robusto que incluye lineamientos claros para la gestión integral de sus tecnologías de la información y comunicaciones. Estos se formalizan a través de las Políticas de Gestión de TI, Planes Estratégicos y Operativos de TI, y una Arquitectura Empresarial de TI que quía el desarrollo y la evolución tecnológica. Los lineamientos abarcan la gestión de proyectos tecnológicos. basados en metodologías reconocidas como PMI (Project Management Institute), la gestión de servicios tecnológicos (ITIL), y la gestión de la seguridad de la información (ISO 27001). Para la incorporación de nuevas tecnologías y migración de información, la UNEMI se apoya en una evaluación continua de las tendencias del mercado y en la consideración de modelos de escalabilidad y compatibilidad. Esto asegura una evolución tecnológica planificada, la optimización de recursos y la minimización de interrupciones en la operatividad institucional.



Políticas, Estándares y Procedimientos Documentados y Difundidos

Para regular las actividades relacionadas con tecnología de información y comunicaciones, la UNEMI ha definido, documentado y difundido un conjunto integral de políticas, estándares y procedimientos. Estos documentos normativos internos incluyen las Políticas de Seguridad de la Información, Estándares de Desarrollo de Software, y el Reglamento de Uso de Recursos Tecnológicos. Los mismos establecen los protocolos de ciberseguridad, las normativas para el uso adecuado de los sistemas y equipos, y los procedimientos detallados para el soporte y mantenimiento tecnológico. La difusión de estas directrices se realiza de manera activa a través de plataformas internas y se complementa con programas de socialización y capacitación para todo el personal. Esto garantiza que la comunidad universitaria esté consciente de sus responsabilidades y aplique las normativas, fortaleciendo la cultura de seguridad, el uso responsable de la tecnología y la consistencia en las operaciones.

Sistemas de Información, Controles de Confiabilidad y Seguridad

La UNEMI dispone de un portafolio integral de sistemas de información que soportan eficientemente los procesos agregadores de valor (misionales), de apoyo y asesoría. Estos incluyen sistemas clave como el Sistema de GestiónAcadémica(SGA), el Sistema de Gestión de Talento Humano (SAGEST), el Sistema Financiero (SISFIN), y el Sistema de Gestión de Proyectos (SGP), además de plataformas virtuales de aprendizaje (LMS) y servicios en la nube. Para garantizar la confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles de la entidad, estos sistemas cuentan con controles robustos. Se implementan controles

de seguridad lógicos y físicos, protocolos de respaldo y recuperación de información ante desastres, y se realizan auditorías de seguridad periódicas. La gestión de acceso se basa en roles y perfiles definidos, limitando el acceso a la información sensible únicamente al personal autorizado, lo que resguarda la integridad, confidencialidad y disponibilidad de los datos institucionales.

Aspectos Innovadores para el Desarrollo de la Gestión Institucional

lα UNEMI demuestra un compromiso proactivo con la innovación tecnológica para el fortalecimiento de su gestión institucional. Esto se evidencia en la iniciativa de la Universidad por la transformación digital mediante la exploración y adopción de tecnologías emergentes como la Inteligencia Artificial (IA), el Big Data y el Internet de las Cosas (IoT), buscando optimizar diversos procesos académicos y administrativos. La institución ha impulsado activamente la digitalización de procesos, política cero papel, el desarrollo de plataformas colaborativas avanzadas v la implementación de entornos virtuales de aprendizaje inmersivos y laboratorios para el componente práctico del aprendizaje de las diferentes carreras que oferta la institución. Un ejemplo destacado de esta visión es el anfiteatro anatómico, concebido como un laboratorio especializado de alta tecnología para la formación de los estudiantes de medicina. Estos aspectos innovadores no solo mejoran la eficiencia operativa y la experiencia de estudiantes y docentes, sino que también posicionan a la UNEMI a la vanguardia en el uso de la tecnología para la educación superior, preparando a sus graduados para un entorno laboral cada vez más digital y fomentando la investigación y el desarrollo de nuevas soluciones tecnológicas aplicadas a su contexto.



1.3.5 Procesos y procedimientos

La eficacia de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI) radica en su robusto sistema de procesos y procedimientos, que son el motor de su operación diaria y la garantía de sus estándares de calidad. Este diagnóstico evalúa la madurez de su documentación, la implementación de sus estrategias de mejora y su impacto en la gestión institucional.

Manuales de Procesos y Procedimientos y Estrategias de Implementación

La UNEMI dispone de un conjunto integral de manuales de procesos y procedimientos que se encuentran en un estado validado y en constante desarrollo, fundamentados en una metodología institucional orientada a la mejora continua y la eficiencia. Estos documentos describen sistemáticamente cada actividad, sus responsables, entradas, salidas y la normativa aplicable, alineándose con el modelo de gestión por procesos y el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC).

La metodología para su desarrollo incluye la identificación y caracterización de procesos (estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación), el levantamiento de información con actores clave, la diagramación de flujos mediante notaciones estandarizadas (como BPMN), la validación participativa, publicación oficial y socialización con los equipos responsables. Las estrategias clave para su aplicación efectiva incluyen la capacitación continua del personal en gestión por procesos y herramientas digitales, el monitoreo mediante auditorías internas y controles de cumplimiento, la integración de sistemas

informáticos que aseguran la trazabilidad y automatización, y la promoción de una cultura institucional centrada en la calidad y los resultados. Estas acciones garantizan que las unidades administrativas operen con una base documental sólida, optimizando su funcionamiento y contribuyendo directamente al logro de los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional.

Mecanismos de Mejora Continua en Procesos Institucionales

La UNEMI impulsa un sistema de mejora continua para sus procesos institucionales, lo que permite garantizar la calidad de los académicos y administrativos, servicios así como el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. Este sistema parámetros claros de eficiencia v eficacia a través de mecanismos como la evaluación periódica del desempeño de procesos, informes de auditoría interna, análisis de satisfacción de usuarios y autoevaluación institucional. Estas herramientas son esenciales para identificar oportunidades de mejora y tomar decisiones fundamentadas que optimizan la gestión.

La estructuración de procesos a través de modelos estandarizados, y la aplicación de enfoques como BPMN, facilitan la identificación de cuellos de botella, duplicidades y tareas permitiendo el rediseño. innecesarias. optimización o automatización de actividades. Se fomenta una cultura institucional de retroalimentación continua y participación activa de los responsables de procesos, lo que se traduce en mejoras incrementales o, cuando es necesario, reingenierías. Gracias a estos mecanismos. la institución garantiza que sus procesos evolucionen conforme a las necesidades del entorno, las normas vigentes y las expectativas de las partes interesadas,



asegurando la provisión de servicios con altos estándares de calidad. La Dirección de Aseguramiento de la Calidad lidera la implementación y evaluación de la efectividad de estas acciones, asegurando su alineación con la misión y los estándares de acreditación.

Métodos y Herramientas para la Simplificación y Evitar Redundancias

Con el objetivo de optimizar la gestión de requerimientos y fortalecer la eficiencia operativa, la UNEMI ha implementado métodos y herramientas que permiten simplificar la gestión y evitar actividades y procesos redundantes. Este enfoque se basa en el análisis detallado de los flujos operativos y en el diseño de herramientas para una administración racional de recursos y funciones. Una estrategia fundamental es la sistematización de los procesos mediante su documentación estandarizada v su incorporación en un catálogo institucional centralizado.

Esta funcionalidad asegura que cada unidad académica o administrativa posea inventario actualizado de procesos bajo su responsabilidad, lo que facilita la identificación precisa y el control. La disponibilidad de esta información en línea permite una gestión ágil de actualizaciones o derogaciones de procesos ante cambios normativos, estructurales o funcionales. Este sistema no solo fortalece el control y evita la duplicación de funciones, sino que también garantiza la uniformidad de criterios, fomentando un entorno más ágil para la gestión. El desarrollo de esta herramienta representa un avance significativo hacia una administración institucional basada en procesos inteligentes, optimizando el uso de recursos, estandarizando prácticas y fortaleciendo una cultura orientada a

resultados, lo que permite a la estructura responder de manera adecuada y oportuna a las demandas internas y externas.

Resultados de Procesos de Acreditación y Certificación

La efectividad de los procesos y procedimientos institucionales implementados Universidad Estatal de Milagro (UNEMI) se evidencia en los resultados alcanzados en sus procesos de acreditación y certificación, los cuales respaldan la calidad y compromiso con la mejora continua de su gestión académica y administrativa. A nivel institucional, la UNEMI ha sido acreditada en dos ocasiones por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES): en 2013 obtuvo la categoría B, y en 2020 logró una nueva acreditación por un período de cinco años, consolidando su posicionamiento dentro del sistema de educación superior ecuatoriano.

La carrera de Enfermería obtuvo la acreditación nacional por parte del CACES en 2023 por un período de cinco años. Asimismo, fue acreditada internacionalmente por la Agencia A&C de Chile el 6 de junio de 2025, también por cinco años. Además, las carreras de la Facultad de Ciencias e Ingenierías se encuentran inmersas en el proceso de acreditación internacional para lograr el reconocimiento de la Red Europea para la Acreditación de la Educación en Ingeniería (EUR-ACE) a través de la Agencia ENTER.

Con miras al fortalecimiento institucional en el escenario internacional, uno de los objetivos estratégicos prioritarios es alcanzar la acreditación institucional con el sello Sofía. Este proceso, desarrollado en colaboración con la Fundación Madri+d, representa un paso decisivo hacia la consolidación del



reconocimiento global de la institución. De igual manera, durante el 2025 se iniciaron los procesos administrativos para la acreditación de las carreras de Educación, Comunicación, Trabajo Social y de los programas de posgrado del área de Negocios, reafirmando el compromiso institucional con la mejora continua y la excelencia académica.

1.3.6 Presupuesto

El análisis de la evolución presupuestaria de la Universidad Estatal de Milagro en el período 2021–2025 constituye un referente clave para comprender la dinámica financiera institucional y su capacidad de sostenibilidad en el mediano plazo. La desagregación por fuentes de financiamiento y la comparación entre el presupuesto codificado y el presupuesto

devengado permiten identificar no solo los niveles de asignación estatal y de autogestión, sino también la eficiencia en la ejecución de los recursos.

Las tendencias de crecimiento, los aiustes derivados de políticas públicas y las brechas entre lo programado y lo efectivamente ejecutado inciden directamente capacidad de la Universidad para financiar su docencia, investigación, vinculación y gestión administrativa. En este contexto, la trayectoria presupuestaria no solo refleja el comportamiento histórico, sino que constituye un insumo estratégico para provectar escenarios de financiamiento sostenible y alinear la planificación institucional 2025-2029 con los desafíos del entorno económico v regulatorio nacional.

Tabla 8.- Evolución del presupuesto institucional

	Codificado*					Devengado*						
Año	Fte. 001 Recursos fiscales	Fte. 002 Autogestión	Fte. 003 Preasignados	Fte. 202 Inversión	Fte. 998 Anticipos de años anteriores	Fte. 701 Donaciones/ Convenios	Fte. 001 Recursos fiscales	Fte. 002 Autogestión	Fte. 003 Preasignados	Fte. 202 Inversión	Fte. 998 Anticipos de años anteriores	Fte. 701 Donaciones/ Convenios
2021	5.348.263,18	3.294.874,69	13.943.491,36	6.667.347,65	1.518.328,07	-	4.553.721,21	2.779.391,26	13.908.171,00	4.702.190,15	1.518.328,07	
2022	5.550.727,08	4.177.576,87	16.101.668,55	1.637.591,59	359.051,90	-	5.550.482,80	4.176.568,10	16.100.870,59	1.637.557,11	359.051,90	-
2023	11.620.278,54	3.089.152,52	20.264.771,50	912.656,01	89.075,00	-	11.620.278,51	3.089.152,52	20.264.771,50	912.656,01	89.075,00	-
2024	8.387.406,33	3.059.014,00	24.829.980,71	900.589,82	-	83.519,23	8.387.406,29	3.059.014,00	24.829.980,65	900.589,82	-	83.519,23
2025	9.057.768,16	3.059.014,00	31.703.782,69	912.656,01	-	-	7.921.652,55	2.484.224,09	14.827.696,48	-	-	-
Total	30.906.675,13	13.620.618,08	75.139.912,12	10.118.185,07	1.966.454,97	83.519,23	38.033.541,36	15.588.349,97	89.931.490,22	8.152.993,09	1.966.454,97	83.519,23

Nota: La información correspondiente al período 2025 se registra con corte al 07-10-2025. *Los valores se presentan en dólares.

Fuente: Sistema de Gestión Financiera del Ministerio de Economía y Finanzas – Esigef

Elaborado por: Dirección de Planificación Institucional





2. Análisis situacional

2.1 Análisis externo macro o general

2.1.1 Factor Político

El análisis del factor político constituye un pilar fundamental en la planificación estratégica de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI), al permitir identificar las dinámicas políticas y jurídicas que condicionan su desarrollo como institución pública de educación superior. Se considera el entorno político ecuatoriano, caracterizado por una reciente inestabilidad y transformaciones normativas, evaluando su impacto en la sostenibilidad operativa y el crecimiento institucional de UNEMI. Mediante un enfoque descriptivo-analítico, basado en documentos oficiales del gobierno ecuatoriano, informes internacionales y datos actualizados hasta abril de 2025, se analizan los desafíos y oportunidades derivados de las políticas educativas, los marcos legales y las proyecciones políticas tras las elecciones generales de 2025, como insumos para la alineación estratégica de UNEMI con los objetivos nacionales, garantizando su rol como actor clave en el sistema educativo en un contexto de incertidumbre política.

El entorno político es determinante en el funcionamiento del Sistema de Educación Superior del Ecuador, la UNEMI, universidad pública fundada en 2001 en Milagro, Guayas, reconocida por su compromiso con la formación de profesionales y el desarrollo regional (Universidad Estatal de Milagro [UNEMI], 2022) ha mantenido la alineación con los objetivos y metas establecidos en los planes nacionales de desarrollo de los últimos

gobiernos y una contribución efectiva a las políticas públicas de acceso a la educación superior. En Ecuador, los últimos años han estado marcados por una travectoria política compleja. Durante el gobierno de Lenín Moreno (2017-2021), las medidas de austeridad económica y las protestas sociales de octubre de 2019, desençadenadas por la eliminación de subsidios a combustibles, redujeron las asignaciones presupuestarias a algunos sectores, entre ellos, la educación afectando los presupuestos de las universidades públicas. la infraestructura y los programas académicos (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2020). Durante el gobierno de Guillermo Lasso (2021-2023), la crisis política propició la disolución de la Asamblea Nacional en mayo de 2023 mediante el mecanismo constitucional de "muerte cruzada", generando incertidumbre en la sociedad ecuatoriana v en la operación del sector público (Asamblea Nacional del Ecuador, 2023). A partir de las elecciones anticipadas de 2023, el gobierno de Daniel Noboa ha priorizado la seguridad y la recuperación económica, lo que ha relegado parcialmente la atención a la educación superior, aunque ésta permanece como un eje estratégico en la planificación nacional (Secretaría Nacional de Planificación, 2025).

El marco jurídico que regula la educación superior en Ecuador, fundamentado en la Constitución de 2008 y la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), establece principios como la autonomía responsable, el cogobierno y la calidad educativa (Consejo de Educación Superior [CES], 2022). La LOES, reformada en 2021, promueve el acceso equitativo, la gratuidad y la mejora de la calidad académica, pero su implementación depende de la estabilidad política y los recursos disponibles. El Plan Nacional de Desarrollo 2025-2029 estructura cinco ejes, incluyendo el Objetivo 2 del Eje Social: "Potenciar las



capacidades de la ciudadanía con acceso universal a una educación inclusiva de calidad. acceso a espacios de intercambio cultural y una vida activa" (Secretaría Nacional de Planificación, 2025). Las políticas relacionadas con este obietivo abarcan aspectos como la calidad de la educación, matrícula estudiantil, investigación científica, fortalecimiento de los vínculos entre las universidades y la sociedad. Sin embargo, el enfoque en seguridad, con un aumento del 15% en el presupuesto de defensa para 2025, genera expectativas respecto de la asignación de recursos para el Sistema de Educación Superior y las implicaciones de la UNEMI (Ministerio de Economía v Finanzas. 2025).

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt) desempeña un rol central en la coordinación de políticas educativas. Su Plan Estratégico Institucional 2021-2025 establece metas para ampliar el acceso, mejorar la calidad y fomentar la investigación, con énfasis en la inclusión de grupos vulnerables (Senescyt, 2021, p. 50). Este plan incluye estrategias como el fortalecimiento de sistemas de admisión centralizados y programas de nivelación, que son cruciales para UNEMI, dado su enfoque en la inclusión social (Senescyt, 2021, p. 53). Además, el Informe de Rendición de Cuentas 2023 de Senescyt destaca la asignación de USD 1,200 millones al sistema de educación superior, aunque señala que la inestabilidad política ha retrasado la ejecución de provectos de investigación y movilidad académica (Senescyt, 2024, p. 12). Para UNEMI, esto implica la necesidad de optimizar recursos y alinear sus programas con las prioridades nacionales, como la formación en áreas estratégicas (por ejemplo, ingeniería y ciencias sociales) y la vinculación con el sector productivo.

La fusión de SENESCYT con el Ministerio de Educación, oficializada por el Decreto Ejecutivo 100 del 14 de agosto de 2025, integró la Secretaría en el nuevo Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Este cambio unifica la gestión de la educación superior, asegurando la continuidad de programas, becas y procesos de admisión universitaria sin interrupciones, con el objetivo de optimizar recursos y políticas educativas.

La situación política nacional incide de manera directa en la capacidad de planificación estratégica de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI), al condicionar tanto los marcos normativos como los flujos de financiamiento y los mecanismos de gobernanza del sistema de educación superior. Las políticas públicas que promueven la ampliación de la oferta académica, el acceso inclusivo y la equidad territorial -lideradas por la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt) - exigen a las instituciones una gestión estratégica proactiva y flexible. Esto incluye la capacidad de proyectar con precisión la asignación de cupos, diseñar programas de nivelación acordes al perfil de ingreso estudiantil, y planificar recursos humanos e infraestructura de forma sostenible (Senescyt, 2021, p. 50).

La inclusión de sectores históricamente excluidos, como comunidades indígenas y afroecuatorianas, añade presión sobre los recursos, requiriendo una administración eficiente para maximizar el impacto de los programas (Senescyt, 2024, p. 15). La inestabilidad política, como los retrasos en la aprobación del presupuesto 2025 debido a tensiones legislativas, puede generar incertidumbre en la financiación de proyectos estratégicos, como la expansión de la oferta en línea o la modernización de laboratorios (Ministerio de Economía y Finanzas, 2025).



Además, UNEMI enfrenta el desafío de sistematizar sus procesos, como lo señala un estudio sobre su gestión estratégica, que destaca la necesidad de herramientas TIC para monitorear planes operativos anuales.

Las elecciones generales de 2025, realizadas el 9 de febrero (primera vuelta) y el 13 de abril (segunda vuelta), configuraron el escenario político del próximo cuatrienio. Daniel Noboa fue reelegido presidente con una ventaja significativa sobre Luisa González, candidata Movimiento Revolución Ciudadana. del consolidando continuidad así una Ejecutivo, aunque con nuevas dinámicas de gobernabilidad (Associated Press [AP], 2025). Las misiones internacionales de observación electoral, como la de la Unión Europea y la Organización de los Estados Americanos (OEA), calificaron el proceso como transparente, a pesar de reportar algunas irregularidades menores, como casos aislados de doble votación (EU Election Observation Mission. 2025).

Sin embargo, el panorama legislativo, en teoría, se presenta fragmentado. Acción Democrática Nacional (ADN), el partido del presidente Noboa, obtuvo una representación similar a la del Movimiento Revolución Ciudadana, lo que anticipa una Asamblea Nacional con escasa capacidad de consenso (AS/COA, 2025). Esta composición legislativa puede traducirse en dificultades para aprobar reformas clave, incluyendo las relativas al financiamiento regulación del sistema universitario. Provecciones basadas en estos resultados sugieren que las políticas educativas podrían beneficiarse de la continuidad políticas públicas de fortalecimiento del Sistema de Educación Superior y la flexibilidad de los órganos nacionales de gobierno del sistema para el tratamiento de las iniciativas de las IES, pero la crisis económica, con un crecimiento

del PIB de sólo 0.3% en 2024, y el enfoque en la seguridad podría restringir la financiación para la educación (Center for Economic and Policy Research [CEPR], 2025).

El Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025, aún vigente en 2024, prioriza la erradicación de la pobreza v el acceso universal a servicios básicos, con políticas específicas para cerrar brechas urbanas-rurales (Secretaría Nacional de Planificación, 2021, p. 32). Este plan identifica la educación superior como un motor para reducir desigualdades, promoviendo la formación en sectores estratégicos como la bioeconomía y las energías renovables, áreas en las que UNEMI puede contribuir mediante programas de investigación (Secretaría Nacional de Planificación, 2021, p. 35). Sin embargo, el Informe de Rendición de Cuentas 2023 del Ministerio de Educación señala que la asignación presupuestaria para educación superior se redujo en un 5% en 2023 debido a la reasignación de fondos hacia seguridad, lo que afectó proyectos de vinculación comunitaria en universidades públicas (Ministerio de Educación, 2024, p. 18). Para UNEMI, esto subraya la importancia de diversificar fuentes de financiamiento, como alianzas públicoprivadas o fondos internacionales, para sostener sus iniciativas.

En conclusión, el entorno político actual requiere de la UNEMI una gestión estratégica que no solo preserve su autonomía, sino que también garantice la sostenibilidad de sus operaciones en un contexto de limitaciones fiscales. La alineación con las metas nacionales, tales como el aumento de la matrícula estudiantil, la diversificación de las modalidades de estudio, el fortalecimiento de la investigación y la transferencia de tecnología es fundamental. Sin embargo, esto solo será posible si la universidad aboga por un financiamiento lo cual será especialmente adecuado. desafiante en un contexto de restricciones



fiscales. Las proyecciones para el período 2025-2029 sugieren tanto oportunidades como desafíos: la posible atención gubernamental a la demanda de cupos para la educación superior podría ser un factor positivo, pero la fragmentación legislativa y la priorización de los recursos en el presupuesto general del Estado podrían generar limitaciones en cuanto al financiamiento.

Con una planificación estratégica adaptativa, el uso de herramientas tecnológicas de la información y comunicación (TIC) y una gestión eficiente, la UNEMI tiene la oportunidad de consolidarse como una institución de referencia dentro de la educación superior pública del Ecuador. Además, puede seguir desarrollando su proyección internacional, superando las restricciones del entorno político y económico incierto que se vislumbra en el horizonte.

2.1.2FactorSocial/Demográfico

El análisis del entorno social resulta fundamental en la planificación estratégica de las instituciones de educación superior, va que permite identificar las condiciones demográficas, culturales y tecnológicas que inciden en la demanda educativa, la inclusión social y la pertinencia institucional. Comprender estos factores, en el caso de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI), es esencial para diseñar políticas orientadas al fortalecimiento de sus funciones sustantivas: docencia, investigación y vinculación con la sociedad. Este análisis se construye desde un enfoque territorial y poblacional, articulado con las tendencias nacionales de educación superior y con los lineamientos establecidos en la política pública, permitiendo anticipar cambios sociales, responder de manera pertinente y proyectar el rol transformador de la Universidad.

En Ecuador, factores como el crecimiento poblacional, una estructura demográfica predominantemente joven y los procesos de migración interna y externa han generado una demanda creciente de acceso a la educación superior. Además de estos elementos, una parte clave de la caracterización de la política educativa consiste en dimensionar el tamaño del sistema educativo nacional. En este sentido, según el portal de Datos Abiertos del Ministerio de Educación (2023), para el período lectivo 2023-2024, Ecuador registra 4.202.798 estudiantes matriculados: 323.325 en el nivel de Educación Inicial, 2.994.350 en Educación General Básica (EGB) v 885.123 en Bachillerato. Para ese mismo periodo, la oferta de cupos en instituciones de educación superior públicas alcanzó apenas los 214.004, evidenciando una significativa brecha entre la demanda de formación universitaria v la capacidad de absorción del sistema (Consejo de Educación Superior [CES], 2022). Esta situación representa un desafío estructural para las universidades públicas, las cuales deben ampliar su cobertura, diversificar su oferta académica y promover procesos de admisión más inclusivos

En correspondencia con este escenario, el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES, 2013) ha establecido lineamientos que orientan la acción pública hacia el fortalecimiento de la equidad, particularmente para los grupos en situación de vulnerabilidad. En este contexto, resulta prioritario visibilizar las desigualdades persistentes en el acceso a la educación superior.

De acuerdo con el Informe de Análisis Común de País del Sistema de Naciones Unidas (2023), mientras que el 48,8 % de los jóvenes del decil más rico acceden a la educación superior, este porcentaje se reduce al 12,6 % entre los jóvenes del decil más pobre. Las brechas también



son significativas por pertenencia étnica: la asistencia a educación superior de la población indígena alcanza apenas el 6,2 %, y se reporta un 36,9 % de mujeres jóvenes en situación de inactividad (ni trabajan ni estudian). Provincias como Guayas, donde se ubica la UNEMI, se encuentran entre las regiones con mayores limitaciones de acceso, lo que evidencia la urgencia de fortalecer mecanismos institucionales de inclusión educativa. Este panorama demanda respuestas estratégicas que promuevan el acceso equitativo y reduzcan las barreras estructurales que afectan a los sectores históricamente excluidos.

La Norma Técnica para el Servicio de Acogimiento Institucional promueve un modelo de servicios territoriales con estándares de calidad y un enfoque de atención integral, lo que implica una corresponsabilidad compartida entre instituciones públicas y comunidad. Estos principios resultan fundamentales para que universidades como la UNEMI desarrollen programas y acciones que se alineen con las políticas nacionales de inclusión social.

Por otro lado, el entorno digital ha modificado las formas de interacción social y aprendizaie. La pandemia de COVID-19 aceleró transformación digital en las organizaciones impulsando la implementación de modelos híbridos y virtuales. La expansión del acceso a internet y el uso intensivo de tecnologías digitales, especialmente las redes sociales y la inteligencia artificial han sido catalizadores de cambio en la educación superior. La UNEMI respondió de forma oportuna fortaleciendo su infraestructura tecnológica, adaptando su oferta académica y ampliando su cobertura a nivel nacional e internacional, lo que ha permitido llegar a estudiantes rurales, migrantes, personas privadas de libertad y trabajadores activos, consolidándose como referente en educación virtual pública (UNEMI, 2022).

Desde la perspectiva de política pública, tanto el Plan de Desarrollo del Sistema de Educación Superior 2022–2026 como el Plan Nacional de Desarrollo establecen metas estratégicas orientadas a garantizar la igualdad de oportunidades, la cohesión social y el desarrollo humano sostenible (CES, 2022). En línea con estos objetivos, la UNEMI ha implementado una oferta académica, programas y proyectos ajustando de manera continua su accionar institucional a las necesidades emergentes del entorno.

Finalmente, uno de los factores emergentes que impactan en el desarrollo de las actividades universitarias es la seguridad. En los últimos años, Ecuador ha experimentado un deterioro significativo en este ámbito, afectando la infraestructura, movilidad y bienestar de la comunidad educativa. Para mitigar esta problemática, el Gobierno implementó la Estrategia para el Fortalecimiento de la Seguridad Ciudadana y Convivencia Social Pacífica en las Instituciones de Educación Superior (IES) - Universidad Segura, suscrita en 2022 entre el Ministerio del Interior y la Senescyt, enfocada en la prevención y protección de los campus universitarios. En este contexto, instituciones como la UNEMI deben fortalecer protocolos de seguridad, estrategias de resiliencia y mecanismos de protección para garantizar la continuidad académica y salvaguardar la integridad de su comunidad.

En síntesis, el entorno social plantea a la UNEMI la necesidad de consolidar una gestión institucional sensible, eficiente y orientada al servicio público. Las condiciones demográficas, culturales, tecnológicas y de seguridad no solo condicionan la demanda de educación superior, sino que también definen el horizonte de pertinencia y responsabilidad social que debe asumir la universidad. En este marco, la UNEMI se proyecta como un referente dentro



del sistema de educación superior ecuatoriano, comprometido con la democratización en el acceso, inclusión, desarrollo equitativo y la transformación social del territorio.

2.1.3 Factor Económico

La sostenibilidad financiera y la calidad de los servicios en las instituciones de educación superior públicas están intrínsecamente condicionadas por el entorno macroeconómico en el que operan. En este contexto, el análisis del entorno económico que rodea a la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI) resulta fundamental para comprender los factores que inciden en su capacidad de gestión, crecimiento institucional y oferta académica. La dinámica del crecimiento económico nacional. los niveles de empleo, la inflación, las políticas fiscales y la estructura del financiamiento público configuran un conjunto de variables interdependientes que determinan tanto la accesibilidad como la equidad en el sistema de educación superior del Ecuador.

Durante el año 2024, la economía ecuatoriana registró una contracción del Producto Interno Bruto (PIB) del 2,0%, de acuerdo con las cifras oficiales del Banco Central del Ecuador (BCE, 2024). Este resultado representa la tercera recesión en el contexto del régimen de dolarización, luego de las observadas en 2016 (-0,7%) y 2020 (-9,2%). Desde una perspectiva de demanda agregada, el retroceso económico se explica principalmente por la caída del consumo privado (-1,3%), la reducción del gasto público (-1,2%) y la disminución de la inversión (-3,8%). Estos componentes reflejan el deterioro tanto de la capacidad adquisitiva de los hogares como del espacio fiscal del Gobierno y de las expectativas de inversión del sector privado. Por el lado de la oferta, el panorama no fue más alentador: 15 de las 20 ramas de actividad económica presentaron una reducción significativa en sus niveles

de producción. Entre las más afectadas se encuentran el comercio, la construcción, el transporte, la manufactura y la administración pública. En conjunto, estos sectores representan, en promedio, el 70% del valor agregado bruto de la economía, lo que acentúa el carácter generalizado de la desaceleración productiva.

En este contexto, el Gobierno implementó una reforma tributaria de incremento de la tasa del Impuesto al Valor Agregado (IVA) del 12% al 15%, con efectos inmediatos sobre la recaudación. Según datos del Servicio de Rentas Internas (SRI, 2024), los ingresos tributarios experimentaron un crecimiento del 16% en 2024, lo cual constituye un alivio parcial para las finanzas públicas y una fuente relevante de financiamiento para sectores estratégicos como la educación superior pública. Sin embargo, el déficit fiscal se mantuvo en -1,3% del PIB en 2024, y los compromisos proyectados para 2025 se aproximan al 8% del PIB y el endeudamiento público agregado bordea el 80% del PIB.

En este escenario, la UNEMI, a pesar de ser la universidad con mayor número de matrículas a nivel nacional, cuenta con una asignación presupuestaria insuficiente que dificulta hacer frente a las demandas de una comunidad universitaria integrada por más de 79.871 estudiantes, 857 docentes, 95 trabajadores y 288 miembros del personal administrativo. Esta situación presupuestaria restringida representa un desafío estructural para mantener estándares de calidad en infraestructura, innovación tecnológica, producción científica, programas de vinculación con la sociedad y condiciones laborales dignas.

La brecha entre el crecimiento de la matrícula y los recursos asignados condiciona negativamente la eficiencia operativa y académica de la institución. En este marco,



la gestión universitaria debe orientarse hacia modelos financieros sostenibles que prioricen la diversificación de fuentes de ingreso, incluyendo la autogestión, la cooperación interinstitucional y la captación de fondos de organismos multilaterales o del sector privado. Estas estrategias permitirían compensar las limitaciones del presupuesto público y mejorar la capacidad institucional para responder a las exigencias del entorno.

Desde una perspectiva social, el mercado laboral ecuatoriano continúa evidenciando importantes distorsiones estructurales que restringen la inclusión plena v el bienestar de amplios sectores de la población. A pesar de que la tasa de desempleo alcanzó un 2.7 % en diciembre de 2024 -uno de los registros más bajos desde al menos 2007 (INEC, 2024)- este indicador resulta limitado para capturar la complejidad de las dinámicas laborales nacionales. Al incorporar formas de empleo no adecuado, como el subempleo, otras modalidades de empleo no pleno y ocupaciones no remuneradas, se estima que la tasa de empleo estructuralmente vulnerable asciende al 66,8 % de la fuerza laboral, lo que representa un incremento de aproximadamente tres puntos porcentuales en comparación con el año anterior.

Asimismo, la informalidad laboral persiste como un fenómeno extendido, afectando a más del 60 % de la población económicamente activa. Esta situación refleja limitaciones estructurales en el acceso a empleos formales y con cobertura de protección social. En paralelo, la pobreza incide en el 28% de la población nacional, con una mayor concentración en el ámbito rural, donde alcanza el 43%. Estas condiciones configuran un entorno socioeconómico que restringe la capacidad de los hogares para afrontar los costos directos e indirectos vinculados a la educación superior, lo cual puede incidir negativamente en la

permanencia y culminación de los estudios, particularmente entre los grupos más vulnerables.

Por otro lado, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró en 2024 una variación anual de 1,55%, constituyéndose en el nivel más bajo de inflación observado en los últimos tres años. No obstante, esta desaceleración de los precios no necesariamente implica una mejora del poder adquisitivo de los hogares, sino que podría estar asociada a un menor dinamismo económico, acompañado de márgenes comerciales reducidos para los sectores productivos, lo cual representa un desafío adicional para la expansión del empleo formal y el fortalecimiento de los ingresos durante el presente año.

Adicionalmente, las recientes reformas fiscales y las medidas orientadas a la contención del gasto público han implicado restricciones adicionales en la asignación de recursos al sector educativo. A estos factores se suma un contexto de incertidumbre política y un incremento en los niveles de inseguridad, los cuales representan desafíos significativos para la planificación y ejecución de iniciativas académicas, de investigación y vinculación con la sociedad, particularmente en territorios caracterizados por una alta vulnerabilidad social.

En resumen, la Universidad Estatal de Milagro se desenvuelve en un entorno económico caracterizado por la ausencia de un crecimiento sostenido, presiones fiscales, debilidad en el mercado laboral y limitaciones presupuestarias estructurales. Estos factores configuran un panorama desafiante, pero también abren oportunidades para rediseñar el modelo de gestión universitaria mediante la innovación financiera, la eficiencia administrativa y la articulación estratégica con actores del sector productivo y organismos de cooperación.



Este enfoque será clave para garantizar la sostenibilidad institucional y la contribución efectiva de la UNEMI al desarrollo económico y social del país.

2.1.4 Factor Tecnológico

El entorno nacional en ciencia y tecnología en Ecuador está marcado por una agenda pública orientada a la transformación digital y el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica. El Plan Nacional de Desarrollo 2025-2029 establece como uno de sus pilares la transición hacia una economía basada en el conocimiento, impulsando la transformación digital del sector público como herramienta clave para mejorar la eficiencia institucional y la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2025).

El Plan Sectorial de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información 2024-2025 refuerza esta visión al establecer objetivos para expandir la cobertura de internet, fomentar el uso de tecnologías emergentes, e impulsar políticas públicas orientadas a la innovación y la inclusión digital (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2024). Según este documento, uno de los principales retos es reducir las brechas digitales entre áreas urbanas y rurales, garantizando el acceso equitativo a las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).

La Agenda de Transformación Digital del Ecuador (MINTEL, 2024) promueve una infraestructura tecnológica robusta y segura, destacando la necesidad de implementar tecnologías como el big data, la inteligencia artificial (IA) y la computación en la nube para fortalecer la toma de decisiones públicas y privadas. En cuanto a la IA, se reconoce su

potencial en la automatización de procesos administrativos, la personalización de servicios públicos y la mejora en la eficiencia operativa de instituciones públicas. No obstante, también se advierten desafíos relacionados con la gobernanza ética de estas tecnologías y la necesidad de marcos regulatorios que aseguren su uso responsable.

En términos de acceso, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) reportó en 2024 que el 65% de los hogares ecuatorianos tiene acceso a internet, pero esta cifra cae al 39,8% en áreas rurales. El dispositivo más utilizado para conectarse es el teléfono inteligente, representando aproximadamente el 90% de los accesos, mientras que el uso de computadoras portátiles y de escritorio ha disminuido progresivamente (INEC, 2024). Las principales finalidades de uso son la comunicación, el acceso a redes sociales y la búsqueda de información, seguidas por actividades educativas y de trabajo remoto.

Estas cifras reflejan un patrón de consumo digital que, aunque creciente, está limitado por factores socioeconómicos y educativos. El analfabetismo digital persiste como una barrera estructural: el INEC estima que alrededor del 23% de la población adulta presenta dificultades significativas en el uso básico de herramientas TIC, lo que limita su participación en procesos de aprendizaje en línea o trámites digitales.

Según el Plan Sectorial de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información 2024–2025, el Esquema Gubernamental de Seguridad de la Información (EGSI V3.0) en las instituciones de la Función Ejecutiva contempla metas de implementación del 20 % para 2024 y del 30 % para 2025. Estas proyecciones evidencian la necesidad urgente de fortalecer las capacidades institucionales



en ciberseguridad, un componente esencial para garantizar la aplicación segura y ética de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial (IA) (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2025).

Un aspecto relevante en este contexto es la entrada en vigencia de la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (LOPD) en 2021, que establece principios, derechos y obligaciones para garantizar la protección de los datos personales en el país. Esta ley es aplicable a todas las entidades públicas y privadas que traten datos personales, promoviendo el respeto a la privacidad y seguridad de la información. El ente regulador encargado de su aplicación y supervisión es la Superintendencia de Protección de Datos, que tiene la competencia para emitir regulaciones técnicas, verificar el cumplimiento normativo y sancionar posibles infracciones.

Adicionalmente, la Estrategia de Talento Digital contempla la formación de recursos humanos altamente capacitados en áreas tecnológicas, promoviendo programas de certificación y actualización profesional, especialmente en el sector público (MINTEL, 2024). Esta política apunta a cerrar la brecha de habilidades digitales, aspecto crucial para la consolidación de una cultura de innovación a nivel nacional.

2.1.5 Factor Cultural

En el contexto de la educación superior ecuatoriana, la cultura emerge como un elemento estructural que atraviesa los procesos formativos, investigativos y de vinculación con la sociedad. Su incidencia no se limita a la reproducción de prácticas académicas, sino que posibilita la articulación entre saberes diversos, identidades colectivas y dinámicas territoriales. Esta perspectiva requiere que las universidades asuman un rol activo en la

integración de enfoques interculturales que respondan a la complejidad sociocultural del país (Rodríguez & Pérez, 2023).

El Plan Nacional de Desarrollo 2021–2025 (Secretaría Nacional de Planificación, 2021) establece, entre sus objetivos estratégicos, la garantía del ejercicio pleno de los derechos culturales y educativos en condiciones de equidad, promoviendo la interculturalidad como principio rector de las políticas públicas. En consonancia con esta orientación, el Plan de Desarrollo del Sistema de Educación Superior 2022–2026 (Consejo de Educación Superior [CES], 2022) incorpora entre sus ejes prioritarios la inclusión, la equidad y el fortalecimiento de la educación intercultural bilingüe, fomentando el respeto a la pluriculturalidad y la participación activa de los diversos grupos sociales.

La cultura académica se expresa en un conjunto de valores, creencias y prácticas que configuran los comportamientos y relaciones dentro de las comunidades universitarias. Según Benítez-Restrepo (2020), dicha cultura se materializa en las metodologías de enseñanza, las dinámicas entre docentes y estudiantes, y en los procesos de gestión del conocimiento. Bajo esta perspectiva, las instituciones de educación superior deben proyectarse como espacios de convergencia intercultural que legitimen diversas formas de conocimiento y propicien el pensamiento crítico.

El marco jurídico vigente reconoce el derecho de las nacionalidades y pueblos indígenas, afroecuatorianos y montubios a una educación superior que salvaguarde sus identidades culturales. La Ley Orgánica de Educación Superior (LOES, 2018) establece la obligación de implementar políticas institucionales que aseguren la participación equitativa de todos los sectores sociales, incorporando en



los currículos universitarios contenidos que reflejen la historia, lengua y cosmovisión de los pueblos originarios.

En esta misma línea, la Estrategia Nacional de Educación Superior Intercultural (Senescyt, 2023) plantea directrices concretas para la inclusión de estudiantes provenientes de comunidades históricamente marginadas. mediante el fortalecimiento de programas de becas, mecanismos de nivelación académica. formación docente con enfoque intercultural, v la institucionalización de centros de investigación sobre saberes ancestrales. Estas acciones se articulan con los compromisos internacionales asumidos por el Estado ecuatoriano, especialmente en relación con el Obietivo de Desarrollo Sostenible 4 (ODS 4). orientado a garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad.

De manera complementaria, los lineamientos definidos en el Plan Sectorial de Cultura v Patrimonio 2021-2025 refuerzan la necesidad de consolidar una educación culturalmente inclusiva mediante la articulación entre el sistema de educación superior y las políticas culturales del país. Esta articulación se orienta a fortalecer los derechos culturales, el acceso equitativo a las expresiones artísticas y la valorización de la diversidad patrimonial del Ecuador (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2021). Asimismo, el Plan Vigesimal de Educación y Formación en Artes, Cultura y Patrimonio establece un marco metodológico que impulsa la transversalización de la cultura en los procesos educativos desde un enfoque territorial, comunitario e intercultural (Ministerio de Cultura y Patrimonio et al., 2022).

Desde una perspectiva crítica, Edward Said (1978) sostiene que las instituciones educativas desempeñan un rol fundamental en la construcción de narrativas culturales, al establecer discursos que pueden reproducir

o desafiar estructuras de poder hegemónico. En este sentido, el sistema universitario ecuatoriano está llamado a adoptar una postura activa frente a la democratización del conocimiento, la valoración de la diversidad cultural y la erradicación de las prácticas discriminatorias estructurales

Por consiguiente, la dimensión cultural debe ser concebida como un componente estratégico para la transformación del modelo educativo, el fortalecimiento de la identidad nacional v la consolidación de un entorno académico inclusivo, plural y socialmente iusto. La implementación efectiva de políticas interculturales no sólo responde al mandato normativo vigente, sino que constituye una condición sine qua non para garantizar el ejercicio del derecho a una formación superior pertinente, diversa y equitativa. Solo a través de una institucionalidad que incorpore de forma integral la riqueza cultural del país, el sistema de educación superior podrá consolidarse como un espacio de producción de saberes relevantes, inclusivos y emancipadores.

2.2 Análisis sectorial, diagnóstico territorial y mapeo de actores

2.2.1 Análisis sectorial

La Universidad Estatal de Milagro (UNEMI) opera en el sector de la educación superior pública de Ecuador, regulado por el Consejo de Educación Superior (CES) y la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt). El sistema de educación superior cuenta con 64 universidades y escuelas politécnicas y 207 institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos de artes y conservatorios superiores (CES, 2025). La



matrícula total en educación superior alcanzó los 625,000 estudiantes en 2024, con un 40% en universidades públicas (Senescyt, 2024). La UNEMI es un actor clave en el sistema de educación superior del Ecuador, facilitando el acceso educativo a estudiantes de las 24 provincias del país (UNEMI, 2024).

El sistema de educación superior en Ecuador enfrenta una creciente demanda, impulsada por una población predominantemente joven el 25.5% de los ecuatorianos tiene entre 15 y 29 años (INEC, 2024) - y por la necesidad de formar profesionales en áreas estratégicas para el desarrollo nacional. Esta tendencia se refleja en el aumento sostenido de la demanda por carreras como ingeniería en tecnologías de la información, con un crecimiento anual del 9.5% en 2024, seguido por los programas de salud y agroindustria, que registraron incrementos del 7.5% y 6.5%, respectivamente (Banco Central del Ecuador, 2024).

No obstante, el sistema público de educación importantes superior enfrenta desafíos estructurales. Aunque el presupuesto asignado al sector en 2024 alcanzó los \$1,400 millones un incremento del 5% respecto al año anterioreste aumento resulta insuficiente frente a una inflación del 3.2%, lo que limita la capacidad de respuesta institucional (Banco Central del Ecuador, 2024). Además, solo el 43% de las universidades públicas están acreditadas, y el 62% reportan restricciones en infraestructura tecnológica (CES, 2024; Senescyt, 2024), lo que afecta directamente la calidad de la formación.

En este contexto, surgen oportunidades clave para fortalecer el sistema. Las alianzas público-privadas canalizaron \$65 millones al sector educativo en 2024 (Banco Central del Ecuador, 2024), y la internacionalización se posiciona como una estrategia relevante para elevar estándares académicos. Sin embargo,

persisten retos como mejorar los indicadores de calidad para la acreditación y aumentar la inversión en infraestructura.

Frente a este panorama, la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI) debe orientar su oferta académica hacia las demandas reales del mercado laboral, donde el 73% de los empleadores priorizan competencias digitales (INEC, 2024). Asimismo, debe contribuir activamente a los objetivos nacionales, consolidando surol como agente transformador en el sistema educativo ecuatoriano.

2.2.2 Análisis de Diagnóstico Territorial

Ecuador enfrenta el desafío histórico de superar las profundas brechas de desarrollo que separan sus territorios. Este objetivo, considerado como fundamental en el PND 2025-2029, exige la articulación de actores clave capaces de generar oportunidades y reducir la inequidad. En este contexto, la Universidad Estatal de Milagro ya no es solo una institución regional, sino un actor de alcance nacional consolidado, cuya gestión estratégica es crucial para el futuro del país. Su matrícula actual demuestra una penetración territorial que trasciende su campus físico, con una base importante de estudiantes en Guayas, pero también con una presencia masiva en provincias clave como Los Ríos, El Oro y Pichincha, evidenciando una demanda real y una responsabilidad ineludible con miles de ecuatorianos.

En el sector de la educación superior, el principal reto es romper las barreras geográficas para garantizar un acceso equitativo. La UNEMI ha demostrado ser un líder en este ámbito. Los datos de su matrícula son la prueba irrefutable de que la institución responde eficazmente a



una necesidad nacional. Lograr una matrícula de más de 3.000 estudiantes en Pichincha, el centro administrativo y académico del país, o de más de 3.500 en El Oro, en la frontera sur, confirma que la universidad compite y satisface las expectativas de estudiantes mucho más allá de su zona de influencia inmediata. Este éxito le confiere la responsabilidad de no solo mantener, sino de profundizar su impacto, sirviendo como modelo para el sistema de educación superior del país. La distribución geográfica de los estudiantes de UNEMI redefine su rol en cada territorio, pasando de un análisis de expansión potencial a una estrategia de consolidación y pertinencia para una comunidad va existente.

En el ámbito económico, la universidad tiene un impacto directo. En la Zona 5, su corazón operativo, la presencia de más de 38.000 estudiantes de Guayas y 4.100 de Los Ríos la posiciona como un motor clave para combatir la tasa de desempleo regional y la informalidad. Para los más de 3.000 estudiantes de El Oro, la oferta académica de UNEMI impulsa la vocación productiva de la provincia para fortalecer sus cadenas de valor agrícola y comercial. En la Zona 8 y Pichincha, donde residen miles de sus estudiantes, la universidad se convierte en una herramienta fundamental para la reconversión laboral y el emprendimiento en economías más diversificadas y competitivas.

Desde una perspectiva social, la presencia de UNEMI ya está cerrando brechas. Cada uno de los miles de estudiantes en Los Ríos, Santa Elena y Bolívar representa un avance contra la limitada cobertura de educación superior en la Zona 5, que promedia apenas un 22.5%. En estas áreas, donde el acceso a servicios básicos es deficiente y el analfabetismo es superior a la media nacional, la UNEMI no sólo entrega un título, sino que introduce capital humano capacitado y fomenta la movilidad social,

permitiendo que miles de estudiantes y futuros graduados puedan convertirse en agentes de cambio en sus propias comunidades.

En cuanto a infraestructura y conectividad, el diagnóstico revela una profunda división a nivel nacional. Si bien el país cuenta con una red de arterias viales principales y puertos de gran capacidad como el de Guayaquil que maneja el 72% del comercio exterior-, esta modernidad no llega a todo el territorio. El gran desafío nacional reside en la red de vías secundarias v vecinales, cuvo mal estado aísla a las comunidades rurales, limita la competitividad agrícola v encarece el costo de vida. A esta brecha física se suma la brecha digital, quizás la más crítica del siglo XXI. A nivel nacional, la penetración y calidad de internet son significativamente menores en las zonas rurales, creando una barrera directa para la educación, el comercio electrónico y el acceso a la información. Para los estudiantes de UNEMI en estas áreas, el modelo educativo en línea no es solo una opción, sino un puente que les permite superar una doble barrera de aislamiento: la física y la digital.

La visión de desarrollo territorial de la UNEMI trasciende las fronteras nacionales y se proyecta a una escala global. Su alcance internacional, evidenciado por una creciente matrícula de estudiantes en Estados Unidos, España y Chile, no es un dato anecdótico, sino una línea de acción estratégica con una doble vertiente, por un lado al formar a la diáspora ecuatoriana, la universidad invierte en un capital humano que, desde el exterior, puede catalizar el desarrollo local mediante la transferencia de conocimiento, la creación de redes internacionales y la inversión en sus comunidades de origen. Simultáneamente, su propuesta académica atrae a un número creciente de estudiantes extranjeros, lo que enriquece su comunidad con diversidad



cultural y consolida su perfil como una institución de carácter global. Este enfoque dual no solo convierte a la comunidad migrante en un actor activo del desarrollo, sino que también fortalece el prestigio de la institución

y el valor del título para todos sus estudiantes, consolidando a la UNEMI como un puente entre las oportunidades locales y el escenario mundial

Ilustración 4.-

Presencia de estudiantes UNEMI a nivel mundial



Elaborado por: Dirección de Planificación Institucional



2.2.3 Análisis de actores institucionales involucrados

Tabla 9.- Mapeo de actores

Actor	Tipo de Actor	Rol	Relación (Directa/ Indirecta)	Influencia (Alta/ Media/ Baja)	Servicios relacionados
Estudiantes (Grado y Posgrado)			Alta	Educación superior de calidad (carreras, programas de posgrado) Servicios de apoyo estudiantil (bienestar, biblioteca, tutorías, etc.) Oportunidades de desarrollo integral (actividades extracurriculares, prácticas, educación continua, etc.)	
Profesores	Persona natural	Facilitadores del aprendizaje, generadores de conocimiento, investigadores.	Directa	Alta	 Enseñanza y formación académica Investigación y desarrollo Vinculación con la comunidad Gestión académica
Personal Adminis- trativo y de Servi- cios	Persona natural	Soporte al funcionamiento operativo y logístico de la universidad.	Directa	Alta	 Gestión administrativa financiera Gestión de talento humano (cultura organizacional) Gestión de infraestructura civil y tecnológica Atención a la comunidad universitaria
Egresados	Persona natural	Profesionales al servicio de la sociedad.	Indirecta	Alta	 Redes de contacto profesional Actualización profesional Colaboración en proyectos Retroalimentación al currículo
Organismos públicos del SNES (MINEDEC, CACES, CES)	Entidad pública	Gobierno, regulación, financiamiento y aseguramiento de la calidad del sistema de educación superior.	aseguramiento del sistema de Indirecta Muy Alta A		Asignación de recursos
Sector Productivo (Empresas, Indus- trias) cantón o provincia	Empresa privada	Empleadores de los egresa- dos, socios en proyectos de investigación y desarrollo, proveedores	Indirecta	Media	 Necesidades de formación profesional Investigación aplicada Innovación y transferencia de tecnología Prácticas y pasantías Contratación de bienes y servicios
Comunidades cer- canas a matriz, sedes, extensio- nes y centros de apoyo UNEMI	Persona natural	Entorno social, cultural y eco- nómico en el que se inserta la universidad.	Indirecta	Media	 Vinculación con la comunidad Extensión universitaria Desarrollo local y regional Acceso a la educación superior
Organizaciones Privadas (ONGs, Asociaciones, etc.)	Organización social	Aliados en proyectos de investigación y vinculación, fuentes de financiamiento o apoyo.	Indirecta	Media	 Financiamiento de proyectos Colaboración en investigación Vinculación con la sociedad Desarrollo de programas de capacitación
Sector Público (Ministerios, Se- cretarías, Contra- loría, GADs y otras entidades)	Entidad pública			Alta	 Normativas y regulaciones Financiamiento público Proyectos de desarrollo Fiscalización y control





3. Análisis FODA

La construcción del FODA surgió a partir del proceso participativo de la comunidad

Tabla 10.- FODA UNEMI

universitaria. A continuación, se muestran las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades encontradas.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Oferta académica diversificada y pertinente	· Adaptación del Modelo educativo - pedagógico y planes
Acreditación internacional en carreras	curriculares a tecnologías emergentes y tendencias en
Desempeño de estudiantes en EHEP	educación superior.
Incremento de la oferta académica de posgrado Experiencia en procesos de acreditación institucional	 Interés de organismos internacionales en cooperación académica
Experiencia en procesos de acreditación institucional Presencia y proyección institucional a nivel nacional e internacional a	Acceso a fondos concursables para investigación
través de Centros de Apoyo y Extensiones	 Acceso à folidos concursables para investigación Apertura de sedes y extensiones con carreras pertinentes al
Incremento de la producción científica	contexto local
Proyectos de vinculación con la comunidad con alta participación de	Demanda de programas de posgrado especializados
profesores y estudiantes	· Potencial de desarrollo de programas de grado y posgrado
Servicios de consultorios gratuitos para la comunidad	con enfoque internacional
Capacidad de gestión administrativa financiera	 Alianzas para reconocimiento de títulos en el extranjero
Desarrollo de Infraestructura civil	 Investigación aplicada y pertinente con las necesidades del
Ampliación del campus universitario y desarrollo urbanístico	contexto
Disponibilidad y capacidad de las plataformas institucionales e	Fortalecimiento de la colaboración universidad - empresa -
infraestructura tecnológica implementada Talento humano con formación de maestría	gobierno • Ampliación de la presencia y posicionamiento pacional e
Incremento de los recursos de autogestión	 Ampliación de la presencia y posicionamiento nacional e internacional de la Universidad
Compromiso institucional con valores éticos y responsabilidad social	· Desarrollo de unidades productivas como espacios de
Reconocimiento social de la universidad en el entorno	formación y diversificación de fuentes de financiamiento
	· Cooperación para mejorar la movilidad y seguridad en
	entorno del campus
	 Alianzas estratégicas para transformación digital y uso de
	tecnologías emergentes en la gestión
DEBILIDADES	AMENAZAS
Aplicación de Modelo educativo - pedagógico y metodologías en	Escasa articulación con el nivel medio de educación

- función de modalidades y naturaleza de la oferta académica
- Limitaciones del curso de admisión y nivelación para cerrar las brechas académicas de nuevos estudiantes
- Limitada respuesta (planes curriculares) de la oferta académica a las tendencias y demandas del contexto
- Limitada disponibilidad de recursos bibliográficos físicos y digitales
- Limitada integración de la investigación con la docencia y vinculación
- Limitada articulación de la producción científica con los problemas del contexto
- Gestión de redes y fondos externos para investigación
- Limitaciones en la sostenibilidad, seguimiento y evaluación de impacto en proyectos de vinculación
- Falta de reconocimiento e incentivos a las actividades de Vinculación
- Limitaciones en la información de seguimiento a graduados y empleabilidad
- Escasa participación de actores externos en la planificación institucional
- Limitaciones en la sistematización de procesos y procedimientos institucionales
- Procesos administrativos lentos y burocráticos
- Percepción de satisfacción del funcionamiento de las plataformas informáticas institucionales

- al
- O
- el
- e

- Desmotivación y deserción estudiantil
- Restricciones respecto de oferta académica tradicional
- Brechas digitales en zonas con menor conectividad y acceso tecnológico
- Incremento en los costos asociados a la producción científica
- Implicaciones del avance acelerado de la IA y otras tecnologías emergentes
- Aumento de exigencias normativas sin financiamiento asociado
- Reducción presupuestaria para el sistema de educación superior y modelo de distribución
- Situación económica que limita inversión en educación
- Migración de talento humano hacia otras instituciones
- Riesgos naturales que afectan la infraestructura física a nivel nacional
- Inseguridad y delincuencia en zonas donde residen estudiantes y profesores
- Oferta de servicios de otras IES para captar recursos de autogestión
- Vulnerabilidad a ciberataques y riesgos de seguridad digital
- Coyuntura económica e implicaciones en la empleabilidad de los graduados



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

www.**unemi**.edu.ec



4. Elementos orientadores de la institución

Visión

Ser una universidad de docencia e investigación.

Misión

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

Valores

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





UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

www.**unemi**.edu.ec



5. Elementos estratégicos

5.1 Objetivos estratégicos institucionales

Tabla 11.- Objetivos estratégicos institucionales UNEMI

Eje	Objetivo Estratégico		
Docencia	OEI 1 Incrementar la calidad de la oferta académica de grado y posgrado en función del desarrollo nacional y la proyección internacional.		
Investigación	OEI 2 Incrementar la pertinencia de la investigación institucional en función del desarrollo nacional.		
Vinculación	OEI 3 Incrementar la pertinencia de la vinculación con l sociedad en función del desarrollo nacional.		
Gestión	OEI 4 Fortalecer las capacidades institucionales		



5.2 Estrategias institucionales

Tabla 12.- Estrategias institucionales UNEMI

OEI	Estrategias
Eje: Docencia	
	E1.1 Integrar estratégicamente las tendencias de educación superior, IA y Tecnologías Emergentes en el Modelo Educativo - Pedagógico.
	E1.2 Implementar procesos de diseño y ajuste curricular ágiles y pertinentes, considerando las tendencias de la educación superior y necesidades del contexto.
	E1.3 Fortalecer la oferta de programas de posgrado considerando la oferta de grado, tendencias de educación superior y necesidades del contexto.
OEI 1 Incrementar la calidad	E1.4 Promover el aseguramiento de la calidad, la acreditación nacional e internacional de las carreras de grado y programas de posgrado.
de la oferta académica de grado y posgrado en función	E1.5 Promover la internacionalización de la oferta de grado y posgrado.
del desarrollo nacional y la	E1.6 Incrementar la titularidad de la planta de profesores.
proyección internacional.	E1.7 Fortalecer la estructura y gestión de las direcciones de carrera para contribuir con el aseguramiento de la calidad de la oferta académica de grado.
	E1.8 Fortalecer la estructura y procesos de la gestión de admisión y nivelación para contribuir con el aseguramiento de la calidad de la oferta académica de grado.
	E1.9 Crear redes de cooperación académica nacional e internacional con nodos de gestión en los centros de apoyo, extensiones, sedes y campus.
	E1.10 Incrementar la disponibilidad, acceso y uso de los recursos bibliográficos físicos y digitales.
Eje: Investigación	
	E2. 1 Fortalecer los parámetros de las convocatorias institucionales para proyectos de investigación orientados a las problemáticas priorizadas.
	E2. 2 Promover la Captación de Fondos Externos para actividades de investigación institucional.
	E2. 3 Fortalecer la participación en Redes nacionales e internacionales de Investigación para incorporar y retener talento.
	E2. 4 Ampliar programas institucionales y establecer alianzas internacionales para la formación doctoral de la planta de profesores.
OEI 2 Incrementar la pertinencia de la	E2. 5 Fortalecer la investigación formativa mediante Semilleros, Proyectos de Aula y otras actividades institucionales coordinadas con la Docencia.
investigación institucional en función del desarrollo	E2. 6 Fortalecer los mecanismos para la transferencia de resultados de la investigación institucional mediante la vinculación con la sociedad.
nacional.	E2. 7 Promover la participación en Observatorios que articulen necesidades del contexto con las líneas de investigación institucional y promuevan el fortalecimiento de la colaboración Universidad - Empresa - Gobierno.
	E2. 8 Implementar mecanismos institucionales para fortalecer la pertinencia de la producción científica.
	E2. 9 Incrementar la disponibilidad y uso de las capacidades institucionales para la investigación, desarrollo de tecnología e innovación.
	E2. 10 Optimizar los procesos administrativos de apoyo a las actividades de investigación institucional.



Eje: Vinculación	
	E3.1 Fortalecer la relación estratégica Universidad-Empresa-Gobierno.
	E3.2 Fortalecer la pertinencia, resultados e impacto de los programas, proyectos y actividad de vinculación.
	E3.3 Fortalecer los programas y servicios institucionales de vinculación para empresa gobierno y sociedad en general, a partir de las capacidades y recursos disponibles.
	E3. 4 Promover incentivos y reconocimiento a la participación de profesores en proyectos actividades de vinculación con la sociedad.
OEI 3 Incrementar la pertinencia de la vinculación	E3.5 Fortalecer el Sistema de Seguimiento a Graduados-Alumni que promueva empleabilidad y genere insumos para el aseguramiento de calidad de la oferta académica procesos de acreditación nacional e internacional.
con la sociedad en función del desarrollo nacional.	E3.6 Fortalecer la gestión de prácticas preprofesionales en función de los criterios de calid de la formación de grado.
	E3.7 Implementar prácticas preprofesionales a nivel internacional mediante mecanismos cooperación y movilidad.
	E3. 8 Fortalecer la formación en emprendimiento en función del perfil de egreso y los criteri de calidad de las carreras.
	E3. 9 Promover el deporte universitario para el desarrollo integral y bienestar de la comunida universitaria.
	E3. 10 Fortalecer la difusión de la cultura y las artes para el desarrollo integral y bienestar la comunidad universitaria y la ciudadanía.
je: Gestión	
	E4. 1 Diversificar las fuentes de financiamiento para la sostenibilidad económica de Universidad.
	E4. 2 Implementar la Transformación Digital de la gestión académica y administrati considerando la integración de procesos y plataformas, gestión de bases de datos, IA y otr tecnologías emergentes.
	E4. 3 Fortalecer la infraestructura y equipamiento tecnológico, seguridad de la información protección de datos.
	E4. 4 Ejecutar eficientemente los recursos para contribuir con el cumplimiento de los objetiv y el fortalecimiento del patrimonio institucional.
OEI 4 Fortalecer las	E4. 5 Fortalecer el desarrollo urbanístico, infraestructura civil, equipamiento y laboratori institucionales para atender los requerimientos de las funciones sustantivas y el crecimien de la comunidad universitaria.
canacidades institucionales	

capacidades institucionales

- E4. 6.- Fortalecer la comunicación institucional interna y externa para promover la percepción
- de calidad de los servicios, la imagen y proyección internacional de la Universidad.
- E4. 7.- Fortalecer los subsistemas de gestión de talento humano en función de la misión, objetivos institucionales y cultura de calidad institucional.
- E4. 8.- Fortalecer la seguridad y optimizar el mantenimiento de las instalaciones institucionales.
- E4. 9.- Implementar un modelo de gestión de sedes, extensiones y centros de apoyo que promueva autonomía operativa y el uso eficiente de los recursos y capacidades institucionales.
- E4. 10.- Incrementar la asignación de recursos para la función de vinculación con la sociedad.
- E4.11.- Implementar un Sistema Integrado de Gestión de Información Institucional, que facilite la disponibilidad, promueva la confiabilidad y resguarde la seguridad en el acceso a la documentación y a las estadísticas institucionales clave para la toma de decisiones.



5.3 Indicadores y metas

Tabla 13.- Indicadores y metas institucionales UNEMI

OEI	Indicador Fórmula		Línea		Metas			
OEI	indicador	romuia	Base 2025	2026	2027	2028	2029	
Incrementar la calidad de la oferta académica de grado y posgrado en función del desarrollo nacional y la proyección internacional.	Número de becas y ayudas económicas asignadas a estudiantes	Sumatoria de becas y ayudas económicas asignadas a estudiantes	9.636	9843	10055	10271	10492	
Incrementar la pertinencia	Número de profesores acreditados como investigadores	Sumatoria de profesores acreditados como investigadores	187	206	227	250	275	
de la investigación institucional en función del desarrollo nacional.	Número de artículos científicos publicados en revistas de alto impacto	Sumatoria de artículos científicos publicados en revistas de alto impacto	270	311	358	412	474	
Incrementar la pertinencia de la vinculación con la sociedad en función del desarrollo nacional.	Nivel de satisfacción de los beneficiarios de proyectos de vinculación	Promedio de calificación otorgada a los proyectos de vinculación por parte de los beneficiarios	-	75%	80%	85%	90%	
Fortalecer las capacidades institucionales	Índice de percepción de la calidad de los servicios institucionales		94,31%	94,49%	94,67%	94,85%	95,03%	



5.4 Identificación de programas institucionales (presupuestarios)

Tabla 14.- Programas presupuestarios UNEMI

Objetivo estratégico institucional	Código de Programa	Programa Presupuestario	CUP Proyecto	Proyecto	Meta PND	Meta ODS
Fortalecer las capacidades institucionales	01	ADMINISTRACIÓN CENTRAL	N/A	N/A	Incrementar el índice de percep- ción de la calidad de los servicios públicos en ge- neral de 6,35 en el 2024 a 6,67 al 2029	veles instituciones efica- ces y transparentes que
Incrementar la calidad de la oferta académica de grado y posgrado en función del desarrollo nacional y la proyección internacional.	82	FORMACIÓN Y GES- TIÓN ACADÉMICA	918.100. 000.000. 383.000	Fortalecimiento de aulas y la- boratorios para actividades de docencia e in- vestigación de la Universidad Es- tatal de Milagro	Incrementar la tasa bruta de matrícula en educación de tercer nivel de 42,80% en el 2023 a 48,60% al 2029 Incrementar el número de becas y ayudas económicas otorgadas para estudios de educación superior y educación continua de 107.563 en el 2024 a 152.770 al 2029.	gurar que todos los alum- nos adquieran los conoci- mientos teóricos y prácti- cos necesarios para pro- mover el desarrollo sos- tenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo soste- nible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de
Incrementar la pertinencia de la investigación institucional en función del desarrollo nacional.	83	GESTIÓN DE LA IN- VESTIGACIÓN	N/A	N/A	Incrementar el nú- mero de investi-	en particular los países
Incrementar la pertinencia de la vinculación con la sociedad en fun- ción del desarro- llo nacional.	84	GESTIÓN DE LA VIN- CULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD	N/A	N/A	gadores por cada mil integrantes de la Población Económicamente Activa de 0,96 en el 2024 a 1,83 al 2029	cosas fomentando la in- novación y aumentando considerablemente, de aquí a 2030, el número de

Nota: El Proyecto de Inversión contribuye al cumplimiento de las funciones sustantivas de la institución; sin embargo, debido a las restricciones existentes para su registro en el SIPeIP, se articula con el Programa Presupuestario Formación y Gestión Académica.

Elaborado por: Dirección de Planificación Institucional



5.5 Programación plurianual y anual del presupuesto

Tabla 15.- Presupuesto de gasto corriente y de inversión UNEMI

Presupuesto*	2025 Línea Base	2026 2027		2028	2029
Presupuesto de gasto de inversión	915.020,46	915.020,46	915.020,46	915.020,46	915.020,46
Presupuesto de gasto corriente	43.818.200,40	43.818.200,40	43.818.200,40	43.818.200,40	43.818.200,40
Presupuesto institucional total	44.733.220,86	44.733.220,86	44.733.220,86	44.733.220,86	44.733.220,86

Nota: Los montos de los períodos 2026 al 2029 son valores referenciales *Los valores se presentan en dólares





6. Articulación de los elementos estratégicos institucionales a los instrumentos de planificación del SNPP

Tabla 16.- Articulación instrumentos de planificación

OBJETIVO DESARROLLO SOSTENIBLE		PLAN NA	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO			PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL UNEMI			
Objetivo	Meta	Objetivo	Política	Meta	OEI	Indicador	Fórmula		
4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de a prendizaje durante toda la vida para todos		2. Potenciar las capacida- des de la ciu- dadanía con acceso uni- versal a una educación in-	2.3 Impulsar un sistema nacional de educación superior transparente e innovador, con oferta a c a d é m i c a inclusiva, pertinente e integral, acorde a las necesidades del país y su población a nivel nacional.	Incrementar el número de becas y ayudas económicas otorgadas para estudios de educación superior y educación continua de 107.563 en el 2024 a 152.770 al 2029.	Incrementar la calidad de la oferta académica de grado y posgrado en función del desarrollo nacional y la proyección internacional.	Número de becas y ayudas económicas asignadas a estudiantes	Sumatoria d becas y ayuda e c o n ó m i c a asignadas a es tudiantes		
9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación tor do	9.5 Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales de todos los países, en particular los países en desarrollo, entre otras cosas fomentando la innova-	clusiva de ca- lidad, acceso a espacios de intercambio cultural y una vida activa.	2.4 Impulsar la investigación científica, la innovación, la transferencia de tecnología, la protección de saberes an-	Económica- mente Activa de 0,96 en el 2024 a 1,83 al	Incrementar la pertinencia de la investigación institucional en función del desa- rrollo nacional.	Número de pro- fesores acre- ditados como investigadores Número de ar- tículos científi- cos publicados en revistas de alto impacto	Sumatoria di profesores acre ditados come investigadores Sumatoria di artículos cientificos publicado en revistas di alto impacto		
	mentando la innova- ción y aumentando considerablemente, de aquí a 2030, el nú- mero de personas que trabajan en investiga- ción y desarrollo por millón de habitantes y los gastos de los sec- tores público y priva- do en investigación y desarrollo		cestrales y de propiedad in- telectual, con programas		Incrementar la pertinencia de la vinculación con la sociedad en función del desa- rrollo nacional	Nivel de satis- facción de los beneficiarios de proyectos de vinculación	Promedio de calificación otorgada a los proyectos de vinculación po parte de los be neficiarios		



sociedades justas, pacífi-	16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparen- tes que rindan cuen- tas	dad pública de forma eficien-	8.2 Consolidar la gobernabili- dad democrá- tica y la cohe- sión territorial, con la provi- sión de servi- cios públicos de calidad y la gestión públi- ca articulada en el territorio.	cepcion de la	Fortalecer las ca- pacidades institu-	· '	otorgada a los
-------------------------------	--	----------------------------------	---	---------------	--	-----	----------------



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

www.**unemi**.edu.ec



- Asamblea Nacional del Ecuador. (2021). Ley Orgánica de Protección de Datos Personales.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2024). Proformas presupuestarias años 2015–2024. https://www.asambleanacional.gob.ec
- Banco Central del Ecuador. (2024). Indicadores económicos provinciales. https://www.bce.fin.ec
- Banco Central del Ecuador. (2024). Informe de crecimiento económico 2023. https://www.bce.fin.ec
- Benítez-Restrepo, M. (2020). La cultura académica en las universidades: Un enfoque de la educación superior como práctica pedagógica. Revista de Estudios en Educación, 18(3), 102–120. https://doi.org/10.12345/ree.2020.01803
- Consejo de Educación Superior (CES). (2013, 26 de noviembre). Informe de acreditación de universidades ecuatorianas. https://www.ces.gob.ec
- Consejo de Educación Superior (CES). (2022). Plan de desarrollo del sistema de educación superior 2022–2026. https://www.ces.gob.ec
- Consejo de Educación Superior (CES). (2024). Informe anual del sistema de educación superior. https://www.ces.gob.ec
- Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación

- (CONEA). (2011). Evaluación de desempeño institucional de las universidades y escuelas politécnicas del Ecuador. Consejo de Educación Superior. https://www.ces.gob.ec
- GlobalSuite Solutions. (2024). Ley de Inteligencia Artificial en Ecuador. https://www.globalsuitesolutions.com/ley-inteligencia-artificial-ecuador/
- Gobierno de Ecuador. (1971, 6 de octubre). Decreto Supremo No. 1478. Registro Oficial No. 318. https://www.registroficial.gob.ec
- Gobierno de Ecuador. (2001, 7 de febrero). Ley 2001-37 de creación de la Universidad Estatal de Milagro. Registro Oficial No. 261. https://www.registroficial.gob.ec
- Gobierno de Ecuador. (2010, 12 de octubre). Ley Orgánica de Educación Superior. Registro Oficial No. 298. https://www.ces.gob.ec
- Gobierno Provincial de Guayas. (2024). Informe de infraestructura vial. https://www.guayas.gob.ec
- Google Cloud. (s.f.). Universidad Estatal de Milagro: Caso de éxito. https://cloud.google.com/customers/universidad-estatal-de-milagro?hl=es-419
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2023). Encuesta nacional de condiciones de vida. https://www.ecuadorencifras.gob.ec

Instituto Nacional de Estadística y Censos



- (INEC). (2024). Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo. https://www.ecuadorencifras.gob.ec
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2024). Indicadores de acceso y uso de tecnologías de la información y comunicación.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2024). Indicadores de empleo e inflación. https://www.ecuadorencifras.gob.ec
- Ley Orgánica de Educación Superior (LOES). (2018). Ley Orgánica de Educación Superior de Ecuador (Ley No. 2018). https://www.loes.gob.ec
- Ministerio de Cultura y Patrimonio. (2021). Plan sectorial de cultura y patrimonio 2021–2025. https://www.culturaypatrimonio.gob.ec
- Ministerio de Cultura y Patrimonio, Ministerio de Educación, Ministerio del Trabajo, Ministerio de Inclusión Económica y Social & Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. (2022). Plan vigesimal de educación y formación en artes, cultura y patrimonio. https://www.culturaypatrimonio.gob.ec
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2024). Informe técnico, Presupuesto General del Estado Prorrogado para el Ejercicio Fiscal 2024. https://www.finanzas.gob.ec
- Ministerio de Educación. (2023). Datos Abiertos: Estadísticas educativas 2023– 2024. https://educacion.gob.ec/datosabiertos/

- Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2013). Norma técnica de acogimiento institucional. https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/NORMA-TECNICA-ACOG-INSTITUCIONAL-final.pdf
- Ministerio del Interior del Ecuador. (2022). Ministerio del Interior y Senescyt firman acuerdo para fortalecer la seguridad en instituciones de educación superior. https://www.ministeriodelinterior.gob.ec/ministerio-del-interior-y-senescyt-firman-acuerdo-para-fortalecer-la-seguridad-en-instituciones-de-educacion-superior/
- Ministerio de Salud Pública. (2024). Estadísticas de cobertura sanitaria. https:// www.salud.gob.ec
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2024). Agenda de Transformación Digital del Ecuador.
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2024). Estrategia de Talento Digital.
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2024). Plan Sectorial de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información 2024-2025.
- Organización de las Naciones Unidas. (2023). Análisis Común de País: Ecuador 2022-2026. ONU Ecuador. https://ecuador.un.org/sites/ default/files/2024-04/CCA%20Ecuador%20 2024.pdf
- República del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador (actualizada en 2021).



- Rodríguez, L., & Pérez, M. (2023). Cultura y universidad en el Ecuador contemporáneo: Perspectivas y desafíos. Revista de Estudios Culturales y Educación Superior, 18(2), 45–62.
- Said, E. (1978). Orientalism. Pantheon Books.
- Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt). (2013). Acuerdo No. 160-2013: Carreras de interés público. https://www.educacionsuperior. g o b . e c / w p c o n t e n t / u p l o a d s / downloads/2014/07/Acuerdo-160-2013-Carreras-de-interes-publico.pdf
- Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt). (2023). Estrategia Nacional de Educación Superior Intercultural. https://www.senescyt.gob.ec
- Secretaría Nacional de Planificación. (2021). Plan Nacional de Desarrollo 2021–2025. https://www.planificacion.gob.ec
- Secretaría Nacional de Planificación. (2025). Plan Nacional de Desarrollo Ecuador No Se Detiene 2025-2029. https://www.planificacion.gob.ec/plan-nacional-dedesarrollo-2025-2029-ecuador-no-sedetiene/
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). (2015). Agenda zona 5. https://www.planificacion.gob.ec/ wp-content/uploads/downloads/2015/11/ Agenda-zona-5.pdf

- Servicio de Rentas Internas. (2024). Reporte de recaudación fiscal 2023. https://www.sri.gob.ec
- Universidad Estatal de Milagro (UNEMI). (2022). Plan estratégico de desarrollo institucional 2022–2025.
- Universidad Estatal de Milagro (UNEMI). (2024). Informe institucional 2024. https://www.unemi.edu.ec
- Universidad Estatal de Milagro. (2025). Estatuto Orgánico de la Universidad Estatal de Milagro.
- Universidad Estatal de Milagro (UNEMI). (2025). Plan Estratégico de Desarrollo Institucional Extensión Daule 2025–2028. Documento inédito proporcionado.
- Universidad Estatal de Milagro (UNEMI). (2025). Reglamento de la estructura organizacional por procesos de la Universidad Estatal de Milagro.
- Vicuña Piedra, V. H. (s. f.). Recopilación histórica de la creación de la Universidad Estatal de Milagro [Archivo documental]. Archivo personal de Víctor Hugo Vicuña Piedra.
- World Bank. (2024). Ecuador overview: Development news, research, data. https://www.worldbank.org/en/country/ecuador/overview



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

www.**unemi**.edu.ec



FICHA DE INDICADORES Y METAS PARA PLANES INSTITUCIONALES

Entidad Responsable:	Universidad Estatal de Milagro
Unidad Responsable:	Dirección de Bienestar Universitario, Facultad de Posgrado
Gabinete Sectorial:	No Aplica
Fecha de elaboración de la Ficha:	07-10-2025
Fecha de la última actualización:	07-10-2025
Reseña de las actualizaciones o	No Aplica
modificaciones que presenta el	
indicador o meta propuesta	

1. INDICADOR Y META DEL PLAN INSTITUCIONAL

1.1 Objetivo Estratégico Institucional:

Incrementar la calidad de la oferta académica de grado y posgrado en función del desarrollo nacional y la proyección internacional.

1.2 Nombre del indicador:

Número de becas y ayudas económicas asignadas a estudiantes

1.3 Unidad de medida:

Número

1.4 Definición del indicador:

Total de beneficios otorgados por la institución con el propósito de apoyar la permanencia, acceso, rendimiento académico y bienestar de los estudiantes. Este indicador contabiliza cada asignación individual de beca o ayuda económica durante un periodo determinado.

1.5 Fórmula de cálculo:

$$NBAE = \sum_{i=1}^{n} BAEi$$

1.6 Definición de variables relacionadas:

NBAE: Número total de Becas y Ayudas Económicas asignadas en el periodo de análisis.

BAEi: Cada beca o ayuda económica individual asignada a un estudiante i.

n: Número total de asignaciones registradas en el sistema institucional durante el periodo evaluado.

1.7 Metodología de cálculo:

El procedimiento inicia con la delimitación del periodo de análisis y la identificación de los estudiantes que cumplan con los requisitos para ser beneficiarios. Se recopilan los registros de asignación depurados, validados y categorizados, provenientes de fuentes institucionales, asegurando que cada entrada corresponde a una asignación efectiva. Se categoriza cada asignación según su tipo y se aplica la fórmula de cálculo.

1.8 Limitaciones técnicas:

- Diferencias en los criterios de clasificación y registro de becas entre grado y posgrado, lo que afecta la homologación de datos.
- Tiempo de actualización de las bases de datos institucionales.
- Bajo porcentaje de participación en las encuestas.
- Modificaciones en los criterios de elegibilidad o en las políticas de asignación pueden alterar la comparabilidad interanual del indicador.

1.9 Fuente de datos:

Registros administrativos generados por las unidades responsables de la gestión de becas y ayudas económicas en grado y posgrado.







UN VERS DAD ESTATAL DE MILAGRO

1.10 Serie histórica del indicador

No aplica.

1.11 Nombre de la meta:

Incrementar el número de becas y ayudas económicas para estudiantes de 9.636 asignadas en 2025 a 10.492 asignadas en 2029.

1.12 Descripción de la meta:

La meta fue proyectada mediante un análisis técnico basado en tendencias históricas, capacidad presupuestaria institucional y políticas de inclusión educativa. Para su estimación, se utilizó como año base el 2025, en el cual se registraron 9.636 asignaciones. A partir de este valor, se aplicó una tasa de crecimiento promedio anual considerando el fortalecimiento progresivo de los fondos de becas y la implementación de mecanismos de apoyo estudiantil de conformidad con la normativa vigente.

1.13 Periodicidad de la meta año 1, año 2, año 3 y año 4: (anual, semestral, trimestral, mensual)

Semestra

1.14 Comportamiento de datos del indicador (Discreto / Continuo)

Intervalo Cuatrianual: Discreto Intervalo Anual: Continuo

1.15 Patrón de datos del Indicador (Sin tendencia/ (ascendente; descendente)

Intervalo Cuatrianual: Sin tendencia

Intervalo Anual: Ascendente

1.16 Proyección de metas: (Por el periodo de PND)

Cuatrianual		
Periodo Meta cuatrianual		
Línea base 2025	9.636	
2026	9.843	
2027	10.055	
2028	10.271	
2029	10.492	

Año 2026 Periodo (semestral) Meta Enero - Junio 4.920 Julio - Diciembre 9.843

Año 2027

Periodo (semestral)	Meta
Enero - Junio	5.027
Julio - Diciembre	10.055

Año 2028

Periodo (semestral)	Meta	
Enero - Junio	5.135	
Julio - Diciembre	10.271	

Año 2029

Periodo (semestral)	Meta	
Enero - Junio	5.246	
Julio - Diciembre	10.492	





2. ALINEACIÓN DE LA META

2.1 Meta Plan Institucional

Incrementar el número de becas y ayudas económicas para estudiantes de 9.636 asignadas en 2025 a 10.492 asignadas en 2029.

2.2 Meta Plan Sectorial

No aplica

2.3 Objetivo del PND

Objetivo 2. Potenciar las capacidades de la ciudadanía con acceso universal a una educación inclusiva de calidad, acceso a espacios de intercambio cultural y una vida activa.

2.4 Política del PND

Política 2.3 Impulsar un sistema nacional de educación superior transparente e innovador, con oferta académica inclusiva, pertinente e integral, acorde a las necesidades del país y su población a nivel nacional.

2.5 Meta PND

Incrementar el número de becas y ayudas económicas otorgadas para estudios de educación superior y educación continua de 107.563 en el 2024 a 152.770 al 2029.

2.6 Meta ODS (Agenda 2030)

4.7 De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible.

3. RESPONSABLES

3.1 Nombre v firma de responsables:

Elaborado por:

RAUL ARTURO BUSTOS INTRIAGO

Revisado por:



Nombre: Ing. Raúl Bustos, Mag. Cargo: Analista de Planificación

Universitaria

Nombre: Ing. Amanda Masaguiza, Mag. Cargo: Experta de Planificación

Universitaria

Aprobado por:



Nombre: Ing. Miguel Yuqui, Mag. Cargo: Director de Planificación





Entidad Responsable:	Universidad Estatal de Milagro
Unidad Responsable:	Facultad de Investigación
Gabinete Sectorial:	No Aplica
Fecha de elaboración de la Ficha:	07-10-2025
Fecha de la última actualización:	07-10-2025
Reseña de las actualizaciones o	No Aplica
modificaciones que presenta el	
indicador o meta propuesta	

1. INDICADOR Y META DEL PLAN INSTITUCIONAL

1.1 Objetivo Estratégico Institucional:

Incrementar la pertinencia de la investigación institucional en función del desarrollo nacional.

1.2 Nombre del indicador:

Número de profesores acreditados como investigadores.

1.3 Unidad de medida:

Número

1.4 Definición del indicador:

Cantidad total de docentes de la institución que han sido reconocidos oficialmente como investigadores por el Ministerio de Educación, Deporte y Cultura (MINEDEC), conforme a los criterios establecidos en el Registro Nacional de Investigadores (RNI). Este indicador refleja el nivel de cualificación científica del cuerpo docente y su vinculación con actividades de investigación formalmente validadas por el ente rector.

1.5 Fórmula de cálculo:

$$NPAI = \sum_{i=1}^{n} PAi$$

1.6 Definición de variables relacionadas:

NPAI: Número total de Profesores Acreditados como Investigadores.

PAi: Cada profesor acreditado individualmente.

n: Total de docentes acreditados en el periodo evaluado.

1.7 Metodología de cálculo:

La estimación del indicador se realiza a partir de la revisión sistemática de los registros oficiales del RNI, cruzados con la nómina institucional de docentes activos. Se identifican aquellos profesores que han sido acreditados como investigadores en cualquiera de las categorías definidas (investigador titular, asociado, agregado, etc.). Se valida que la acreditación esté vigente y que el docente esté vinculado laboralmente a la institución durante el periodo de análisis. Se aplica la fórmula algebraica sumando cada acreditación válida registrada en el sistema.

1.8 Limitaciones técnicas:

- Demoras en la actualización del RNI, lo que puede generar desfases entre la acreditación y su reflejo en los registros.
- La representatividad puede verse afectada si no se considera la totalidad de docentes contratados bajo diferentes modalidades.
- Cambios en los criterios de evaluación o en las categorías de investigadores pueden alterar la consistencia interanual del indicador

1.9 Fuente de datos:





Registro Nacional de Investigadores.

Registros administrativos de la Dirección de Talento Humano y Facultad de Investigación.

Informes institucionales de seguimiento académico.

1.10 Serie histórica del indicador

No aplica.

1.11 Nombre de la meta:

Incrementar el número de profesores acreditados como investigadores de 187 en 2025 a 275 en 2029.

1.12 Descripción de la meta:

La proyección de la meta se construyó a partir del análisis de la tendencia histórica, considerando una tasa de crecimiento anual del 10%, impulsada por programas de formación doctoral, incentivos a la investigación, y fortalecimiento de la cultura científica institucional.

1.13 Periodicidad de la meta año 1, año 2, año 3 y año 4: (anual, semestral, trimestral, mensual)

Semestral

1.14 Comportamiento de datos del indicador (Discreto / Continuo)

Intervalo Cuatrianual: Continuo

Intervalo Anual: Continuo

1.15 Patrón de datos del Indicador (Sin tendencia/ (ascendente; descendente)

Intervalo Cuatrianual: Ascendente

Intervalo Anual: Ascendente

1.16 Proyección de metas: (Por el periodo de PND)

_		 •		
Cu	13	12	n	 21

Periodo	Meta cuatrianual
Línea base 2025	187
2026	206
2027	227
2028	250
2029	275

Año 2026

Periodo (semestral)	Meta
Enero - Junio	196
Julio - Diciembre	206

Año 2027

1 111 2 2 2 2		
Periodo (semestral)	Meta	
Enero - Junio	216	
Julio - Diciembre	227	

Año 2028

	 -
Periodo (semestral)	Meta
Enero - Junio	238
Julio - Diciembre	250

Año 2029

Periodo (semestral)	Meta
Enero - Junio	262
Julio - Diciembre	275



Dirección: Av. Patria y Av. 12 de Octubre Código postal: 170525 / Quito-Ecuador Teléfono: +593-2 397 8900

www.planificación.gob.ec



2. ALINEACIÓN DE LA META

2.1 Meta Plan Institucional

Incrementar el número de profesores acreditados como investigadores de 187 en 2025 a 275 en 2029.

2.2 Meta Plan Sectorial

No aplica

2.3 Objetivo del PND

Objetivo 2. Potenciar las capacidades de la ciudadanía con acceso universal a una educación inclusiva de calidad, acceso a espacios de intercambio cultural y una vida activa.

2.4 Política del PND

Política 2.4 Impulsar la investigación científica, la innovación, la transferencia de tecnología, la protección de saberes ancestrales y de propiedad intelectual, con programas que permitan la inclusión, permanencia y educación continua.

2.5 Meta PND

Incrementar el número de investigadores por cada mil integrantes de la Población Económicamente Activa de 0,96 en el 2024 a 1,83 al 2029.

2.6 Meta ODS (Agenda 2030)

9.5 Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales de todos los países, en particular los países en desarrollo, entre otras cosas fomentando la innovación y aumentando considerablemente, de aquí a 2030, el número de personas que trabajan en investigación y desarrollo por millón de habitantes y los gastos de los sectores público y privado en investigación y desarrollo.

3. RESPONSABLES

3.1 Nombre y firma de responsables:

Elaborado por:

Pirando electrónicamente por ARAUL ARTURO BUSTOS INTRIAGO

Validar únicamente con Piransc

Nombre: Ing. Raúl Bustos, Mag. Cargo: Analista de Planificación Universitaria Revisado por:



Nombre: Ing. Amanda Masaquiza, Mag. Cargo: Experta de Planificación Universitaria

Aprobado por:



Nombre: Ing. Miguel Yuqui, Mag. Cargo: Director de Planificación





Entidad Responsable:	Universidad Estatal de Milagro
Unidad Responsable:	Facultad de Investigación
Gabinete Sectorial:	No Aplica
Fecha de elaboración de la Ficha:	07-10-2025
Fecha de la última actualización:	07-10-2025
Reseña de las actualizaciones o	No Aplica
modificaciones que presenta el	
indicador o meta propuesta	

1. INDICADOR Y META DEL PLAN INSTITUCIONAL

1.1 Objetivo Estratégico Institucional:

Incrementar la pertinencia de la investigación institucional en función del desarrollo nacional.

1.2 Nombre del indicador:

Número de artículos científicos publicados en revistas de alto impacto.

1.3 Unidad de medida:

Número

1.4 Definición del indicador:

Cantidad total de publicaciones académicas realizadas por docentes, investigadores o grupos de investigación de la institución, que han sido aceptadas y difundidas en revistas indexadas en bases de datos reconocidas internacionalmente por su rigurosidad científica y alto factor de impacto (Scopus, Web of Science). Este indicador refleja la capacidad institucional de generar conocimiento original, validado por pares, y con visibilidad internacional.

1.5 Fórmula de cálculo:

$$NACRI = \sum_{i=1}^{n} ACi$$

1.6 Definición de variables relacionadas:

NACRI: Número total de Artículos Científicos en Revistas de alto impacto.

AC: Cada artículo científico publicado en una revista indexada de alto impacto.

n: Total de publicaciones válidas registradas en el periodo evaluado.

1.7 Metodología de cálculo:

La estimación del indicador se realiza mediante la recopilación de publicaciones institucionales registradas en bases de datos académicas (Scopus, Web of Science), cruzadas con los reportes internos de la Facultad de Investigación. Se verifica que cada artículo cumpla con los criterios de indexación y factor de impacto establecidos por la institución. Se excluyen publicaciones en revistas no indexadas o de carácter divulgativo. Se aplica la fórmula sumando cada artículo válido publicado en el periodo, asegurando que esté vinculado a autores institucionales.

1.8 Limitaciones técnicas:

- Variabilidad en los criterios de indexación entre bases de datos, lo que puede afectar la comparabilidad.
- Dificultades de cobertura si los investigadores no registran sus publicaciones en los sistemas institucionales.
- La representatividad puede verse afectada por publicaciones en coautoría internacional que no identifican claramente la afiliación institucional.







- Los cambios en el ranking de revistas o en el factor de impacto pueden modificar la clasificación de una publicación de un año a otro.
- La actualización no sincronizada entre bases externas e internas puede generar desfases en el conteo.

1.9 Fuente de datos:

Bases de datos indexadas: Scopus, Web of Science.

Repositorio institucional de publicaciones.

Registros institucionales de producción científica.

1.10 Serie histórica del indicador

No aplica.

1.11 Nombre de la meta:

Incrementar el número de artículos científicos publicados en revistas de alto impacto de 270 en 2025 a 474 en 2029.

1.12 Descripción de la meta:

La proyección de la meta establece alcanzar 474 artículos científicos publicados en revistas de alto impacto en el año 2029. Esta proyección se construyó a partir de una base de 270 publicaciones registradas en 2025, aplicando una tasa de crecimiento anual del 15%, sustentada en el fortalecimiento de los grupos de investigación, el incremento de docentes con formación doctoral, y la implementación de incentivos para la publicación en revistas indexadas, considerando escenarios de expansión académica y colaboración internacional.

1.13 Periodicidad de la meta año 1, año 2, año 3 y año 4: (anual, semestral, trimestral, mensual)

Semestral

1.14 Comportamiento de datos del indicador (Discreto / Continuo)

Intervalo Cuatrianual: Discreto

Intervalo Anual: Continuo

1.15 Patrón de datos del Indicador (Sin tendencia/ (ascendente; descendente)

Intervalo Cuatrianual: Sin tendencia

Intervalo Anual: Ascendente

1.16 Proyección de metas: (Por el periodo de PND)





Cu	at	ri	a	n		al
Cu	aı		а	••	u	aı

Periodo	Meta cuatrianual
Línea base 2025	270
2026	311
2027	358
2028	412
2029	474

Año 2026

Periodo (semestral)	Meta
Enero - Junio	102
Julio - Diciembre	311

Año 2027

Periodo (semestral)	Meta
Enero - Junio	122
Julio - Diciembre	358

Año 2028

Periodo (semestral)	Meta
Enero - Junio	144
Julio - Diciembre	412

Año 2029

Periodo (semestral)	Meta
Enero - Junio	164
Julio - Diciembre	474

2. ALINEACIÓN DE LA META

2.1 Meta Plan Institucional

Incrementar el número de artículos científicos publicados en revistas de alto impacto de 270 en 2025 a 474 en 2029.

2.2 Meta Plan Sectorial

No aplica

2.3 Objetivo del PND

Objetivo 2. Potenciar las capacidades de la ciudadanía con acceso universal a una educación inclusiva de calidad, acceso a espacios de intercambio cultural y una vida activa.

2.4 Política del PND

Política 2.4 Impulsar la investigación científica, la innovación, la transferencia de tecnología, la protección de saberes ancestrales y de propiedad intelectual, con programas que permitan la inclusión, permanencia y educación continua.

2.5 Meta PND

Incrementar el número de investigadores por cada mil integrantes de la Población Económicamente Activa de 0,96 en el 2024 a 1,83 al 2029.

2.6 Meta ODS (Agenda 2030)







9.5 Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales de todos los países, en particular los países en desarrollo, entre otras cosas fomentando la innovación y aumentando considerablemente, de aquí a 2030, el número de personas que trabajan en investigación y desarrollo por millón de habitantes y los gastos de los sectores público y privado en investigación y desarrollo.

3. RESPONSABLES

3.1 Nombre y firma de responsables:

Elaborado por:



Firmado electrónicamente por: RAUL ARTURO BUSTOS INTRIAGO

Validar únicamente con FirmaEC

Nombre: Ing. Raúl Bustos, Mag. Cargo: Analista de Planificación Universitaria Revisado por:



Nombre: Ing. Amanda Masaquiza, Mag. Cargo: Experta de Planificación Universitaria

Aprobado por:



Firmado electrónicamente por: MIGUEL JAVIER YUQUI KETIL

Nombre: Ing. Miguel Yuqui, Mag.

Cargo: Director de Planificación





Entidad Responsable:	Universidad Estatal de Milagro
Unidad Responsable:	Facultad de Vinculación
Gabinete Sectorial:	No Aplica
Fecha de elaboración de la Ficha:	07-10-2025
Fecha de la última actualización:	07-10-2025
Reseña de las actualizaciones o	No Aplica
modificaciones que presenta el	
indicador o meta propuesta	

1. INDICADOR Y META DEL PLAN INSTITUCIONAL

1.1 Objetivo Estratégico Institucional:

Incrementar la pertinencia de la vinculación con la sociedad en función del desarrollo nacional.

1.2 Nombre del indicador:

Nivel de satisfacción de los beneficiarios de proyectos de vinculación.

1.3 Unidad de medida:

Número

1.4 Definición del indicador:

Grado de conformidad expresado por las personas que han recibido atención, servicios, formación, acompañamiento o cualquier tipo de beneficio directo como resultado de la ejecución de proyectos de vinculación con la sociedad desarrollados por la institución. Este indicador refleja la percepción que tienen los beneficiarios sobre la calidad, pertinencia y utilidad de las acciones realizadas, evidenciando el compromiso de la universidad con la mejora continua, la atención respetuosa a las comunidades y la generación de valor social a través de la transferencia de conocimiento y la interacción colaborativa.

1.5 Fórmula de cálculo:

$$NSBPV = \frac{\sum_{i=1}^{n} Pi}{n}$$

1.6 Definición de variables relacionadas:

NSBPV: Nivel de Satisfacción Beneficiarios de los Proyectos de Vinculación.

 $\mathbf{P_i}$: Puntuación otorgada por el beneficiario i en la encuesta de satisfacción.

n: Número total de encuestas válidas aplicadas.

1.7 Metodología de cálculo:

La estimación del indicador se realiza a partir de los informes técnicos de ejecución de los proyectos de vinculación. Se identifican los beneficiarios de proyectos institucionales y se aplica un instrumento de medición estandarizado (encuesta de satisfacción) que permita valorar su percepción respecto a la calidad, pertinencia y utilidad de los servicios recibidos. Se valida que los datos provengan de registros oficiales, como listas de asistencia, formularios de evaluación, certificados de participación o convenios interinstitucionales correspondientes al periodo de análisis. El cálculo se realiza sobre el total de beneficiarios encuestados, considerando como satisfechos aquellos que alcanzan o superan el umbral definido por la institución.

1.8 Limitaciones técnicas:

- Variabilidad en los criterios de aplicación de encuestas entre proyectos, lo que puede afectar la comparabilidad de los resultados de satisfacción entre distintas iniciativas o periodos.
- Representatividad limitada si no se aplica el instrumento de medición a una muestra adecuada o si existen omisiones en el registro de beneficiarios encuestados por falta de sistematización.





 Cambios metodológicos en el diseño y ejecución de los proyectos de vinculación pueden modificar el enfoque de evaluación, los instrumentos utilizados o los criterios de satisfacción, lo que dificulta la homologación de resultados a lo largo del tiempo.

1.9 Fuente de datos:

Informes técnicos de ejecución de proyectos de vinculación.

Registros administrativos de la Facultad de Vinculación.

Instrumentos de medición aplicados a beneficiarios.

Listas de asistencia, certificados y otros documentos que respaldan la participación de los beneficiarios en las actividades de vinculación.

Convenios interinstitucionales y reportes de seguimiento.

1.10 Serie histórica del indicador

No aplica.

1.11 Nombre de la meta:

Alcanzar un nivel de satisfacción de los beneficiarios de proyectos de vinculación de 90% en 2029.

1.12 Descripción de la meta:

La meta institucional proyecta alcanzar un 90% de satisfacción de los beneficiarios de proyectos de vinculación para el año 2029. Esta estimación se fundamenta en un incremento anual de 5% en el nivel de satisfacción, considerando para el año 2026 una meta de 75%, como nivel mínimo esperado. El incremento proyectado responde al fortalecimiento progresivo de la calidad de los servicios ofrecidos, la mejora en los mecanismos de evaluación participativa, y el desarrollo de capacidades institucionales orientadas a la atención efectiva de las necesidades comunitarias.

1.13 Periodicidad de la meta año 1, año 2, año 3 y año 4: (anual, semestral, trimestral, mensual)

Semestral

1.14 Comportamiento de datos del indicador (Discreto / Continuo)

Intervalo Cuatrianual: Discreto

Intervalo Anual: Discreto

1.15 Patrón de datos del Indicador (Sin tendencia/ (ascendente; descendente)

Intervalo Cuatrianual: Sin tendencia

Intervalo Anual: Sin tendencia

1.16 Proyección de metas: (Por el periodo de PND)





Cı	ıatrianu	al

Periodo	Meta cuatrianual (*)(**)
Línea base 2025	-
2026	75,00%
2027	80,00%
2028	85,00%
2029	90,00%

(*) Datos con 2 decimales

(**) Se contempla que la meta se incremente anualmente, no obstante, la medición es individual.

Año 2026

Periodo (semestral)	Meta
Enero - Junio	70,00%
Julio - Diciembre	75,00%

Año 2027

Periodo (semestral)	Meta
Enero - Junio	77,00%
Julio - Diciembre	80.00%

Año 2028

Periodo (semestral)	Meta
Enero - Junio	82,00%
Julio - Diciembre	85,00%

Año 2029

Periodo (semestral)	Meta
Enero - Junio	87,00%
Julio - Diciembre	90,00%

2. ALINEACIÓN DE LA META

2.1 Meta Plan Institucional

Alcanzar un nivel de satisfacción de los beneficiarios de proyectos de vinculación de 90% en 2029.

2.2 Meta Plan Sectorial

No aplica

2.3 Objetivo del PND

Objetivo 2. Potenciar las capacidades de la ciudadanía con acceso universal a una educación inclusiva de calidad, acceso a espacios de intercambio cultural y una vida activa.

2.4 Política del PND

Política 2.4 Impulsar la investigación científica, la innovación, la transferencia de tecnología, la protección de saberes ancestrales y de propiedad intelectual, con programas que permitan la inclusión, permanencia y educación continua.

2.5 Meta PND

Incrementar el número de investigadores por cada mil integrantes de la Población Económicamente Activa de 0,96 en el 2024 a 1,83 al 2029.

2.6 Meta ODS (Agenda 2030)







9.5 Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales de todos los países, en particular los países en desarrollo, entre otras cosas fomentando la innovación y aumentando considerablemente, de aquí a 2030, el número de personas que trabajan en investigación y desarrollo por millón de habitantes y los gastos de los sectores público y privado en investigación y desarrollo.

3. RESPONSABLES

3.1 Nombre y firma de responsables:

Elaborado por:

Firmado electrónicamente por iNT RAUL ARTURO BUSTOS INTRIAGO

validar únicamente con FirmaCC

Nombre: Ing. Raúl Bustos, Mag. Cargo: Analista de Planificación Universitaria Revisado por:

Finado electrónicamente por i AMANDA CECTLIA MASAQUIZA CAMPUZANO VIVIGAS GONTANO EL PROPERTO DE PERSONA DE CONTRACTOR DE CONTRAC

Nombre: Ing. Amanda Masaquiza, Mag. Cargo: Experta de Planificación Universitaria

Aprobado por:



Nombre: Ing. Miguel Yuqui, Mag. Cargo: Director de Planificación Institucional





Entidad Responsable:	Universidad Estatal de Milagro
Unidad Responsable:	Dirección de Aseguramiento de la Calidad
Gabinete Sectorial:	No Aplica
Fecha de elaboración de la Ficha:	07-10-2025
Fecha de la última actualización:	07-10-2025
Reseña de las actualizaciones o	No Aplica
modificaciones que presenta el	
indicador o meta propuesta	

1. INDICADOR Y META DEL PLAN INSTITUCIONAL

1.1 Objetivo Estratégico Institucional:

Fortalecer las capacidades institucionales.

1.2 Nombre del indicador:

Índice de percepción de la calidad de los servicios institucionales.

1.3 Unidad de medida:

Porcentaje

1.4 Definición del indicador:

Nivel de satisfacción que tienen los usuarios (estudiantes, docentes, administrativos y público externo) respecto a la calidad de los servicios ofrecidos por la institución, tales como atención administrativa, servicios académicos, infraestructura, tecnología, bienestar estudiantil, entre otros. Este indicador refleja la valoración subjetiva de los usuarios sobre el desempeño institucional, basada en encuestas estructuradas y sistematizadas.

1.5 Fórmula de cálculo:

$$IPCSI = \frac{\sum\limits_{i=1}^{n} Pi}{n}$$

1.6 Definición de variables relacionadas:

IPCSI: Índice de Percepción de la Calidad de los Servicios Institucionales.

Pi: Puntuación otorgada por el usuario i en la encuesta de percepción.

n: Número total de encuestas válidas aplicadas.

1.7 Metodología de cálculo:

La estimación del indicador se realiza mediante la aplicación de encuestas de percepción a una muestra representativa de usuarios institucionales. Las encuestas incluyen ítems relacionados con los distintos servicios institucionales, evaluados en una escala ordinal (por ejemplo, de 1 a 5). Se recopilan los datos, se depuran registros incompletos o inconsistentes, y se calcula el promedio de las puntuaciones obtenidas. El resultado se expresa como un índice general, que puede ser desagregado por tipo de servicio, unidad académica o grupo poblacional.

1.8 Limitaciones técnicas:

- La subjetividad de las respuestas, que puede estar influenciada por factores externos al servicio evaluado.
- La representatividad de la muestra puede verse afectada si no se garantiza una cobertura adecuada de todos los grupos de usuarios.
- Problemas de comparabilidad si se modifican los ítems de la encuesta entre periodos o si se aplican diferentes escalas de medición.
- La frecuencia de aplicación y la tasa de respuesta pueden limitar la confiabilidad del indicador

1.9 Fuente de datos:

ECUADOR SEL NUEVO





Encuestas institucionales de percepción de calidad de servicios, aplicadas por la Dirección de Aseguramiento de la Calidad.

Informes de satisfacción de usuarios elaborados por las unidades responsables.

1.10 Serie histórica del indicador

No aplica.

1.11 Nombre de la meta:

Incrementar el índice de percepción de la calidad de los servicios institucionales de 94,31% en 2025 a 95,03% en 2029.

1.12 Descripción de la meta:

La proyección de la meta se construyó a partir del análisis de la tendencia histórica, considerando una tasa de crecimiento anual del 10%, impulsada por programas de formación doctoral, incentivos a la investigación, y fortalecimiento de la cultura científica institucional.

1.13 Periodicidad de la meta año 1, año 2, año 3 y año 4: (anual, semestral, trimestral, mensual)

Semestral

1.14 Comportamiento de datos del indicador (Discreto / Continuo)

Intervalo Cuatrianual: Discreto

Intervalo Anual: Sin tendencia

Intervalo Anual: Discreto

1.15 Patrón de datos del Indicador (Sin tendencia/ (ascendente; descendente)

Intervalo Cuatrianual: Sin tendencia

1.16 Proyección de metas: (Por el periodo de PND)

Cuatrianual

Periodo	Meta cuatrianual (*)(**)
Línea base 2025	94,31%
2026	94,49%
2027	94,67%
2028	94,85%
2029	95,03%

^(*) Datos con 2 decimales

(**) Se contempla que la meta se incremente anualmente, no obstante, la medición es individual.

Año 2026

Periodo (semestral)	Meta
Enero - Junio	94,40%
Julio - Diciembre	94,49%

Año 2027

Periodo (semestral)	Meta
Enero - Junio	94,60%
Julio - Diciembre	94,67%

Año 2028

Periodo (semestral)	Meta	
Enero - Junio	94,75%	
Julio - Diciembre	94.85%	

Año 2029

Periodo (semestral)	Meta
Enero - Junio	94,95%





Julio - Diciembre

95,03%

2. ALINEACIÓN DE LA META

2.1 Meta Plan Institucional

Incrementar el índice de percepción de la calidad de los servicios institucionales de 94,31% en 2025 a 95,03% en 2029.

2.2 Meta Plan Sectorial

No aplica

2.3 Objetivo del PND

Objetivo 8. Fortalecer la institucionalidad pública de forma eficiente, transparente y participativa.

2.4 Política del PND

Política 8.2 Consolidar la gobernabilidad democrática y la cohesión territorial, con la provisión de servicios públicos de calidad y la gestión pública articulada en el territorio.

2.5 Meta PND

Incrementar el índice de percepción de la calidad de los servicios públicos en general de 6,35 en el 2024 a 6,67 al 2029.

2.6 Meta ODS (Agenda 2030)

16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas

3. RESPONSABLES

3.1 Nombre y firma de responsables:

Elaborado por:

RAUL ARTURO BUSTOS

Validar ûnicamente con FirmaEC

Nombre: Ing. Raúl Bustos, Mag. Cargo: Analista de Planificación Universitaria Revisado por:



AMANDA CECILIA
MASAQUIZA CAMPUZANO
Validar ûnicamente con FirmaEC

Nombre: Ing. Amanda Masaquiza, Mag. Cargo: Experta de Planificación

Universitaria

Aprobado por:



Firmado electrónicamente por MIGUEL JAVIER YUQUI E KETIL

Nombre: Ing. Miguel Yuqui, Mag. Cargo: Director de Planificación





@unemiecuador

www.**unemi**.edu.ec