



---

**GUÍA PARA ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO  
DEL ANÁLISIS DE CONDICIONES  
INTERNAS Y EXTERNAS  
DE LA UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO**

---

**Universidad del Atlántico**  
**Mayo de 2020**

**Directivos**

**Jorge Luis Restrepo Pimienta**

Rector

**Edimer Latorre Iglesias**

Vicerrector de Docencia

**Leonardo Niebles Nuñez**

Vicerrector de Investigación y Extensión Social

**Maryluz Stevenson Del Vecchio**

Vicerrectora Administrativa

**Álvaro González Aguilar**

Vicerrector de Bienestar Universitario

**Josefa Cassiani Pérez**

Secretaría General

**Miembros Consejo Superior**

**Elsa Margarita Noguera De La Espriella**

Presidente

**Josefa Cassiani Pérez**

Secretaria

**Principales**

**José Maximiliano Gómez Torres**

Delegado Ministerio De Educación

**José Penso Arcieri**

Representante De La Presidencia De La República

**Danilo Hernández Rodríguez**

Rep. Directivas Académicas

**Guillermo Rodríguez Figueroa**

Rep. De Los Exrectores

**Pendiente Por Elección**

Rep. De Los Profesores

**Pendiente Por Elección**

Rep. De Los Estudiantes

**Pendiente Por Elección**

Rep. del Sector Productivo elegido internamente por los Gremios

**Jorge Luis Restrepo Pimienta**

Rector (E)

**Miembros Consejo Académico**

**Jorge Luis Restrepo Pimienta**

Rector

**Vicerrectores**

**Edimer Latorre Iglesias**

Vicerrector De Docencia

**Maryluz Stevenson Del Vecchio**

Vicerrectora Administrativa

**Leonardo Niebles Nuñez**

Vicerrector De Investigación Y Extensión Social

**Álvaro González Aguilar**

Vicerrector De Bienestar Universitario

**Decanos**

**Marcela Cristina Cuéllar Fernández**

Decana De La Fac. De Arquitectura

**Yussy Arteta Peña**

Decana De La Fac. De Ingeniería

**Esperanza Florez Fernández**

Decana De La Fac. Nutrición Y Dietética

**Luis Alfonso Alarcón Meneses**

Decano De La Fac. De Ciencias Humanas

**Alberto Moreno Rossi**

Decano Fac. Ciencias Básicas

**Álvaro Bermejo González**

Decano De La Fac. De Bellas Artes

**Miriam Fontalvo Gómez**

Decana Fac. De Química Y Farmacia

**Elcira Solano Benavides**

Decana De La Fac. De Ciencias Económicas

**José Rodolfo Henao Gil**

Decano De La Fac. De Ciencias De La Educación

**Cristina Montalvo Velazquez**

Decana (E) De La Fac. De Ciencias Jurídicas

**Representantes**

**Pendiente Por Elección**

Representantes De Los Docentes

**Pendiente Por Elección**

Representantes De Los Estudiantes

**Invitados permanentes**

**Josefa Cassiani Pérez**

Secretaria General

**Consejo Planeación Del Desarrollo Institucional**

**Jorge Restrepo Pimienta**

Presidente

**Edimer Latorre Iglesias**

Vicerrector De Docencia

**Leonardo Niebles Nuñez**

Vicerrector De Investigación Y Extensión Social

**Álvaro González Aguilar**

Vicerrector De Bienestar

**Maryluz Stevenson Del Vecchio**

Vicerrectora Administrativa

**Wendell G. Archibold Barrios**

Jefe De Oficina De Planeación

**Equipo técnico**

**Líderes del equipo de trabajo:**

Wendell Graham Archibold Barrios

**Jefe Oficina Planeación**

Carlos Guzman Mendoza

**Asesor de Rectoría**

**Integrantes del equipo de trabajo**

**Asesora Oficina de Planeación**

Elizabeth Patricia Diaz Eslait

**Profesionales Especializados Oficina de Planeación**

Teobaldo Escorcía Perez

Merly Vargas Jurado

**Profesionales Universitarios Oficina de Planeación**

Alexandra Nuñez Orozco

Helmer Sanjuan Varela

Edgar Saavedra Arenas

Bertha Pabon Arrieta

**Asistente administrativo**

Carmen Meza Consuegra

**Técnico administrativo Oficina de Planeación**

Jennifer Gomez Gomez

**Profesionales Oficina de Planeación**

Consuelo Camargo Medrano

Celia Urdaneta Cuesta

Isabella Bolivar

Karenth Delgado

**Técnicos de Oficina de Planeación**

Julio Muriel Taibel

Nohemy Gonzalez Tinoco

**Docente de la Facultad de Ciencias Humanas, con  
funciones de apoyo a la redacción del Documento**

**Plan de Desarrollo Institucional**

Javier Alfredo Ferreira Ospino

**Autores**

Consuelo Camargo Medrano

Elizabeth Diaz Eslait

Wendell Archibold Barrios

**Colaborador**

Celia Urdaneta Cuesta

**Editor**

Elizabeth Patricia Diaz Eslait.

**Diseño y diagramación**

Eduardo Salas, Comunicaciones

**Aprobación**

Consejo de Planeación

Presidente

Jorge Luis Restrepo Pimienta

**Reservados todos los derechos**

Universidad del Atlántico

<http://www.uniatlantico.edu.co>

Puerto Colombia, Atlántico.

## Contenido

PRESENTACIÓN .....	4
1 OBJETIVO DE LA GUÍA.....	5
2 ¿QUE ES UN DIAGNÓSTICO? .....	5
3 ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE EL DIAGNÓSTICO? .....	5
4 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO .....	6
4.1 ¿Por qué planificar? .....	6
4.2 ADN de la planificación.....	6
4.3 Proceso de planificación.....	7
4.4 Etapa de DIAGNÓSTICO del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) Nueva Vigencia ...	8
4.5 ¿Qué preguntas tenemos que hacernos? .....	12
4.6 ¿Cómo se hace? .....	13
4.7 Equipos de Trabajo .....	16
5 RESULTADOS .....	16
REFERENCIAS.....	19
ANEXOS.....	20

## Listado de Tablas

Tabla 1 Fases de la Etapa N° 2. Diagnóstico .....	9
Tabla 2 Análisis externo e interno .....	13
Tabla 3 Resultados esperados del proceso de formulación del PDI nueva vigencia – Metodología -Etapa No 2 Diagnóstico.....	17



## Listado de Figuras

Figura 1 Proceso de Planificación.....	7
Figura 2 Proceso para el análisis del contexto externo e interno.....	14
Figura 3 Diagnóstico del análisis del condiciones internas y externas de la Universidad del Atlántico.....	18

## PRESENTACIÓN

El presente documento es una guía para elaboración del diagnóstico del análisis de las condiciones internas y externas de la Universidad del Atlántico descrita en la etapa N° 2 Diagnóstico de la metodología del Plan de Desarrollo Institucional del proceso de formulación del Plan de Desarrollo Institucional PDI nueva vigencia de la Universidad del Atlántico, en la fase N°1 “Sensibilización”, aplicable en las fase N° 2 “Análisis de las condiciones externas” y fase N° 3 “Análisis de las condiciones internas” de la etapa antes mencionada, la cual busca orientar y unificar los criterios para consolidar y sistematizar la información de las condiciones externas e internas resultado de la aplicación de la metodología de análisis.

Las preguntas tales como por qué, qué, cómo, quiénes, dónde, son las que esta guía responde. En este documento se presenta de manera clara y organizada los modelos aplicables para desarrollar los diagnósticos de los análisis de condiciones internas y externas, considerando la estructura, métodos y los resultados de la Universidad por cada tema estratégico en relación con los ejes misionales y transversales.

De igual forma, se invita a la lectura del documento de línea base del análisis de la documentación de la información interna y externa de los ejes misionales y transversales de la Universidad del Atlántico, que hace parte del compendio de los productos de la primera etapa preparación de condiciones previas de la formulación del Plan de Desarrollo Institucional PDI nueva vigencia de la Universidad del Atlántico, específicamente de la fase N° 3 “Organización de la información y documentos bases” de la etapa antes mencionada, en el marco de la metodología y cronograma que se ha determinado para la formulación del Plan de Desarrollo Institucional nueva vigencia, aprobadas por el Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional de la Universidad del Atlántico, el cual tiene como fin tener puntos de referencias y comparativos, para la organización de la información y contar con una línea base concisa y argumentada, basados en la revisión de la documentación interna y externa de los procesos misionales y transversales que sirvan como apoyo para la elaboración, seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Institucional PDI nueva vigencia.

Deseamos agradecer a todas las personas que con sus opiniones, comentarios y observaciones contribuyeron al enriquecimiento de este documento.

## 1 OBJETIVO DE LA GUÍA

Identificar que es un diagnóstico, para qué sirve y los pasos para su elaboración por medio de lectura y trabajo en equipo que permita valorar su importancia en el mejoramiento continuo de la Institución, procesos de formación e insumo para el proceso de formulación del Plan de Desarrollo Institucional nueva vigencia construido de manera participativa y colectiva con la Comunidad Universitaria.

## 2 ¿QUE ES UN DIAGNÓSTICO?

La palabra DIAGNÓSTICO, proviene del griego *diagnostikós* formado por el prefijo *día* (a través) y *gnosis* (conocimiento o apto para conocer). En general, el término indica el análisis que se realiza para determinar cuál es la situación y cuáles son las tendencias de la misma. Esta determinación se realiza sobre la base de informaciones, datos, y hechos recogidos y ordenados sistemáticamente, que permitan describir, analizar y determinar qué es lo que está pasando en la realidad.

El DIAGNÓSTICO es un proceso que describe, analiza y determina la realidad de la Institución por cada tema estratégico y de sus ejes misionales y transversales en Educación Superior (Docencia, Investigación, Extensión y proyección social, Bienestar y Aspectos administrativos)

## 3 ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE EL DIAGNÓSTICO?

- Permite conocer y prever situaciones, necesidades y problemas que afectan a la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, egresados, administrativos, trabajadores, padres de familia, entre otros).
- Permite identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los ejes misionales y transversales (Docencia, Investigación, Extensión y proyección social, Bienestar y Aspectos administrativos) en los temas estratégicos asignados por equipos de trabajo y grupos de apoyo.
- Descubre procesos que orientan el esfuerzo colectivo para la construcción y formulación del PDI nueva vigencia.



- Permite sistematizar la información sobre las situaciones, necesidades y problemas de una determinada realidad sobre la que se va a actuar.

## 4 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

### 4.1 ¿Por qué planificar?<sup>1</sup>

- Para no perder el norte, conocer hacia dónde se va.
- Identificar los riesgos para plantear las estrategias de manera oportuna.
- Tener un propósito y poder hacer seguimiento a éste.
- Materializar el compromiso del grupo directivo.
- Considerar la totalidad de intereses válidos de las partes interesadas.
- Articular el futuro de la organización con su presente.
- Conocer las actividades y los recursos.
- Reducir la improvisación y los imprevistos.
- Generar un hábito saludable para la organización.

### 4.2 ADN de la planificación

- Qué
- Cuándo
- Quién
- Dónde
- Cómo
- Por qué
- Cuánto

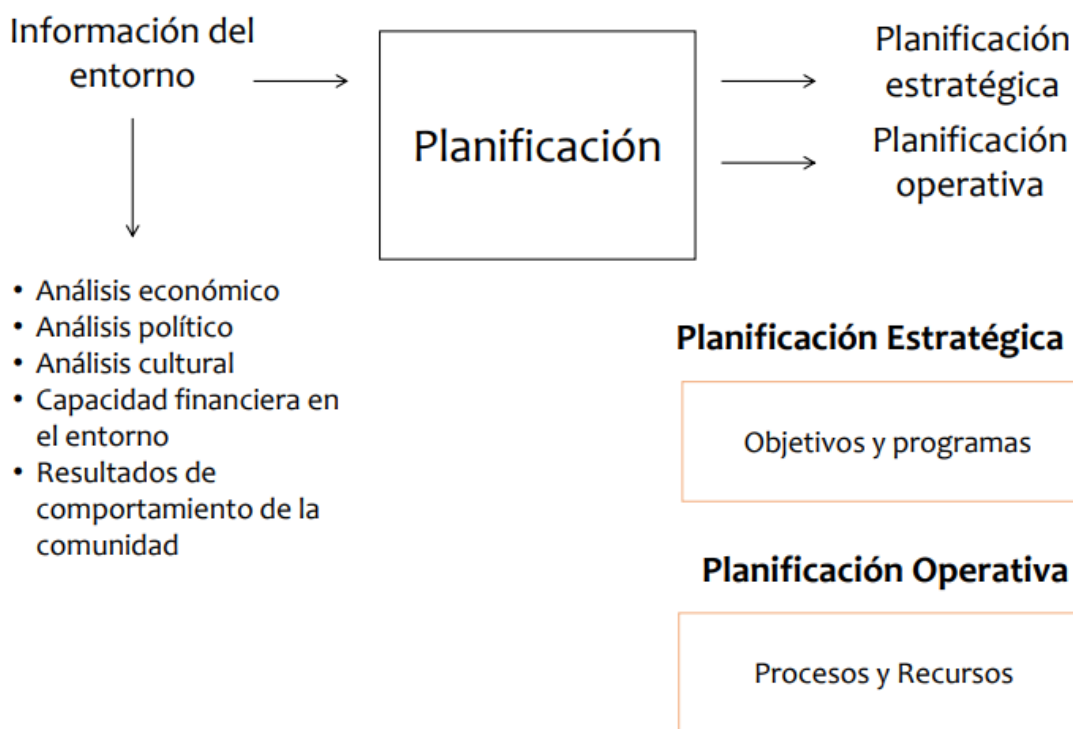
---

<sup>1</sup> Fuente: Martínez, J. Curso de Gestión Estratégica de la Calidad.2020

### 4.3 Proceso de planificación

Planificación, es un proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado que refleje las metas de la Institución en determinadas circunstancias, que incluye la toma de decisiones, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos.<sup>2</sup> La importancia de la planificación para las organizaciones, es asegurar que los objetivos sean alcanzados en el tiempo y calidad planificados, realizando una buena supervisión y medición del rendimiento de los resultados, de manera que sea posible la reducción de riesgos, el trabajo en equipo, fortalecer la ventaja competitiva y lograr el permanente crecimiento y sostenimiento de la organización.

Figura 1 Proceso de Planificación



Fuente: Martínez, J. Curso de Gestión Estratégica de la Calidad.2020

<sup>2</sup> KOONTZ, Harold. Administración una Perspectiva Global. Editorial Mc Graw Hill. Decimocuarta Edición. Pág. 254.

#### 4.4 Etapa de DIAGNÓSTICO del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) Nueva Vigencia

La Universidad del Atlántico, a través del Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional, aprobó las etapas necesarias para realizar el proceso de formulación del Plan de Desarrollo Institucional nueva vigencia, el cual se divide en siete (7) etapas: Preparación de condiciones previas, Diagnóstico, Divergencias y convergencias, Formulación, Proceso de concertación, Aprobación y Difusión, e Implementación.

La oficina asesora de Planeación, considera importante realizar una guía para el desarrollo de las fases Análisis de las condiciones externas y Análisis de las condiciones internas de la etapa N° 2 DIAGNÓSTICO contemplada en el documento de metodología del PDI nueva vigencia aprobado por el Consejo de Planeación de Desarrollo Institucional con el fin de unificar criterios para la elaboración de los documentos de DIAGNÓSTICO por parte de los equipos de trabajo.

Por lo anterior, se describe la etapa en mención, de acuerdo a lo contemplado en la metodología del Plan de Desarrollo Institucional nueva vigencia, el cual indica que esta etapa, se iniciará con talleres de sensibilización para la preparación de bases conceptuales y aspectos claves de planeación estratégica en Educación Superior y; de dinámicas de reflexión de la Comunidad Universitaria dirigidos a cuestiones generales y específicas de ejes misionales y transversales de la vida universitaria.

Así mismo, realizar el análisis y el diagnóstico estratégico del sector, a fin de obtener una visión precisa de su situación actual. Establecer las problemáticas, las potencialidades y las necesidades de la comunidad universitaria.

En esta etapa, para el análisis de condiciones externas, cada grupo de apoyo responsable de los temas estratégicos institucionales realizará un análisis del contexto y tendencias globales de la Educación Superior, con el propósito de identificar los elementos más relevantes que inciden en el crecimiento y desarrollo de la Institución, a partir de la perspectiva de los ejes misionales (Docencia, Investigación, Extensión y proyección social, Bienestar) y de los ejes transversales (Administrativos) desde el contexto del tema estratégico que le corresponda.

De igual forma, para el análisis de condiciones internas, cada grupo de apoyo responsable del desarrollo de cada uno de los temas estratégicos institucionales alinea sus esfuerzos para la elaboración de un diagnóstico situacional interno en función de los antecedentes, capacidades y restricciones para cumplir con sus ejes misionales y afrontar las tendencias de la educación superior y los retos sociales nacionales y regionales basados en el análisis de cada eje misional y transversal.

La etapa de diagnóstico contempla tres fases, las cuales tienen como objetivo final documentos diagnósticos de las condiciones externas e internas de la Institución, así la tabla N° 1 describe la relación entre actividad y productos.

Tabla 1 Fases de la Etapa N° 2. Diagnóstico

FASE	ACTIVIDAD	PRODUCTO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES
<b>Sensibilización</b>	Socialización y retroalimentación de los lineamientos estratégicos (versión preliminar) con el personal directivo de la institución	Socialización virtual del Documento de Lineamientos Estratégicos Institucionales vigencia 2021-2030	Comunidad universitaria  Líderes de grupos de apoyo por temas estratégicos del PDI nueva vigencia	Rectoría Oficina de Planeación Equipo Comunicaciones
	Socializaciones de los lineamientos estratégicos (versión definitiva) a la comunidad universitaria a través de la actualización del micro sitio o canal que se disponga para este proceso.	Socialización virtual del documento de la guía para elaboración del diagnóstico del análisis de las condiciones internas y externas de la Universidad del Atlántico aprobada por el Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional.		
	Socialización de la guía para elaboración del diagnóstico del análisis de las condiciones internas y externas de la			

FASE	ACTIVIDAD	PRODUCTO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES
	Universidad del Atlántico			
<b>Análisis de las condiciones externas (Amenazas y Oportunidades)</b>	<p>Sesiones de trabajo con grupos focales conformados por cada eje misional de la institución: Docencia, Investigación, Extensión, Bienestar y aspectos administrativos. Moderadas por los vicerrectores afines o los responsables definidos por el rector para liderar cada tema, con la presencia de invitados externos con demostrada trayectoria y formación en Planeación Institucional y en cada uno de los temas estratégicos, quienes servirán a su vez de validadores neutrales del ejercicio interno de análisis del contexto y tendencias globales de la educación Superior, con el propósito de identificar los elementos más relevantes que inciden en el</p>	Documento diagnóstico de la Educación Superior a nivel regional, nacional e internacional.	Grupos de apoyo responsables de cada uno de los temas estratégicos, Equipo técnico, equipo de comunicaciones, Grupos focales y/o sectoriales.	Líderes de grupos de apoyo responsable por temas estratégicos de las sesiones de trabajo Sectoriales y Grupos Focales y Transversales Del Plan de Desarrollo Institucional



FASE	ACTIVIDAD	PRODUCTO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES
	crecimiento y desarrollo de la Institución.			
<b>Análisis de las condiciones internas (Fortalezas y Debilidades)</b>	<p>Sesiones de trabajo con grupos focales conformados por cada eje misional de la institución: Docencia, Investigación, Extensión, Bienestar y aspectos administrativos. Moderadas por los vicerrectores afines o los responsables definidos por el rector para liderar cada tema, con la presencia de invitados externos con demostrada trayectoria y formación en Planeación Institucional y en cada uno de los temas estratégicos, quienes servirán a su vez de validadores neutrales de la elaboración de un diagnóstico situacional interno en función de los antecedentes, capacidades y restricciones</p>	Documento diagnóstico de la institución en función de los grandes desafíos para el desarrollo de las funciones sustantivas.	Grupos de apoyo responsables de cada uno de los temas estratégicos, Equipo técnico, equipo de comunicaciones, Grupos focales y/o sectoriales.	Líderes de grupos de apoyo responsables por temas estratégicos de las sesiones de trabajo Sectoriales y Grupos Focales y Transversales Del Plan de Desarrollo Institucional

FASE	ACTIVIDAD	PRODUCTO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES
	(en relación a la estructura, los recursos y la gestión de variables como: docentes, estudiantes, normativa, trabajadores, procesos, administración, finanzas, infraestructura, tecnologías, calidad, academia, investigación, extensión y proyección social, bienestar universitario, internacionalización) para cumplir con sus ejes misionales y afrontar las tendencias de la educación superior y los retos sociales nacionales y regionales			

Fuente: Elaboración propia. 2020.

#### 4.5 ¿Qué preguntas tenemos que hacernos?

- ¿Cuáles son los factores externos que pueden contribuir u obstaculizar el desarrollo de los ejes misionales Docencia, Investigación, Extensión, Bienestar y transversales aspectos administrativos de la Universidad en los temas estratégicos asignados por grupo de apoyo?
- ¿Cuáles son los factores internos que pueden contribuir u obstaculizar el desarrollo de los ejes misionales Docencia, Investigación, Extensión, Bienestar y transversales aspectos administrativos de la Universidad en los temas estratégicos asignados por grupo de apoyo?

#### 4.6 ¿Cómo se hace?

Tabla 2 Análisis externo e interno

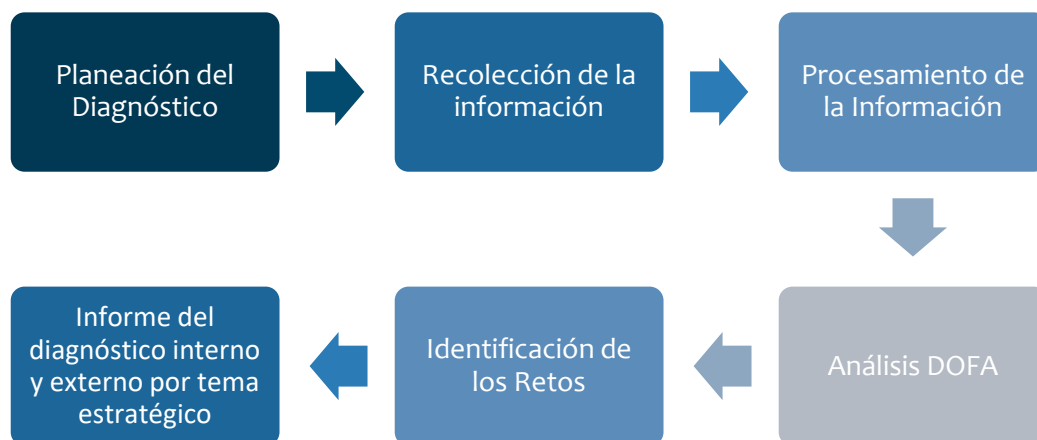
Mirar de la Universidad hacia afuera	Mirar al interior de la Universidad
<p>Situaciones externas a la Universidad que afectan su funcionamiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demandas sociales a la educación superior (contexto mundial, nacional y local).</li> <li>• Paradigmas educativos nacionales e internacionales.</li> <li>• tendencias globales de la educación Superior, con el propósito de identificar los elementos más relevantes que inciden en el crecimiento y desarrollo de la Institución.</li> <li>• Análisis de oportunidades y amenazas de los ejes misionales y transversales de acuerdo al tema estratégico asignado al grupo de apoyo.</li> </ul>	<p>Situación interna de la Universidad que afectan el logro de objetivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Características de la comunidad universitaria y entorno.</li> <li>• Análisis de fortalezas y debilidades de los ejes misionales y transversales de acuerdo al tema estratégico asignado al grupo de apoyo.</li> <li>• Identificación de problemas que debe enfrentar la Universidad.</li> <li>• Antecedentes, capacidades y restricciones en relación a la estructura, los recursos y la gestión de variables como: docentes, estudiantes, normativa, trabajadores, procesos, administración, finanzas, infraestructura, tecnologías, calidad, academia, investigación, extensión y proyección social, bienestar universitario, internacionalización, de manera que se logre cumplir con sus ejes misionales y afrontar las tendencias de la educación superior y los retos sociales nacionales y regionales.</li> </ul>
<p>¿Cuáles son los pasos para mirar hacia afuera?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recuperar las fuentes de información (documentos oficiales, investigaciones educativas, proyecto educativo institucional, entre otros) que nos permiten mirar lo que acontece en el plano mundial, nacional, y local que incide en nuestro quehacer educativo).</li> <li>• Identificar y leer materiales bibliográficos sobre la propuesta de oferta y demanda a nivel nacional, local e internacional de las Instituciones de Educación Superior.</li> <li>• Revisión de los referentes nacionales e internacionales y se determina como sus aportes impactan en los ejes misionales y transversales de la Universidad del Atlántico, entre los analizados tenemos los siguientes: Plan Decenal de Educación 2016 – 2026, Desafíos Plan Decenal de Educación 2016 – 2026, Metas Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022, Plan de Gobierno Elsa</li> </ul>	<p>¿Cuáles son los pasos para mirar hacia adentro?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión y análisis de un Inventario de documentos internos de la institución, tales como: propuesta de reformas, Acuerdos, Resoluciones, Análisis de la evaluación del Plan Estratégico 2009-2019 y Planes estratégicos institucionales de periodos anteriores, Planes de Acción, Evaluación Plan Maestro de Planta Física, Evaluaciones Sistema integrado de Gestión, Evaluación planes integrados, Informes de autoevaluación institucional, Planes de mejoramiento, Resultados de auditorías internas y/o externa. (Documento de Línea base del análisis de la documentación de la información interna y externa de los ejes misionales y transversales de la Universidad del Atlántico)</li> </ul> <p><a href="https://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/LINEA%20BASE%20DEL%20ANALISIS%20DE%20LA%20DOCUMENTACION%20DE">https://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/LINEA%20BASE%20DEL%20ANALISIS%20DE%20LA%20DOCUMENTACION%20DE</a></p>

Mirar de la Universidad hacia afuera	Mirar al interior de la Universidad
<p>Noguera, Plan de cambio climático, Visión Atlántico 2020: La ruta para el desarrollo, Objetivos de Desarrollo Sostenible, Plan de Gobierno Municipio de Suan – Atlántico, Plan de Gobierno Municipio de Sabanalarga – Atlántico, Plan de Gobierno Municipio de Sabanagrande – Atlántico (Documento de Línea base del análisis de la documentación de la información interna y externa de los ejes misionales y transversales de la Universidad del Atlántico)</p> <p><a href="https://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/LINEA%20BASE%20DEL%20ANALISIS%20DE%20LA%20DOCUMENTACION%20DE%20LA%20INFORMACION%20INTERNA%20Y%20EXTERNA%20DE%20LOS%20EJES%20MISIONALES%20Y%20TRANSVERSALES.pdf">https://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/LINEA%20BASE%20DEL%20ANALISIS%20DE%20LA%20DOCUMENTACION%20DE%20LA%20INFORMACION%20INTERNA%20Y%20EXTERNA%20DE%20LOS%20EJES%20MISIONALES%20Y%20TRANSVERSALES.pdf</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Indicadores de la situación actual.</li> </ul>	<p><a href="#">%20LA%20INFORMACION%20INTERNA%20Y%20EXTERNA%20DE%20LOS%20EJES%20MISIONALES%20Y%20TRANSVERSALES.pdf</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de las propuestas pedagógicas, de gestión y proyectos complementarios.</li> <li>Indicadores de la situación actual.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia. 2020.

Aplicaremos el siguiente proceso para el análisis del contexto externo e interno

Figura 2 Proceso para el análisis del contexto externo e interno



Fuente: Elaboración propia. 2020.

### 1. Planeación del Diagnóstico

- ¿Qué recursos necesitaríamos para realizar el diagnóstico?
- Definición de categorías, factores o variables para la realización del Diagnóstico
- ¿Qué queremos conocer de los ejes misionales y transversales para analizar el tema estratégico?
- Cuales técnicas de planeación y gestión podríamos aplicar para el desarrollo de los análisis internos y externos (consultar Anexo No 1)
- ¿Cómo organizamos la recolección de la información?
  - Elegir las fuentes de información (primaria o secundaria)
  - Técnicas y estrategias para recabar la información
- ¿Dónde y con quiénes recabamos la información?
  - En universidades (estudiantes, docentes, egresados, administrativos, trabajadores, padres de familia, entre otros)
  - En documentos internos de la Universidad (estatutos, autoevaluaciones, planes de mejoramiento, procedimientos del SIG, reportes e informes de dependencias internas, reportes e informes de hallazgos de entidades externas, entre otros).
  - Videos, registros fotográficos.
- ¿Quiénes nos responsabilizamos de recabar la información por eje misional y transversal?
- ¿Cuándo, cómo y dónde tabulamos y analizamos la información recabada?

### 2. Recolección de la Información

- Reconocer los conocimientos y habilidades de los miembros del equipo de trabajo.
- Ser objetivos siempre.
- Tener apertura y flexibilidad ante las opiniones de los demás.
- Aplicar adecuadamente los instrumentos.

Es recomendable establecer controles de calidad para todas las fases de recolección de datos, con el objetivo de detectar y corregir los errores que pudieran surgir. A su vez, para asegurar la confiabilidad de los mismos y su análisis, se debe respaldar toda la información con documentación detallada.

### 3. Procesamiento de la Información

- Verificar la información recogida.
- Clasificación y ordenamiento de la información.



- Plenaria para analizar la información.
4. Análisis DOFA (Consultar Anexo No 2)
    - Poner todo al descubierto para examinar colectivamente las fortalezas y debilidades. Evaluarlas a conciencia.
    - Jerarquizarlas y equiparlas.
    - Clasificar los problemas principales y determinar causas y consecuencias.
    - Hacer un listado de las oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades.
    - Analizar y seleccionar la información significativa.
  5. Identificación de los Retos
    - Identificar las estrategias DO, FA, FO, DA teniendo en cuenta:
      - Ser un componente de la realidad.
      - Tener solución.
      - Ser relevante en relación a los ejes misionales y transversales de la Universidad. (Consultar Anexo No 3)
    - Identificar los posibles indicadores que permitan medir el cumplimiento de las estrategias propuestas
  6. Informe del diagnóstico interno y externo por tema estratégico
    - Matriz DOFA detallando Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del tema estratégico asignado en relación a los ejes misionales y transversales. Listando las estrategias DO, FA, FO, DA y estableciendo los principales retos del tema estratégico con sus respectivos indicadores.

#### 4.7 Equipos de Trabajo

El equipo de trabajo del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) nueva vigencia de la Universidad del Atlántico está conformado como se describe en la Resolución No. (001994) del 20 de mayo de 2020 “Por medio de la cual se Ajusta la Resolución (001144) 17 de abril de 2020 y se dictan otras disposiciones”. Consultar en página web de la Universidad del Atlántico.

## 5 RESULTADOS

Con este proyecto de construcción colectiva se espera obtener los siguientes productos:

Tabla 3 Resultados esperados del proceso de formulación del PDI nueva vigencia –Metodología -Etapa No 2 Diagnóstico

### PRODUCTOS ESPERADOS

Documento diagnóstico de la Educación Superior a nivel regional, nacional e internacional.

Documento diagnóstico de la institución en función de los grandes desafíos para el desarrollo de las funciones sustantivas.

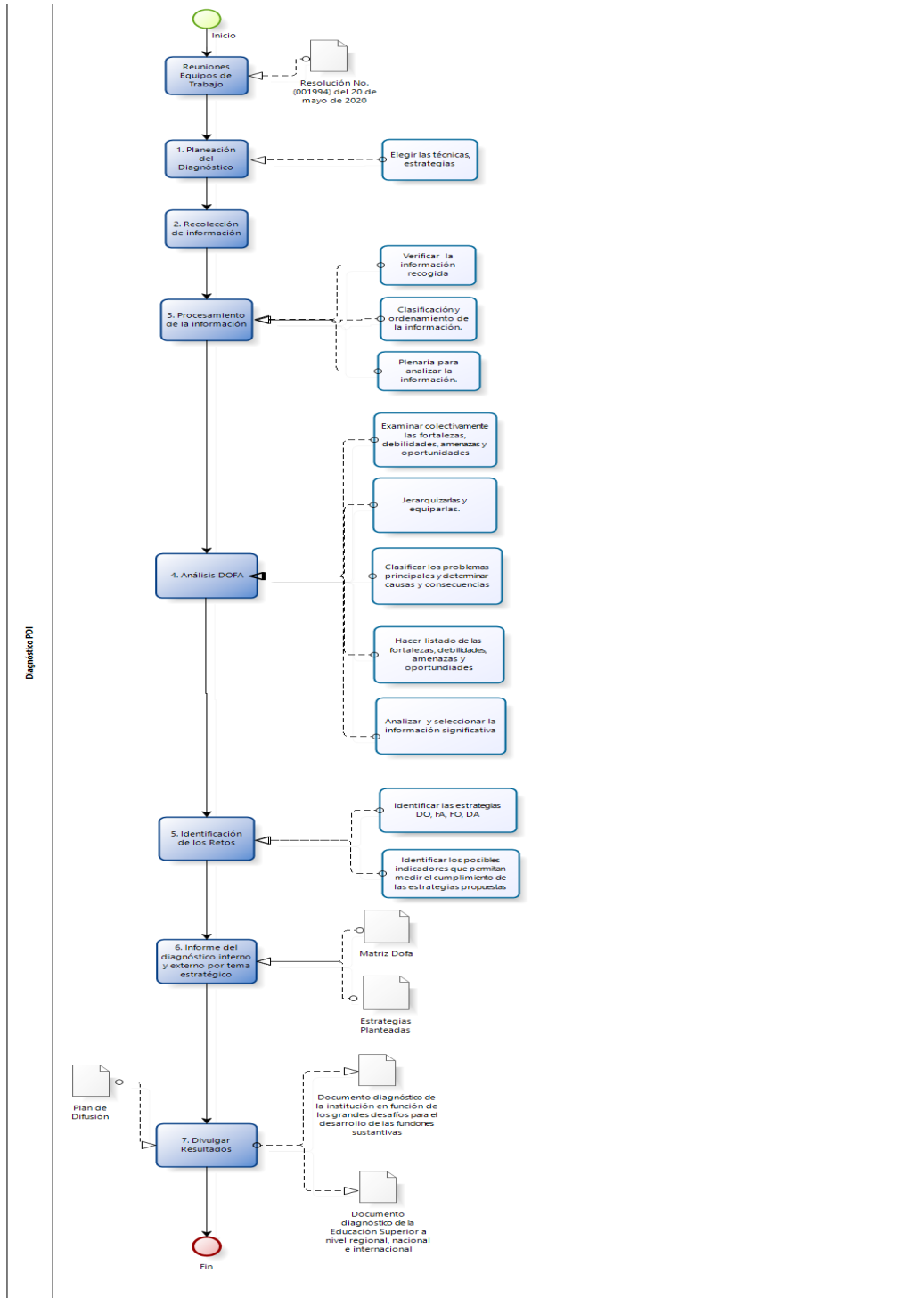
Fuente: Elaboración Propia. 2020.

Los dos documentos productos de la etapa No 2. Diagnóstico se debe presentar con la misma estructura:

1. Portada
2. Presentación o Introducción
3. Índice
4. Metodología utilizada para elaborar el diagnóstico
5. Objetivo del documento
6. Matriz DOFA detallando Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del tema estratégico asignado en relación a los ejes misionales y transversales. Listando las estrategias DO, FA, FO, DA y estableciendo los principales retos del tema estratégico.
7. Anexos: formatos, registros, comunicaciones

Se realiza representación gráfica de lo expuesto anteriormente mediante un flujograma del proceso para el diagnóstico del análisis del condiciones internas y externas de la Universidad del Atlántico en la figura No 3.

Figura 3 Diagnóstico del análisis del condiciones internas y externas de la Universidad del Atlántico



Fuente: Elaboración propia. 2020.

## REFERENCIAS

Camargo, C., Urdaneta, C., Correa, C., y Contreras, E. (2020). *Administración De La Calidad Modelo De Las 5 Fuerzas Competitivas De Porter*. Colombia

Martínez, J. (2020). *Curso de Gestión Estratégica de la Calidad*. Colombia.

Larios, P. (2016). *Una mirada al concepto del Proceso Estratégico*. Lima, Perú.

Universidad del Atlántico. (2020). *Metodología del Plan de Desarrollo Institucional 2009-2019*. Colombia.

Universidad del Atlántico. (2020). *Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2009-2019 y línea base 2019*. Colombia.

Universidad del Atlántico. (2020). *Línea base del análisis de la documentación de la información interna y externa de los ejes misionales y transversales de la Universidad del Atlántico*. Colombia.

Vásquez, B. (2012). *Diagnóstico Educativo*. Recuperado el 29 de abril de 2020, de <https://es.slideshare.net/brvasquez1968/diagnostico-educativo-14169332.html>

## ANEXOS

### Anexo No 1. Modelo para el Proceso Estratégico

- **Michael Porter Estrategia Competitiva - 1992**
  - ✓ Análisis competitivo
  - ✓ Estrategia: combinación de fines y medios
  - ✓ Cuatro fuerzas claves:
    - Fuerzas y debilidades de la empresa
    - Oportunidades y riesgos del sector
    - Expectativas sociales
    - Valores de los ejecutivos
- **Fred R. David Gerencia Estratégica - 1987**
  - ✓ Enfoque objetivo y sistemático en circunstancias de incertidumbre
  - ✓ Información cuantitativa y cualitativa para la toma de decisiones
  - ✓ Formulación, ejecución y evaluación de estrategias para lograr objetivos

Este modelo especifica la interacción de los componentes de la organización respecto a sí misma, a través de las tres fases que lo componen: formulación, implantación y evaluación de la estrategia, establece una interacción entre los distintos niveles jerárquicos y reconoce que en la planeación deben intervenir todos gerentes y empleados de niveles inferiores, le da importancia al principio de retroalimentación, así mismo especifica la autonomía organizacional y dependencia del medio ambiente<sup>3</sup>

- **Kaplan y Norton. Cuadro de Mando Integral**
  - ✓ Alta dirección la encargada de definir los objetivos estratégicos
  - ✓ Plantea un sistema de información que divulgue los objetivos
  - ✓ Sistema de indicadores estratégicos para la medición del plan de desarrollo institucional
- **Goodstein, Nolan y Pfeiffer. Planificación Estratégica Aplicada**
  - ✓ Implementación de estrategias
  - ✓ Evaluación de resultados

---

<sup>3</sup> (Fuentes & Luna Cardozo, 2011)



Este modelo especifica la conexión e interacción de las partes respecto al todo, tanto en la implementación de estrategias como en la evaluación de resultados; especifica la retroalimentación a través del análisis de brechas, comparando los resultados obtenidos con los esperados de acuerdo a la estrategia, así mismo resalta la autonomía organizacional y la dependencia del medio ambiente, mediante la consideración de los factores internos y externos, en cuanto a la estrategia establece la exploración del futuro posible y deseable, determinando la misión y definición de estrategias.<sup>4</sup>

- **Igor Ansoff Implanting Strategic Management - 1984**
  - ✓ Administración de discontinuidades.
  - ✓ Enfoque sistemático para la toma de decisiones estratégicas.
  - ✓ Administración por control del desempeño, Administración por extrapolación, Administración por anticipación y Administración flexible.
- **Liam Fahey y V.K. Narayanan. Análisis PESTEL. Análisis Macro-ambiental en Gestión Estratégica. 1986**
  - ✓ Herramienta de análisis estratégico que ayuda a analizar el entorno macro económico en que opera la institución.
  - ✓ Entender el entorno, como puedes verte afectado por él, como reaccionar y como desenvolverte.
- **Gilmartin; Hart & Banbury. Análisis AMOFHIT-1991**
  - ✓ Planear y controlar los aspectos operacionales y estratégicos de una organización
  - ✓ Integra los aspectos directamente relacionados con la organización y también los que funcionan de apoyo para esta.
  - ✓ análisis interno AMOFHIT (Administración y Gerencia, Marketing y Ventas, Operaciones Productivas y de Servicios e Infraestructura, Finanzas y Contabilidad, Recursos Humanos y Cultura, Informática y Comunicaciones, y Tecnología), del cual surge la Matriz de Evaluación de factores internos.
- **Humphrey. Albert. Análisis FODA -1960**
  - ✓ Herramienta de planificación estratégica, diseñada para realizar un análisis interno (Fortalezas y Debilidades) y externo (Oportunidades y Amenazas) en la Institución.

---

<sup>4</sup> (Fuentes & Luna Cardozo, 2011)

- ✓ Matriz de 4 cuadrantes que utilizamos cada vez que realizamos un análisis DAFO/FODA/SWOT y que enfrenta los factores internos (fortalezas y debilidades) con los factores externos (oportunidades y amenazas)- 1984
- ✓ Matriz de evaluación de factores internos y externos.

- ✓ Contexto Externo

- ✚ Factores Económicos

- Tasa de crecimiento
    - Recesión de países por emergencia sanitaria
    - Ingreso Per Cápita
    - Tasa de interés
    - Tratados Internacionales
    - Tasa de Cambio
    - Estampilla Pro Ciudadela
    - Tasa retributiva
    - Sanciones Ambientales

- ✚ Factores Geográficos y Ambientales

- Ubicación geográfica
    - Infraestructura vial 4G
    - Infraestructura aérea
    - Servicios públicos
    - Infraestructura turística
    - Riqueza ambiental
    - Regulación del producto

- ✚ Factores Tecnológicos

- Desarrollo de internet
    - Tecnología de producto
    - Telecomunicaciones
    - Sistemas de Información
    - Redes Sociales

- ✚ Factores Políticos

- Cierre de frontera
    - Reformas Legislativas
    - Elecciones
    - Condiciones de Seguridad
    - Exención de Visado
    - Legalización Marihuana
    - Viviendas Gratis
    - Adopción Igualitaria

- Referendo de Paz

 *Factores Culturales & Sociales*

- Hábitos de consumo
- Estilos de vida
- Migración poblacional
- Perfil de Endeudamiento
- Composición demográfica
- Percepción Ciudadana

✓ *Contexto Interno*

 *Factores de Gestión Humana*

- Nivel de Competencia
- Entrenamiento y Capacitación
- Planes de Desarrollo
- Clima Laboral
- Bienestar organizacional
- Compensación por resultados
- Alineación
- Interactividad
- Derechos Laborales

 *Factores de Gestión*

- Liderazgo
- Comunicación
- Planeación
- Sistemas de control
- Cultura corporativa
- Toma de decisiones
- Flexibilidad
- Gestión del conocimiento


 *Factores Financieros*

- Capacidad de endeudamiento
- Rentabilidad
- Liquidez
- Ventas
- Control de Gastos
- Presupuesto
- Estructura de capital
- Información financiera

- Manejo tributario
- Punto de equilibrio

 *Factores Operativos*

- Modelo logístico
- Control y rotación de inventarios
- Sistemas de seguridad
- Gestión de compras
- Recuperación de cartera
- Mantenimiento de infraestructura
- Gestión de ventas
- Poder de negociación
- Sistemas de información

 *Factores de Diferenciación*

- Innovación
- Adaptación y Cambio
- Alianzas estratégicas
- Posicionamiento
- Conocimiento del negocio
- Precios, Productos y Servicios
- Publicidad y mercadeo
- Segmentación
- Estrategias de fidelización
- Infraestructura física
- Infraestructura digital

- **Osborn. Alex F. tormenta de ideas (lluvia de ideas o brainstorming) -1939**

- ✓ técnica de pensamiento creativo utilizada para estimular la producción de un elevado número de ideas, por parte de un grupo, acerca de un problema y de sus soluciones o, en general, sobre un tema que requiere de ideas originales.
- ✓ Estimular la formulación de ideas de modo que se facilitara la libertad de pensamiento al intentar resolver un problema.

## Anexo No 2. Ejemplo práctico del modelo de Análisis PESTEL y AMOFHIT

**Tipo de Organización:** Institución de Educación Superior Pública en Barranquilla

Ejemplo práctico de modelo de Análisis PESTEL y Amofhit

### FACTORES EXTERNOS

		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>P</b>	<b>Políticos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interés del Gobierno Departamental para el desarrollo de proyectos de gran impacto social y ambiental.</li> <li>- Convocatorias para la creación de nuevos programas virtuales.</li> <li>- Convocatorias internacionales para el aumento de la movilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los cambios en la política regional y nacional afectan la asignación, administración de los recursos financieros, de talento humano, políticas urbanísticas y de construcción, entre otros.</li> </ul>
<b>E</b>	<b>Económicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consecución de recursos a partir de la reinversión de la ARL para la implementación del SG-SST</li> <li>- Disponibilidad de recursos por estampilla Prociudadela</li> <li>- Recursos cofinanciados a través de convocatorias externas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entidad pública que depende de los recursos otorgados por el Estado.</li> <li>- Déficit acumulado por sentencias judiciales en contra de la Universidad.</li> </ul>
<b>S</b>	<b>Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación en la Red Ambiental de Universidades Sostenibles RAUS.</li> <li>- Crecimiento de las empresas del Departamento.</li> <li>- Necesidad de formación profesional de la población regional.</li> <li>- Mayor interés por la educación continuada de los egresados.</li> </ul>	
<b>T</b>	<b>Tecnológico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avances tecnológicos adaptables a la institución y al desarrollo de las TICs.- Aumento del número de proveedores de servicios de certificación digital en Colombia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ataques a los sistemas de información de la Institución.</li> </ul>
<b>A</b>	<b>Ambiental</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Convenio con la Secretaría de Gobierno (Patrulla Animal) para la intervención de animales domésticos dentro de la Institución.</li> <li>- Disponibilidad en el mercado de productos amigables con el medio ambiente.</li> <li>- Ubicación geográfica adecuada para el desarrollo de actividades misionales con baja contaminación visual, auditiva, atmosférica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sanciones en materia ambiental por el incumplimiento de condiciones de almacenamiento, transporte y disposición final de residuos peligrosos.</li> <li>- Sanciones administrativas por parte de organismos gubernamentales por no garantizar la salubridad de la comunidad universitaria.</li> <li>- Desplazamiento y/o migración de especies por obras de infraestructura de interés general.</li> </ul>



<b>L</b>	<b>Legal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas gubernamentales de participación ciudadana.</li> <li>- La nueva Ley de Economía Naranja para la construcción de una Política Regional de Economía Creativa e Industrias Culturales en el Departamento del Atlántico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambios en la normatividad legal aplicables a la Institución así como al SG en SST y GA.</li> <li>- Existencia de políticas ambientales RAEE.</li> </ul>
----------	--------------	--	---

#### FACTORES INTERNOS

		DEBILIDADES	FORTALEZAS
<b>A</b>	<b>Administración</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desactualización de los estatutos de la Institución.</li> <li>- Falta de documentación soporte para el SG-SST.</li> <li>- Documentos desactualizados del SGA.</li> <li>- Falta de directrices de cumplimiento en SST y GA previo a la contratación de servicios externos.</li> <li>- Falta de seguimiento al cumplimiento de requisitos contractuales relacionados con la gestión integral de los residuos (SGA).</li> <li>- El Comité de Baja no se reúne de acuerdo a las necesidades según lo establecido el procedimiento PRO-GB-001.</li> <li>- Bajo compromiso por parte de los responsables para dar cumplimiento a ley anti trámite y de transparencia.</li> <li>- Insuficiente espacio de almacenamiento en el archivo central.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El PEI contiene las orientaciones y los lineamientos sobre los procesos misionales, de apoyo y de control.</li> <li>- Se cuenta con plan estratégico con vigencia 10 años.</li> <li>- Participación de los representantes de los estamentos en la toma de decisiones.</li> <li>- Avance significativo en la implementación de un SG-SST bajo la normatividad vigente 76,5% y el SGA ISO 14001:2015.</li> <li>- Se cuenta con certificaciones con base en los requisitos normativos de la ISO 9001:2015; GP 1000:2009; RSU Fenalco Solidario.</li> </ul>
<b>M</b>	<b>Mercadeo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de políticas institucionales que mejoren las condiciones de la población en situación de discapacidad y vulnerable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversidad de oferta académica con enfoque a las necesidad regional</li> <li>- Políticas de inclusión para el proceso de admisión.</li> <li>- Programa para atención a población de situación de discapacidad y vulnerable.</li> </ul>
<b>O</b>	<b>Operación, Logística</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuficientes estrategias curriculares para los tiempos de graduación.</li> <li>- No se establece con claridad los tiempos para el desarrollo de las actividades misionales de los docentes.</li> <li>- Falta de formulación de estrategias que permitan definir los resultados de aprendizajes propuestos en los programas académicos acorde con los propósitos institucionales</li> <li>- Bajo índice de productividad por profesor (0,81)</li> <li>- Persistencia en la deserción de estudiantes por encima de la media nacional pese a los esfuerzos del programa "Mi proyecto de Vida Uniatlantico".</li> <li>- Exposición por riesgos de origen público para toda la comunidad universitaria, debido a la naturaleza propia de la Institución.</li> <li>- Eventos relacionados con asonadas de estudiantes que afectan la prestación del servicio educativo, exponen a la comunidad universitaria a riesgos que afectan la salud y seguridad, así como generan impacto al medio ambiente.</li> <li>- Necesidad de mayor área construida para la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se cuenta con 20 programas acreditados de 32 acreditables</li> <li>- La infraestructura física representada en nuevos espacios para la investigación y docencia: edificio de laboratorios, centro cultural, espacios deportivos.</li> <li>- La Universidad cuenta con 82 grupos de investigación categorizados en Colciencias: A1: 4; A:10; B:23; C:40 Investigadores Categorizados: Sénior: 11; Asociados: 44; Junior:100.</li> <li>- Se cuenta con 213 semilleros de investigación con estudiantes vinculados que cubren todas las áreas del conocimiento de la Universidad.</li> <li>- Aumento en la productividad investigativa y creación artística.</li> <li>- Se cuenta con recursos disponible para la atención de emergencias.</li> <li>- Se cuenta con la Acreditación Institucional de Alta Calidad.</li> </ul>

		<p>ampliación para la oferta de cursos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo índice de relevo generacional.</li> <li>- Falta aumentar cobertura en equipos de cómputo para la población estudiantil.</li> <li>- Demora en la entrega del bloque de Laboratorios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se cuenta con una sala de emprendimiento digital (Vivelab Atlántico).</li> </ul>
<b>F</b>	<b>Finanzas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuficientes ingresos por autogestión.- Recursos insuficientes para atender las medidas de intervención para la gestión de los riesgos de SST e Impactos Ambientales prioritarios.- Pago tardío de las cuentas por pagar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Articulación de la gestión presupuestal con el Plan Estratégico Institucional.</li> </ul>
<b>H</b>	<b>Talento Humano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de responsable en SST con las competencias requeridas en la normatividad vigente.</li> <li>- No se cuenta con manuales de funciones específicas por cargos.</li> <li>- Personal administrativo y docentes de planta insuficiente para atender la cobertura actual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyo a la formación y capacitación docente.</li> <li>- Políticas, proyectos y acciones de bienestar universitario que buscan el desarrollo integral los miembros de la comunidad universitaria.</li> </ul>
<b>I</b>	<b>Sistemas de Información</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limitadas estrategias de comunicación asertiva.</li> <li>- Falta de establecimiento de mecanismos de comunicación de riesgos (Químicos).</li> <li>- Subutilización de los sistemas de información.</li> <li>- Las políticas de back up no contemplan el almacenamiento externo de la información.</li> <li>- Equipos informáticos obsoletos o insuficientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adecuados recursos de apoyo académico para el cumplimiento de las funciones misionales: biblioteca, recursos informáticos y de comunicación bases de datos y de apoyos didácticos.</li> <li>- Existencias de salas con estaciones de trabajo y equipos de cómputo para el apoyo a semilleros de investigación.</li> <li>- Se cuenta con un sistema de información académico acorde con las necesidades de la institución.</li> </ul>
<b>T</b>	<b>Investigación y Desarrollo, Tecnología</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incrementar el fortalecimiento de los procesos de investigación para que los grupos de investigación alcancen mejores lugares en la categoría de Colciencias.</li> <li>- Adquisición y utilización de nuevas tecnologías sin evaluación de los impactos ambientales y riesgos en SST.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La Universidad desarrolla investigación aplicada, con relevancia directa en la región Caribe.</li> <li>- Se utiliza la Red Nacional Académica de Tecnología Avanzada (RENATA) con modalidad abierta para el uso en la Universidad.</li> </ul>

Fuente: Universidad del Atlántico. Sistema Integrado de Gestión. 2020

### Anexo No 3. Ejemplo práctico del modelo de las 5 fuerzas competitivas de Porter

**Tipo de Organización:** Institución de Educación Superior Privada en Barranquilla

**Objetivo:** Incrementar en un 1% los estudiantes matriculados en la IES privada de Barranquilla con base en el reconocimiento en la región Caribe a través de la excelencia académica.

**Producto:** Oferta académica de programas de pregrado  
sector: educación superior

#### Ejemplo práctico de método de 5 fuerzas competitivas de PORTER

Rivalidad entre los competidores existentes	Poder de negociación de los Clientes	Poder de negociación de los Proveedores
<p>Barranquilla cuenta con 16 IES privadas.</p> <p>Las ofertas académicas de las IES en Barranquilla son similares, se destacan algunas por su larga trayectoria y reconocimiento.</p> <p>Algunas ofrecen programas académicos específicos, que no se ofertan en otras IES.</p> <p>Algunas de las IES se destacan por la capacidad instalada e infraestructura física, otras ofrecen diferentes sedes con ubicación estratégica.</p> <p>Algunas IES ofrecen jornadas flexibles para asegurar la población estudiantil trabajadora.</p> <p>En el Atlántico un 57.4% (76833) de los estudiantes universitarios se encuentran en una Universidad privada.</p> <p>En Barranquilla hay cinco IES acreditadas institucionalmente en Alta Calidad.</p>	<p>La fuerza que ejercen los clientes es baja debido a que los estudiantes no tienen poder de negociación.</p> <p>La IES establece los valores de matrícula teniendo en cuenta el poder adquisitivo de la población objetivo. Precios competitivos respecto a otras IES de la ciudad.</p> <p>Diseño de planes de financiación, facilidades de pago, convenios y becas, incluso con el MEN (Generación E.)</p> <p>La oferta académica incluye calidad del servicio educativo., programas acreditados en alta calidad.</p> <p>Algunas IES cuentan con acreditación institucional.</p> <p>Programas de bienestar favorables para la población estudiantil.</p> <p>Concentración de clientes potenciales en un 51,25% barranquilleros entre los 15 y 29 años.</p>	<p>La fuerza que ejercen los proveedores es alta debido a que los docentes sí tienen poder de negociación en cuanto a la Oferta.</p> <p>Los docentes aportan significativamente a la calidad del programa académico.</p> <p>Los docentes no tienen poder de negociación en cuanto a salario u honorario, puesto que éstos se rigen por lineamientos institucionales y condiciones del mercado.</p> <p>El nivel de formación, experiencia docente y producción académica fortalecen su poder de negociación.</p> <p>Los servicios que ofrecen los docentes son importantes para la Institución, dado a que hay más opciones de IES en la ciudad que pueden requerir de ellos.</p> <p>El nivel de formación y experiencia docente requerido por las condiciones de calidad exigidas, generan cierto tipo de exigencias respecto al tipo vinculación, lo que conlleva a que, en la mayoría de</p>

Rivalidad entre los competidores existentes	Poder de negociación de los Clientes	Poder de negociación de los Proveedores
<p>La IES privadas en Barranquilla, presentan cierta diferenciación respecto a los costos de matrícula, algunas compiten con valores similares.</p> <p>La Universidad privada seleccionada, tiene reconocimiento local y regional</p>		<p>casos, los docentes pretendan horarios flexibles, aumentando así el número de docentes catedráticos, ocasionales o de medio tiempo.</p>
<p><b>Estrategia:</b> Diversificar la oferta académica a través de creación de programas exclusivos que no se oferten en otras IES.</p>	<p><b>Estrategia:</b> Realizar mercadeo permanente destacando las fortalezas de la IES a través de diferentes medios publicitarios y redes sociales.</p>	<p><b>Estrategia:</b> Diseñar e implementar un plan de desarrollo profesoral para los docentes de planta, que promueva la formación posgradual y aumento de la cualificación docente.</p>

Amenaza de los nuevos Competidores	Amenaza de productos y servicios sustitutos
<p>Una de las principales amenazas de las IES privadas es el crecimiento del sector educativo en diferentes modalidades de estudio.</p> <p>IES de otras regiones o países con oferta académica virtual (e-learning), o semipresencial (blended learning).</p> <p>IES de otras regiones ingresan al mercado local con sedes de su institución.</p> <p>La identidad de la marca, la diferenciación del profesional egresado en el mercado laboral de los nuevos competidores.</p> <p>La calidad del servicio también tiene una gran relevancia y pueden ser fácilmente evaluados por los estudiantes al momento de escoger.</p>	<p>Una de las principales amenazas de las IES privadas son las Instituciones educativas de nivel tecnológico por los bajos valores de matrícula.</p> <p>Aumento de mercado con intención de formación técnica y/o tecnológica para una rápida inserción laboral.</p> <p>Instituciones educativas con oferta de programas por ciclos propedéuticos.</p> <p>Agremiaciones como Cámara de Comercio de Barranquilla y FENALCO que promueven cursos de manera permanente en diferentes saberes o áreas específicas.</p> <p>Instituciones educativas 100% virtuales.</p> <p>Instituciones con modalidad de evaluación por competencias y resultado de aprendizaje, convenios con el Ministerio de Trabajo.</p> <p>IES a nivel local, regional y nacional con Certificaciones de Alta Calidad.</p>
<p><b>Estrategia:</b> Implementar estrategias efectivas de Marketing; con énfasis en el reconocimiento con el que se cuenta.</p>	<p><b>Estrategia:</b> Establecer alianzas con instituciones Tecnológicas para Convalidación y/o Profesionalización de sus carreras.</p>

Fuente: Camargo, C., Urdaneta, C., Correa, C., y Contreras, E. (2020).