



# **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TECNIEMPRESARIAL WISSEN**

## **SECCIÓN IV**

### **PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL PEDI 2023-2027**

---

## Contenido

<b>1. Introducción</b>	<b>1</b>
<b>2. Antecedentes</b>	<b>1</b>
<b>3. Planteamiento de la Filosofía Institucional</b>	<b>2</b>
3.1. Misión	2
3.2. Visión	2
3.3. Valores Corporativos	3
3.4. Organigrama	3
<b>4. Análisis del Entorno</b>	<b>3</b>
<b>5. Tendencias de la Educación Superior</b>	<b>5</b>
5.1. Contexto Global	6
5.2. Contexto nacional	6
5.3. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	7
<b>6. Contexto, Escenarios y Diagnóstico situacional</b>	<b>8</b>
6.1. Análisis PEST	8
6.2. Análisis FODA	9
6.3. Impacto de los factores internos y externos	12
6.4. Análisis de factores clave de éxito	18
6.5. Matriz CAME	23
6.6. 4 P's de Marketing	24
6.7. Cuadro estratégico - "statu quo"	27
6.8. Matriz de Perfil Competitivo	29
6.9. Curva de valor y sus variables	30
6.10. Definición de la estrategia del negocio	31
6.11. Propuesta de valor	31
6.12. Modelo Lean Canvas	33
6.13. Políticas y procesos para ejecutar	34
6.14. Innovación de valor / Matriz ERIC	35
<b>7. Planteamiento de Objetivos Estratégicos.</b>	<b>35</b>
7.1. Objetivos Estratégicos	35
7.2. Objetivos Tácticos (OT):	36
7.3. Plan de acción	36
<b>8. Bibliografía</b>	<b>44</b>
<b>9. ANEXOS</b>	<b>45</b>

<b>Tabla 1.</b> Análisis PEST	9
<b>Tabla 2.</b> Fortalezas	10
<b>Tabla 3.</b> Debilidades	11
<b>Tabla 4.</b> Oportunidades	11
<b>Tabla 5.</b> Amenazas	12
<b>Tabla 6.</b> Matriz EFI	14
<b>Tabla 7.</b> Resultados de la Matriz EFE	14
<b>Tabla 8.</b> Matriz EFI	17
<b>Tabla 9.</b> Resultados Matriz EFI	17
<b>Tabla 10.</b> Evaluación de Oportunidades y Amenazas	18
<b>Tabla 11.</b> Análisis del Desempeño de Capacidades vs Factores Críticos de Éxito	19
<b>Tabla 12.</b> Evaluación de Fortalezas y Debilidades	20
<b>Tabla 13.</b> Análisis del Desempeño de Capacidades vs Factores Críticos de Éxito	21
<b>Tabla 14.</b> Matriz CAME	23
<b>Tabla 15.</b> Cuadro Estratégico	29
<b>Tabla 16.</b> Lean Canvas	33
<b>Tabla 17.</b> Políticas y procesos	34
<b>Tabla 18.</b> Matriz ERIC	35
<b>Tabla 19.</b> Objetivos Estratégicos	35
<b>Tabla 20.</b> OT Docencia	36
<b>Tabla 21.</b> OT Investigación	36
<b>Tabla 22.</b> OT Vinculación	36
<b>Tabla 23.</b> OT Administrativo y Financiero	36
<b>Ilustración 1.</b> Autoridades de IS WISSEN	2
<b>Ilustración 2.</b> Organigrama del IST Wissen	3
<b>Ilustración 3.</b> Curva de Valor – Análisis competitivo.	30

## **1. Introducción**

El actual proyecto tiene como finalidad realizar el análisis del plan de empresa del Instituto Superior Tecnológico Wissen, con el objetivo de identificar, describir y analizar las oportunidades del negocio, sostenibilidad y viabilidad técnica, económica y financiera del mismo, así como la implementación de mecanismos, herramientas y factores que permitan determinar la efectividad de las estrategias adoptadas por la alta dirección en la consecución de objetivos empresariales propuestos.

Este esfuerzo se ve reflejado en esta Planificación Estratégica de Desarrollo Institucional (PEDI). Los ideales incluidos en este plan guiarán los distintos planes estratégicos, operativos, procesos de enseñanza-aprendizaje, procesos administrativos y planes de investigación de esta nueva e innovadora organización durante el período comprendido entre 2022 – 2027 con el propósito de contribuir al desarrollo integral de nuestro país y formar un instituto sólido con prestigio, basado en la educación integral, innovadora, humanista y de calidad basados en el modelo de formación dual alemán.

Conforme lo mencionado, se aplicarán diversas herramientas y mecanismos de análisis que permitan sintetizar la información y valorarla conforme los objetivos estratégicos, estando entre ellas: matrices de análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, matriz de evaluación de factores internos y externos, análisis de factores políticos, económicos, socio-culturales y tecnológicos, matriz CAME, cuadro estratégico, curvas de valor, análisis de la competencia y finalmente la innovación de valor.

## **2. Antecedentes**

El Instituto Superior Tecnológico Tecniempresarial Wissen lleva en el mercado cuencano poco más de dos años. Nace como una alternativa a la educación tradicional, ofreciendo títulos de tercer nivel en tan sólo dos años y dos años y medio, con horarios y precios accesibles para los estudiantes. Está liderado por el Dr. Juan Francisco Cordero, Rector, Dr. Juan Cordero, Promotor y sus socios; el Dr. Fernando Uyaguari y el Dr. Andrés López, además de contar con un equipo administrativo interno conformado por 15 integrantes, entre 22 y 50 años, incluidos alumnos pasantes de las universidades de la ciudad.

## Autoridades



Dr. Juan Francisco Cordero L.

**RECTOR**



Dr. Juan Cordero I.

**PROMOTOR**



PhD. Fernando Manuel Uyaguari U.

**VICERRECTOR**

*Ilustración 1. Autoridades de IS WISSEN  
Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

La oferta académica institucional engloba 7 carreras tecnológicas avaladas por el CES y el SENESCYT, dentro de las cuales se encuentran: Administración de Empresas, Producción Industrial, Marketing, Desarrollo de Software, Administración Deportiva, Contabilidad y Asesoría Tributaria y Big Data, así como otras en proceso de aprobación, diplomados y cursos de educación continúa creados conforme las necesidades y requerimientos del mercado.

Así también, mantiene convenios con varias instituciones públicas y privadas a nivel nacional e internacional, con la finalidad de posibilitar a los alumnos el acceso a una educación con los mayores estándares de calidad, que les permitan crear redes de contactos, adquirir experiencia profesional y conocimientos a través de la oferta de carreras de alta demanda y poca oferta, con una malla curricular estructurada por una planta docente altamente especializada, tanto en el ámbito educativo como en el empresarial. (WISSEN, 2022)

### 3. Planteamiento de la Filosofía Institucional

#### 3.1. Misión

Aportar al desarrollo humano, social y productivo del Ecuador, a través de la docencia, investigación y vinculación con la sociedad con innovación y calidad a nivel tecnológico, sustentados en los valores corporativos institucionales

#### 3.2. Visión

Para el año 2027, el Instituto Superior Tecnológico Wissen será reconocido como un referente en la oferta educativa tecnológica de calidad, formando profesionales

emprendedores con competencias prácticas y valores, enfocadas al desarrollo personal, productivo y social del Ecuador.

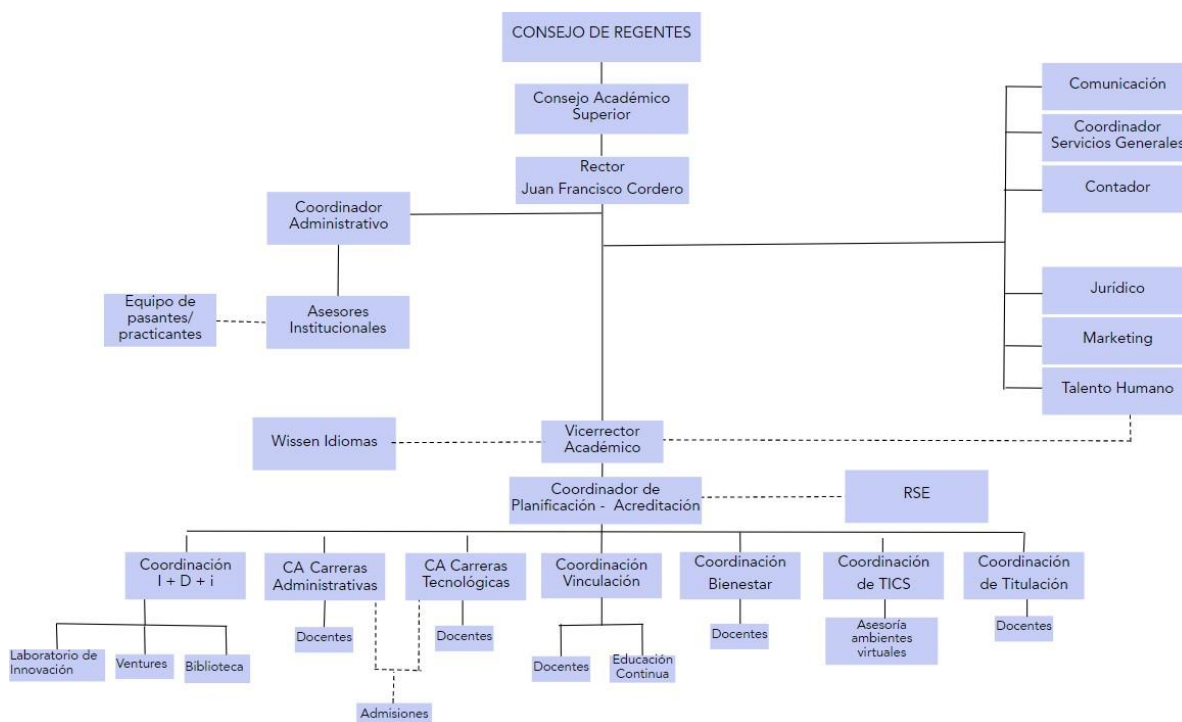
### 3.3. Valores Corporativos

El Instituto Superior Tecnológico Wissen, guiado por su compromiso con la sociedad y el desarrollo social, económico y productivo del país enmarca su gestión en los siguientes valores:

- Integridad
- Responsabilidad
- Excelencia
- Respeto
- Servicio
- Ética
- Visión humanista, solidaria y plural

### 3.4. Organigrama

A continuación se presenta el organigrama del instituto, el cual representa la jerarquía del personal institucional.



*Ilustración 2. Organigrama del IST Wissen  
Elaborado por: Directivos del IST Wissen*

## 4. Análisis del Entorno

El presente análisis del entorno es una revisión sobre los distintos aspectos coyunturales relacionados, el mismo que se realiza desde distintos enfoques como el académico, didáctico, productivo y social de las ciudades de Cuenca, Azogues y Gualaceo, así como ciertos aspectos nacionales que influyen en nuestro medio.

El presente análisis del entorno es una revisión sobre los distintos aspectos coyunturales relacionados, el mismo que se realiza desde distintos enfoques como el académico, didáctico, productivo y social de las ciudades de Cuenca, Azogues y Gualaceo, así como ciertos aspectos nacionales que influyen en nuestro medio.

La provincia del Azuay cuenta con 15 cantones, por lo que se ha enfocado en los más representativos como son Cuenca y Gualaceo, el primero con aproximadamente 500.000 habitantes y el segundo con 42.000 habitantes. Se intentará cubrir también el cantón Azogues de la provincia del Cañar que tiene 70.000 habitantes. Se ha realizado esta consideración ya que los tiempos de desplazamiento de los potenciales estudiantes a la ciudad de Cuenca desde las capitales cantonales Gualaceo y Azogues no supera los 30 minutos utilizando automóvil.

En el ámbito académico, la ciudad de Cuenca cuenta con 4 Universidades, una pública (Universidad de Cuenca) y tres privadas (Universidad del Azuay, Universidad Católica y Universidad Politécnica Salesiana). Estas universidades ofrecen carreras de duración de entre 4 años y medio y 5 años.

Las Universidades privadas de la ciudad tienen una oferta tecnológica a excepción de la Universidad de Cuenca que es una entidad pública. La Universidad del Azuay cuenta con 10 carreras técnicas, la Universidad Católica de Cuenca tiene disponible 3 carreras de formación técnica y tecnológica, la Universidad Politécnica Salesiana UPS que ofrece mediante un Programa de Educación Continua en alianza con la Cámara de Industrias Producción y Empleo CIPEM dos programas técnicos duales.

En el Azuay, existen 5 institutos tecnológicos que ofrecen carreras cortas de 2 años y medio de duración (Un público y 4 privados). Respecto a las carreras de nuestro interés, 3 institutos ofrecen una carrera en Marketing, 1 instituto ofrece Administración de Empresas, 2 ofrecen desarrollo de software en general.

Es importante conocer el sector productivo y de empleo en nuestro medio. De acuerdo al INEC, respecto al mes de junio del 2022, la tasa de subempleo se encuentra en el 23.6%, la tasa de otro empleo no pleno es de 27,7%, mientras la tasa de empleo adecuado/pleno es del 34%. En reuniones con sectores industriales se ha identificado la necesidad de contar con profesionales capacitados en las áreas técnicas, las empresas requieren administradores con conocimientos de tecnología y técnicos con perfil administrativo ya que durante los últimos

15 años las empresas se han tecnificando más.

Del estudio de pertinencia realizado con el propósito de determinar la demanda de carreras técnicas de duración corta en el área administrativa y de las tecnologías de la información en las ciudades de Cuenca, Azogues y Gualaceo, se ha determinado que un porcentaje importante de los jóvenes entre 15 y 24 años han indicado su interés por una carrera técnica, tal como se detalla en la sección respectiva. Las áreas de conocimiento de principal interés son administración de empresas, con énfasis en emprendimiento, marketing y tecnología en desarrollo de software con énfasis en web y aplicaciones móviles.

El presente proyecto tiene énfasis en analizar necesidades aún no satisfechas desde el aspecto de una carrera tecnológica y en prestar servicios innovadores hacia el sector educativo. Para la creación del ITS, la primera etapa se enfoca en ofrecer carreras acordes a la demanda identificada además abarcar carreras que sean de interés para la parte industrial.

Estas carreras se planifican bajo el modelo de educación dual, el cual cuenta con dos fases de formación (la teórica en aula y la práctica en entidad formadora-empresas) existiendo una cuidadosa sincronía que recibe el nombre de Convergencia Didáctica: la fase teórica prepara al estudiante para la fase práctica y ésta refuerza a la anterior; entre las dos constituyen un proceso de aprendizaje especial que es la clave del éxito de la formación dual universitaria y en nuestro caso para nivel tecnológico.

La metodología propia del modelo dual de formación se enriquece combinando y alternando los siguientes elementos:

- Presentaciones audiovisuales
- Trabajos en pequeños grupos
- Reflexiones y discusiones
- Gran cantidad de ejercicios prácticos
- Talleres de aplicación, trabajos prácticos y discusión con docentes de aula y expertos visitantes del sector empresarial, que explican problemáticas, soluciones y tendencias de la industria y la empresa, actividad que en el modelo se conoce como “Team Teaching”
- Visitas técnicas locales, nacionales a industrias y empresas buscando que los estudiantes tengan un acercamiento al ámbito laboral y productivo.

Cada una de estas metodologías cuenta con técnicas que las hacen efectivas, las cuales son aprendidas por el docente del modelo dual en cursos de formación organizados por las universidades y cámaras de la producción que cuentan con experiencia en este modelo.

## **5. Tendencias de la Educación Superior**

A continuación, se va a tratar las tendencias de la educación superior en el contexto global y nacional. Este análisis permitirá orientar mejor este Plan Estratégico de manera que se encuentre alineado al contexto internacional y nacional.

### **5.1. Contexto Global**

En el contexto global se puede apreciar la globalización como una etapa en la que se ha desarrollado la hegemonía de las potencias mundiales lo que ha conllevado a modificaciones con las relaciones institucionales, permitiendo así una mayor inversión en la educación y un mejoramiento en la calidad de su sistema educativo y la investigación.

A nivel de Latinoamérica, los países tienen economías vulnerables a los factores externos e internos lo cual impacta directamente en el aspecto social. De acuerdo a lo que indica el Banco Mundial la inequidad, la pobreza, el aumento del subempleo tiende a ampliar esa brecha entre países ricos y pobres. En este contexto una de las formas de impulsar el desarrollo de nuestros países es desde el aspecto de la educación.

Por lo cual la educación superior técnica y tecnológica es una opción para disminuir la brecha salarial, según Bornelly, este tipo de educación tiene una tasa de retorno superior a la de la educación media en 19,5% y con respecto a la educación superior la tasa de retorno es mayor en 0,4%. La misma incrementa la probabilidad de empleo en 1,7% con respecto a no poseer ningún título universitario, favoreciendo principalmente a jóvenes, mujeres y personas de estratos socioeconómicos bajos.

En este contexto los ambientes educativos de nivel superior han establecido mecanismos para asegurar que la oferta académica está orientada hacia áreas de interés en la sociedad aplicando el conocimiento científico para estudiar la realidad social, empresarial y política, garantizando una educación coherente con las necesidades del mercado laboral.

Sin embargo, es importante que se siga realizando estudios con respecto a la oferta y demanda de la educación superior para evitar asimetrías de información con respecto a las necesidades del sector productivo, de esta forma los estudiantes podrán mejorar su habilidad para innovar y adaptar sus soluciones a los problemas originados en el ámbito social y productivo.

### **5.2. Contexto nacional**

Con el propósito de asumir los nuevos retos en Ecuador, el gobierno ecuatoriano ha creado el Plan Nacional de Creación de Oportunidades 2021-2025. Se ha propuesto realizar la planificación para lograr mayor equidad y justicia social, ampliar las capacidades productivas y fortalecer el talento humano. Se indica que el uso de la planificación aportará en el avance hacia el desarrollo.

En el Plan Nacional de Creación de Oportunidades se distinguen los siguientes ejes: Eje Económico, Eje Social, Eje Seguridad Integral, Eje Transición Ecológica y el Eje Institucional. El eje social es nuestro principal interés, debido a que se centra en la educación diversa y de calidad, donde su objetivo es potenciar las capacidades de la ciudadanía y promover una educación innovadora, inclusiva y de calidad en todos los niveles.

El objetivo 7 del Eje Social, indica que se va a potenciar las capacidades de la ciudadanía y promover una educación innovadora, inclusiva y de calidad en todos los niveles. Incluyendo el manejo de un modelo educativo eficiente y transparente, donde se permita mejorar la investigación e innovación.

La política 7.4 indica que se va a fortalecer el Sistema de Educación Superior bajo los principios de libertad, autonomía responsable, igualdad de oportunidades, calidad y pertinencia; promoviendo la investigación de alto impacto.

Los lineamientos territoriales incluyen la creación de programas de formación técnica y tecnológica pertinentes al territorio, con un enfoque de igualdad de oportunidades.

Alguna de las metas planteadas se refiere a la educación tecnológica y educación a distancia son:

- Incrementar el número de personas tituladas de educación superior técnica y tecnológica de 23.274 a 28.756, es decir aumentar en un 24%.
- Incrementar el número estudiantes matriculados en educación superior en las modalidades a distancia y en línea de 78.076 a 125.417, aumentar en un 61%.

Dentro del Eje Social, el Instituto Superior Tecnológico Wissen aportará directamente sobre las metas planteadas como el incremento de personas tituladas y matriculadas en la educación técnica y tecnológica lo que ayudará a disminuir la tasa de desempleo y la brecha salarial aportando al desarrollo educativo, social y económico del país.

### **5.3. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**

El Instituto Superior Tecnológico Wissen alinea sus estrategias y actividades con algunos Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), permitiéndole enfocarse hacia la disminución de la desigualdad e incremento del potencial productivo del país y la región. Dentro de estos objetivos figura: el fin de la pobreza, dado que actualmente la institución brinda apoyo a través de políticas de acciones afirmativas dirigidas a estudiantes en condiciones de vulnerabilidad como lo son dificultades económicas o discapacidad, apoyando de esta manera la superación personal que repercutirá en todo el núcleo familiar de dichos estudiantes.

El siguiente objetivo al que se alinea el instituto es el cuarto ODS, la educación de

calidad, debido a que el Instituto garantiza una formación técnica, profesional y de calidad, además que se aspira adecuar la infraestructura para permitir el acceso a todos los estudiantes y brindar un entorno de aprendizaje seguro, inclusivo y eficaz para todos.

El objetivo ocho que concierne al trabajo decente y crecimiento económico, debido a que el Instituto oferta carreras acorde a las necesidades productivas y tecnológicas del país, asimismo fomenta el espíritu emprendedor en cada uno de los alumnos e integrantes de la comunidad educativa.

El ODS diecisiete, menciona la Alianza para lograr los Objetivos, que su finalidad se fomenta en lograr la cooperación entre los diferentes países, apoyando a los planes nacionales en el cumplimiento de todas las metas. Promover el comercio internacional y ayudar a los países en desarrollo para que aumenten sus exportaciones, forma parte del desafío de las empresas y de la educación superior, formar profesionales que ingresen a las organizaciones a incrementar el beneficio y la competitividad, mediante las alianzas estratégicas con instituciones de otros países.


En conjunto los ODS mencionados anteriormente se ajustan a los objetivos estratégicos, tácticos y operativos de la institución para alcanzar un futuro sostenible, así como apoyar a la sociedad mediante las alianzas como lo son la vinculación con la sociedad a través de programas y proyecto que mejoran de forma transversal.

## 6. Contexto, Escenarios y Diagnóstico situacional

Con el propósito de realizar un diagnóstico situacional y analizar los escenarios institucionales se ha utilizado varias herramientas que ayudaran a la dirección y creación de los objetivos estratégicos que guiaran las metas propuestas por la institución, las mismas que se presentan a continuación:

### 6.1. Análisis PEST

Referente al análisis PEST realizado en cuanto a los factores políticos, económicos, socio-culturales y tecnológicos que han surgido, se pueden mencionar los siguientes aspectos más relevantes:

	<b>ANÁLISIS PEST</b>		
<b>POLÍTICOS</b>	<b>ECONÓMICOS</b>	<b>SOCIOCULTURALES</b>	<b>TECNOLÓGICOS</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reformas legales a la educación en el Plan Creación de Oportunidades: - Incrementar el número de personas tituladas de educación superior técnica y tecnológica en un 24%. -Incrementar el número estudiantes matriculados en educación superior en las modalidades a distancia en un 61%. (Planificación, 2021)</li> <li>● Se elimina examen Transformar de la Senescyt desde el 2023, proceso de admisión será responsabilidad de cada universidad. (SENESCYT, 2022)</li> <li>● Ayudas económicas (becas) nivel técnico y tecnológico con una inversión de \$4.1 millones de parte del gobierno. (SENESCYT, SENESCYT, 2022)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Existe un decrecimiento de la tasa de empleo adecuado del 0,34% (Abril –Julio 2022). (INEC, 2022)</li> <li>● Disminución de las tasas de desempleo y subempleo en 5,22% y 2,51% respectivamente. (Abril –Julio 2022). (INEC, 2022)</li> <li>● Necesidad de trabajar luego de culminar la secundaria.</li> <li>● Necesidad de las empresas de técnicos con conocimientos en TIC´s.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Oportunidad de estudiantes de Institutos Técnicos y Tecnológicos podrán realizar sus prácticas pre profesionales en instituciones del Estado. (SENESCYT, 2022)</li> <li>● Incremento de ofertas tecnológicas (Las universidades de la provincia del Azuay tienen programas técnicos y tecnológicos).</li> <li>● Aumento de deserción estudiantil</li> <li>● Aumento de desempleo e Inseguridad nacional</li> <li>● Brecha en el nivel educativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Auge de Plataformas digitales</li> <li>● Modalidad de Educación online</li> <li>● Amplio acceso a cursos online (MOOC´s)</li> <li>● Desarrollo de aplicaciones (Apps)</li> <li>● Innovación tecnológica de parte del gobierno (Ofrecen clases en línea a las PPL). (SENESCYT, 2022)</li> <li>● Cambio de modalidad hacia un aprendizaje virtual.</li> </ul>
---	---	---	--

*Tabla 1. Análisis PEST*

*Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

## 6.2. Análisis FODA

Posterior al análisis PEST, se emplea la matriz FODA para complementar la evaluación de los factores tanto internos como externos que influyen en el entorno del Instituto Wissen. Dados los últimos acontecimientos que pusieron en jaque todos los modelos de negocio tradicionales que poco o nada habían pensado sobre innovación, es indispensable reevaluar los modelos operativos frente a riesgos de contingencias como la suscitada hace meses.

Conforme lo mencionado, a continuación, se enlistan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se identificaron mediante el análisis del entorno de la institución con ayuda de grupos focales conformados por actores relevantes como lo son autoridades, cuerpo administrativo, coordinadores de carrera, docentes y estudiantes.

### 6.2.1. Fortalezas

No.	<b>FORTALEZAS</b>
-----	-------------------

<b>F01</b>	Docentes con experiencia pedagógica y práctica con respecto a las carreras brindadas.
<b>F02</b>	Local funcional
<b>F03</b>	Conocimiento y experiencia en la metodología de formación dual.
<b>F04</b>	Estructura organizacional horizontal que permite la participación de todos los integrantes
<b>F05</b>	Oferta de programas en base a las necesidades detectadas mediante un estudio de pertinencia y mercado
<b>F06</b>	Oferta académica avalada por el CES y SENESCYT
<b>F07</b>	Equipo humano joven comprometido y motivado hacia la mejora continua.
<b>F08</b>	Presencia en redes sociales, Facebook, Instagram, LinkedIn, tik tok y Youtube.
<b>F09</b>	Convenios con diversas instituciones públicas y privadas nacionales e internacionales para la realización de prácticas preprofesionales
<b>F10</b>	Marca registrada
<b>F11</b>	Modalidad de enseñanza-aprendizaje híbrida
<b>F12</b>	Cultura organizacional participativa
<b>F13</b>	Participación de docentes internacionales
<b>F14</b>	Horarios que se adecuan a las necesidades estudiantiles
<b>F15</b>	Enfoque del desarrollo de investigación netamente aplicada
<b>F16</b>	Uso de plataformas de vanguardia, así como mecanismos y aplicaciones para el desarrollo de competencias prácticas estudiantiles.
<b>F17</b>	Proceso de selección docente permanente
<b>F18</b>	Se cuenta con programa de becas por el rendimiento académico, deportivo, socioeconómico y discapacidad
<b>F19</b>	Enfoque educativo basado en el emprendimiento, área social y empresarial

*Tabla 2. Fortalezas*

*Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

### 6.2.2. Debilidades

<b>No.</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>D01</b>	Local e infraestructura física e informática por adecuar, laboratorios, etc.
<b>D02</b>	Disponibilidad de tiempo de los equipos de coordinación
<b>D03</b>	Uso no adecuado de los canales de comunicación interna
<b>D04</b>	Falta de políticas y procedimientos de seguimiento para la disminución de cartera vencida
<b>D05</b>	Concentración de funciones en pocos miembros (administrativas, docentes, planificación, etc.)
<b>D06</b>	Falta de definición de puestos y asignación de actividades
<b>D07</b>	Falta de planificación docente en las plataformas (No suben material, ni graban clases )
<b>D08</b>	Falta de capacitación en el uso de plataformas virtuales(SGA, EVA) y subutilización de las mismas

<b>D09</b>	Equipo de trabajo semiestructurado (Falta de personal administrativo, Talento Humano)
<b>D10</b>	Falta de estructura en el departamento de educación continua
<b>D11</b>	Falta de equipamiento para clases híbridas
<b>D12</b>	Biblioteca reducida y falta de acceso a bases de datos digitales
<b>D13</b>	Falta de desarrollo de I + D + i
<b>D14</b>	Normativas internas institucionales en construcción
<b>D15</b>	Falta de difusión de resultados de evaluación de desempeño docente y administrativo y toma de acciones correctivas
<b>D16</b>	Falta de gestión documental
<b>D17</b>	Falta de agilidad en la entrega de calificaciones, retroalimentación y revisión de parte de los docentes
<b>D18</b>	Deserción estudiantil
<b>D19</b>	Falta de espacios del componente de aprendizaje práctico - experimental
<b>D20</b>	Sentido de pertenencia de profesores y alumnos del instituto (Debido a la modalidad)
<b>D21</b>	Falta de estructuración de políticas y procedimientos internos

*Tabla 3. Debilidades*

*Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

### 6.2.3. Oportunidades

<b>No.</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<b>O0 1</b>	Transformación digital irreversible en todos los campos
<b>O0 2</b>	Amplia cartera de cursos y diplomados por ofrecer formación continua
<b>O0 3</b>	Políticas públicas dirigidas al fortalecimiento y revalorización de la formación tecnológica
<b>O0 4</b>	Oferta académica para la profesionalización de empleados públicos y privados
<b>O0 5</b>	Demanda de carreras con modalidad dual- híbrida
<b>O0 6</b>	Oferta académica innovadora, con carreras diferenciadas con poca oferta en el área de influencia con base en un estudio de mercado
<b>O0 7</b>	Alianzas con instituciones que ofertan maestrías tecnológicas.
<b>O0 8</b>	Alianzas estratégicas con plataformas online "MOOC's" (Coursera,etc), universidades, empresas públicas y privadas. (CAPIA, CIPEM, CCC, Cámara de Industrias y Comercio Ecuatoriana-Alemana AHK, etc.)
<b>O0 9</b>	Auge de proyectos de innovación abierta en el campo educativo
<b>O1 0</b>	Creación de extensiones en otras provincias y cantones
<b>O1 1</b>	Mayor necesidad de formación continuada de los egresados.
<b>O1 2</b>	Movilidad docente y estudiantil internacional

No.	OPORTUNIDADES
O0 1	Transformación digital irreversible en todos los campos
O0 2	Amplia cartera de cursos y diplomados por ofrecer formación continua
O0 3	Políticas públicas dirigidas al fortalecimiento y revalorización de la formación tecnológica
O1 3	Oferta de cursos de nivelación para estudiantes
O1 4	Creación de cursos de Educación Continua con elementos diferenciadores
O1 5	Auge de proyectos basados en la investigación , vinculación con la sociedad, RSE y objetivos de desarrollo sostenible (ODS)
O1 6	Formar parte de modelos educativos innovadores como empresa formadora
O1 7	Eliminación del examen Transformar de la Senescyt
O1 8	Uso de tecnologías y aplicaciones de trabajo (Slack, figma, trello, notion)
O1 9	Nuevas tecnologías de la información al alcance y institucional
O2 0	Interés de empresas por profesionalizar en corto tiempo a sus empleados
O2 1	Incremento de la necesidad de profesionales tecnológicos en los sectores productivos

*Tabla 4. Oportunidades*

*Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

#### 6.2.4. Amenazas

No.	AMENAZAS
A0 1	Acceso a internet y conexión a plataformas digitales fragmentados por nivel de ingreso
A0 2	Brecha en desarrollo de habilidades digitales
A0 3	Cultura organizacional preestablecida por los docentes
A0 4	Creciente competencia de universidades, organizaciones e institutos de educación superior.
A0 5	Percepción negativa sobre la eficiencia del aprendizaje online
A0 6	Deserción estudiantil
A0 7	Surgimiento de nuevos institutos con una oferta académica similar
A0 8	Incremento del número de centros de capacitación semi formales
A0 9	Oferta de carreras tecnológicas por parte de las universidades

<b>A1 0</b>	Crecimiento de oferta y demanda de cursos MOOC a gran escala a un precio más económico
<b>A1 1</b>	Bajo posicionamiento de las carreras tecnológicas en la ciudad
<b>A1 2</b>	Dependencia de contratación de servicios externos (SGA, Área contable, etc.)
<b>A1 3</b>	Inestabilidad política y económica del país

*Tabla 5. Amenazas*

*Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

En base a toda la información recabada, se analizarán cada uno de los aspectos identificados como fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas mediante ponderaciones, con el objetivo de seleccionar las más relevantes en el giro del negocio a través de herramientas de evaluación como las Matrices de Evaluación de Factores Interno (EFI) y la Matriz de Ponderación de Factores Externos (EFE).

### 6.3. Impacto de los factores internos y externos

#### 6.3.1. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

La Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) se emplea como una herramienta de diagnóstico para realizar un estudio de campo que permitirá identificar y evaluar los diferentes factores externos económicos, sociales, políticos, tecnológicos, etc., que pueden influir en el proceso de crecimiento y expansión de Wissen, facilitando la estructuración de estrategias corporativas para aprovechar las oportunidades del mercado y minimizando el impacto de las amenazas identificadas.



## MATRIZ EFE

	FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	PES O	VALO R	PONDERACIÓ N
	<b>OPORTUNIDADES</b>			
OO 1	Transformación digital irreversible en todos los campos	2%	4	0,08

00 2	Amplia cartera de cursos y diplomados por ofrecer	1%	3	0,03
00 3	Políticas públicas dirigidas al fortalecimiento y revalorización de la formación tecnológica	2%	2	0,04
00 4	Oferta académica para la profesionalización de empleados públicos y privados	2%	3	0,12
00 5	Demanda de carreras con modalidad dual- híbrida	2%	3	0,06
00 6	Oferta académica innovadora, con carreras diferenciadas con poca oferta en el área de influencia con base en un estudio de mercado	5%	4	0,20
00 7	Alianzas con instituciones que ofertan maestrías tecnológicas.	3%	2	0,06
00 8	Alianzas estratégicas con plataformas online "MOOC´s" (Coursera,etc), universidades, empresas públicas y privadas. (CAPIA, CIPEM, CCC, Cámara de Industrias y Comercio Ecuatoriana-Alemana AHK, etc.)	2%	2	0,04
00 9	Auge de proyectos de innovación abierta en el campo educativo	2%	2	0,04
01 0	Creación de extensiones en otras provincias y cantones	2%	2	0,04
011	Mayor necesidad de formación continuada de los egresados.	2%	3	0,06
01 2	Movilidad docente y estudiantil internacional	3%	3	0,09
01 3	Oferta de cursos de nivelación para estudiantes	1%	2	0,02
01 4	Creación de cursos de Educación Continua con elementos diferenciadores	2%	2	0,04
01 5	Auge de proyectos basados en la investigación , vinculación con la sociedad, RSE y objetivos de desarrollo sostenible (ODS)	2%	2	0,04
01 6	Formar parte de modelos educativos innovadores como empresa formadora	1%	3	0,03
01 7	Eliminación del examen Transformar de la Senescyt	1%	3	0,03
01 8	Uso de tecnologías y aplicaciones de trabajo (Slack, figma, trello, notion)	2%	3	0,06
01 9	Creación de app institucional	1%	3	0,03
02 0	Interés de empresas por profesionalizar en corto tiempo a sus empleados	5%	4	0,2
02 1	Incremento de la necesidad de profesionales tecnólogos en los sectores productivos	5%	4	0,2
<b>Subtotal OPORTUNIDADES</b>		<b>50%</b>		<b>1,51</b>
<b>AMENAZAS</b>				
A0 1	Acceso a internet y conexión a plataformas digitales fragmentados por nivel de ingreso	2%	3	0,06
A0 2	Brecha en desarrollo de habilidades digitales	3%	3	0,09

A03	Cultura organizacional preestablecida por los docentes	4%	2	0,08
A04	Creciente competencia de universidades, organizaciones e institutos de educación superior.	5%	2	0,1
A05	Percepción sobre la eficiencia del aprendizaje online	6%	3	0,18
A06	Deserción estudiantil	6%	3	0,18
A07	Surgimiento de nuevos institutos con una oferta académica similar	4%	2	0,12
A08	Incremento del número de centros de capacitación semi formales	3%	2	0,06
A09	Oferta de carreras tecnológicas por parte de las universidades	5%	1	0,05
A10	Crecimiento de oferta y demanda de cursos MOOC a gran escala a un precio más económico	2%	2	0,04
A11	Bajo posicionamiento de carreras tecnológicas en la ciudad	4%	3	0,12
A12	Dependencia de contratación de servicios externos (SGA, Área contable, etc.)	2%	2	0,04
A13	Inestabilidad política y económica del país	5%	3	0,15
A14	Poca demanda del sector público y privado para profesionales tecnólogos	4%	2	0,12
<b>Subtotal AMENAZAS</b>		<b>50%</b>		<b>1,39</b>
<b>TOTAL</b>		<b>100 %</b>		<b>2,90</b>

*Tabla 6. Matriz EFI  
Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

### 6.3.1.1. Resultados Matriz EFE

<b>RESULTADOS MATRIZ EFE</b>	
<b>Oportunidades = 1.51</b>	
Factores Críticos	
<b>O04</b>	Oferta académica para la profesionalización de empleados públicos y privados
<b>O06</b>	Oferta académica innovadora, con carreras diferenciadas con poca oferta
<b>O20</b>	Interés de empresas por profesionalizar en corto tiempo a sus empleados
<b>O21</b>	Incremento de la necesidad de profesionales tecnólogos en los sectores productivos
<b>Amenazas = 1.39</b>	
Factores Críticos	


<b>A05</b>	Percepción sobre la eficiencia del aprendizaje online
<b>A06</b>	Deserción estudiantil
<b>A11</b>	Bajo posicionamiento de carreras tecnológicas en la ciudad
<b>A13</b>	Inestabilidad política y económica del país
<b>TOTAL = 2.90</b>	

*Tabla 7. Resultados de la Matriz EFE  
Elaborado por: Mónica Contreras y Valeria Cuenca.*

Luego de evaluar los factores externos, puede concluirse que las oportunidades identificadas alcanzan una ponderación de 1,45 superando el 1,18 alcanzado por las amenazas, lo que indica que Wissen tiene grandes oportunidades de crecimiento en el mercado y trabaja en las estrategias para aprovecharlas. Así pues, la sumatoria de oportunidades y amenazas es de 2.63, lo cual indica que el equipo de trabajo ha sabido identificar ciertas oportunidades y potenciarlas, así como aquellas amenazas para neutralizarlas. Sin embargo, se requiere redirigir las estrategias empresariales y darles un nuevo enfoque para lograr el crecimiento de la institución y ubicarse en el top of mind de los clientes.

### 6.3.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

A diferencia de la Matriz EFE que permite analizar la incidencia de los factores externos en una empresa, la Matriz de Evaluación de los Factores Internos o Matriz EFI permitirá analizar aquellos factores internos, tanto fortalezas como debilidades, más relevantes que se obtuvieron del FODA, analizando la efectividad de las estrategias aplicadas y el impacto de las mismas dentro de la organización., permitiendo solventar, optimizar y reforzar los procesos internos, siendo los resultados arrojados por esta datos con ponderaciones y calificaciones que proporcionan información sobre aquellos aspectos más relevantes en los cuales la empresa debe enfatizar.

		<b>MATRIZ EFI</b>	
<b>FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO</b>	<b>PES O</b>	<b>VALO R</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
<b>FORTALEZAS</b>			

<b>F01</b>	Docentes con experiencia pedagógica y práctica con respecto a las carreras brindadas.	4%	4	0,16
<b>F02</b>	Local funcional	1%	3	0,03
<b>F03</b>	Conocimiento y experiencia en la metodología de formación dual.	1%	4	0,04
<b>F04</b>	Estructura organizacional horizontal que permite la participación de todos los integrantes	1%	3	0,03
<b>F05</b>	Oferta de programas en base a las necesidades detectadas mediante un estudio de pertinencia y mercado	2%	3	0,06
<b>F06</b>	Oferta académica avalada por el CES y SENESCYT	1%	3	0,03
<b>F07</b>	Equipo humano joven comprometido y motivado hacia la mejora continua.	2%	3	0,06
<b>F08</b>	Presencia en redes sociales, Facebook, Instagram, LinkedIn, tik tok y Youtube.	1%	4	0,04
<b>F09</b>	Convenios con diversas instituciones públicas y privadas nacionales e internacionales para la realización de prácticas preprofesionales	4%	4	0,16
<b>F10</b>	Marca registrada	2%	3	0,06
<b>F11</b>	Modalidad de enseñanza-aprendizaje híbrida	2%	3	0,06
<b>F12</b>	Cultura organizacional participativa	3%	3	0,09
<b>F13</b>	Participación de docentes internacionales	3%	3	0,09
<b>F14</b>	Horarios que se adecuan a las necesidades estudiantiles	4%	2	0,08
<b>F15</b>	Enfoque del desarrollo de investigación netamente aplicada	2%	3	0,06
<b>F16</b>	Uso de plataformas de vanguardia, así como mecanismos y aplicaciones para el desarrollo de competencias prácticas estudiantiles.	4%	4	0,16
<b>F17</b>	Proceso de selección docente permanente	2%	4	0,08
<b>F18</b>	Se cuenta con programa de becas por el rendimiento académico, deportivo, socioeconómico y discapacidad	3%	3	0,09
<b>F19</b>	Enfoque educativo basado en el emprendimiento, área social y empresarial	4%	4	0,16
<b>Subtotal FORTALEZAS</b>		<b>46%</b>		<b>1,54</b>

#### DEBILIDADES

<b>D01</b>	Local e infraestructura física e informática por adecuar, laboratorios, etc.	5%	1	0,05
<b>D02</b>	Disponibilidad de tiempo de los equipos de coordinación	2%	2	0,04
<b>D03</b>	Uso no adecuado de los canales de comunicación interna	5%	1	0,05

D0 4	Falta de políticas y procedimientos de seguimiento para la disminución de cartera vencida	3%	1	0,03
D0 5	Concentración de funciones en pocos miembros (administrativas, docentes, planificación, etc.)	3%	2	0,06
D0 6	Falta de definición de puestos y asignación de actividades	2%	1	0,02
D0 7	Falta de planificación docente en las plataformas (No suben material, ni graban clases )	3%	1	0,03
D0 8	Falta de capacitación en el uso de plataformas virtuales(SGA, EVA) y subutilización de las mismas	2%	1	0,02
D0 9	Equipo de trabajo semiestructurado (Falta de personal administrativo, Talento Humano)	2%	2	0,04
D1 0	Falta de estructura en el departamento de educación continua	1%	2	0,02
D1 1	Falta de equipamiento para clases híbridas	2%	2	0,04
D1 2	Biblioteca reducida y falta de acceso a bases de datos digitales	2%	2	0,04
D1 3	Falta de desarrollo de I+D+i	2%	2	0,04
D1 4	Normativas internas institucionales en construcción	2%	1	0,02
D1 5	Falta de difusión de resultados de evaluación de desempeño docente y administrativo y toma de acciones correctivas	2%	2	0,04
D1 6	Falta de gestión documental	2%	2	0,04
D1 7	Falta de agilidad en la entrega de calificaciones, retroalimentación y revisión de parte de los docentes	3%	1	0,03
D1 8	Deserción estudiantil	5%	1	0,05
D1 9	Falta de espacios del componente de aprendizaje práctico – experimental	2%	1	0,02
D2 0	Sentido de pertenencia de profesores y alumnos del instituto (Debido a la modalidad)	2%	2	0,04
D2 1	Falta de estructuración de políticas y procedimientos internos	2%	1	0,02
<b>Subtotal DEBILIDADES</b>		<b>54%</b>		<b>0,74</b>
<b>TOTAL</b>		<b>100 %</b>		<b>2,28</b>

*Tabla 8. Matriz EFI  
Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

### 6.3.2.1. Resultados Matriz EFI

<b>RESULTADOS</b>
<b>Fortalezas = 1.54</b>

**Factores Críticos**

- F01** Docentes con experiencia pedagógica y práctica con respecto a las carreras brindadas.
- F09** Convenios con diversas instituciones públicas y privadas nacionales e internacionales para la realización de prácticas preprofesionales
- F16** Uso de plataformas de vanguardia, así como mecanismos y aplicaciones para el desarrollo de competencias prácticas estudiantiles.
- F19** Enfoque empresarial y de emprendimientos

**Debilidades = 0.74****Factores Críticos**

- D01** Local e infraestructura física e informática por adecuar, laboratorios, etc.
- D03** El uso no adecuado de los canales de comunicación interna
- D05** Concentración de funciones en pocos miembros (administrativas, docentes, planificación, etc.)
- D18** Deserción de los alumnos

**TOTAL = 2.28**

*Tabla 9. Resultados Matriz EFI*

*Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

La Matriz EFI muestra que las fortalezas organizacionales alcanzan un 1.54, mientras que las debilidades obtienen un 0.74, siendo la adición de estos dos valores un total de 2.28. El valor obtenido indica que el Instituto Wissen tiene que mejorar su gestión interna, distribuyendo las funciones e incrementando su planta administrativa, lo que le permitirá alcanzar el éxito en la gestión empresarial dentro del sector educativo.

Las matrices EFE y EFI han sido realizadas tomando en cuenta los nuevos hechos suscitados a nivel nacional e internacional que pudieran afectar el desarrollo de las actividades de la institución de acuerdo a su planificación estratégica, además del apoyo de grupos focales de actores relevantes de la institución como lo son coordinadores de carrera, docentes, estudiantes, administrativos y las principales autoridades

**6.4. Análisis de factores clave de éxito**

**6.4.1. Evaluación de Oportunidades y Amenazas**

<b>EVALUACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS</b>								
<b>TABLA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PROB. DE OCURRENCIA</b>			<b>IMPACTO EN EL NEGOCIO</b>				<b>PONDERACIÓN</b>
<b>FACTORES</b>	<b>Alta (3)</b>	<b>Media (2)</b>	<b>Baja (1)</b>	<b>Muy Positivo (+2)</b>	<b>Positivo (+1)</b>	<b>Negativo (-1)</b>	<b>Muy negativo (-2)</b>	
<b>Entorno</b>								

(O01, O08, O19, O20) Transformación digital	3			2				6
Calidad institucional		2			1			2
(A01) Conectividad a internet		2				-1		-2
(A13) Inestabilidad política y económica	3						-2	-6
<b>Cientes</b>								
(O05) Interés en carreras con modalidad dual – híbrida		2			1			1
(O10) Extensiones en otras provincias y cantones			1		1			1
(O04) Profesionalización de empleados públicos y privados	3			2				6
(O07) Alianzas para maestrías tecnológicas			1		1			1
(A06) Deserción Estudiantil	3						-2	-6
<b>Competencia</b>								
(O02, O06) Oferta académica innovadora	3			2				6
(O12) Movilidad docente y estudiantil		2		2				4
Institutos con acreditación		2			1			2
(O09, O15, O16) Proyectos de Innovación y vinculación con la sociedad		2			1			2
(A07, A08, A09, A10) Creciente competencia	3						-2	-6
<b>Mercado/Industria</b>								
(O20) Profesionalización en corto tiempo	3			2				6
(O08) Alianzas estratégicas		2			1			2
(A05) Percepción sobre el aprendizaje online	3						-2	-6
(A11) Bajo posicionamiento de carreras tecnológicas en la Ciudad	3						-2	-6

*Tabla 10. Evaluación de Oportunidades y Amenazas  
Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

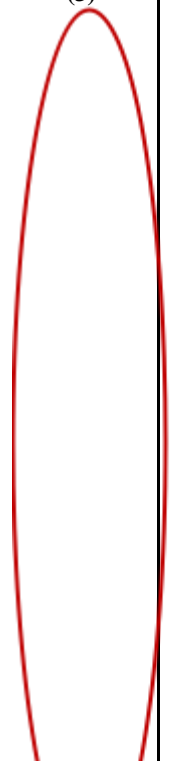
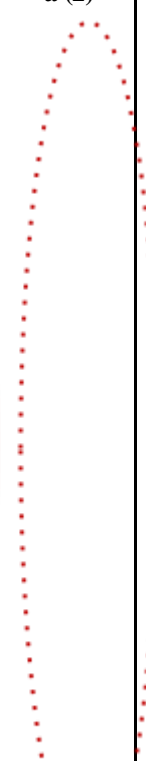


#### 6.4.2. Desempeño de Capacidades Vs. Factores Críticos de Éxito (Oportunidades y Amenazas)

### DESEMPEÑO DE CAPACIDADES VS FCE

FACTORES	INFERIOR		IGUAL		SUPERIOR	
	FCE	CAPACIDAD	FCE	CAPACIDAD	FCE	CAPACIDAD
Transformación digital			Alta	Muy bueno		
Calidad institucional			Med ia	Bueno		
Conectividad a internet	Med ia	Deficiente				
Inestabilidad política y económica	Alta	Muy deficiente				
Interés en carreras con modalidad dual – híbrida			Med ia	Bueno		
Profesionalización de empleados públicos y privados			Alta	Muy bueno		
Alianzas para maestrías tecnológicas					Med io	Muy bueno
Deserción de estudiantes	Alta	Muy deficiente				
Oferta académica innovadora			Alta	Muy bueno		
Movilidad docente y estudiantil						
Institutos con acreditación			Med ia	Bueno		
Proyectos de Innovación y vinculación con la sociedad			Med ia	Bueno		
Creciente competencia	Alta	Muy deficiente				
Profesionalización en corto tiempo			Alta	Muy bueno		
Alianzas estratégicas			Med ia	Bueno		
Percepción sobre el aprendizaje online	Alta	Muy deficiente				
Bajo posicionamiento de carreras tecnológicas en la Ciudad	Alta	Muy deficiente				

*Tabla 11. Análisis del Desempeño de Capacidades vs Factores Críticos de Éxito  
Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

6.4.3. Evaluación de Fortalezas y Debilidades

EVALUACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES								
TABLA DE EVALUACIÓN	IMPORTANCIA PARA EL ÉXITO			DESEMPEÑO DE LA EMPRESA				PONDERACIÓN
FACTORES	Alta (3)	Medi a (2)	Baj a (1)	Muy Bueno (+2)	Bueno (+1)	Deficien te (-1)	Muy deficiente (-2)	
								

<b>Mercado y Ventas</b>								
(F05) Estudio de pertinencia y mercado para oferta de carreras		2			1			2
(F06) Carreras avaladas por el SENESCYT y CES		2		2				4
(F11) Modalidad de enseñanza-aprendizaje	3			2	1			6
(F19) Enfoque empresarial y de emprendimientos	3			2				6
<b>Operaciones</b>								
(F01, F13, F17) Docentes con experiencia pedagógica	3			2				6
(D03) Canales de comunicación interna	3					-1		-3
(D05, D09) Concentración de funciones	3						-2	-6
(F19) Uso de plataformas de vanguardia		2		2				4
<b>Finanzas</b>								
(D04) Cartera vencida	3						-2	-6
Punto de equilibrio		2			1			2
(F10, F11, D02) Posicionamiento de la marca		2			1			2
<b>Generales</b>								
(F02, D01) Local e infraestructura		2				-1		-2
(F09, F14) Convenios y acuerdos de cooperación interinstitucional	3				1			3
(D05, D21) Estructura política y procedimientos internos		2					-2	-6
(D18) Deserción Estudiantil	3						-2	-6

*Tabla 12. Evaluación de Fortalezas y Debilidades  
Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

#### 6.4.4. Desempeño de Capacidades Vs. Factores Críticos de Éxito (Fortalezas y Debilidades)

FACTORES	DESEMPEÑO DE CAPACIDADES VS FCE					
	INFERIOR		IGUAL		SUPERIOR	
	FCE	CAPACIDAD	FCE	CAPACIDAD	FCE	CAPACIDAD
Estudio de pertinencia y mercado para oferta de carreras			Medi a	Bueno		
Carreras avaladas por el SENESCYT y CES					Medi o	Muy bueno
Modalidad de enseñanza-aprendizaje			Alta	Muy bueno		
Enfoque empresarial y de emprendimientos			Alta	Muy bueno		
Docentes con experiencia pedagógica			Alta	Muy bueno		
Canales de comunicación interna	Alta	Deficiente				
Concentración de funciones	Alta	Muy deficiente				
Uso de plataformas de vanguardia					Medi o	Muy bueno
Cartera vencida	Alta	Muy deficiente				
Punto de equilibrio			Medi a	Bueno		
Posicionamiento de la marca			Medi a	Bueno		
Local e infraestructura	Medi a	Deficiente				
Convenios y acuerdos de cooperación interinstitucional			Alta	Bueno		
Estructura política y procedimientos internos	Medi a	Muy deficiente				
Deserción Estudiantil	Alta	Muy deficiente				

*Tabla 13. Análisis del Desempeño de Capacidades vs Factores Críticos de Éxito  
Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

Consecuentemente, posterior a la realización de la evaluación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas encontradas en IST Wissen, adjuntas en las tablas 10 y 12, se identificaron aquellos factores críticos de éxito (FCE) y capacidades medulares ante las cuales se determina y analiza el desempeño institucional frente cumplimiento de factores que se consideran, son los que más se valoran en el mercado y como tal los elementos de comparación en este apartado.

De esta manera los factores con mayores y menores calificaciones son: transformación digital, inestabilidad política y económica, profesionalización de empleados públicos y privados, deserción estudiantil, oferta académica innovadora, creciente competencia, profesionalización en corto tiempo, percepción sobre el aprendizaje online, bajo posicionamiento de carreras tecnológicas en la ciudad son el resultados de la evaluación de oportunidades y amenaza, por lo cual es necesario un seguimiento para la mejora de los menores puntajes.

De esta manera, el estudio de pertinencia, rentabilidad de nuevas carreras ofertadas y gestión documental resultan ser aquellas con el mayor puntaje dentro de la columna FCE, aunque internamente su gestión es calificada como deficiente o muy deficiente pues que la empresa no ha desarrolla estos criterios de forma eficiente para que logre el efecto perseguido. Así también, como factores en los que la institución se maneja de manera similar con la competencia están las carreras avaladas por el CES y SENESCYT, dado que cualquier institución de tercer nivel no podría cumplir con su cometido de no cumplir con el modelo de acreditación de los organismos competentes, así como el aval para su oferta académica, cuyo título es reconocido como válido y de igual peso en las demás instituciones de tercer nivel.

## 6.5. Matriz CAME

MATRIZ CAME		ANÁLISIS EXTERNO				
		OPORTUNIDADES (Explotar)		AMENAZAS (Afrontar)		
		O1	<i>Transformación digital</i>	A1	<i>Inestabilidad política y económica del país</i>	
		O2	<i>Oferta académica innovadora</i>	A2	<i>Deserción estudiantil</i>	
		O3	<i>Movilidad internacional para estudiantes y docentes</i>	A3	<i>Percepción del aprendizaje online</i>	
O4	<i>Profesionalización a corto plazo</i>	A4	<i>Bajo posicionamiento de carreras tecnológicas</i>			
ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS (Mantener)		ESTRATEGIA OFENSIVA		ESTRATEGIA DEFENSIVA	
	F1	<i>Especialización pedagógica y práctica de la planta docente</i>	F20 2	Generar un análisis de mercado previo a la oferta de carreras tecnológicas, a través del cual se defina el público objetivo y potenciales estudiantes de manera que se evalúe en base a pronósticos, la viabilidad financiera de las carreras ofertadas y no sugieran pérdidas de recursos posteriores a su oferta.	F1A 2	Implementar un sistema de seguimiento estudiantil dirigido por el departamento de Bienestar Institucional y apoyado por coordinadores y docentes de carrera, quienes se reunirán 4 veces por semestre para evaluar el avance académico del alumno y su satisfacción con la modalidad de enseñanza-aprendizaje, pretendiendo prever la interrupción de su educación.
	F2	<i>Convenios firmados con instituciones públicas y privadas</i>				
	F3	<i>Uso de plataformas y aplicaciones para desarrollar competencias prácticas</i>	F40 4	Potencializar la propuesta de valor única de la institución, basada en el emprendimiento e innovación, mediante la creación de programas en donde participen los estudiantes y se les asignen mentores alineados a la rama de su profesionalización. Además organizar rondas de negocios en donde se presenten sus proyectos creados a lo largo de su carrera a diversos empresarios e inversionistas que puedan validar sus ideas de negocio.	F3A 3	Crear modelos de enseñanza virtual ajustados a los rangos de edad de cada curso, dada la divergencia en el uso y manejo de las plataformas virtuales. Además, solicitar que cada PEA establezca al menos 1 plataforma virtual, aplicación o herramienta digital a través de las cuales los docentes carguen componente práctico para sus clases y brinden soporte y acompañamiento a los estudiantes que así lo requieran. Incluso se sugiere implementar el "Aprendizaje basado en proyectos" o ABP que busca evaluar la capacidad de los estudiantes para solucionar un reto real, asumir roles y crear un producto que solucione un problema.
	F4	<i>Enfoque educativo basado en el emprendimiento, área social y empresarial</i>				
	DEBILIDADES (Corregir)		ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN		ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA	
	D1	<i>Local e infraestructura física e informática por adecuar.</i>	D1 O1	Dada la transformación digital en todos los sectores de la economía, se recomienda firmar convenios con instituciones con estructuras tecnológica fuertes, en donde los estudiantes puedan aprender del sector de la tecnología y aplicarlo a su carrera.	D3A 4	Evaluar el porcentaje de empleabilidad de ciudadanos graduados como tecnólogos, con el apoyo de Cámaras de Comercio y Producción de la ciudad, bajo la perspectiva de que a nivel local la mayor parte de empresas opta por contratar profesionales graduados en universidades públicas o privadas y con esta información establecer planes de marketing agresivos orientados a empresarios y estudiantes para captar su interés en la profesionalización tecnológica de menor costo, tiempo y utilización de recursos.
	D2	<i>Uso no adecuado de los canales de comunicación interna</i>				
	D3	<i>Deserción estudiantil</i>	D3 O4	Estructurar planes de marketing bien dirigidos y comunicar claramente la propuesta de valor a los clientes (emprendimiento-innovación-modalidad) y al personal administrativo, docente y estudiantes, de forma que la comunidad educativa en general entienda qué es Wissen y cree un sentido de pertenencia con el mismo. De igual manera dar a conocer qué es lo que diferencia a la institución de las demás en la ciudad.	D4A 2	Definir, con característica de urgente, una persona encargada del seguimiento a estudiantes, que trabaje conjuntamente con Bienestar Institucional, coordinadores y docentes para reducir la deserción estudiantil, así como un punto de equilibrio, con un margen de seguridad, en donde se determine el mínimo de alumnos con quienes se ofertarán las carreras.
	D4	<i>Concentración de funciones en pocos miembros</i>				

Tabla 14. Matriz CAME

Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca

Con respecto a la Matriz CAME estructurada, se tomaron las 4 fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con mayor puntaje positivo y negativo resultantes de la matriz de factores críticos de éxito, y de estas se seleccionaron dos para cruzarlas y generar estrategias ofensivas, defensivas, de reorientación y de supervivencia relevantes para cumplir con los objetivos propuestos.

Cabe mencionar que dichas estrategias se sugieren conforme la realidad observada de la institución, en un escenario a corto plazo próximos a la acreditación bajo el Modelo de Evaluación Externa CACES. Así también, considerando la planificación estratégica y las variables del entorno que interfieren en el crecimiento corporativo.

#### 6.6. 4 P's de Marketing

##### a) Producto/Servicio:

En este caso, los servicios que ofrece el Instituto Superior Tecnológico Wissen a la comunidad son:

- . Carreras tecnológicas cortas avaladas por el CES y SENESCYT



- ii. Cursos de Educación Continua e inglés
- iii. Certificaciones y Diplomados
- . Cursos de Innovación y Emprendimiento

a) **Precio:**

La información descrita a continuación aplica para toda la oferta académica de la institución, es decir para sus siete carreras.

- . **Inscripción:** \$10
- i. **Matrícula:** \$90
- ii. **Costo del semestre:** \$900, en caso de cursar las 6 asignaturas por semestre y los cuales generalmente se dividen en 6 pagos mensuales de \$150 para la facilidad de cobro y pago.
- iv. **Seguro estudiantil:** Aún no se cuenta con el valor fijo establecido, pero este se encuentra entre \$10 y \$15 mensuales.
- . **Sistema de Gestión Académica:** Incluye licencias para el uso y manejo de plataformas virtuales y sistema académico que genera un valor a pagar de aproximadamente \$5.
- . **Costo total:** El costo total por semestre sería de \$1000, asumiendo así que el precio total de la carrera bordearía los “\$4000 y \$4500 en carreras con duración de dos y dos años y medio.
- . **Homologaciones:** \$150 cada materia homologada, posterior al análisis de la comisión competente, respecto a los sílabos y similitud de las mallas curriculares presentadas que se busca homologar.
- . **Cursos de inglés:** La institución oferta cursos por un valor total de \$125, sin embargo también se pueden homologar los niveles de inglés requeridos previamente cursados en otra institución por un valor de \$50.
- . **Servicios adicionales:** Además de los servicios mencionados en la parte superior, IST Wissen brinda otros servicios, que son opcionales para las diferentes carreras, siendo estos los siguientes:
  - a. Simuladores de negocios
  - a. Coaching y mentoría para emprendedores
  - b. Coworking Wissen (membresías)
  - c. Educación continua

- . **Política de Becas:** La política de cuotas otorga una beca de hasta el 25% en los pagos de pensiones y demás durante toda la carrera. Los tipos de becas pueden ser por mérito académico, deportivo, situación socioeconómica o por discapacidad.

**b) Plaza:**

A través de su estudio de mercado, IST Wissen determinó que su público potencial y objetivo son:

- . Ecuatorianos bachilleres graduados de colegios públicos y particulares de las parroquias urbanas y rurales a nivel nacional entre 18 y 25 años.
- i. Empleados, amas de casa y trabajadores de empresas que no tengan instrucción superior o que deseen complementar su formación profesional.
- ii. Graduados que no alcanzaron un cupo en las universidades.

**c) Promoción:**

Dentro de las estrategias para llegar a más clientes, se han determinado las siguientes herramientas básicas para gestionar el posicionamiento de la marca:

- . Reportajes en televisión y spots publicitarios
- i. Vallas publicitarias
- ii. Entrevistas y publicidad en radio
- iii. Políticas de descuentos por referidos del 10%
- iv. Videos promocionales
- v. Participación en ferias educativas, de emprendimiento y casas abiertas
- vi. Auspicio de eventos sociales y deportivos
- vii. Materiales P.O.P (camisetas, libretas, esferos, gorras, sudaderas, casacas, folletos. Trípticos, carpetas institucionales, tarjetas de visita, etc.)
- viii. Socialización de oferta académica en instituciones educativas de la zona.
- ix. Eventos deportivos y de presentación de la institución hacia la comunidad.

Cada aspecto mencionado en la parte superior demuestra la innovación y trabajo de todo el equipo del IST Wissen para lograr el posicionamiento de la marca y

el reconocimiento de la comunidad educativa como una institución de educación superior de calidad comprometida con el desarrollo social, económico y productivo del país, a través de la generación de conocimiento integral y de vanguardia.

### **6.7. Cuadro estratégico - "statu quo"**

Para la realización del cuadro estratégico se tomó el caso de los dos competidores directos del IST Wissen, que en este caso son el Instituto Sudamericano y el Instituto American College, ya que son aquellos que más se relacionan con la institución dada la oferta académica que mantienen, así como sus estructuras y modelos de negocio, los cuales se reflejan en sus curvas de valor. Por ende, el análisis muestra el esquema actual de la competencia en la ciudad de Cuenca con respecto a 11 variables alrededor de las cuales compite la industria, dentro de las cuales se encuentran:

1. Precio del semestre y la carrera como tal, considerando que aquellos con los precios más bajos tienen una puntuación más alta dada la mayor demanda que pueden llegar a captar y el número de estudiantes con los que cuentan actualmente.
2. Profesionalización de la planta docente, la cual es la responsable directa de la formación académica de calidad de los estudiantes y que como tal marca un efecto diferenciador.
3. Infraestructura física y virtual que posibilitan el desarrollo de actividades académicas, considerando las modalidades bajo las cuales las instituciones dictan sus clases (virtual, presencial, híbrido).
4. Posicionamiento de la marca que garantiza la sostenibilidad de la institución en el tiempo y favorece la elección de los clientes al elegir su centro de estudios.
5. Publicidad empleada para dar a conocer la oferta académica, así como técnicas o herramientas disruptivas empleadas (medios, redes, etc.)
6. Satisfacción de los estudiantes con el modelo de enseñanza-aprendizaje, el cual se conoce de los diferentes testimonios, calificaciones, experiencias en las instituciones, así como el porcentaje aproximado de deserción estudiantil.
7. Cultura organizacional que proporciona un ambiente de trabajo ideal para el equipo, el cual se percibe con el porcentaje de rotación externa de sus empleados, experiencias docentes, administrativas, estudiantiles, etc.
8. Acreditación institucional que permita otorgar títulos de tercer nivel avalados por el CES y la SENESCYT.

9. Convenios y acuerdos de cooperación interinstitucional con empresas públicas y privadas que contribuyan a la formación integral del alumnado, a través de prácticas preprofesionales, desarrollo de proyectos de vinculación, investigación, proyectos de titulación, etc.
10. Programas y proyectos de Educación Continua dictados a diversos grupos de la sociedad, optando por los grupos en condiciones de vulnerabilidad, pequeños empresarios, organizaciones con fines sociales, sin fines de lucro, etc.
11. Oferta académica innovadora, diferenciada de las demás instituciones de educación superior, así también se considera en función del tiempo de creación de la institución, el número de carreras que han sido aprobadas por los organismos competentes para ofertarse en el mercado.

Bajo esta descripción y tomando en cuenta estas variables se ha asignado una ponderación decimal a cada una de ellas entre 0 y 1, determinando así, bajo la perspectiva del mercado, cuáles son las que mantienen un mayor peso dentro de estos modelos de negocio y son factores determinantes para lograr la consecución de objetivos, fortalecimiento de la estructura educativa y aporte al desarrollo social y económico del país. Así también, se establecen calificaciones considerando el desenvolvimiento interno y externo de la institución, las cuales varían entre 1 y 4, siendo 1 una debilidad mayor, 2 una debilidad menor, 3 una fortaleza menor y 4 una fortaleza mayor.

Adicionalmente, para obtener las ponderaciones que permiten comparar a la institución frente a sus competidores directos, se multiplican los pesos relativos asignados y las calificaciones dadas a cada una de ellas. Como parte final se encuentra la sumatoria de las ponderaciones, en donde se puede observar que el Instituto Sudamericano obtiene 3,49, el Instituto American College 2,92 y el Instituto Wissen 2,72, siendo estos resultados concluyentes al 70%, más no al 100%, dada la naturaleza de cambio en estos modelos de negocio y su próxima evaluación externa aplicada por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), en donde muchas de estas variables tenderán a modificarse en gran medida.

## 6.8. Matriz de Perfil Competitivo

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)							
FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO (FCE)	PONDERACIÓN	IST WISSEN 		IST AMERICAN COLLEGE 		IST SUDAMERICANO 	
		CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
Precio	0,11	3	0,33	3	0,33	4	0,44
Planta Docente	0,09	4	0,36	3	0,27	3	0,27
Infraestructura	0,08	2	0,16	3	0,24	4	0,32
Posicionamiento de la marca	0,11	2	0,22	3	0,33	3	0,33
Publicidad	0,06	3	0,18	3	0,18	3	0,18
Satisfacción del cliente	0,12	3	0,36	3	0,36	4	0,48
Cultura Organizacional	0,07	3	0,195	3	0,195	3	0,195
Acreditación Institucional - Calidad	0,12	2	0,24	3	0,36	4	0,48
Convenios	0,08	2	0,16	3	0,24	4	0,32
Educación Continua	0,06	2	0,12	2	0,12	3	0,18
Oferta académica	0,10	4	0,4	3	0,3	3	0,3
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>2,725</b>		<b>2,925</b>		<b>3,495</b>

Tabla 15. Cuadro Estratégico

Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca

Dados los resultados de la Matriz de Perfil Competitivo, se crea la Curva de Valor, en donde se ingresan las variables de comparación entre las 3 instituciones y se puede observar el comportamiento y distancia de las mismas, pues gracias a esta matriz la alta dirección puede tomar decisiones acertadas bajo un

análisis objetivo respecto a los picos más pronunciados del gráfico que indican grandes diferencias entre una y otra institución y que quizá figuran como aspectos determinantes dentro del mercado.

### 6.9. Curva de valor y sus variables



*Ilustración 3. Curva de Valor – Análisis competitivo.  
Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

El gráfico superior muestra la suma de las ponderaciones obtenidas por los institutos Wissen, American College y el Sudamericano, siendo la satisfacción del cliente y la acreditación institucional variables con grandes distancias, pues Wissen se encuentra en proceso para lograr acreditarse en el año 2024. Las 9 variables

restantes muestran comportamientos similares sin variaciones relevantes e incluso existen algunas de ellas como la oferta académica y la especialización de la planta docente en donde logra superar a sus competidores pudiendo convertir estos aspectos en ventajas competitivas.

## **6.10. Definición de la estrategia del negocio**

Conforme los análisis realizados, puede definirse que la estrategia aplicada por la institución es de diferenciación, dado que la institución busca no solo prestar servicios académicos a la comunidad iguales que las demás IES, sino crear conocimiento y apoyar a los sectores profesionales quizá más desvalorizados de la sociedad, tanto productivo, deportivo, tecnológico, etc., generando un doble impacto, social y económico a través de una formación de calidad, en el área en la que realmente se sientan motivados y exploten su máximo potencial.

Además apuesta por el emprendimiento e innovación a través de la generación de espacios compartidos en donde los estudiantes y la comunidad en general pueda crear y materializar su idea de negocio, validar su producto o servicio mínimo viable y entrar al mundo del emprendimiento con bases sólidas a nivel financiero, humano, estratégico y demás, pues la institución pretende contribuir al desarrollo del país generando nuevas plazas de empleo, negocios disruptivos que perduren en el tiempo y mejoren la calidad de vida de los ciudadanos.

También pueden mencionarse que la empresa se destaca por su estrategia diferenciadora dada la creatividad e innovación al momento de incrementar la oferta académica con carreras, sílabos y mallas curriculares completamente disruptivas, ofertando carreras que no existen en la localidad y que son muy difíciles de imitar, lo cual sin duda contribuye a generar ventajas competitivas de alto nivel, logrando que todos los clientes ubiquen e identifiquen a la institución de inmediato.

## **6.11. Propuesta de valor**


El Instituto Superior Tecnológico Wissen maneja un lema de “El mejor lugar para aprender”, el cual no solo se difunde por marketing sino cada acción empresarial está encaminada hacia el cumplimiento de esta pequeña frase que tiene un gran sentido de fondo. IST Wissen busca formar mejores personas, no solo académicamente sino también personalmente, formar profesionales integrales con un poder de desarrollo indiscutible que contribuya al desarrollo de todos los sectores económicos, sociales y políticos del país,

posibilitando el acceso a una educación con los máximos estándares de calidad en pro del respeto a sus derechos ciudadanos.

La propuesta de valor del Instituto Wissen radica en tres pilares: el enfoque en el emprendimiento e innovación, la modalidad de clases híbrida y la dualidad de sus carreras. Estos tres factores son los que diferencian a la institución de las demás del mercado, pues comprometido con el rol que cumple en la sociedad, que es formar profesionales capaces en el área de su elección, busca crear redes de contactos a través de las cuales se impulse el conocimiento y competencias prácticas de los estudiantes, dándoles facilidades para estudiar, horarios ajustados a sus requerimientos y que no interfieran con su desarrollo profesional.

Así también, ha tomado la modalidad alemana de dualidad para incrementar un alto porcentaje práctico en la formación del estudiante, creando ambientes reales de aprendizaje en donde se pueda poner en práctica la teoría impartida, e puedan moldear las soluciones propuestas y aprender de los resultados de su aplicación en plataformas o entornos de simulación.

## 6.12. Modelo Lean Canvas

CANVAS DE WISSEN				
Aliados y asociados claves	Actividades Claves	Propuesta de valor	Relación con el Cliente	Segmento de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cámaras de la Producción ( CCC, AMCHAM, AHK)</li> <li>- IES locales e internacionales (Alemania, USA, España)</li> <li>- Empresas formadoras</li> <li>- Corporaciones e industrias</li> <li>- Proveedores Tecnológicos (SGA, simuladores, etc)</li> <li>- Instituciones de educación secundaria</li> <li>- Instituciones deportivas (GLODEC, Federaciones, Clubs)</li> <li>- Bibliotecas y bases de datos digitales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visitas SMART en colegios</li> <li>- Intercambios y alianzas</li> <li>- Acreditación</li> <li>- Seguimiento académico</li> <li>- Fuertes vínculos con entidades y empresas formadoras</li> <li>- Programas de vinculación con la sociedad (Ventures, RSE)</li> <li>- Modelo educativo y PEA funcional</li> <li>- Desarrollo de investigación e innovación aplicada</li> <li>- Actividades de titulación</li> <li>- Prácticas preprofesionales</li> </ul>	<p>Ofrecer carreras tecnológicas cortas de 2 años, bajo la modalidad dual-híbrida con metodologías enfocadas en la innovación, emprendimiento y el desarrollo de competencias claves para el desenvolvimiento personal y profesional.</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Segmento 1:</b> Interacción directa con los estudiantes (relaciones, amistad), título de tecnólogo con certificaciones, presencia en redes sociales</li> <li>- <b>Segmento 2:</b> Título de tecnólogo con certificaciones en el menor tiempo, flexibilidad con los horarios, plataformas de aprendizaje amigables con el usuario.</li> <li>- <b>Segmento 3:</b> Certificaciones, aprendizaje práctico, flexibilidad con los horarios, seguimiento de las empresas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Segmento 1:</b> Bachilleres graduados de colegios públicos y particulares de las parroquias urbanas y rurales principalmente a nivel provincial.</li> <li>- <b>Segmento 2:</b> Graduados que no alcanzaron un cupo en las universidades o que busquen una carrera complementaria</li> <li>- <b>Segmento 3:</b> Empleados y trabajadores de empresas que no tienen instrucción superior y corporaciones que desean brindar capacitaciones a sus empleados.</li> </ul>
	Recursos Claves		Canales	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infraestructura apropiada: aulas físicas y virtuales</li> <li>- Equipamiento, simuladores y laboratorio</li> <li>- Biblioteca física y virtual con acceso a bases digitales</li> <li>- Internet con banda ancha</li> <li>- Plataforma tecnológica</li> <li>- Sistema de gestión de calidad operativo</li> <li>- Personal administrativo y docente comprometido y competente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Redes sociales</li> <li>- Visitas empresariales</li> <li>- Prácticas en entidades formadoras (Modelo dual)</li> <li>- Plataforma “on line”</li> <li>- Desarrollar un sistema de gestión académica en un app.</li> <li>- Visitas SMART a centros educativos y empresas</li> </ul>		
Estructura de Costos			Fuente de Ingreso	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Costos Fijos y variables (Docentes, administrativos y operativos)</li> <li>Inversión para infraestructura (laboratorios, oficinas y aulas)</li> <li>Capital de trabajo</li> <li>Plan de difusión y publicidad</li> <li>Plan de equipamiento - Biblioteca</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Matrículas y aranceles (pensiones)</li> <li>Aporte empresas formadoras</li> <li>Proyectos de investigación y vinculación</li> <li>Educación continua , seminarios y certificaciones</li> <li>Cursos on-line</li> </ul>	

*Tabla 16. Lean Canvas*  
*Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

### 6.13. Políticas y procesos para ejecutar

Para complementar el análisis integral realizado, a continuación, se describen políticas a nivel interno y externo que se sugieren deben adoptarse, así como la respectiva área y responsable que podría asumir el control y seguimiento de la evolución de estas políticas y su aporte para la mejora continua de la institución.

EJES	POLÍTICAS
<i>Bienestar Institucional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Gestionar convenios de cooperación interinstitucional a nivel académico, científico y cultural con universidades e institutos del país con la finalidad de mejorar el proceso de formación profesional práctica de docentes, estudiantes y administrativos.</li> </ul>
<i>Gestión Administrativa</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Asignar asertivamente las funciones a cada empleado, así como determinar sus responsabilidades y la cadena de mando para evitar la acumulación de tareas en pocos cargos y asegurar la fluidez de los procesos internos requeridos.</li> </ul>
<i>Modelos de Evaluación de Desempeño</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Desarrollar modelos y metodologías para evaluar periódicamente el desempeño del personal con la finalidad de potenciar su eficiencia e incrementar su sentido de pertenencia con la institución, así como establecer políticas de promoción, incentivos, remuneración y escalafón.</li> </ul>
<i>Vinculación con la Colectividad</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Diseñar, aprobar y difundir la normativa y plan de vinculación con la colectividad enfocado hacia la incursión en el emprendimiento de los grupos de interés.</li> </ul>
<i>Docencia</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dar seguimiento y actualizar constantemente el modelo educativo, pedagógico y didáctico institucional constituyéndolo como elemento base de la excelencia académica.</li> <li>● Actualizar las mallas curriculares de cada carrera, teniendo en cuenta el estudio de la demanda socio-laboral, perfiles profesionales, competencias y habilidades blandas, syllabus, investigación y resultados del aprendizaje.</li> <li>● Consolidar el equipo de trabajo con una planta docente a TC y MT vinculada a la investigación.</li> </ul>

*Tabla 17. Políticas y procesos*  
*Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

#### 6.14. Innovación de valor / Matriz ERIC

Para complementar el análisis desarrollado, se aplica la Matriz ERIC que involucra cuatro variables principales del concepto de océanos azules relacionadas con reducir costos e incrementar o potenciar elementos de diferenciación, estas variables son: Eliminar, Reducir, Incrementar y Crear. Bajo este concepto se presenta la información recabada en la tabla adjunta.

<b>MATRIZ ERIC</b>	
<b>ELIMINAR</b>	<b>REDUCIR</b>
Recepción de consultas, quejas y demás de varios miembros y dirigirlos a un único responsable. Desconocimiento de la planta docente en el manejo de las plataformas virtuales institucionales.	El porcentaje de deserción estudiantil a través de un programa riguroso de seguimiento del avance académico estudiantil. El porcentaje de quejas por retraso en la carga de calificaciones y grabación de las clases de los docentes.
<b>CREAR</b>	<b>INCREMENTAR</b>
Procesos de matrículas por internet. Programas de movilidad docente y estudiantil nacional e internacional en el LP. Modelos de evaluación de desempeño del personal administrativo de forma periódica. Cursos y diplomados dirigidos al sector agrícola con apoyo de asociaciones e instituciones públicas y privadas.	Formas y planes de pago a través de convenios con instituciones financieras Alianzas con instituciones públicas y privadas para el uso de espacios destinados al esparcimiento social. Espacios y eventos presenciales para encuentro de la comunidad educativa. Posicionamiento en el mercado cuencano de las carreras tecnológicas

*Tabla 18. Matriz ERIC  
Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

### 7. Planteamiento de Objetivos Estratégicos.

#### 7.1. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos, fueron agrupados según funciones sustantivas, en las cuales se plantean objetivos tácticos, acciones estratégicas e indicadores.

Objetivos Estratégicos	Funciones Sustantivas
Alcanzar el reconocimiento a nivel nacional como un Instituto Superior Tecnológico innovador y de calidad	Docencia
	Investigación
	Vinculación
Alcanzar la sostenibilidad económica y financiera	Administrativo - Financiero

## 7.2. Objetivos Tácticos (OT):

<b>1.1 Docencia</b>
OT 1.1 Estructurar procesos de evaluación organizacional y del ambiente socio-psicológico que involucra a los actores clave de la comunidad académica en pro del aseguramiento de la calidad del sistema educativo nacional.
OT 1.2 Incentivar el liderazgo educativo a través de la profesionalización de la planta docente como elemento clave de gestión, basada en procesos eficientes de selección, formación y capacitación, enriqueciendo así el modelo educativo institucional.
OT 1.3 Promover el desarrollo integral profesional técnico y tecnológico, orientado a la formación educativa en el contexto de la interculturalidad e igualdad de oportunidades, a través de metodologías de enseñanza - aprendizaje híbridas.

*Tabla 20. OT Docencia*  
*Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

<b>1.2 Investigación</b>
OT 2.1 Fortalecer el crecimiento científico y tecnológico de la institución a través de la generación de proyectos basados en la investigación, innovación y desarrollo.

*Tabla 21. OT Investigación*  
*Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

<b>1.3 Vinculación</b>
OT 3.1 Crear programas y proyectos de vinculación con la sociedad que contribuyan a la transformación del entorno local mediante la gestión de docentes y estudiantes de la institución.

*Tabla 22. OT Vinculación*  
*Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

<b>1.4 Administrativo y Financiero</b>
OT 4.1 Facilitar el acceso de los alumnos a una educación técnica y tecnológica de calidad que garantice la accesibilidad física y virtual a la sociedad del conocimiento.
OT 4.2. Construir una oferta académica pertinente basada en el uso de nuevas tecnologías y metodologías con modalidades de educación híbrida, online y dual.
OT 4.3 Generar procesos administrativos y financieros para la recaudación, estabilización de ingresos permanentes para la reinversión y atención de las necesidades de la comunidad académica.
OT 4.4
OT 4.5

*Tabla 23. OT Administrativo y Financiero*  
*Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

### 7.3. Plan de acción

#### 7.3.1. Docencia

**OT 1.1** Estructurar procesos de evaluación organizacional y del ambiente socio-psicológico que involucra a los actores clave de la comunidad académica en pro del aseguramiento de la calidad del sistema educativo nacional.

Acciones	Indicador
Actualizar la planificación estratégica institucional, así como los planes operativos departamentales de acuerdo al diagnóstico y participación de actores relevantes del entorno.	O1- 1.1.1 Planificación estratégica y operativa
Desarrollar relaciones interinstitucionales a nivel nacional e internacional que permitan impulsar el crecimiento y desarrollo a través de redes de conocimiento y movilidad docente y estudiantil.	O1- 1.1.2 Relaciones interinstitucionales para el desarrollo
Crear acciones dirigidas al aseguramiento interno de la calidad y una cultura de mejora continua que integre a todos los actores clave e impulse la innovación y desarrollo.	C1- 1.1.3 Aseguramiento interno de la calidad
Automatizar el procesamiento de la información relevante a través de un SIG flexible, operativo y que se adapte a los requerimientos de la comunidad educativa.	O1- 1.1.4 Sistema informático de gestión
Propiciar una cultura inclusiva, de igualdad de oportunidades y contribuir a desaparecer percepciones discriminatorias de todo tipo que atenten contra el goce pleno de los derechos	O2- 1.2.1 Igualdad de oportunidades
Crear políticas y normas institucionales apegadas a los valores corporativos y principios rectores de las carreras ofertadas, con la finalidad de prevenir y corregir prácticas académicas deshonestas.	O2- 1.2.2 Ética y transparencia
Estructurar una propuesta pedagógica dirigida a toda la comunidad educativa con la finalidad de contribuir al bienestar psicológico, sustentado en la creación de programas de intervención positiva y acciones afirmativas.	O2- 1.2.3 Bienestar psicológico

*Tabla 24. Objetivo Estratégico 1.1  
Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

**OT 1.2** Incentivar el liderazgo educativo a través de la profesionalización de la planta docente como elemento clave de gestión, basada en procesos eficientes de selección, formación y capacitación, enriqueciendo así el modelo educativo institucional.

<b>Acciones</b>	<b>Indicador</b>
Implementar un proceso de selección docente transparente, ético y justo, en donde se incorpore a los mejores perfiles profesionales y humanos que aporten al crecimiento institucional y calidad del modelo educativo	P1- 3.1.1. Selección de profesores
Evaluar la formación académica y profesional de los profesores, así como las capacidades para desarrollar actividades de investigación, vinculación y docencia.	P1- 3.1.2 Formación de posgrado
Evaluar la experiencia profesional práctica de docentes de contenidos profesionales contratados a TC y verificar su contribución al desarrollo de habilidades y destrezas en los estudiantes.	P1- 3.1.3 Experiencia profesional práctica de profesores TC de contenidos profesionales
Direccionar la contratación de personal docente a MT y TP para incorporar a profesionales con ejercicio profesional en áreas afines, enriqueciendo así el proceso de enseñanza-aprendizaje	P1- 3.1.4 Ejercicio profesional práctico de profesores MT Y TP de contenidos profesionales,
Determinar la estabilidad del profesorado de la institución a través de su condición de titularidad	P2- 3.2.1 Titularidad de profesores TC y MT
Establecer de forma idónea la carga horaria para los docentes de la institución de forma que estos puedan cumplir a cabalidad con las actividades asignadas	P2- 3.2.2 Carga horaria semanal de los profesores TC
Crear un modelo de evaluación integral de desempeño docente que permita retroalimentar efectivamente a los docentes de la institución y potencie la capacidad de mejora continua	P2- 3.2.3 Evaluación de profesores
Planificar procesos efectivos de formación académica y capacitación en base a necesidades reales identificadas	P2- 3.2.4 Formación académica en curso y capacitación

Establecer un modelo idóneo de reconocimiento salarial mensual para docentes TC	P3- 3.3.1. Remuneración promedio mensual TC
Establecer un modelo idóneo de reconocimiento salarial promedio para docentes TP.	P3- 3.3.2 Remuneración promedio por hora TP

*Tabla 25. Objetivo Estratégico 1.2  
Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

**OT 1.3** Promover el desarrollo integral profesional técnico y tecnológico, orientado a la formación educativa en el contexto de la interculturalidad e igualdad de oportunidades, a través de metodologías de enseñanza - aprendizaje híbridas

<b>Acciones</b>	<b>Indicador</b>
Verificar la correcta elaboración metodológica de los programas de estudio de las asignaturas (PEA) conforme el diseño curricular de cada carrera	D1- 4.1.1 Programas de estudio de las asignaturas
Evaluar la correspondencia de la especialización docente con las asignaturas asignadas de forma que se garantice la formación de calidad de los estudiantes	D1- 4.1.2 Afinidad formación docencia
Crear un sistema de seguimiento, control y evaluación del proceso docente con la finalidad de revelar logros y deficiencias del diseño curricular.	D1- 4.1.3 Seguimiento, control y evaluación del proceso docente
Analizar la cobertura del modelo de aprendizaje de los estudiantes en textos bibliográficos	D1- 4.1.4 Asignatura con cobertura bibliográfica adecuada
Elaboración de publicaciones docentes con cobertura bibliográfica idónea, rigor académico y valor didáctico ajustado a las especificaciones de los PEA	D1- 4.1.5 Publicaciones docentes
Garantizar la dotación de implementos necesarios en las aulas de clase propiciando un ambiente ideal para el aprendizaje.	D1- 4.1.6 Aulas
Crear programas de formación complementaria para estudiantes buscando impulsar la adquisición y perfeccionamiento de habilidades.	D1- 4.1.7 Formación complementaria
Diseñar un modelo de seguimiento a	D1- 4.1.8 Acompañamiento

estudiantes durante todo su proceso educativo orientado a incrementar su motivación y formación integral	pedagógico a estudiantes
Elaborar un programa de seguimiento a graduados con la finalidad de crear una relación sistemática con ellos y sus empleadores, enriqueciendo así el proceso formativo de los demás estudiantes	D1- 4.1.9 Relación con los graduados
Crear un entorno virtual de aprendizaje que facilite la interacción de forma remota entre estudiantes y docentes	D2- 4.2.1 Entorno virtual de aprendizaje
Implementar tecnologías de la información y comunicación para potenciar el proceso de aprendizaje y el desarrollo de destrezas	D2- 4.2.2 Informatización en el aprendizaje
Diseñar programas permanentes enfocados en prácticas sostenibles que generen conciencia ambiental y social en la comunidad educativa	D3- 4.3.1 Educación ambiental y desarrollo sostenible
Fomentar la formación sustentada en valores y desarrollo de habilidades blandas	D3- 4.3.2 Formación en valores y desarrollo de habilidades blandas
Promover la formación práctica en entornos académicos requeridos en los trabajos profesionales	D4- 4.4.1 Formación práctica en el entorno académico
Crear un sistema de formación práctica en entornos reales con el objetivo de potenciar el desarrollo de competencias profesionales, acorde a la carrera del estudiante.	D4- 4.4.2 Formación práctica en el entorno laboral real
Gestionar un centro de difusión cultural o biblioteca dirigido a toda la comunidad educativa, que cuente con todas las condiciones adecuadas para el trabajo eficiente.	D5- 4.5.1 Funcionamiento de la biblioteca
Disponer de un acervo bibliográfico completo y acorde las necesidades de consulta de los estudiantes por carrera	D5- 4.5.2 Acervo de la biblioteca y relación de la biblioteca con las asignaturas y carreras

*Tabla 26. Objetivo Estratégico 1.3  
Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

### 7.3.2. Investigación

**OT 2.1** Fortalecer el crecimiento científico y tecnológico de la institución a través de la generación de proyectos basados en la investigación, innovación y desarrollo.

Acciones	Indicador
----------	-----------

Diseñar una planificación estratégica que contenga líneas, programas y proyectos formulados acorde las necesidades del entorno y la institución	I1- 5.1.1 Investigación y desarrollo
Generar publicaciones científicas y técnicas ponderadas de acuerdo a su complejidad y volumen, acordes a la planta docente contratada	I1- 5.1.2 Publicaciones y eventos científicos y técnicas
Impulsar la innovación en las actividades institucionales y actuar como agentes innovadores en el entorno, apalancados en proyectos de vinculación y demás.	I2- 5.2.1 Innovación y capacidad de absorción

*Tabla 27. Objetivo Estratégico 2.1  
Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

### 7.3.3. Vinculación

**OT 3.1** Formular líneas, programas y proyectos de vinculación con la sociedad, articulando los saberes de los actores clave de forma que se contribuya al desarrollo, bienestar económico social y productivo del país.

Acciones	Indicador
Planificar y ejecutar proyectos de vinculación que aporten al desarrollo, emprendimientos, responsabilidad social y ambiental de la comunidad educativa y el entorno.	V1- 6.1 .1 Planificación y ejecución de la vinculación con la sociedad
Participar como un actor social relevante en los acontecimientos relevantes de la vida social y cultural del entorno	V2- 6.2.1. Presencia de la institución en la comunidad

*Tabla 28. Objetivo Estratégico 3.1  
Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

### 7.3.4. Administrativo y Financiero

**OT 4.1** Facilitar el acceso de los alumnos a una educación técnica y tecnológica de calidad que garantice la accesibilidad física y virtual a la sociedad del conocimiento.

Acciones	Indicador
Implementar los espacios de trabajo docente según las especificaciones de mobiliario, equipos de computación, ambiente físico, etc.	IN1- 2.1.1 Puestos de trabajo de los profesores TC
Crear planes de capacitación de seguridad y salud ocupacional así como medidas de	IN1- 2.1.2 Seguridad y salud ocupacional

prevención frente a contingencias	
Adecuar los espacios institucionales a las necesidades de la comunidad educativa facilitando el acceso a aquellas personas con discapacidad así como el relajamiento y descanso para incrementar la productividad intelectual.	IN1- 2.1.3 Accesibilidad física y esparcimiento
Contratar servicios de internet acorde a la velocidad requerida por estudiantes, profesores y empleados administrativos.	IN1- 2.1.4 Ancho de banda

*Tabla 29. Objetivo Estratégico 4.1  
Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

**OT 4.2** Construir una oferta académica pertinente basada en el uso de nuevas tecnologías y metodologías con modalidades de educación híbrida, online y dual.

Acciones	Indicador
Implementar la modalidad online en la oferta académica actual.	Número de carreras online / Total de carreras
Incrementar la oferta académica tomando en cuenta las necesidades del mercado y las empresas en modalidad online	Número de carreras reales / Número de carreras planificadas
Incrementar la oferta académica tecnológica implementando carreras en modalidad Dual	Número de carreras duales creadas / Número de carreras planificadas

*Tabla 30. Objetivo Estratégico 4.2  
Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

**OT 4.3** Generar procesos administrativos y financieros para la recaudación y estabilización de ingresos permanentes para reinversión y atender a las necesidades de la comunidad académica.

Acciones	Indicador
Estabilizar los procesos de gestión de cartera	Rubros adeudados por los estudiantes / Rubros totales por cobrar
Incrementar el ingreso de alumnos para lograr cubrir los puntos de equilibrio de cada carrera	Alumnos matriculados / Alumnos punto de equilibrio
Disminuir la deserción de los estudiantes de las carreras y lograr una comunidad estudiantil con un mínimo de rotación	Alumnos retirados / Total de alumnos
Diversificar la cartera de productos Wissen aumentando la oferta de	Cursos planificados / Cursos realizados

educación continua	
--------------------	--

*Tabla 31. Objetivo Estratégico 4.3  
Elaborado por: Mónica Contreras, Valeria Cuenca*

Como se puede entender, la gestión interna del Instituto se enfoca primordialmente hacia la satisfacción de las partes interesadas directas como estudiantes, la planta docente y administrativa y las empresas formadoras, asegurando una adecuada asignación y uso de recursos para las actividades planificadas; lo cual genera como consecuencia un impacto positivo en el desempeño académico y profesional.

Finalmente, se procura que estas acciones conllevan hacia la diversificación de ingresos de manera que el Instituto cuente con la liquidez suficiente para hacer frente a las operaciones del negocio, generando a su vez un impacto positivo sobre el valor económico de la gestión institucional que permita una reinversión para la mejora continua de los procesos internos enfocados hacia una excelencia académica. Esto se puede evidenciar en el mapa estratégico de gestión que se presenta a continuación.

## 8. Bibliografía

- INEC. (15 de Agosto de 2022). *INEC*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- Planificación, S. N. (2021). *Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025*. Quito. Obtenido de [https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/Plan-de-Creaci%C3%B3n-de-Oportunidades-2021-2025-Aprobado\\_compressed.pdf](https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/Plan-de-Creaci%C3%B3n-de-Oportunidades-2021-2025-Aprobado_compressed.pdf).
- SENESCYT. (15 de Julio de 2022). Obtenido de <https://www.educacionsuperior.gob.ec/cambios-en-la-educacion-superior-mas-oportunidades-de-acceso/>
- SENESCYT. (3 de Agosto de 2022). *SENESCYT*. Obtenido de SENESCYT: <https://www.educacionsuperior.gob.ec/senescyt-presenta-los-programas-de-becas-y-ayudas-economicas-2022/>
- WISSEN. (1 de Septiembre de 2022). *WISSEN*. Obtenido de WISSEN: <https://wissen.edu.ec/>
- Instituto Superior Tecnológico Wissen. (18 de Noviembre de 2021). *Wissen Escuela de Empresas*. Obtenido de Planeación Estratégica de Desarrollo Institucional: <https://wissen.edu.ec/>

## 9. ANEXOS

### Anexo N° 3



# WISSEN ESCUELA DE EMPRESAS

El mejor lugar para aprender



	F	D	A	O
6. Toma de decisiones		- Falta de firmeza en las decisiones - Falta de delegación		
7. Aulas (infraestructura)		Para presencialidad la infraestructura es deficiente		
8. Comunicación Interna		- Falta de formalidad en las comunicaciones internas		
9. Ambiente virtual	Uso de plataformas de vanguardia			

# WISSEN ESCUELA DE EMPRESAS

El mejor lugar para aprender



## ANÁLISIS DEL ENTORNO FODA WISSEN PROCESO ACADÉMICO

Académico	Fortalezas	Debilidades	Amenazas	Oportunidades
1. Planificación Curricular	- Experiencia docente	- Falta de comunicación entre la coordinación y los profesores - Falta de horas para preparación curricular	- Constante cambio en contenidos exigidos por el mercado	- Adaptación a los requerimientos del mercado
2. Evaluación del aprendizaje		- Escaso conocimiento de los instrumentos de evaluación	- Falta de honestidad en los procesos de evaluación por parte del estudiante	
3. Desarrollo profesional docente		- Falta de establecimiento de un desarrollo profesional docente (proceso)	- Fuga de talento por el crecimiento de la oferta académica	
4. Manejo de plataformas y herramientas virtuales		- Formación deficiente para docentes y estudiantes		- Tecnologías más intuitivas
5. Educación Continua		- Falta de estructura en el departamento Edu. Cont.		- Creciente demanda en actualización de conocimientos de los profesionales

ANÁLISIS DEL ENTORNO FODA WISSEN  
PROCESO ADMINISTRATIVO

Administrativo	Fortalezas	Debilidades	Amenazas	Oportunidades
1. Imagen institucional	- Marca fuerte y reconocida			
2. Posicionamiento		- Posicionamiento débil externo e interno - Falta de coherencia en la comunicación	- Surgimiento de nuevos Institutos tecnológicos con una oferta similar	
3. Estructura organizacional		- Falta de ejecución del organigrama		
4. Cultura organizacional	Cultura de colaboración y compañerismo			
5. Gestión Administrativa	- Buena voluntad y buena posición	- Limitado liderazgo y falta de una cabeza		

ANÁLISIS DEL ENTORNO FODA WISSEN  
PROCESO ADMINISTRATIVO

Administrativo	Fortalezas	Debilidades	Amenazas	Oportunidades
1. Imagen institucional MARCA	✓ EVENTOS PROMOCIONALES TRABAJOS PROMOCIONALES	ACTIVIDADES DE INTERACCIÓN SOCIAL EVENTOS PROMOCIONALES (ANÁLISIS)		
2. Posicionamiento	✓ PLAN DE COMUNICACIÓN PERMANENTE	TIPOS DE LABORES COOPERACIÓN INTERNA → MOVILIDAD (EN LINEA) PLAN DE COMUNICACIÓN PERMANENTE		PROMOCIONAR LA TÉCNICA SUPERIOR FORMACIÓN
3. Estructura organizacional		FALTA DEFINIR PUESTOS, ÁREAS - ESTRUCTURA		ESTABLECER UNA ESTRUCTURA INNOVADORA. TRABAJAR POR PROYECTOS
4. Cultura organizacional	✓ CAMINO A LA MARCA	TALENTO HUMANO (EXISTE PROYO) EXISTEN ORECCIONES DE INTERACCIÓN INSTITUTO	TRABAJO EN EQUIPO	AL SER UNA ORGANIZACIÓN JUVENIL SE PUEDE INNOVAR EN DIVERSOS CAMPOS
5. Gestión Administrativa		✓ POR LA CANTIDAD DE TRABAJO (EN LO OPERATIVO) COORDINAR HORARIOS DE TRABAJO ENTRE ÁREAS ACADÉMICO - TECNOLÓGICO		Automatizar Procesos

6. Toma de decisiones	✓	<p>Las decisiones se toman <b>antes</b> de las reuniones. Las personas consideran que son escuchadas. Toma de decisiones de forma continuada.</p>	
7. Aulas (infraestructura)		<p>✓</p> <p>Lo que se tiene no se aprovecha a una aula (no fueron construidas para eso)</p>	<p>Incorporar tecnología a las nuevas aulas (Aulas inteligentes)</p>
8. Comunicación Interna		<p>✓</p> <p>Al definir estructura se establece el flujo adecuado de la información.</p>	<p>Sistemas de Tickets de soporte</p>
9. Ambiente virtual <u>EVA - SGA</u>	✓	<p>✓</p> <p>Nivel de usabilidad es alto</p>	<p>Formar a los profesores Sacar provecho al Fundamento del SGA.</p>

Falta de soporte de proveedores  
La respuesta es tardía.

→ Todas las funciones

**ANÁLISIS DEL ENTORNO FODA WISSEN**  
**PROCESO ACADÉMICO**

Académico	Fortalezas	Debilidades	Amenazas	Oportunidades
1. Planificación Curricular				<p>✓ Al estar iniciando es posible realizar los ajustes necesarios.</p>
2. Evaluación del aprendizaje		<p>Falta cultura de evaluación (estudiantes, docentes)</p>		
3. Desarrollo profesional docente		<p>✓</p> <p>no existe</p>		<p>Generar un programa propio de formación en el área docente</p>
4. Manejo de plataformas y herramientas virtuales		<p>Falta formación</p>		<p>Formar a la gente bajo nuestros planteamientos</p>
5. Educación Continua		<p>✓</p> <p>no estamos sacando provecho</p>		<p>Utilizar el talento humano a disposición para generar diplomados, certificaciones, etc.</p>

Desarrollo de competencias digitales

ANÁLISIS DEL ENTORNO FODA WISSEN

PROCESO ADMINISTRATIVO

Administrativo	Fortalezas	Debilidades	Amenazas	Oportunidades
1. Imagen institucional	<del>Reconocimiento</del> - Reconocimiento de Mario Rojas - Reconocimiento de marca en la ciudad	- Falta comunicación asertiva y amplia de la marca Wissen.	- Amplio posicionamiento de la competencia	- Posicionamiento de marca e imagen institucional como una organización joven y vanguardista.
2. Posicionamiento	Seguimiento medio alto	Falta apertura a nuevos mercados.	Otros institutos con amplia trayectoria en Cuenca.	- Instituto nuevo con una oferta atractiva y actual.
3. Estructura organizacional	Profesionales con amplia experiencia en los cargos.	No existe una estructura formal.	Falta formalizar estructura organizacional (CACES)	Crear una estructura organizacional eficiente en procesos y recursos.
4. Cultura organizacional	Amigable	Falta Reglas	Cultura Pre-establecida de los Docentes.	Crear una cultura organizacional que motive a los colaboradores.
5. Gestión Administrativa	Personal Comprometido.	Poco personal para muchas actividades	Procesos de Acreditación que demandan actividades	Incremento de personal docente.

6. Toma de decisiones		no asertiva.	Demora de procesos que tienen interacción con el mercado.	
7. Aulas (infraestructura)		No cuentan con el acondicionamiento necesario	No se puede crecer por la falta de espacios físicos.	La modalidad híbrida permite la virtualidad
8. Comunicación Interna		Falta de uso de canales formales de comunicación líneas de comunicación no definidas.	La falta de comunicación afecta a procesos externos.	Uso de Tecnologías y aplicaciones de trabajo e equipo Slack, Teams, Trello, notion
9. Ambiente virtual	Interacción con los estudiantes profesionales pueden estar día a día	Docentes no suben videos y material virtual	Modalidad híbrida, limita al aprendizaje influyendo en la presencialidad	Promoción de cursos en todo el país.

ANÁLISIS DEL ENTORNO FODA WISSEN

PROCESO ACADÉMICO

Académico	Fortalezas	Debilidades	Amenazas	Oportunidades
1. Planificación Curricular	La mayor parte de los docentes tiene experiencia en planificación	Los docentes no planifican en las plataformas.	Planificación al CACES y no están buena	Se a llamar el interés de estudiantes nuevos
2. Evaluación del aprendizaje	Docentes con experiencia	No se puede mejorar nuestros ambientes de aprendizaje de calidad	Deserción por falta de motivación	Evaluación y mejorar la experiencia del estudiante en el aprendizaje
3. Desarrollo profesional docente	Docentes capacitados o pueden dar la cursos	No existen planes de capacitación docente.	Procesos + capacitados en otros institutos	Desarrollar planes de capacitación semestral.
4. Manejo de plataformas y herramientas virtuales	Existencia de SGA y CUA funcional	No todos los docentes saben utilizar oportunamente la plataforma	Plataformas externas + amigable con el usuario	Crear APP wissen
5. Educación Continua	Profesionales de varias áreas que pueden ayudar a ampliar la cartera de cursos.	No se han realizados proyectos de EC en más de 6 meses.	Incremento de EC en otras instituciones	Incremento de empresas que solicitan cursos de formación