

**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA
POLITÉCNICO INTERNACIONAL DE OCCIDENTE, UBICADA EN LA CIUDAD
DE CALI PARA EL AÑO 2019**

María Fernanda Carreño Villaquiran

Julián David Saavedra Vanegas

Septiembre 2019.



Universidad del Valle Sede Palmira.

Facultad de Ciencias de la administración.

Administración de Empresas

**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA
POLITÉCNICO INTERNACIONAL DE OCCIDENTE, UBICADA EN LA CIUDAD
DE CALI PARA EL AÑO 2019**

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR EL TÍTULO DE ADMINISTRACIÓN EN
EMPRESAS

Dirigido por:

MSC. HOLBEIN GIRALDO PAREDES

Licenciado en historia

María Fernanda Carreño Villaquiran

Julián David Saavedra Vanegas

Septiembre 2019.



Universidad del Valle Sede Palmira.

Facultad de Ciencias de la administración.

Administración de Empresas

AGRADECIMIENTOS

Agradezco principalmente a Dios. A nuestros padres, parejas, hermanos y amigos por ser fuente de apoyo en todo el proceso de aprendizaje, por fomentarnos valores y por amarnos sin límites en todos los momentos de nuestras vidas. Especial agradecimiento a todos los que participaron para que fuese posible llegar hasta el final de cada meta, a la universidad del valle por ser el medio por el cual alcanzamos nuestro sueño de aprender y formarnos integralmente, por brindarnos conocimientos y experiencia durante nuestra formación profesional, a nuestro director de tesis Holbein Giraldo por su valioso asesoramiento y dedicación en este proyecto.

María Fernanda Carreño Villaquiran

Julián David Saavedra Vanegas

RESUMEN

En el ejercicio de este trabajo de grado aplicamos nuestro conocimiento como administradores en el politécnico internacional de occidente institución que se dedica a la formación para el trabajo y desarrollo humano en la ciudad de Cali. En esta institución estuvimos analizando el comportamiento que tiene en el mercado y sus competidores, del mismo modo cómo se comporta el servicio que proporciona y cuáles son sus diferenciales. De esta manera orientamos el direccionamiento estratégico ya que las empresas que comienzan a competir en el mercado y que son jóvenes olvidan la posibilidad de mitigar riesgos y planificarlo.

Para profundizar en el direccionamiento estratégico que es el nuestro objetivo para que la institución tenga un progreso significativo, analizamos la toma de decisiones y quienes componen el politécnico, también quienes son sus fundadores y como institución certificada ante los respectivos entes legales, cuáles son sus requisitos de ley, que deben tener, como se desarrolla y entramos consultar el paso en la historia de la educación técnica. Debido a que todas las empresas deben reconocer sus fortalezas áreas de oportunidad y es precisamente en lo que deben enfocarse en potencializar para resolver situaciones financieras y de otras índoles para asegurar el sostenimiento de la institución.

Conoceremos también que la educación para el trabajo y desarrollo humano es un servicio educativo que tiene un impacto social en el país y que es una oportunidad para muchos hogares que un integrante de la familia aporte, estudie, y desarrolle competencias para el sector productivo. Además de la importancia que tiene para su aprendizaje integrar al SENA como aliado para que su proceso de práctica empresarial tenga dicho reconocimiento

y gracias a ello el estudiante tenga una remuneración durante el tiempo de desarrollo de la etapa experimental.

Así mismo conocimos cuales son los principios corporativos, cual es el objeto social de la institución y que valores caracterizan sus empleados. También como se compone su planta de colaboradores y que herramientas tiene la institución como empresa y que debe potencializar en sus procesos administrativos y comerciales para que el resultado del ejercicio permita un óptimo clima laboral y que alcance las metas definidas para generar el crecimiento potencial de la institución. Por eso, mediante el objeto de este proyecto brindamos alternativas para el mejoramiento de la empresa según oportunidades y amenazas que suelen convertirse en las mejores posibilidades.

Palabras claves:

Direccionamiento, plan estratégico, cambios.

ABSTRACT

In the exercise of this degree work we apply our knowledge as administrators in the international polytechnic of the western institution that is dedicated to training for work and human development in the city of Cali. In this institution we were analyzing the behavior it has in the market and its competitors, in the same way how the service it provides behaves and what its differentials are. In this way we guide the strategic direction since the companies that begin to compete in the market and that are young forget the possibility of mitigating risks and planning it.

To deepen the strategic direction that is our goal for the institution to have significant progress, we analyze the decision making and who make up the polytechnic, also who are its founders and as a certified institution before the respective legal entities, what are their requirements of law, which they must have, as it develops and we enter to consult the step in the history of technical education. Because all companies must recognize their strengths areas of opportunity and that is precisely what they should focus on potentializing to solve financial and other situations to ensure the sustainability of the institution.

We will also know that education for work and human development is an educational service that has a social impact in the country and that it is an opportunity for many households for a family member to contribute, study, and develop skills for the productive sector. In addition to the importance it has for its learning to integrate SENA as an ally so that its business practice process has such recognition and thanks to this the student has a remuneration during the development time of the experimental stage.

We also learned about the corporate principles, what is the corporate purpose of the institution and what values characterize its employees. Also, how is your collaborator plant composed and what tools does the institution have as a company and what should it enhance in its administrative and commercial processes so that the result of the exercise allows for an optimal working environment and that it reaches the defined goals to generate the potential growth of institution. Therefore, through the purpose of this project we offer alternatives for the improvement of the company according to opportunities and threats that usually become the best possibilities.

Keywords:

Addressing, strategic plan, changes.

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN	4
ABSTRACT.....	6
INTRODUCCIÓN	15
1. Antecedentes o Estado del Arte	17
2. Descripción del Problema	20
2.1. Formulación del Problema.....	21
2.1.1. Sistematización del problema	21
3. Objetivos	22
3.1. Objetivo General.....	22
3.2. Objetivos Específicos	22
4. Justificación	23
5. Marco Contextual Histórico.....	26
5.1. Historia de la Educación Técnica Y Continúa en Colombia.	29
5.2. Definición de educación técnica y continua desde el punto de vista de dos autores. 32	
6. Marco Conceptual.....	34
7. Marco Teórico.....	41
8. Marco Jurídico	52

9.	Metodología	54
9.1.	Método.....	54
9.2.	Tipo de Investigación	54
9.3.	Muestra	55
9.3.1	Muestra para 1200 estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente con un margen de error del 15%.	55
9.3.2.	Muestra para 80 asesores educativos del Politécnico Internacional de Occidente con un margen de error del 5%	56
9.3.3.	Muestra para 15 empleados del Politécnico Internacional de Occidente con un margen de error del 5%	56
9.4.	Encuestas	57
9.4.1.	Encuesta a estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente.....	57
9.4.2.	Encuesta a docentes del Politécnico Internacional de Occidente	60
9.4.2.	Encuesta personal del Politécnico Internacional de Occidente.....	62
9.5.	Capítulo I. Diagnostico interno y externo del Politécnico Internacional de Occidente ubicada en la ciudad de Cali.....	65
9.5.1.	Análisis Interno	67
9.5.2.	Análisis Financiero	110
9.5.3.	Análisis externo	116
9.6.	Capítulo II, formular la DOFA del diagnóstico interno y externo del Politécnico Internacional de occidente.	138

9.6.1. Comparativo del Resultado de las Encuestas.....	140
9.6.2. Matriz DOFA del Politécnico Internacional de Occidente.	141
9.7. Capítulo III	144
9.7.1. Plan de Direccionamiento estratégico.....	144
9.7.2. Formulación estratégica	145
9.7.3. Cultura Organizacional	151
9.7.4. Políticas.....	153
9.7.5. Estructura Organizacional.....	157
9.7.6. Evaluación del desempeño.....	158
9.7.7. Planes y programas de capacitación.	163
9.7.8. Análisis proyecciones financieras.....	165
9.7.9. Costos presupuestados.	165
10. CONCLUSIONES	167
11. RECOMENDACIONES.....	168
12. BIBLIOGRAFÍA	169
13. ANEXOS	172

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Ejemplos de especificación de expectativas.....	45
Tabla 2. Tipos de niveles de Planeación Empresarial.	49
Tabla 3. Formula de muestreo	55
Tabla 4. Componentes del entorno	116
Tabla 5. Normatividad	118
Tabla 6. Grupos de apoyo a la gestión educativa	119
Tabla 7. Construcción equipo de evaluación educativa.....	120
Tabla 8. Variables del entorno educativo	121
Tabla 9. Variables entorno socioeconómico.....	126
Tabla 10. Registro a nivel Nacional de IETDH.....	131
Tabla 11. Resumen datos sistema de información de la educación para el trabajo y el desarrollo humano	132
Tabla 12. Matriculados en instituciones de educación técnica en los últimos 9 años. ..	132
Tabla 13. Instituciones de educación certificadas que representan competencia directa y características principales.	134
Tabla 14. Análisis dos competidores y atributos más relevantes.	136
Tabla 15. Análisis dos competidores educación continua y atributos importantes.	137
Tabla 16. DOFA según análisis de encuestas administrativos.	139
Tabla 17. DOFA según análisis de encuestas docentes.	139
Tabla 18. DOFA según análisis de encuestas estudiantes.	140
Tabla 19. DOFA discriminación de comunidad PIO.....	140
Tabla 20. DOFA unificada para comparación.	142

Tabla 21. DOFA	143
Tabla 22. Formulación estratégica mediante DOFA	146
Tabla 23. Estrategias para cumplimiento de los objetivos.....	147
Tabla 24. Escala de salarios PIO	154
Tabla 25. Plan salarios	155
Tabla 26. Organigrama propuesto para el PIO.	157
Tabla 27. Evaluación de desempeño área administrativa.	160
Tabla 28. Evaluación de desempeño asesores educativos.	161
Tabla 29. Evaluación por competencias administrativos.....	162
Tabla 30. Presupuesto para el cumplimiento de los objetivos.....	166

Lista De Ilustraciones

Ilustración 1. Etapas de la planeación estratégica.....	38
Ilustración 2. Tamaño de muestra estudiantes.	55
Ilustración 3. Tamaño de la muestra asesores educativos	56
Ilustración 4. Tamaño de la muestra empleados de planta.	56
Ilustración 5. Aspectos positivos	72
Ilustración 6. Fortaleza en el mercado	73
Ilustración 7. Compromiso con la institución.....	74
Ilustración 8. Aspectos de mejoras	75
Ilustración 9. Percepción.....	76
Ilustración 10. Debilidades PIO.....	77
Ilustración 11. Crecimiento del sector competitivo	78
Ilustración 12. Uso de herramientas tecnológicas	79
Ilustración 13. Tendencia del mercado	80
Ilustración 14. Alternativas TICS	81
Ilustración 15. Amenazas.....	82
Ilustración 16. Obstáculos.....	83
Ilustración 17. TICS que pueden representar amenazas.	84
Ilustración 18. Fortalezas.....	85
Ilustración 19. Compromiso del personal con el PIO	86
Ilustración 20. Compromiso del personal con el PIO	87
Ilustración 21. Debilidades del PIO	88
Ilustración 22. Percepción.....	89

Ilustración 23. Debilidades existentes	90
Ilustración 24. Oportunidades	91
Ilustración 25. Opinión uso de las TICS	92
Ilustración 26. Oferta Académica satisface el mercado	93
Ilustración 27. Implementación de nuevas tecnologías	94
Ilustración 28. Amenazas	95
Ilustración 29. Obstáculos legales	96
Ilustración 30. Nuevas TICS que amenacen el PIO	97
Ilustración 31. Fortalezas	98
Ilustración 32. Competencia	99
Ilustración 33. Compromiso del personal con el PIO	100
Ilustración 34. Aspectos de mejora	100
Ilustración 35. Percepción del servicio	101
Ilustración 36. Debilidades existentes	102
Ilustración 37. Mercado en crecimiento	103
Ilustración 38. Uso de las TICS	104
Ilustración 39. Oferta académica	105
Ilustración 40. Tecnologías que amenazan el PIO	106
Ilustración 41. Ventaja sobre la competencia	107
Ilustración 42. Obstáculos	108
Ilustración 43. Nuevas tecnologías que amenacen el PIO	109

INTRODUCCIÓN

En el sector de la educación por competencias o también llamado educación para el trabajo y desarrollo humano se conoce que juega un papel fundamental en el desarrollo del país ya que contribuye económicamente a los que son usuarios del servicio. Lo anterior debido a que son generadores de empleo y les dan la oportunidad a las personas usuarias del servicio de pertenecer al sector productivo y desarrollar experiencia para que se puedan ubicar en el mercado laboral.

Muchas empresas pequeñas como esta no alcanzan el crecimiento esperado o llegan a un punto donde se paraliza el crecimiento, por tanto para asegurar el sostenimiento de las pymes en su economía y que no se vean afectadas por los competidores y por los cambios en el mercado, se realizó mediante un acompañamiento de los directivos un diagnóstico para conocer el estado actual de la empresa. Es por esto que la mayoría de los empresarios eligen a toda costa mejorar todos sus procesos al interior y exterior de la organización para ser más competitivos y dar rendimiento a las exigencias del mercado.

Según el comportamiento en la toma de decisiones y de cómo está estructurada la empresa no se aprovechan las oportunidades y se pierde en parte la oportunidad de crecimiento y expansión. De esta manera al implementar un direccionamiento estratégico que es el tema de estudio de este trabajo de grado, busca que la organización integre la planeación para mitigar riesgos que no están contemplados, por tanto se identificarán sus componentes en niveles como administrativo, académico y financiero, la misión y visión, su estructura organizacional, objetivos corporativos, metas, el ambiente laboral, los proyectos,

conocer las debilidades, oportunidades, fortalezas y las amenazas, conocer el proceso de toma de decisiones y cómo está orientado el poder dentro de la organización.

De esta manera, lograr realizar un diagnóstico lo más acertado posible sobre el estado o situación del politécnico internacional de occidente el cual es una institución que se dedica al sector educativo específicamente en la formación para el trabajo y desarrollo humano. Acorde con el propósito de este trabajo se realizaron varias visitas, se entrevistaron de forma frecuente a la comunidad de asesores educativos y planta administrativa y altos mandos para observar y realizar las indagaciones pertinentes con la idea de aplicar acciones correctivas sobre los aspectos a tratar, y para establecer el plan de direccionamiento estratégico optimizando recursos y mejoramiento de todos los procesos de la institución.

Con la aplicación de las herramientas aprendidas en la carrera de administración se logró identificar la optimización en sus procesos para llegar a la efectividad por lo que se realizaron las retroalimentaciones con la empresa sobre las mejoras administrativas a través de un documento y socialización del mismo. Se efectuarán las recomendaciones generales e implementación del plan para el año 2019-2020.

1. Antecedentes o Estado del Arte

Antes que nada, para dar paso al desarrollo del trabajo de grado que se presentará a continuación, se debe adentrar en el sector educativo de nuestro país, abordando, para ser más específicos, lo relacionado a las Instituciones que prestan los servicios de Formación Técnica y Continua. No cabe duda de que actualmente en Colombia, las Instituciones de Formación Técnica y Continua o Continuada han tenido un gran auge y tomada popularidad entre la población, gracias a la posibilidad de especializarse o ampliar sus conocimientos sobre algún área de interés con flexibilidad de horarios y el uso de las tecnologías de la información, para capacitarse virtualmente, permitiendo que la formación sea abierta, continua y flexible.

No podemos ignorar el hecho de que cada vez el mercado laboral requiere de personal más capacitado, con certificaciones que respalden sus habilidades y competencias, tanto a nivel personal como a nivel profesional, llevando a que las personas amplíen su formación y contribuyendo a que las Instituciones de Educación Técnica y Continuada estén en su mayor auge actualmente.

La ley 115 de 1994 dice que la Educación Técnica y Continuada buscan complementar y capacitar a los alumnos en aspectos académicos o laborales sin otorgar los títulos tradicionales de pregrado y posgrado. Para María del Pilar Castro, Directora de Educación Continuada en la Universidad de la Sabana para el año 2006 (Salle, 2019), la Formación Técnica y Continua permite a cualquier persona aprender nuevos conceptos sobre un área específica, mejorando su perfil ante las empresas y aumentando las posibilidades de ser un candidato apto en un proceso de selección. Tengamos en cuenta que para nuestro país la educación es una prioridad que contribuirá al mejoramiento de la prosperidad económica y social, pues para finales del año 2015 la participación en Educación Superior (tasa de

cobertura bruta) se incrementó al 49% acercando a Colombia a la meta de incorporarse a la OCDE y ser el país mejor educado de América Latina.

En la Formación Técnica y Continua es importante cumplir con unas políticas mínimas de calidad que permitan promover la reflexión, la formación docente, la participación y los grupos y redes de investigación.

En Colombia existen leyes que dictan lineamientos los cuales deben ser cumplidos por las Instituciones de Educación Técnica y Continuada como es el caso de la Ley 715 de 2001, que dicta que cada entidad territorial certifica de acuerdo a sus particularidades el plan sectorial de desarrollo educativo, en pocas palabras, organiza la prestación de los servicios de educación de acuerdo a financiamiento, cobertura y competencias; el Decreto 0709 de 1996 que menciona los criterios y reglas generales para la organización y desarrollo de programas académicos y de perfeccionamiento profesional docente; y la Ley 115 de Febrero 8 de 1994, la cual señala las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación, que cumple una función social de acuerdo a las necesidades e intereses de cada persona, fundamentándose en los principios de la Constitución Política sobre el derecho a la educación que toda persona tiene.

Bajo la afirmación de que las competencias no son algo estático, sino que es un proceso que se forma con el tiempo, el aprendizaje y la experiencia, nace la necesidad de que directivos, docentes, estudiantes, empleados y personas del común inicien un proceso de formación para la actualización y perfeccionamiento de las competencias profesionales, el mejoramiento del aprendizaje y con ello un fortalecimiento de las instituciones que brindan éstos saberes, pues a través de la especialización de las habilidades y conocimientos se puede descubrir que es posible hacer mejor las cosas.

Las Secretarías de Educación y los establecimientos de educación han experimentado una descentralización en los últimos años lo que ha permitido llegar uniformemente a todas las regiones y favorecer a través de sus políticas a más ciudadanos que buscan educarse y mejorar las posibilidades de encontrar un empleo o ascender dentro de la empresa donde laboran en la actualidad. Esto ha dado pie para que Instituciones certificadas amplíen su mercado objetivo y sus programas educativos sean accesibles para toda la comunidad, amparado en leyes como la Ley 715 de 2001, la Ley 115 de 1994 y el Decreto 709 de 2009 (MEN, 2019), que buscan principalmente proteger un plan territorial para la formación.

Con apoyo de la Secretaría de Educación y los Comités de Capacitación, el Ministerio de Educación elaboró el Plan Territorial de Formación, el cual constituye una herramienta de formación importante para contribuir a la calidad de la educación, respondiendo a las necesidades educativas propias de cada región, basada en su actividad económica y empresarial principalmente, mejorando las acciones de formación pertinentes y viables, materializando una educación de calidad en pro del mejoramiento de las oportunidades laborales de la comunidad.

2. Descripción del Problema

El Politécnico Internacional de Occidente (empresa sobre la cual se va a desarrollar el trabajo de grado) es una Institución de formación Técnica y Continua, la cual fue constituida por cuatro socios de diferentes profesiones. Observando la estructura del Politécnico Internacional de Occidente se identificó que carece de una planeación estratégica definida, debido a que los directivos toman decisiones de manera subjetiva, pues se basan en sus intereses particulares con tendencia a la obtención de resultados inmediatos. Tener una planeación estratégica es de vital importancia para todas las áreas de la empresa, y más aún en la etapa en la que se encuentra actualmente, pues al ser una empresa en desarrollo necesita una previsión ante eventos a corto y largo plazo que facilite la toma de decisiones. Actualmente se están implementando recursos al personal como la capacitación, pero ha de considerar que se debe orientar hacia la planeación estratégica lo cual requiere conocimiento y competencias especializadas con el fin de cumplir la misión y visión de la empresa de “ser un referente a nivel nacional de la educación para el trabajo”.

El no tener un plan estratégico definido conlleva a que la empresa no haga un uso adecuado de las fortalezas que posee dentro del sector y que no se desarrolle en pro del sostenimiento a largo plazo, por el contrario, corre el riesgo de que un impacto negativo en el comportamiento del mercado genere un declive y una situación donde se ha observado en otras empresas ha resultado en drásticas decisiones como la pérdida misma de la misión y visión por la cual fue constituida.

La propuesta es diseñar la planeación estratégica para el Politécnico Internacional de Occidente, a través del análisis interno y externo de la organización, así como efectuar el direccionamiento estratégico con los planes de acción y acciones correctivas necesarias, basados en el análisis de la situación actual de la empresa.

2.1. Formulación del Problema

¿Cuál es el plan estratégico más adecuado para la empresa Politécnico Internacional de Occidente ubicada en Santiago de Cali para el año 2019?

2.1.1. Sistematización del problema

2.1.1.1. ¿Cuál es el diagnostico interno y externo del instituto politécnico internacional de occidente que oferta programas de educación técnica y continua?

2.1.1.2. ¿Cuáles son las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del análisis interno y externo del Politécnico Internacional de Occidente ubicada en la ciudad de Cali?

2.1.1.3. ¿Cuáles son los pasos para el plan de direccionamiento estratégico de la empresa Politécnico Internacional de Occidente ubicada en la ciudad de Cali?

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Proponer un plan estratégico para la empresa Politécnico Internacional de Occidente ubicada en Santiago de Cali para el año 2019.

3.2. Objetivos Específicos

- Hacer el diagnostico Interno y externo de Politécnico Internacional de Occidente ubicada en la ciudad de Cali.
- Formular la DOFA del diagnóstico interno y externo del Politécnico Internacional de Occidente ubicada en la ciudad de Cali.
- Formular el direccionamiento estratégico de la empresa Politécnico Internacional de Occidente ubicada en la ciudad de Cali.

4. Justificación

Las Instituciones de Formación Técnica y Continua o Educación Continuada han tomado fuerza en estos último años. Tiempo atrás, se finalizaba la educación secundaria y se procedía a ingresar a una universidad; al obtener el título universitario algunos optaban por ir más allá y realizaban una especialización, éstos últimos llegaban al más alto estatus del conocimiento y tenían las mayores posibilidades de obtener “el empleo de sus sueños”, un cargo directivo o de influencia con una muy buena remuneración. Con los años esto fue cambiando y los graduados no sólo se conformaron con un pregrado o una especialización, sino que se atrevieron a perseguir una Maestría y los más privilegiados, por decirlo así, alcanzaron un Doctorado.

Eso ocurre por un lado porque los estándares educativos han subido de nivel, y por otro lado, porque los requisitos para llegar a tener un cargo de influencia en una empresa son muy altos, exigiendo sinérgicamente experiencia con un gran recorrido académico.

Actualmente, tener todos los títulos anteriormente mencionados no es sinónimo de llegar a la cúspide de la montaña, pues debido a la globalización, la apertura de mercados, los cambios vertiginosos del entorno y la tecnología, la competitividad entre organizaciones, un mercado laboral cada vez más calificado y diverso, y una sociedad ansiosa de conocimiento, los requisitos para ser un estudiante destacado, para conservar el empleo o para ascender al interior de la organización, tienen tendencia a subir y es menester que las personas se actualicen constantemente para ser más competitivas y desarrollarse efectivamente en cualquier entorno, a la vanguardia de la información y los procesos que cambian, mejoran, se actualizan, se complementan y se obsoleta a gran velocidad.

Debido a todos estos conocimientos que el entorno y el mercado laboral exige, las Instituciones de Formación Técnica, Educación Continuada o Formación Continua han

crecido en popularidad, pues son éstas las encargadas de dictar cursos, talleres, seminarios, capacitaciones y diplomados, entre otros, con la finalidad de que las personas aprendan y se especialicen acerca del tema de su interés, conociendo las normatividades vigentes que rigen el área del cual se desea aprender más a fondo, así como las políticas de calidad, las certificaciones ISO y los sistemas informáticos aplicados al tema a tratar.

Al ser estas instituciones relativamente nuevas en el país, no cuentan con un recorrido como el de las Instituciones de Educación Superior, ni con una estructura fundamentada con directrices que garanticen su proceder en el presente y le den una visión a futuro.

En Colombia existe una considerable cantidad de Instituciones de Formación Técnica y Continua como por ejemplo el Politécnico de Colombia, el Politécnico Superior, el Politécnico Gran Colombiano, el Politécnico Internacional de Occidente, entre otros, los cuales brindan como beneficio no sólo lo que a educación respecta, sino también la flexibilidad de horarios, facilidad de estudiar desde casa usando como herramienta las tecnologías de la información y la comunicación. Toda la atención se enfocará en el Politécnico Internacional de Occidente, pues es esta institución ubicada en la ciudad de Cali, el centro del trabajo de grado a presentar. El Politécnico Internacional de Occidente lleva 5 años educando a personas dentro y fuera de la ciudad, a través de sus modalidades presenciales y virtuales.

Durante estos 5 años ha logrado posicionarse en el mercado, certificarse en calidad, contratar profesionales idóneos para dictar los programas ofertados y tener una red bastante amplia de estudiantes.

A pesar de ello, la institución no cuenta con unos objetivos claros, ni con una planeación estratégica que le permita cumplir dichos objetivos a mediano y largo plazo, aportando a la empresa indicadores, cifras exactas, presupuesto, plan de acción y directrices

que ayuden a la institución a crecer y convertirse en la Institución de Formación Técnica y Continua más reconocida de la ciudad de Cali, y para que esta proyección se consolide es necesario plasmar el *modus operandi* por decirlo así, establecer metas claras, implantar estrategias para alcanzar los objetivos, crear alianzas estratégicas, plan de mercado, certificarse de modo que la ciudadanía conozca la institución, sepa que se encuentra ante una institución seria, flexible, de calidad y con acreditación que respalde la educación integral y a la vanguardia de los requerimientos actuales.

También es primordial para el crecimiento y posicionamiento del Politécnico Internacional de Occidente realizar una matriz DOFA que le permita conocer y analizar las amenazas del entorno, cuáles son los competidores que tiene en la actualidad, hacer benchmarking con los mismos, a la vez que identificar las oportunidades que tiene y liderar estrategias que le permita materializar estas oportunidades y convertirlas en rentabilidad para la empresa. Además, la matriz DOFA permite enfocarse no sólo en los factores externos, sino también ahondar en los aspectos internos de la compañía, pudiendo detectar debilidades que puedan ser mejoradas a través de un plan de acción y así mismo potencializar fortalezas que le permitan a la empresa y sus colaboradores destacarse en el medio.

Por lo anteriormente mencionado, es de vital importancia emprender un plan estratégico en el Politécnico Internacional de Occidente, de lo contrario no podremos asegurar una permanencia en el tiempo para la empresa ni mucho menos un cumplimiento de objetivos para el crecimiento y posicionamiento de la misma.

5. Marco Contextual Histórico

Fundada el 7 de mayo del 2015, nace como promesa de valor de uno de los socios quien durante 15 años se ha desempeñado en el sector educativo y quien se ha destacado por educar para cambiar el contexto de formación a través del aprendizaje y practica de competencias específicas requeridas en el sector productivo, quien tiene la absoluta certeza de cambiar la vida académica de los colombianos mediante capacitación de alta calidad y desarrollo de competencias para el trabajo. En alianza con cuatro socios se inició el politécnico internacional de occidente como una institución para la formación laboral y otras modalidades.

En su corta vida se ha caracterizado por la entrega de valor al cliente o consumidor por medio de la prestación de servicio que supera las expectativas de muchos y quienes han hecho que el politécnico ofrezca la mejor alternativa para aprender y que está al alcance de todos. También ha ganado participación y reconocimiento en su corta trayectoria, gracias a su desempeño se proyecta como la mejor Institución de formación técnica de calidad y formación complementaria clara y precisa.

El politécnico internacional de occidente fue creado por cuatro socios que se conocieron en un entrenamiento de desarrollo del potencial humano. En dicho entrenamiento se hablaba de crear promesas que implicaran un reto personal supremo y de alto impacto. Alexander Garzón Martínez uno de los socios que se ha desempeñado por más de 15 años en el sector educativo y decidido colocar como promesa la creación de una empresa de educación que impactara positivamente la formación para el trabajo y el desarrollo humano en el valle del cauca. Luego esta promesa plasmada como el sueño de cualquier emprendedor que al ver la magnitud reconoce que necesita la participación de terceros para llevar a cabo

su plan y de esta manera se asocia con tres personas más, quienes se desempeñan en el campo laboral distintas disciplinas, pero que en síntesis contribuyen a sacar adelante el proyecto.

Siendo este un plan de sueños y palabras, se consolida el 7 de abril del 2015 en una cafetería de la 3ª norte junto al conocido y llamado Rumbodromo de Cali en ese entonces, fue a la una de la tarde el momento de creación e inicio del politécnico internacional de occidente. Se estableció cómo funcionaría, cuándo iniciaría y bajo qué procesos se empezaría a construir el status de la empresa.

Aquí se consolida la sociedad entre los cuatro socios y posteriormente se inician los trámites legales como la cámara y comercio que se hizo con el domicilio inicial de en la casa de uno de los socios, Carolina Duarte Vanegas ubicada en el norte de la ciudad, específicamente en el barrio prados del norte. Luego el 7 de mayo después de diversas reuniones con los socios se generó la cámara y comercio del politécnico internacional de occidente el paso inicial de toda empresa.

Siendo la constitución y la generación del paso esencial se inicia con la búsqueda del espacio donde se ejecutaría el proyecto, incansablemente se examinaron con minucia espacios en diferentes partes de la ciudad hasta que se encontró el lugar que por tres años le dio vida a nuestra comunidad de estudiantes y de asesores en el barrio Tequendama, pues es un sector ícono que impulsó mucho el crecimiento y desarrollo de la Institución.

Como empresarios ahora los cuatro socios inician una aventura de grandes retos y complicaciones que comienzan a surgir ya estando en el lugar listo para desarrollar la empresa, uno de estos tropiezos fue el no tener los permisos para funcionar como institución educativa, es decir el uso de suelos hizo que afrontaran la espera de un año, además de los costos que ya eran una gran responsabilidad para todos. En vista de esta situación que parecía ser algo inmanejable, se llevan a cabo otros planes para apoyarse y tocar todos los contactos

posibles para mantener viva la institución. De esta manera cada socio integra su empresa propia en las instalaciones, luego se desarrolla la idea de educación no formal, es decir diplomados y cursos que se necesitan en el sector productivo y es aquí donde se consolida la educación continua, planes complementarios y seminarios, e incluso se desarrollaron talleres para padres de familia y lo que involucra la familia.

Se incursiona además con el curso de toma de muestras que inicia con siete estudiantes y se ofrecían los espacios dotados de toda la comodidad para eventos y actividades formativas para todas las empresas que requerían este servicio, y conferencias. También una parte de los espacios se le alquilo a una compañía mexicana. Durante un año en este vaivén se realiza el trámite del uso de suelos y se presenta a la secretaría de educación todos los documentos reglamentarios, finalmente desde el 7 de mayo del 2015 se alquiló el edificio y hasta el 21 de diciembre del 2016 se obtuvo la licencia de funcionamiento de la institución, posteriormente a esa licencia se solicitó el registro de tres programas técnicos, el primero que se registro fue técnico en recursos humanos, técnico en asistencia administrativa y el técnico contable y financiero. Un año más tarde se presentó un proyecto al Ministerio de Educación para abrir la escuela de salud y ofertar los programas de técnico auxiliar en enfermería, servicios farmacéuticos y auxiliar administrativo de salud.

Por tanto los primeros registro estaban listos y registrados para los primeros tres programas administrativos el 17 de enero del 2017 y por ende se inicia el proceso de inscripción y matriculas para estos programas. Dicho así el 29 de febrero de 2017 inicia la primera cohorte y promoción de los técnicos con ocho estudiantes en cada uno.

Luego para mayo 17 del 2015, inicia la segunda promoción de los programas técnicos que incrementaron el número de matriculados; en noviembre nuevamente inicia la tercera promoción quien también contribuye al crecimiento ya que el número de matriculados cada

vez aumentaba positivamente. Aprendiendo cada vez más del comportamiento del mercado y de la competencia se empezó a fortalecer la institución, también en la educación continua y se da apertura a más diplomados que fortalecieron a la Institución y beneficiaron a la comunidad.

En 2017 se certifican en calidad los programas administrativos bajo CELAC lo que permite que mejore la calidad de educación para los vallecaucanos. En diciembre del mismo año sale el concepto favorable para los programas de salud y entonces se solicita a la secretaría de educación la habilitación de los programas, lo que significó que en el año 2018 en el mes de enero se iniciaran las matriculas de las carreras técnicas.

En marzo del 2018 se hace un cambio de sede ya que en el norte se adecuó de una manera más acertada la infraestructura que mejora las condiciones de la comunidad según el crecimiento exponencial que tiene la institución.

Finalizando el año se certifican dos programas más de la escuela de administración y se apertura la escuela de ciencias con veterinaria y actualmente se está efectuando el trámite para la certificación de esos nuevos programas.

5.1. Historia de la Educación Técnica Y Continúa en Colombia.

En Colombia, el sistema educativo se define como el proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en la concepción integral de la persona humana, su dignidad, sus derechos y sus deberes. En nuestra Constitución Política se expresa que la educación corresponde a un derecho de la persona y es un servicio público que tiene una función social; con ella se busca que las personas accedan al conocimiento, a una mejor cultura, conocimiento científico y demás aspectos que puedan afectar al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; que puedan

ejercer el derecho a la práctica del trabajo y corresponde al Estado regular y ejercer vigilancia y supervisión con el ánimo de ofrecer servicios de calidad, cumpliendo con unos fines objetivos y la mejor formación tanto intelectual como de principios a los estudiantes. Se busca garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar las condiciones necesarias en el sistema educativo.

El servicio educativo en Colombia está conformado por:

- La Educación Formal: Es la que se dicta en establecimientos educativos aprobados, con una secuencia regular, con desarrollo constante en su curricular y ofrece títulos a sus educados. Por ejemplo: Educación preescolar, básica primaria, básica secundaria, Educación media (título de bachiller), Educación superior (título universitario), este último se divide en dos: Pregrados que conduce a los títulos académicos que se indican: Formación Técnica Profesional: Conduce al título de “Técnico Profesional en...”. Formación Tecnológica: Conduce al título de “Tecnólogo en...”. Formación Profesional: Conduce al título de “Profesional en...”. Y formación de postgrado, según las exigencias y requisitos de preparación, conduce a los siguientes títulos académicos: Especialización: Conduce al título de “Especialista en...”. Maestría: Conduce al título de “Magíster en...”. Doctorado: Conduce al título de “Doctor en...”.
- La Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (Ley 1064 de 2006), (antes denominada educación no formal) (MEN, MinEdu, 2009). Es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados propios de la educación formal. La educación para el trabajo y el desarrollo humano comprende programas de formación laboral y formación académica. Los programas de formación

laboral tienen por objeto preparar a las personas en áreas específicas de los sectores productivos y desarrollar competencias laborales específicas relacionadas con las áreas de desempeño referidas en la Clasificación Nacional de Ocupaciones, que permitan ejercer una actividad productiva en forma individual o colectiva como emprendedor independiente o dependiente.

Para ser registrado el programa debe tener una duración mínima de seiscientas (600) horas. Al menos el cincuenta por ciento de la duración del programa debe corresponder a formación práctica tanto para programas en la metodología presencial como a 4 distancias. Los programas de formación académica tienen por objeto la adquisición de conocimientos y habilidades en los diversos temas de la ciencia, las matemáticas, la técnica, la tecnología, las humanidades, el arte, los idiomas, la recreación y el deporte, el desarrollo de actividades lúdicas, culturales, la preparación para la validación de los niveles, ciclos y grados propios de la educación formal básica y media y la preparación a las personas para impulsar procesos de autogestión, de participación, de formación democrática y en general de organización del trabajo comunitario e institucional.

Para ser registrados, estos programas deben tener una duración mínima de ciento sesenta (160) horas y al final expedirán a la persona natural un Certificado de Aptitud Ocupacional que no es equivalente a un título: certificado de Técnico Laboral por Competencias, el cual se otorga a quien haya alcanzado satisfactoriamente las competencias establecidas en el programa de formación laboral; y certificado de Conocimientos Académicos. Se otorga a quien haya culminado satisfactoriamente un programa de formación académica debidamente registrado.

El estado, consciente de su responsabilidad con la educación y la formación laboral del recurso humano, le asignó al SENA la responsabilidad de liderar la constitución del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo (SNFT) que articule toda la oferta del país pública y privada, de la educación media técnica, técnico profesional, tecnológico y de la educación no formal (hoy educación para el trabajo y el desarrollo humano) con el fin de contribuir al mejoramiento del nivel de cualificación del talento humano.

De esta manera se busca lograr una formación más integrada al trabajo productivo que garantice mediante la formación, la evaluación y la certificación las competencias laborales de las personas.

5.2. Definición de educación técnica y continua desde el punto de vista de dos autores.

Por Wilmar Chinchilla Moreno.

La educación técnica para el trabajo y desarrollo humano es un proceso de formación habilidades en la resolución de situaciones problema, sabios en la apropiación y aplicación de saberes, que permita hacer un cierre de brechas en acceso y permanencia en el sistema educativo (Moreno, 2017).

Con la firme convicción de que es posible alcanzar altos niveles de desarrollo para el país desde la aproximación de los estudiantes a la realidad del mundo laboral, la Corporación de Educación Técnica y Tecnológica Colsubsidio, desde su sentir institucional y en el marco de la legislación, sigue apostándole a robustecer la formación en los niveles Técnicos y Tecnológicos, fomentando una educación más inclusiva y equitativa, donde se forme a los estudiantes, como profesionales competitivos en el mundo laboral, y

prospectivamente ofrecer a las empresas personal idóneo con competencias específicas que les permita ser factor diferenciador.

Corporación de Educación Tecnológica Colsubsidio, Airbus Group

La educación, considerada como la utopía necesaria para diseñar y construir un futuro común, como pasaporte para una mejor calidad de vida para nuestra sociedad y en particular para aquellos que aún esperan la compensación diferida para las generaciones futuras, exige al sistema la entrega de un servicio que contribuya a un desarrollo humano más armonioso, capaz de superar las tensiones entre tradición, modernización y modernidad, entre competencia e igualdad de oportunidades, entre aspiraciones espirituales y realidad material, entre intereses locales y perspectivas globales (Group, 2019).

Todo lo anterior implica situar el proceso educativo en el contexto de una actividad y unidad globalizantes con sus múltiples facetas de interdependencia y cambio constante, signos característicos de esta nueva era.

6. Marco Conceptual

- **CELAC:** Centro Latinoamericano de Certificación
- **CIFTH:** comisión intersectorial para la formación del talento humano en salud
- **Diplomado:** se trata de un curso de corta o mediana duración, ofertado por una Institución de Educación Superior o por una Institución de Formación Continua que busca complementar o actualizar una habilidad o conocimiento sobre un tema específico que posee una persona, ya sea con la finalidad de mejorar su desempeño en el empleo o simplemente porque desea aprender más del tema a tratar. Puede ser dictado de forma presencial o virtual a través de las tecnologías de la información y la comunicación.
- **Direccionamiento estratégico:** es el arte y la ciencia de poner en práctica y desarrollar todos los potenciales de una empresa con el fin de asegurar su supervivencia a largo plazo y mejorar su competitividad, eficacia, eficiencia y productividad.

Se identifica como elementos la formulación, la implementación y la evolución, dando origen al nuevo modelo de administración, el direccionamiento estratégico, con el fin de dar mayor claridad, fortalecer la gestión y mejorar la capacidad de las organizaciones.

- **Educación Continuada o Formación Continua:** es una modalidad formativa compuesta por actividades y programas de aprendizaje de forma teórica y práctica que se suele realizar por medio de cursos especializados en aquello que se debe aprender.

En las empresas consiste en un conjunto de acciones formativas desarrolladas para mejorar los conocimientos y competencias de los trabajadores (Sistema Integrado de

Educación para el Trabajo, 2009). Pero también se puede extender para personas que se forman para buscar empleo o cualquier actividad de aprendizaje realizada para mejorar los conocimientos, competencias y aptitudes de todo tipo.

Los objetivos de la Educación Continuada son:

- ✓ Responder a las necesidades específicas de las empresas.
- ✓ Mejorar las competencias de los profesionales, en el sector de su interés.
- ✓ Aumentar las habilidades y conocimientos de las personas.
- ✓ Que los trabajadores se desarrollen personal y profesionalmente.
- ✓ Incrementar la competitividad de las empresas y de su personal.
- ✓ Ayudar a la adaptación al cambio a las empresas.

De conformidad con el artículo 2.6.2.2 del Decreto Único Reglamentario del Sector Educación 1075 de 26 de mayo de 2015, la educación para el trabajo y el desarrollo humano hace parte del servicio público educativo y responde a los fines de la educación consagrados en el artículo 5° de la Ley 115 de 1994 (Ministerio de Educación Nacional, 2019). Se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales y conduce a la obtención de certificados de aptitud ocupacional. Comprende la formación permanente, personal, social y cultural, con el fin de ofrecer programas de formación laboral o académica flexibles y coherentes con las necesidades y expectativas de las personas, la sociedad, las demandas del mercado laboral y del sector productivo.

La oferta de educación continua tiene como objetivo brindar oportunidades para complementar, actualizar, perfeccionar, renovar o profundizar conocimientos, habilidades, técnicas y prácticas este conocimiento libre y espontáneo adquirido, proveniente de personas,

entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados. Tienen una duración inferior a 160 horas.

Los programas de formación académica tiene por objeto la adquisición de conocimientos y habilidades en los diversos temas de la ciencia, las matemáticas, la técnica, la tecnología, las humanidades, el arte, los idiomas, la recreación y el deporte, el desarrollo de actividades lúdicas, culturales, la preparación para la validación de los niveles, ciclos y grados propios de la educación formal básica y media y, la preparación a las personas para impulsar procesos de autogestión, de participación, de formación democrática y en general de organización de trabajo comunitario e institucional. Estos programas tienen una duración mínima de 160 horas y máximo de 1.800. Estos programas solo se pueden ofrecen de manera presencial o virtual.

- **IETDH:** Instituciones de Educación Técnica para el Desarrollo Humano, Se entiende por institución de educación para el trabajo y el desarrollo humano, toda institución de carácter estatal o privada organizada para ofrecer y desarrollar programas de formación laboral o de formación académica de acuerdo con lo establecido en la Ley 115 de 1994, para lo cual debe cumplir con unos requisitos contemplados en el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación 1075 de 26 de mayo de 2015 en su Libro 2, parte 6, Título III.
- **ISO:** International Organization for Standardization (organización internacional de estandarización).
- **Matriz DOFA:** es una herramienta utilizada como método de diagnóstico empresarial en el ámbito de la planeación estratégica, midiendo de forma cualitativa y analizando la vulnerabilidad que tiene la empresa con respecto al entorno e

internamente, con el fin de que la empresa integre procesos que se anticipen o minimicen las amenazas del medio, el fortalecimiento de las debilidades de la empresa, el potenciamiento de las fortalezas internas y el real aprovechamiento de las oportunidades.

Para desarrollar la matriz DOFA se deben llevar a cabo los siguientes aspectos:

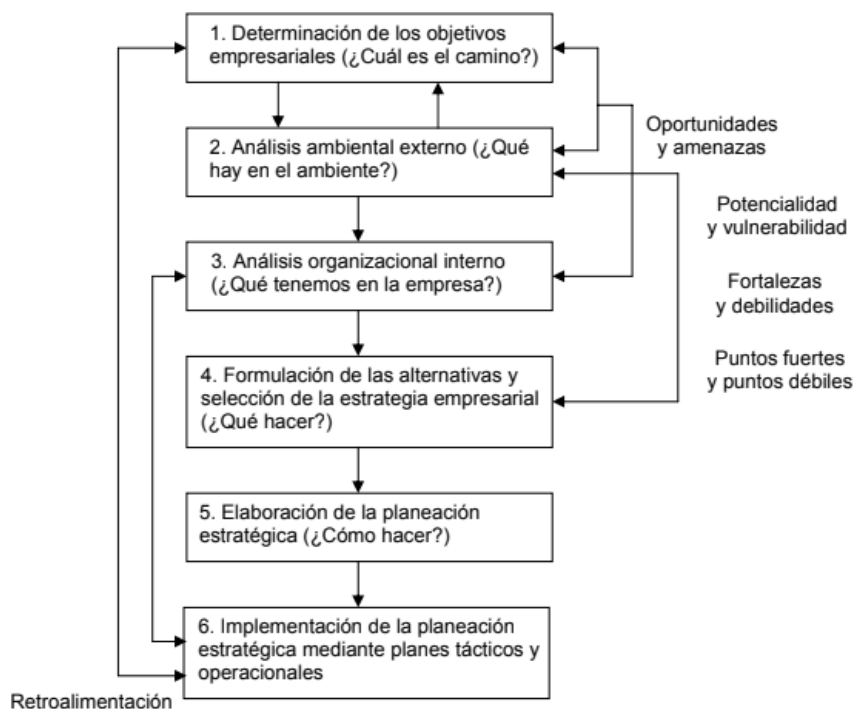
- a) Descripción general del problema.
- b) Descripción amplia y detallada de los principales aspectos que hace la situación a analizar un caso de dificultad para la empresa.
- c) Describir la justificación del proyecto y dejar claridad del por qué es conveniente para la empresa superar la situación a estudiar.

- **MEN:** Ministerio de educación Nacional
- **Planeación estratégica:** es la herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presente en el futuro.

Está proyectada a largo plazo, especificando cómo lograr los objetivos empresariales, antes de emprender cualquier acción empresarial necesaria. Según Chiavenato (CHIAVENATO, 2000), la planeación estratégica consta de 6 etapas:

- I. Determinación de los objetivos empresariales.
- II. Análisis ambiental externo.
- III. Análisis organizacional interno.
- IV. Formulación de las alternativas estratégicas y elección de la estrategia empresarial.
- V. Elaboración de la planeación estratégica.
- VI. Implementación de planes tácticos y operacionales.

Ilustración 1. Etapas de la planeación estratégica.



Fuente. Guía de prospectiva, 2018.

Como concepto de planeación estratégica está referido principalmente a la capacidad de observación y anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generan de las condiciones externas de una organización y de su situación interna. Se caracteriza por ser un proceso continuo, flexible, integral, participativo, con pensamiento estratégico, aprendizaje organizacional y conocimiento compartido. Su función es orientar a la empresa hacia oportunidades económicas adaptadas a sus recursos y a su saber hacer, y que ofrezcan un potencial de crecimiento y rentabilidad. Por lo cual deberá precisar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar sus estrategias de desarrollo y velar por mantener una estructura racional en su cartera de productos y mercado.

La planificación estratégica es importante para las empresas porque une las fortalezas comerciales con las oportunidades de mercado y brinda una dirección para cumplir con los

objetivos. Un plan estratégico es un mapa de ruta para una empresa. Incluye las metas y los objetivos para cada área crítica del negocio entre los que se encuentra la organización, la administración, la mercadotecnia, las ventas, los clientes, los productos, los servicios y las finanzas. Estas áreas comerciales se distribuyen en un sistema integrado que permite que la organización pueda trazar una ruta de manera exitosa y encaminarse a cumplir sus metas.

Las empresas deben estar cada vez más conscientes de que la implementación de una planeación estratégica implica la implementación de un proceso administrativo para crear y mantener una relación viable de la empresa con su entorno, a través de la creación de objetivos, metas, propósitos, estrategias de crecimiento, planes de cartera de negocios para las operaciones de la compañía y todos efectos de las variables implicadas.

- **Programa de formación académica:** programas de formación académica tiene por objeto la adquisición de conocimientos y habilidades en los diversos temas de la ciencia, las matemáticas, la técnica, la tecnología, las humanidades, el arte, los idiomas, la recreación y el deporte, el desarrollo de actividades lúdicas, culturales, la preparación para la validación de los niveles, ciclos y grados propios de la educación formal básica y media y, la preparación a las personas para impulsar procesos de autogestión, de participación, de formación democrática y en general de organización de trabajo comunitario e institucional. Estos programas tienen una duración mínima de 160 horas y máximo de 1.800. Estos programas solo se pueden ofrecen de manera presencial.
- **Programa de formación laboral:** Los programas de formación laboral preparan a las personas en áreas específicas de los sectores productivos y desarrollan competencias laborales específicas relacionadas con las áreas de desempeño referidas en la Clasificación Nacional de Ocupaciones CNO, que permitan ejercer una

actividad productiva en forma individual o colectiva como emprendedor independiente o dependiente. Estos programas tienen una duración mínima de 600 horas y máximo de 1.800 horas, de las cuales, el 50% debe corresponder a formación práctica.

- **Registro de los programas:** El registro es el reconocimiento que mediante acto administrativo hace la secretaría de educación de la entidad territorial certificada del cumplimiento de los requisitos básicos para el funcionamiento adecuado de un programa de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano.
- **SENA:** Servicio Nacional de Aprendizaje
- **SIET:** Sistema integrado de Educación Para el Trabajo, El SIET es el conjunto de fuentes, procesos, herramientas y usuarios, que articulados entre sí, posibilitan y facilitan la recopilación, divulgación y organización de la información de la educación para el trabajo y el desarrollo humano.
 - Permite consolidar el registro de programas e instituciones de educación para el trabajo y el desarrollo humano (antes no formal).
 - Divulga información veraz y confiable a la comunidad educativa y al público en general sobre las instituciones y los programas.
 - Hace seguimiento a la información registrada por los entes territoriales.
 - Realiza un diagnóstico real de la situación del servicio educativo para tener conocimiento general del sector que sirva para orientar las políticas educativas nacionales y territoriales.
 - Permite la consulta permanente de la información reportada por las Secretarías de Educación Certificadas.

7. Marco Teórico

Para hablar de planeación estratégica debemos remontarnos a sus raíces etimológicas para entender el origen de cada palabra. La palabra plan inicialmente viene del latín “planus” que significa plano. Posteriormente se derivó el término plan del francés “plant” que significa planta, diseño. A partir de esta segunda composición damos paso a: planear, planeación, planificar, planificación, planificador.

Por su parte, la palabra estrategia deriva del latín “strategia”, que a su vez procede de dos términos griegos: “stratos” que significa ejército y “agein” que significa conductor o guía. Por lo tanto, el significado más adecuado para su época era el de dirigir las operaciones militares. Con el tiempo el concepto alcanzó otras connotaciones que permitió acuñarlo a las habilidades y conocimientos que el jefe debe tener, como direccionamiento, visión, etc.

En la antigua Grecia, aproximadamente hacia el año 450 a.c. el término fue usado por los estudiosos de la época para referirse a habilidades de liderazgo. En la época de los macedonios, alrededor de 330 a.c. el término se refería a la destreza para el mando. Hoy en día los conceptos de plan y estrategia son usados en diferentes ámbitos de la administración y de las actividades humanas en general.

Desde la perspectiva de diversos autores, un plan es en términos generales una toma anticipada de decisiones que busca llevar las acciones hacia un resultado esperado. Un plan prevé situaciones posibles, adelanta el tiempo y las posibles respuestas, reduciendo así la incertidumbre y construyendo el porvenir mediante la acción y la reflexión, haciendo interrogantes, planteando incógnitas y estableciendo soluciones para obtener los resultados esperados. Se apoya en la previsión para anticipar lo que vendrá, en la organización para dividir roles y recursos, en la coordinación para crear sinergia de esfuerzos hacia el

cumplimiento y en el control para revisar constantemente el enfoque de la acción y que vaya hacia la situación esperada.

A continuación, mostraremos unas breves definiciones de planeación por parte de diferentes autores:

“La planeación implica actividades futuras y concierne a las decisiones que se proponen y el futuro resultado de las decisiones del presente” Guillermo Gómez Ceja (1976).

“Planear significa elegir, definir opciones frente al futuro, pero también significa proveer los medios para alcanzarlo” Charles Hummel.

“La planeación es algo que se lleva a cabo antes de efectuar una acción es un proceso que se dirige hacia la producción de uno o más futuros deseados que no es muy probable que ocurran a menos que se haga algo al respecto”. Russell Ackoff (1993).

“Planear no es eliminar la intuición, es eliminar la improvisación. El planeamiento es un método de trabajo por medio del cual las cosas se “preparan”, concomitantemente se acompaña la acción y se aprende de lo que en realidad sucede”. Alberto Levy (1981).

“La planeación provee un enfoque racional para lograr objetivos preseleccionados, permite salvar la brecha que nos separa del sitio al que queremos ir. La planeación es un proceso que requiere un esfuerzo intelectual, requiere determinar conscientemente los cursos de acción a seguir y basar las decisiones en propósitos, conocimientos y estimaciones bien definidos”. Harold Koontz y Heinz Weihrich (1995).

“Planificar es intentar modificar a partir de la voluntad humana el curso de los acontecimientos” Uriel Leiferman (1996).

“Sus instrumentos (de la libertad y voluntad del hombre) son los planes que bajo las formas más diversas tienen como contenido común la conciencia y la intencionalidad, opuestos a la fatalidad y al azar”. Pierre Massé (1966).

Podemos destacar que los autores anteriormente mencionados coinciden en que la planeación es trazar un camino a seguir, con soluciones anticipadas para los obstáculos que se puedan presentar, para así alcanzar un fin. Se basa en la reflexión, la visión, la anticipación y la organización entre otros.

La estrategia es un “diseño de acciones con base en el cálculo hipotético de las fuerzas adversas, contrarias y neutrales”, la estrategia tiene la característica de ser consciente, adaptativa y condicional. La estrategia tiene el carácter de consciente ya que analiza minuciosamente las debilidades y vulnerabilidades que posee, así como de las fortalezas internas y las oportunidades que el entorno ofrece. También tiene el carácter de adaptativo porque abre el panorama a un sinnúmero de posibilidades, para las cuales debemos contar con un plan de acción que disminuya la imprevisibilidad y la incertidumbre, pero a la vez sea flexible y contingente.

Finalmente, tiene el carácter de condicional porque constantemente confronta la intencionalidad del plan con las condiciones de la realidad donde opera. La estrategia analiza las debilidades de los competidores, así como las propias, a la vez que se enfatiza en las fortalezas propias sin dejar de lado la observación de las fortalezas de los competidores, estructurando la acción dentro del marco de la racionalidad.

Al igual que lo hicimos con el término plan, a continuación, veremos algunas breves definiciones de estrategia desde el punto de vista de diferentes autores:

“Arte de la dialéctica de las voluntades que emplean la fuerza para resolver su conflicto”. Beaufré. “Arte de emplear las fuerzas militares para alcanzar los resultados fijados por la política”. Lidell Hart.

“Arte de retrasar las operaciones hasta que la desintegración moral del enemigo torne a la vez posible y fácil asestarle el golpe decisivo”. V.I. Lenin.

“Procedimiento mediante el cual se procura encausar la dirección del proceso de desarrollo, el cual a su vez es un sistema dinámico complejo que debe ser orientado a otro rumbo mediante una acción ejercida sobre sus variables”. Carlos Matus (1987).

“La estrategia se emplea en la dirección básica a largo plazo es cualitativa, proporciona orientación a los planes de corto, integra los planes funcionales en un esquema general, es realista y se halla orientada a la acción.” Boris Yavitz, William Newman.

“Es un conjunto de decisiones condicionales que definen los actos a realizar en función de todas las circunstancias susceptibles de presentarse en el futuro. Definir una estrategia es establecer la lista de todas las situaciones a las cuales se podría llegar y escoger desde el origen la decisión que se tomará frente a cada una de ellas”. Pierre Massé (1966).

“La conducta estratégica es el proceso de interacción de una empresa con el entorno y el proceso dinámico de cambio de su configuración interna para mejorar la interacción”. Alberto Levy (1981).

Para llegar a realizar una correcta planeación estratégica es necesario recurrir al pensamiento estratégico, el cual nos permitirá detectar los cambios del entorno y adaptarse a ellos, administrar los recursos, determinar la dinámica de los negocios y la dirección que deben tomar.

Según el libro del PH.D. Octavio Reyes, Planeación Estratégica para la Alta Dirección, la planeación estratégica cuenta con cuatro escenarios los cuales se deben identificar: expectativas y supuestos, escenarios futuros, oportunidades y amenazas, y fuerzas y debilidades. Esto permite medir el desempeño actual de la empresa, con el desempeño esperado, basándose en la visión de la empresa a futuro y persiguiendo como objetivos fundamentales la satisfacción de las necesidades del consumidor, la ventaja competitiva y la capitalización de la fuerza empresarial. Una vez identificados estos cuatro escenarios

podremos determinar lo que se puede lograr, declarar la misión de la empresa, sus políticas, formular las metas y explicar cómo llegaremos a ellas.

El proceso para realizar un plan estratégico consta de cinco etapas. A continuación, profundizaremos en cada una de ellas.

Según Hofer, debemos identificar los intereses de la compañía, los cuales pueden variar dependiendo del tamaño de la misma pues pueden ser clientela, empleados, proveedores, etc. Determinar las expectativas de los elementos internos y externos que tienen intereses en la compañía, también es fundamental para dar inicio al plan estratégico. Esto lo podemos sintetizar a través de los cuadros que se muestran a continuación.

Tabla 1. Ejemplos de especificación de expectativas.

A. Sistema cliente proveedor externo

Qué aporta	Elemento	Qué espera
Ambiente de negocios	Competidores	Honestidad en los negocios
Seguridad, servicios, leyes, estabilidad	Gobierno	Pago oportuno de impuestos, creación de empleos
Mercado Básico de consumo	Clientes	Productos de calidad, satisfacción de necesidades, precio razonable, asesoría técnica, servicio inmediato

B. Sistema cliente proveedor interno

Qué aporta	Elemento	Qué espera
Recursos financieros	Accionistas	Dividendos atractivos, bajo riesgo, negocios atractivos
Conocimiento, creatividad, logro de metas	Directivos	Sueldo competitivo, prestaciones atractivas, desarrollo profesional

Fuente. Politécnico Internacional de Occidente, 2019.

Peter Drucker resaltaba la incertidumbre como un proceso imposible de desligar en la planeación estratégica, pues la toma constante de decisiones es algo que siempre sucederá en cualquier organización.

Sin embargo, podemos enfrentarla, disminuyendo el riesgo y esto es, como lo plantea Ackoff, 1986: “Primero, pregúntese, ¿qué elementos en particular, están ya cambiando en una forma que tenga impacto de importancia en nuestro negocio? Y segundo, ¿en dónde se está sintiendo el impacto en nuestras operaciones? La mira en este ejercicio es identificar un número limitado de elementos que, por lo menos en el presente, sean de importancia. Luego con esta lista como agenda, podemos pronosticar cómo, esos elementos, es probable, es probable, que se comporten en el futuro”.

El segundo punto para desarrollar un plan estratégico se denomina definición de supuestos, es decir, plantear todas aquellas situaciones que la empresa no puede controlar y contemplar diferentes maneras de afrontarlos. Dicho en palabras de Bianchi: “La razón de que existan diferentes ejemplos de compañías con estrategias diferentes es que sus dirigentes

prevén el futuro con base en supuestos diferentes y después se preparan para convertirlos en profecías autocumplibles” (1995).

La tercera etapa se refiere a los escenarios diseñados. Fred lo definió en 1998 de la siguiente manera: “Los escenarios son opiniones discretas, internamente congruentes de cómo será el mundo en el futuro, las que pueden seleccionarse para limitar la gama probable de resultados que pudieran ocurrir”. Básicamente se trata de visualizar cómo será el entorno futuro en el que se desarrollará la empresa.

Hofer nos habla del futuro inercial, que es aquel que tendría la empresa si no hiciera nada nuevo. El objetivo de esto es mostrar un panorama en donde una organización se puede derrumbar si no se hacen cambios. Por otro lado, el futuro idealizado es aquel al que aspira la empresa, teniendo los estándares más altos y basando ese diseño en la viabilidad tecnológica, operativa y presupuestal. Finalmente, el futuro proyectado es una confrontación del futuro inercial y del futuro idealizado, poniendo cara a cara situaciones de cómo sería la empresa si no se incorporan cambios e innovaciones, y lo que queremos que sea la empresa en un sentido superior, casi fantasioso. Tomando ambos elementos, se traza un camino a seguir por la organización, teniendo en cuenta los recursos disponibles, los competidores actuales y las tendencias del mercado.

En el escenario integral realizaremos un análisis DOFA de la empresa, determinando así sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

Por últimos y no menos importante, se procede a identificar problemas y prioridades, especificando los aspectos en que la empresa debe ser fuerte para competir mejor.

Idalberto Chiavenato, abordó el tema de la planeación estratégica, sus características y procedimientos de manera muy sencilla y simplificada. En primer lugar, Chiavenato dice que la planeación se proyecta al largo plazo, pues es a futuro que concebimos los efectos y

resultados que dicha planeación nos traerá. La segunda característica que nos plantea este autor es que la planeación estratégica tiene en cuenta la relación de la empresa tanto con el ambiente laboral interno como con el entorno. En tercer lugar, nos dice que la planeación abarca los recursos de la empresa para determinar toda la capacidad y potencial de la empresa.

Para Chiavenato, la planeación estratégica “es la toma deliberada y sistemática de decisiones que incluyen propósitos que afectan o deberían afectar a toda la empresa durante largos periodos. Es una planeación que incluye plazos más largos, es más amplia y se desarrolla en los niveles jerárquicos más elevados de la empresa, es decir, a nivel institucional.”

El siguiente cuadro nos muestra los tipos de planeación que plantea el autor, y estos son según la razón social de la empresa o el objetivo a perseguir.

Tabla 2. Tipos de niveles de Planeación Empresarial.

CLASES DE NIVELES DE PLANEACIÓN EMPRESARIAL				
Nivel de empresa	Tipos de planeación			
Institucional	Estratégica			
Táctico	Mercadológica	Financiera	De producción	De recursos humanos
Operacional	Plan de ventas	Plan de utilidades	Plan de producción	Plan de carreras
	Plan de promoción	Plan de inversión	Plan de mantenimiento	Plan de salarios y remuneración
	Plan de publicidad	Plan de flujo de caja	Plan de nuevos equipos	Plan de entrenamiento
	Plan de investigación de mercado	Plan presupuestal de gastos	Plan de suministro	Plan de reclutamiento y selección
	Plan de relaciones públicas	Plan de ingresos	Plan de racionalización	Plan de beneficios y servicios sociales

Fuente. Administración, proceso administrativo, Chiavenato.

Chiavenato nos plantea seis etapas de la planeación estratégica, las cuales nos permiten trazar un plan para cumplir los objetivos deseados.

En primer lugar, se debe determinar los objetivos empresariales. Esta etapa se establece a partir de la misión y de la visión de la empresa. Los objetivos empresariales los podemos agrupar en cuatro categorías: utilidad, expansión, seguridad y autonomía. Peter Drucker decía “la utilidad no es la causa sino la consecuencia del desempeño de la empresa en marketing, innovación y productividad”. Además de ello los objetivos se deben fijar en orden de jerarquía, maximizando estos cronológicamente y sinérgicamente. Es importante que

primero se planteen unos objetivos departamentales, para posteriormente llegar a los objetivos empresariales.

En segundo lugar, se debe realizar un análisis del entorno externo, donde se analizarán los factores tecnológicos, políticos, económicos, legales, sociales, demográficos y ecológicos. Todos estos factores constituyen el macro ambiente.

También se debe focalizar en los ambientes en donde la empresa se desarrolla, por ejemplo, los consumidores, los proveedores y los competidores.

En tercer lugar, se debe realizar un análisis interno, en donde se tenga en cuenta la misión y la visión de la organización, los objetivos empresariales, así como los recursos disponibles. También se debe tener en cuenta la estructura organizacional, las tecnologías empleadas por la empresa, el personal con sus respectivas habilidades y el estilo de administración que incluye la cultura y el clima organizacional.

El análisis interno y externo de la organización lo podemos concluir con la realización de una DOFA.

La cuarta etapa habla de la formulación de alternativas estratégicas, la cual nos ayudará a definir las alternativas en lo que respecta al futuro de la empresa. Los tipos de estrategias que podemos plantear son:

- Estrategia defensiva: pertenece a aquellas empresas que conquistan el mercado de un producto y tratan de mantenerlo y defenderlo.
- Estrategia ofensiva: son empresas que buscan constantemente nuevos segmentos de mercado.
- Estrategia analítica: presenta características defensivas en ciertas ocasiones y ofensivas en otras.

En quinto lugar, se encuentra la elaboración de la planeación estratégica, en donde hay que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Debe orientarse al largo plazo.
- Realizar un análisis DOFA es fundamental.
- Debe contar con canales de comunicación abierta en todos los niveles de la empresa, es decir, implementar las siete eses (sistemas, estructura, calificación, equipo, estilo, valores comunes, misión y jerarquía de objetivos).

Con ello planteamos una estrategia que tenga en cuenta el comportamiento de la empresa con su medio ambiente y finalmente, tenemos la implementación de la planeación estratégica. La implementación son los pasos que la organización sigue para realizar la planeación.

Las seis etapas anteriormente planteadas por Idalberto Chiavenato son el lienzo para realizar una correcta planeación estratégica y esta será la base para el desarrollo del trabajo de grado que se presenta a continuación.

8. Marco Jurídico

En Cali según la ley 115 de 1994 (Ley General de Educación) de conformidad con el artículo 67 de la Constitución Política de Colombia, define y desarrolla la organización y la prestación de la educación formal en varios niveles como lo es la educación media, no formal e informal.

La educación técnica en este caso es vigilada por el ministerio de educación nacional y la secretaria de educación de Santiago de Cali, como entes correspondientes rigen lineamientos tales como el contenido de los diseños curriculares e implementos con los que la institución debe poner a disposición para cada programa académico, además de la infraestructura que debe cumplir con las normativas de salud si compete para el caso de programas que están en esta área, como también la regulación de bomberos que especifica la señalética para las rutas de evacuación e iluminación, señales de seguridad y entre otras, cuando se maneja público, el manejo de extintores y el uso de suelos que se requiere con el concepto favorable para brindar educación.

La ley citada anteriormente indica los principios constitucionales sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, por su parte, las condiciones de calidad que debe tener la educación se establecen mediante el Decreto 2566 de 2003 y la Ley 1188 de 2008 (MinEdu, 2019), que es la normativa con la que cada institución debe contar para registrarse y funcionar de manera legal y oportuna.

El Decreto 2566 de 2003 reglamentó las condiciones de calidad y demás requisitos para el ofrecimiento y desarrollo de programas académicos de educación superior en las modalidades de formación técnica profesional y tecnológica, amplía la definición de las instituciones técnicas y tecnológicas, hace énfasis en lo que respecta a los ciclos de

formación, establece la posibilidad de transferencia de los estudiantes y de articulación con la media técnica.

Después de estar la institución registrada y estar en operación bajo la norma ISO 9001 y NTC 555 pueden certificarse en calidad los programas con la idea de asegurar un mejoramiento continuo y para certificar el proceso del desarrollo de la educación mas confiable para los usuarios del servicio, además de proporcionar un impacto positivo en la población ya que las instituciones que certifican sus programas acceden al reconocimiento SENA de los programas, lo que permite que los estudiantes de los programas de formación técnica accedan a las empresas como cuota aprendiz SENA y reciban durante su etapa productiva o también llamada práctica empresarial un salario mínimo durante 6 meses generando así un impacto positivo para los hogares a los que pertenecen estos estudiantes.

9. Metodología

9.1. Método

Para desarrollar este trabajo de grado se utilizará el método cuantitativo, ya que aplicaremos encuestas enfocadas a una matriz DOFA, a un porcentaje de la población del Politécnico Internacional de Occidente concerniente a docentes, estudiantes y personal de planta, tomando como nivel de confianza un 95%. Basados en las encuestas que se llevaron a cabo, se tabularon los resultados y así se logra identificar las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades que percibe cada nicho de la población. Lo anterior nos permitió desarrollar una matriz DOFA más estructurada que dará pie al plan estratégico que se busca aplicar en el Politécnico Internacional de Occidente.

9.2. Tipo de Investigación

El tipo de investigación que vamos a usar para desarrollar nuestro trabajo de grado será la investigación aplicada. Tenemos un problema definido, que nos lleva a la necesidad de establecer un plan estratégico para el Instituto de formación técnica y continua, Politécnico Internacional de Occidente, pues en la actualidad el centro de formación no cuenta con un plan estratégico que le dé dirección y ayude al cumplimiento de los objetivos.

Partiendo del problema y de una idea general de la situación actual de la empresa a través de fuentes internas del instituto, podemos aplicar teorías vistas a lo largo de la carrera para desarrollar un plan estratégico, con el objetivo principal de que la institución aplique dicho plan estratégico para que así, el Politécnico Internacional de Occidente conozca sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades; tenga una visión clara, unos objetivos establecidos, unos planes de acción para la consecución de los mismos, siendo al mismo tiempo rentable y sostenible a largo plazo.

9.3. Muestra

Tabla 3. Formula de muestreo

Variable	Significado	Valor
e	% Margen de error	5%
z	Puntuación	1.96 = 2
p	Población estudiantil	0.5
q	Población asesores educativos	0.5
N	Universo o población	1200, 80, 15
n	Muestra	Resultado con el porcentaje esperado que el más cercano es 99%

$$n = \frac{Z^2 PQ}{d^2}$$

Fuente. Elaboración propia.

9.3.1 Muestra para 1200 estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente con un margen de error del 15%.

Ilustración 2. Tamaño de muestra estudiantes.

CÁLCULO DEL TAMAÑO ÓPTIMO DE UNA MUESTRA (Para la estimación de proporciones, bajo el supuesto de que p=q=50%)	
MARGEN DE ERROR MÁXIMO ADMITIDO	5,0%
TAMAÑO DE LA POBLACIÓN	1.200
Tamaño para un nivel de confianza del 95%	291
Tamaño para un nivel de confianza del 97%	338
Tamaño para un nivel de confianza del 99%	428

Fuente. Universidad de Granada, 2019.

9.3.2. Muestra para 80 asesores educativos del Politécnico Internacional de Occidente con un margen de error del 5%

Ilustración 3. Tamaño de la muestra asesores educativos

CÁLCULO DEL TAMAÑO ÓPTIMO DE UNA MUESTRA (Para la estimación de proporciones, bajo el supuesto de que $p=q=50\%$)	
MARGEN DE ERROR MÁXIMO ADMITIDO	5,0%
TAMAÑO DE LA POBLACIÓN	80
Tamaño para un nivel de confianza del 95%	66
Tamaño para un nivel de confianza del 97%	69
Tamaño para un nivel de confianza del 99%	72

Fuente. Universidad de Granada, 2019.

9.3.3. Muestra para 15 empleados del Politécnico Internacional de Occidente con un margen de error del 5%

Ilustración 4. Tamaño de la muestra empleados de planta.

CÁLCULO DEL TAMAÑO ÓPTIMO DE UNA MUESTRA (Para la estimación de proporciones, bajo el supuesto de que $p=q=50\%$)	
MARGEN DE ERROR MÁXIMO ADMITIDO	5,0%
TAMAÑO DE LA POBLACIÓN	15
Tamaño para un nivel de confianza del 95%	14
Tamaño para un nivel de confianza del 97%	15
Tamaño para un nivel de confianza del 99%	15

Fuente. Universidad de Granada, 2019.

9.4. Encuestas

Se está realizando las siguientes encuestas a estudiantes, docentes y empleados del Politécnico Internacional de Occidente con el fin de obtener la información necesaria para el desarrollo de nuestro trabajo de grado, el cual tiene como objetivo realizar la planeación estratégica del centro de formación técnica y continua. Lo anterior es con un fin netamente académico, pues con ello se busca acceder al título de Administradores de Empresas en la Universidad del Valle. Agradecemos de antemano la colaboración.

9.4.1. Encuesta a estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente

- ¿Qué aspectos positivos resalta del Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) Tiene una amplia oferta académica.
 - b) Cuenta con docentes de calidad.
 - c) Los precios para acceder a los programas de formación son accesibles a la comunidad.
 - d) El contenido de los programas académicos están acorde con las necesidades actuales del entorno.
- ¿Considera que el Politécnico Internacional de Occidente es una institución fuerte en el mercado?
 - a) Sí.
 - b) No.
 - c) ¿Por qué?
- ¿Considera que el personal, los docentes y los estudiantes están comprometidos con el Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) Sí.

- b) No.
- c) ¿Por qué?
- ¿Qué aspectos considera que debe mejorar el Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) Ampliar el número de programas académicos que ofertan.
 - b) Contratar docentes mejor calificados.
 - c) Mejorar la infraestructura de la institución.
 - d) Que el contenido de los programas académicos esté acorde a las necesidades actuales del mercado.
- ¿Cuál es su percepción respecto al servicio que brinda el Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) Favorable.
 - b) Desfavorable.
- ¿Cuál considera que es la causa detrás de las debilidades existentes?
 - a) Deficiencia por parte de la dirección del Politécnico Internacional de Occidente.
 - b) Deficiencia por parte de los docentes del Politécnico Internacional de Occidente.
 - c) Deficiencia por parte del personal del Politécnico Internacional de Occidente.
 - d) Otras causas.
 - e) No percibo debilidades.
- ¿Considera que el mercado de la educación continua en Colombia está en crecimiento?
 - a) Sí.
 - b) No.

- ¿Cuál es su opinión respecto al uso que el Politécnico Internacional de Occidente le da a las herramientas tecnológicas en los programas académicos?
 - a) Estoy satisfecho con el uso que se le da.
 - b) Podrían aprovechar mejor las herramientas tecnológicas.
 - c) No hacen uso de las herramientas tecnológicas.
- ¿Considera que la oferta académica que brinda el Politécnico Internacional de Occidente satisface tendencias del mercado y las exigencias de nuestro entorno?
 - a) Sí.
 - b) No.
- ¿Existen nuevas tecnologías que le gustaría que el Politécnico Internacional de Occidente implementara?
 - a) Sí. ¿Cuáles?
 - b) No.
- ¿Cuál considera que es la ventaja que tienen los competidores frente al Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) La oferta académica es más amplia.
 - b) La flexibilidad horaria permite estudiar en diferentes jornadas.
 - c) Los precios son accesibles.
 - d) Hacen un uso más eficiente de las herramientas tecnológicas.
- ¿Conoces algún obstáculo en términos legales que pueda poner en riesgo al Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) Sí.
 - b) No.

- ¿Crees que hay nuevas tecnologías que amenazan el futuro del Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) Sí.
 - b) No.

9.4.2. Encuesta a docentes del Politécnico Internacional de Occidente

- ¿Qué aspectos positivos resalta del Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) Tienen una amplia oferta académica.
 - b) Contratan docentes de calidad.
 - c) Los precios de los programas académicos son accesibles para el público.
 - d) El contenido de los programas académicos está acorde con las necesidades actuales del entorno.
- ¿Considera que el personal, los docentes y los estudiantes están comprometidos con el Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) Sí.
 - b) No.
- ¿Qué aspectos considera que debe mejorar el Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) Ampliar el número de programas académicos.
 - b) La atención al usuario.
 - c) Mejorar la infraestructura del centro educativo.
 - d) Que el contenido de los programas académicos esté acorde a las necesidades actuales del mercado.
- ¿Cuál es su percepción respecto al servicio que brinda el Politécnico Internacional de Occidente?

- a) Favorable.
- b) Desfavorable.
- ¿Cuál considera que es la causa detrás de las debilidades existentes?
 - a) Deficiencia por parte de la Dirección del Politécnico Internacional de Occidente.
 - b) Deficiencia por parte del personal del Politécnico Internacional de Occidente.
 - c) Falta de políticas y lineamientos claros.
 - d) Fallas en el servicio.
 - e) Otra.
- ¿Considera que el mercado de la educación continua está en crecimiento?
 - a) Sí.
 - b) No.
- ¿Cuál es su opinión respecto al uso que el Politécnico Internacional de Occidente le da a las herramientas tecnológicas en los programas académicos?
 - a) Estoy satisfecho con el uso que se le da.
 - b) Podrían aprovechar mejor las herramientas tecnológicas.
 - c) No hacen uso de las herramientas tecnológicas.
- ¿Considera que la oferta académica que brinda el Politécnico Internacional de Occidente satisface las tendencias del mercado y las exigencias de nuestro entorno?
 - a) Sí.
 - b) No.
- ¿Existen nuevas tecnologías que le gustaría que el Politécnico Internacional de Occidente implementara?
 - a) Sí. ¿Cuáles?

- b) No.
- ¿Cuál considera que es la ventaja que tienen los competidores frente al Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) La oferta académica es más amplia.
 - b) La flexibilidad horaria permite estudiar en diferentes jornadas.
 - c) Los precios de los programas académicos son accesibles.
 - d) Cuentan con una mejor infraestructura.
 - e) Hacen un uso más eficiente de las herramientas tecnológicas.
- ¿Conoce de algún obstáculo en términos legales que pueda poner en riesgo al Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) Sí.
 - b) No.
- ¿Crees que hay nuevas tecnologías que amenacen el futuro del Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) Sí.
 - b) No.

9.4.2. Encuesta personal del Politécnico Internacional de Occidente

- ¿Qué aspectos positivos resalta del Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) Tiene una amplia oferta académica.
 - b) Contratan docentes de calidad.
 - c) Los precios de los programas académicos son accesibles para el público.
 - d) El contenido de los programas académicos está acorde con las necesidades actuales del entorno.

- ¿Considera que el Politécnico Internacional de Occidente es una institución fuerte en el mercado de la formación continua?
 - a) Sí.
 - b) No.
- ¿Considera que el personal, los docentes y los estudiantes están comprometidos con el Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) Sí.
 - b) No.
- ¿Qué aspectos considera que debe mejorar el Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) Ampliar el número de programas académicos.
 - b) La atención al usuario.
 - c) Mejorar la infraestructura de la institución.
 - d) Que el contenido de los programas académicos esté acorde con las necesidades actuales del entorno.
- ¿Cuál es su percepción respecto al servicio que brinda el Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) Favorable.
 - b) Desfavorable.
- ¿Cuál considera que es la causa detrás de las debilidades existentes en el Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) Deficiencia por parte de la dirección del Politécnico Internacional de Occidente.
 - b) Deficiente por parte de los docentes del Politécnico Internacional de Occidente.
 - c) Falta de políticas y lineamientos claros.

- d) Fallas en el servicio.
- e) Otra.
- ¿Considera que el mercado de la educación continua está en crecimiento?
 - a) Sí.
 - b) No.
- ¿Cuál es su opinión respecto al uso que el Politécnico Internacional de Occidente le da a las herramientas tecnológicas en los programas académicos?
 - a) Estoy satisfecho con el uso que se le da.
 - b) Podrían aprovechar mejor las herramientas tecnológicas.
 - c) No hacen uso de las herramientas tecnológicas.
- ¿Considera que la oferta académica que brinda el Politécnico Internacional del Occidente satisface las tendencias del mercado y las exigencias de nuestro entorno?
 - a) Sí.
 - b) No.
- ¿Existen nuevas tecnologías que le gustaría que el Politécnico Internacional de Occidente implementara?
 - a) Sí. ¿Cuáles?
 - b) No.
- ¿Cuál considera que es la ventaja que tienen los competidores frente al Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) La oferta académica es más amplia.
 - b) La flexibilidad horaria permite estudiar en diferentes jornadas.
 - c) Los precios de los programas académicos son accesibles.
 - d) Hacen un uso más eficiente de las herramientas tecnológicas.

- ¿Conoces algún obstáculo en términos legales que pueda poner en riesgo al Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) Sí.
 - b) No.
- ¿Crees que hay nuevas tecnologías que amenacen el futuro del Politécnico Internacional de Occidente?
 - a) Sí.
 - b) No.

9.5. Capítulo I. Diagnostico interno y externo del Politécnico Internacional de Occidente ubicada en la ciudad de Cali.

En este capítulo se abordará el entorno interno y externo para entender el comportamiento general en el mercado, también una comparación entre los competidores más relevantes.

Analizar el sector para entender la metodología y cómo funciona la formación por competencias en la ciudad de Cali, permite identificar aspectos importantes en su trayectoria, además el propósito e identificación de diferenciadores entre las instituciones por tanto por medio de este análisis abordamos competidores en la ciudad de Cali, también datos históricos, las instituciones y el número de las que participan, datos estadísticos como el número de matriculados en los últimos 9 años.

Para conocer el estado de la formación técnica y como opera la educación técnica en Cali, se consulta la fuente principal que es el ministerio de educación nacional que proporciona la información más concreta y actualizada por medio de las secretarías de cada ciudad. De la misma manera se ubica cómo afecta cada entorno en contexto para presentar y

poder analizarlo desde varias perspectivas con el fin de tener un dato claro que integre la formación técnica para el trabajo y desarrollo humano en el sector público y privado, como también en impacto social que genera en las personas que acceden a esta competencia ya que la educación es el cimiento fundamental para el desarrollo económico y social del país y primordial elemento de competitividad, de esta manera las nuevas exigencias que demanda el sector productivo generan al sistema educativo y para el nuevo talento humano capacidad para que comprenda, apropie y aplique conocimientos, desarrolle habilidades, aptitudes y destrezas y actitudes, valores y comportamientos requeridos para las condiciones propias de desarrollo económico y social y las realidades del mercado en el que se involucre.

Finalmente, en el marco de crear un sistema más dinámico que permita una educación que transforme y desarrolle las habilidades para el mundo laboral, se requieren de políticas educativas que permitan fortalecer la enseñanza, y visibilizar en estas, un mecanismo de inclusión, equidad, asequibilidad sostenibilidad e innovación. En este escenario, las instituciones de formación técnica para el trabajo y desarrollo humano continúan ofreciendo un escenario alentador para el desarrollo del país y esto se evidencia en el crecimiento significativo en contexto nacional.

El estado, consciente de su responsabilidad con la educación y la formación laboral del recurso humano, le asignó al SENA la responsabilidad de liderar la constitución del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo (SNFT) que articule toda la oferta del país pública y privada, de la educación media técnica, técnico profesional, tecnológico y de la educación no formal (hoy educación para el trabajo y el desarrollo humano) con el fin de contribuir al mejoramiento del nivel de cualificación del talento humano.

9.5.1. Análisis Interno

Para el análisis interno se aplicó una encuesta donde se exponen los resultados obtenidos por medio de la encuesta virtual realizada a través de la plataforma Q10, aplicada a estudiantes, docentes y personal administrativo del Politécnico Internacional de Occidente.

Se llevo a cabo tres encuestas a cada nicho mencionado anteriormente, las cuales contienen trece preguntas estructuradas de la siguiente manera: tres preguntas que se refieren a las fortalezas, tres preguntas que se refieren a las debilidades, cuatro preguntas que se refieren a las oportunidades y tres preguntas que se refieren a las amenazas de la Institución. La encuesta realizada es de tipo cuantitativo, preguntas cerradas de múltiple opción de respuesta, la cual fue aplicada a 360 estudiantes, 44 docentes y 15 administrativos del Politécnico Internacional de Occidente, usando un nivel de confianza del 95%.

El objetivo de este capítulo es evidenciar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que tiene el Politécnico Internacional de Occidente desde la perspectiva de los estudiantes, los docentes y el personal administrativo de la Institución, para así comprar y contrastar los resultados arrojados por esos tres actores y a su vez construir una matriz DOFA para el Politécnico Internacional de Occidente, la cual será la base para el plan estratégico de esta Institución.

El Politécnico Internacional de Occidente nace en 2015 en la ciudad de Santiago de Cali, Valle del Cauca, gracias a la idea de sus fundadores John Mauricio Guerrero Soto, Carolina Duarte Vanegas, Alexander Garzón Martínez y Giuseppe Alarcón Grisales de crear una Institución que brindara tanto a la comunidad de Cali y su alrededor, como aquellos que se encontraran fuera del departamento, programas de formación y capacitación en diversos temas en los que se quieran especializar, esto a través de cursos, talleres, seminarios, capacitaciones y diplomados.

Actualmente en Politécnico Internacional de Occidente cuenta con 30 programas de formación, 15 empleados de planta, 80 docentes los cuales se encargan de impartir conocimientos a quienes se matriculan en estos programas. También cuenta con 1200 estudiantes activos.

A la fecha lleva cinco años desenvolviéndose en el mercado de la educación y cuenta actualmente con los siguientes programas académicos:

➤ **Programas de formación técnica.**

- ❖ Escuela de la salud.
 - Técnico auxiliar en servicios farmacéuticos.
 - Técnico auxiliar en enfermería.
 - Técnico auxiliar en administración en salud.
- ❖ Escuela de administración.
 - Técnico auxiliar en recursos humanos.
 - Técnico auxiliar administrativo.
 - Técnico auxiliar contable y financiero.
 - Técnico auxiliar en archivo.
 - Técnico auxiliar en mercadeo y ventas.
- ❖ Escuela de ciencias.
 - Técnico auxiliar en veterinaria.

➤ **Programas de educación continua.**

- ❖ Escuela de salud.
 - Diplomados de intervención clínica.

- Unidad de cuidados intensivos (UCI).
- Unidad de cuidados intensivos profesional y pediátrico.
- Unidad de cuidados intensivos neonatal y pediátrico.
- Unidad de cuidados intensivos para médicos generales.
- Unidad quirúrgica.
- Manejo integral de paciente oncológico adulto y pediátrico.

❖ Cursos.

- RCP básico y avanzado.
- Atención a las víctimas de violencia sexual.
- Diplomados de soporte clínico.
- Laboratorio clínico.
- Central de esterilización.
- Promoción y prevención (vacunación).
- Cuidado integral al adulto mayor.
- Humanización en servicios de salud.
- Seguridad al paciente.
- Facturación y auditoría de cuentas médicas en salud.
- Farmacia hospitalaria y central de mezclas.

❖ Cursos.

- Toma de muestras.
- Ven punción.
- Citología.

- ❖ Escuela de administración.
 - Diplomados
 - Gestión Humana.
 - Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.
 - Gestión de impuestos.
 - Gestión documental.
 - Influencer y gestión de redes sociales.
- ❖ Cursos.
 - Excel.
 - Nómina y prestaciones sociales.
 - Servicio al cliente.
 - Manejo del tiempo.
- ❖ Escuela de ciencias.
 - Diplomados.
 - Estética canina y felina.
 - Primeros auxilios veterinarios.
 - Circulante de cirugía veterinaria.
- ❖ Cursos.
 - Manejo de intoxicaciones caninas y felinas.
 - Paseador de perros.

El Politécnico Internacional de Occidente tiene convenios con empresas e Instituciones de diferentes sectores dentro de los cuales podemos resaltar Comfandi, Comfenalco, Fundación Valle del Lili, entre otros. Uno de los mayores logros que ha tenido el Politécnico Internacional de Occidente es haber formado a más de 1500 médicos en técnicas de reanimación de pacientes, prefiriendo al Politécnico Internacional de Occidente por encima de Instituciones de Educación Superior con más reconocimiento como la Universidad Santiago de Cali, la Universidad ICESI, la misma Universidad del Valle, etc. Gracias a ello el Politécnico Internacional de Occidente ha conseguido convenios para la formación, con importantes organizaciones del sector salud como la Fundación Valle del Lili.

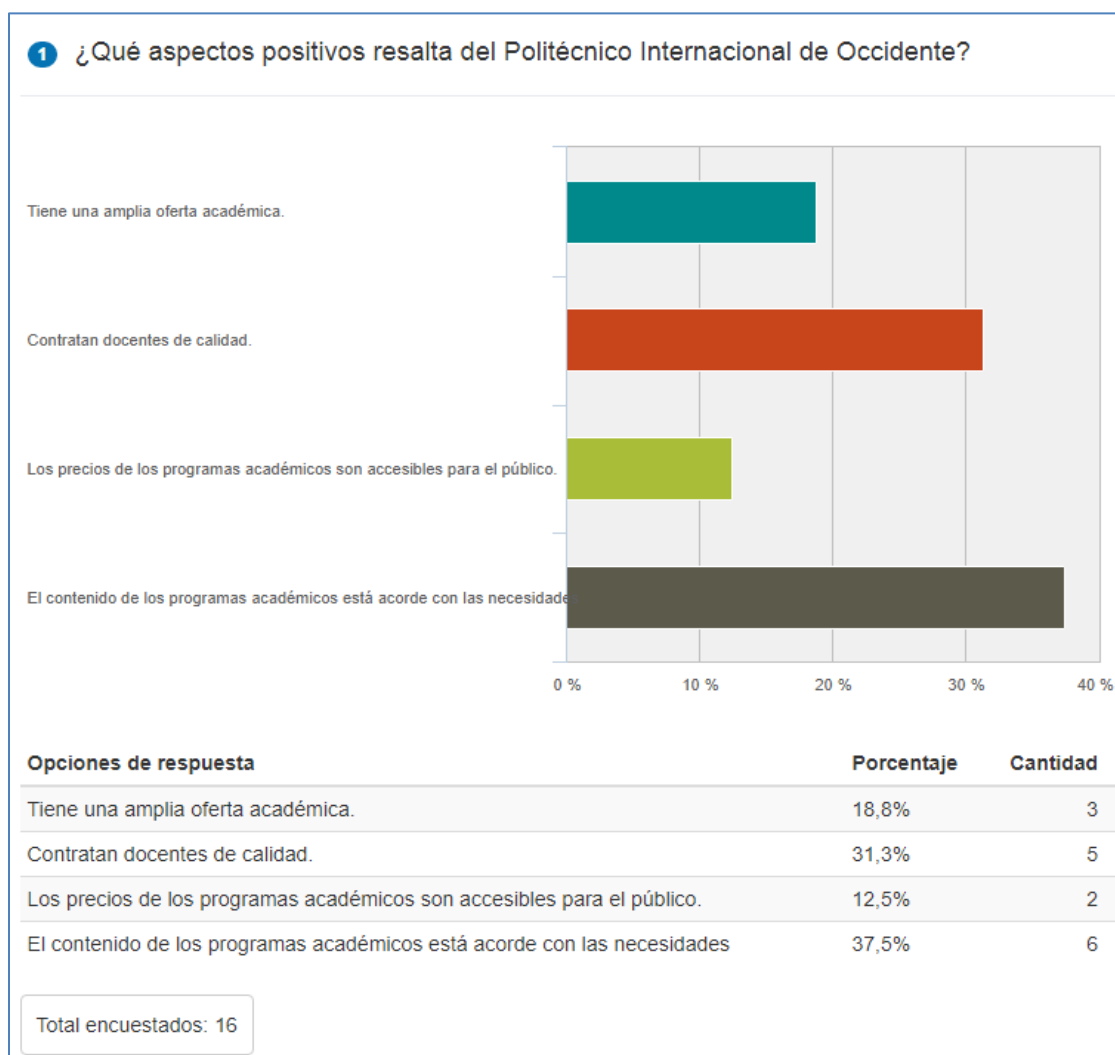
El Politécnico Internacional de Occidente cuenta al día de hoy con 1200 estudiantes, 80 docentes y 15 administrativos.

9.5.1.1. *Análisis de la encuesta al personal administrativo del Politécnico Internacional de Occidente.*

A continuación, se presenta el análisis de las respuestas dadas por el personal administrativo del Politécnico Internacional de Occidente, esto en relación a la encuesta realizada a los 15 empleados administrativos de esta Institución. Cabe resaltar que la estructura de la encuesta fue direccionada hacia una DOFA para así poder determinar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas percibidas por el personal de la Institución.

Correspondiente a las fortalezas:

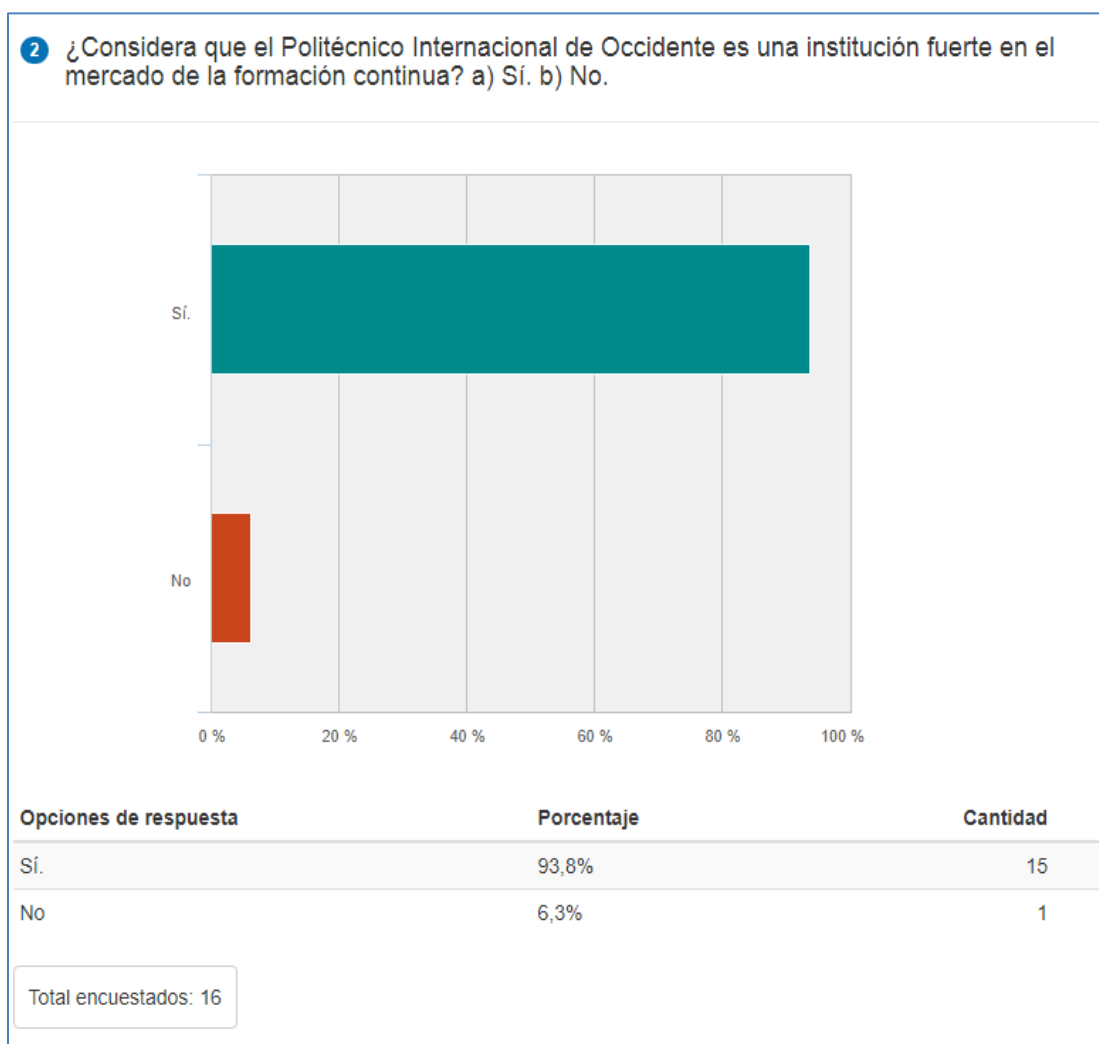
Ilustración 5. Aspectos positivos



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la primera pregunta de la encuesta realizada al personal administrativo del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 37,5% de ellos (6 administrativos) considera que el principal aspecto positivo que posee la Institución es que los contenidos de los programas académicos están acordes con las necesidades del mercado. Por el contrario, el 12,5% (2 administrativos) consideran el precio del Politécnico Internacional de Occidente como un aspecto positivo, lo que toca el tema de los precios de los programas académicos como un aspecto a tratar.

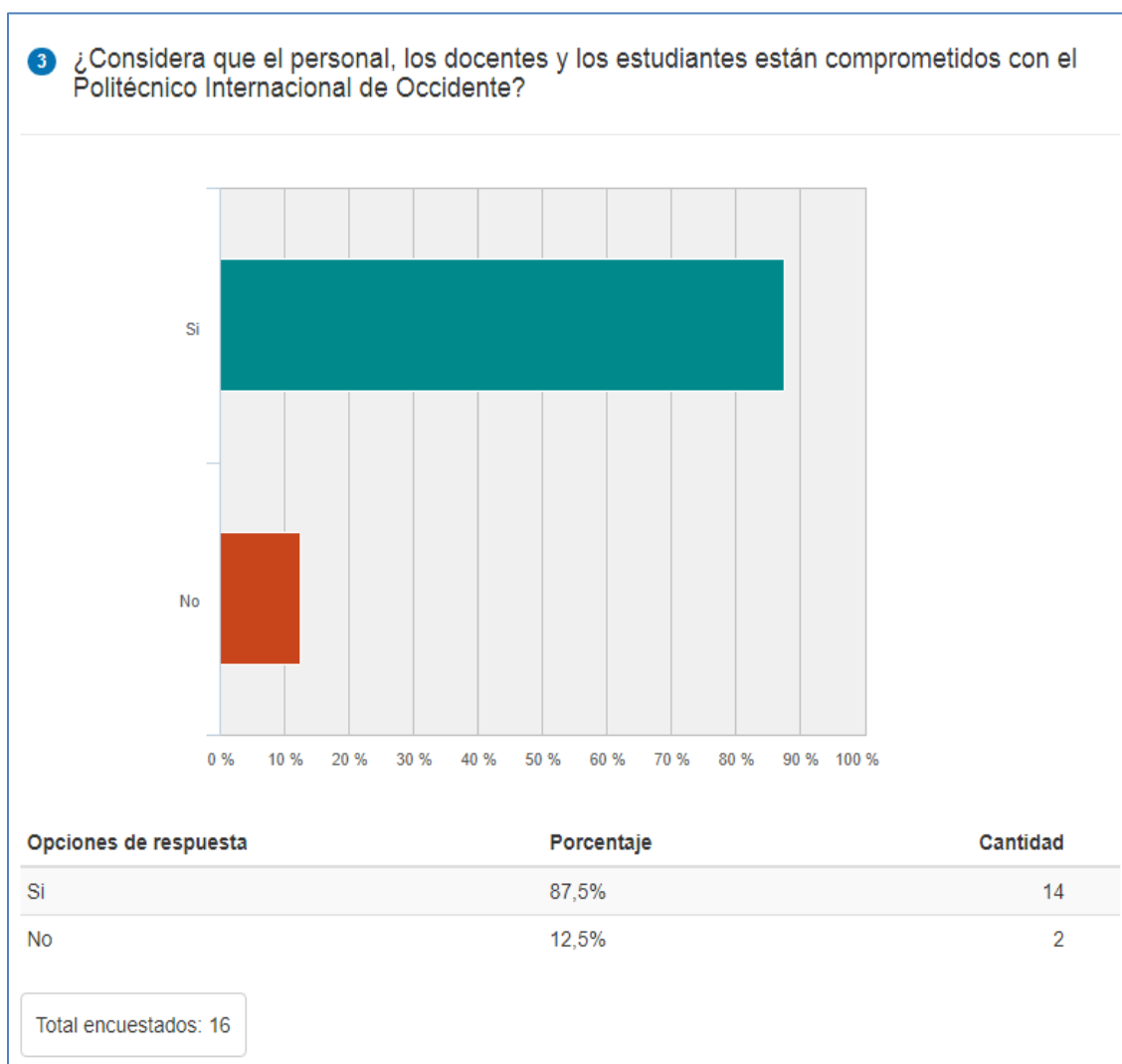
Ilustración 6. Fortaleza en el mercado



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la segunda pregunta de la encuesta realizada al personal administrativo del PIO da como resultado que el 93,8% de ellos (15 administrativos) considera que el Politécnico Internacional de Occidente es una Institución fuerte en el mercado. Por el contrario, tan solo el 6,3% (1 administrativo) considera que el Politécnico Internacional de Occidente no es una Institución fuerte en el mercado. Lo anterior deja concluir que casi unánimemente para los administrativos del Politécnico Internacional de Occidente, esta sí es una Institución fuerte en el mercado.

Ilustración 7. Compromiso con la institución

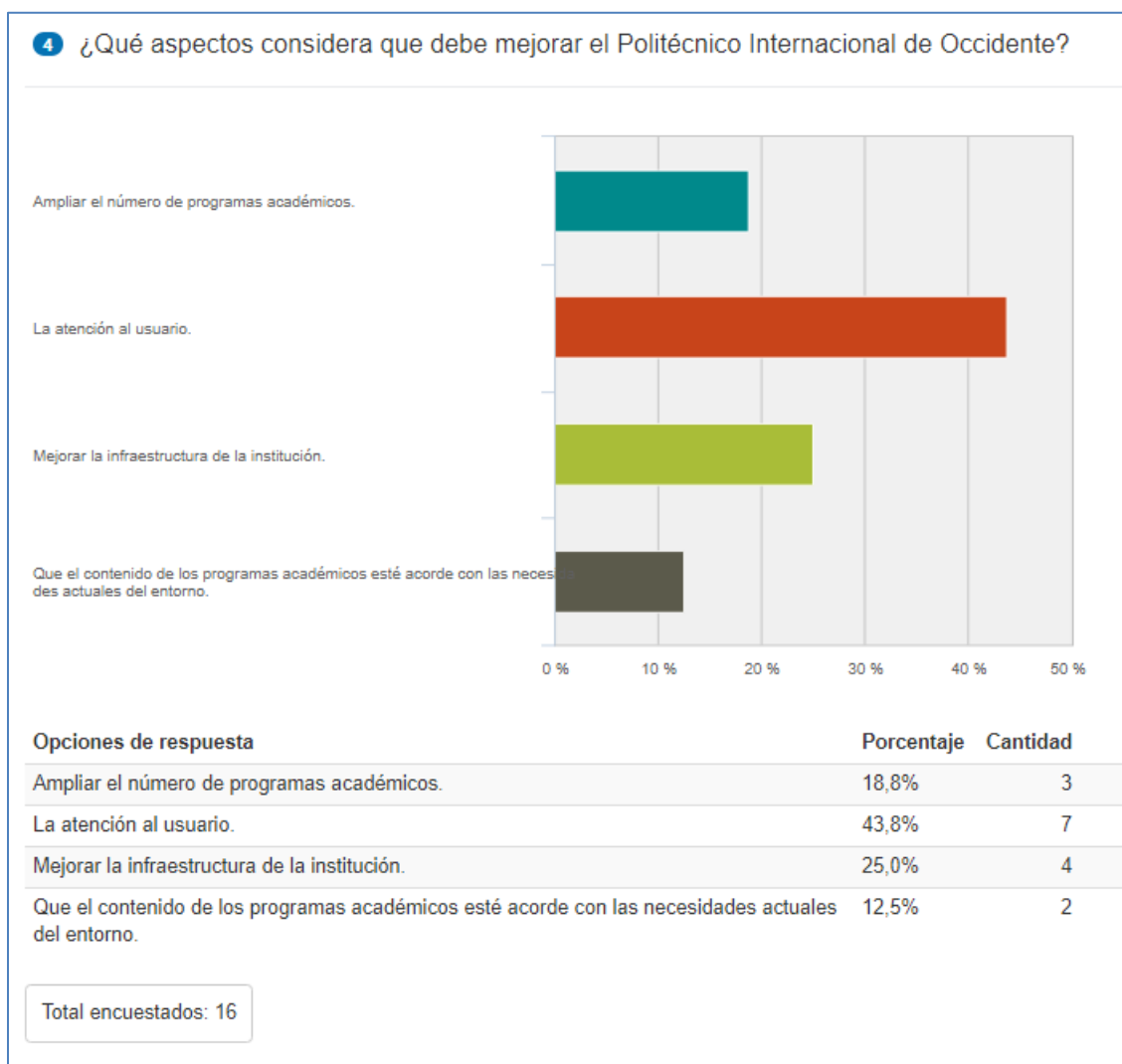


Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la tercera pregunta de la encuesta realizada al personal administrativo del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 87,5% de ellos (14 administrativos) considera que el personal administrativo, los docentes y estudiantes sí están comprometidos con el Politécnico Internacional de Occidente. Por el contrario, el 12,5% (2 administrativos) considera que no hay compromiso por parte de los mencionados. En términos generales se puede concluir que la percepción de compromiso por parte del personal administrativo es favorable.

Correspondiente a las debilidades:

Ilustración 8. Aspectos de mejoras

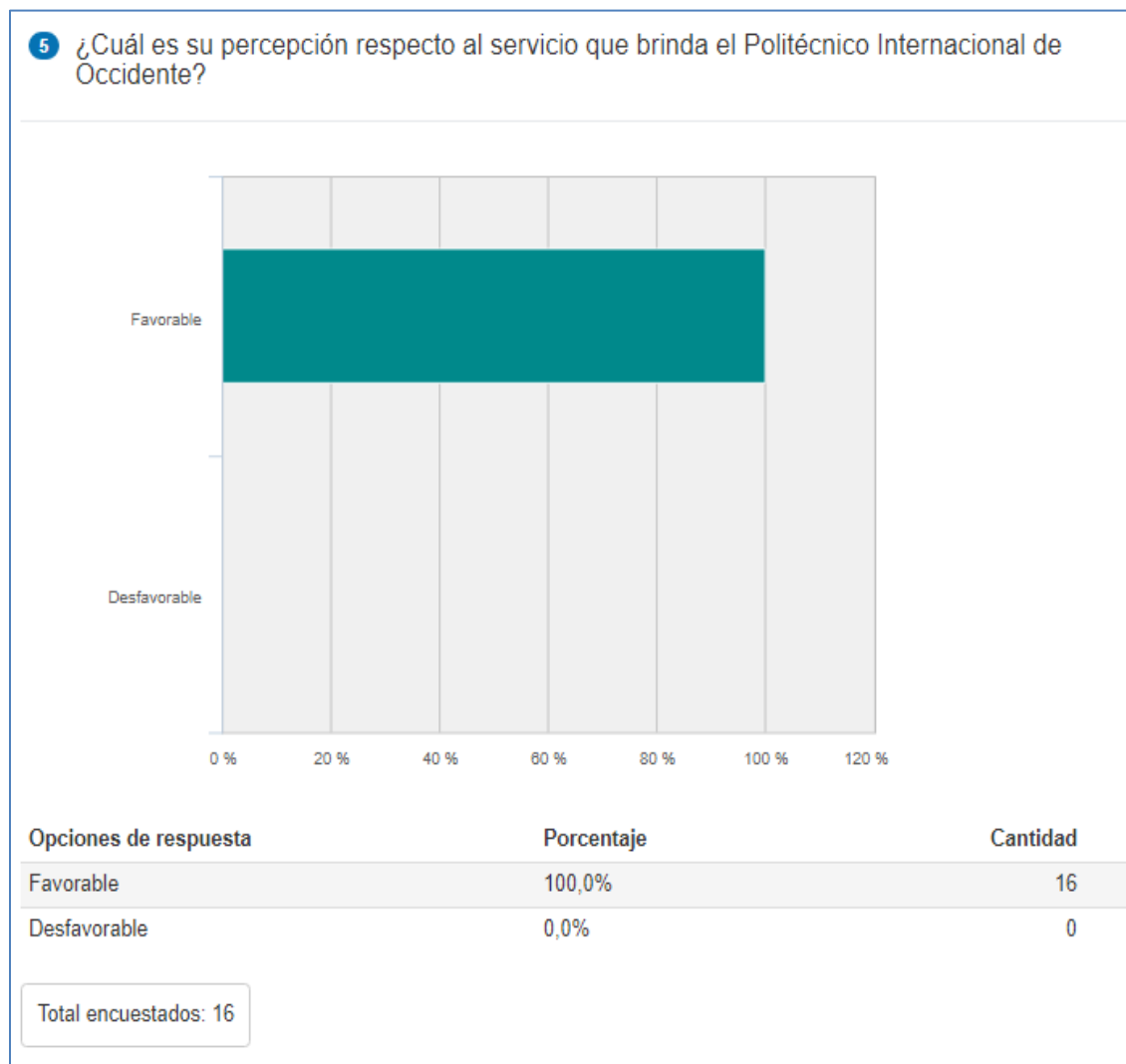


Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la cuarta pregunta de la encuesta realizada al personal administrativo del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 43,8% de ellos (7 administrativos) considera que el principal aspecto a mejorar del Politécnico Internacional de Occidente es la atención al usuario, pues la consideran una falencia que tiene la Institución en la actualidad. Por el contrario, el 12,5% (2 administrativos) considera como aspecto a

mejorar que los programas académicos del Politécnico Internacional de Occidente no están acordes con las necesidades del mercado.

Ilustración 9. Percepción

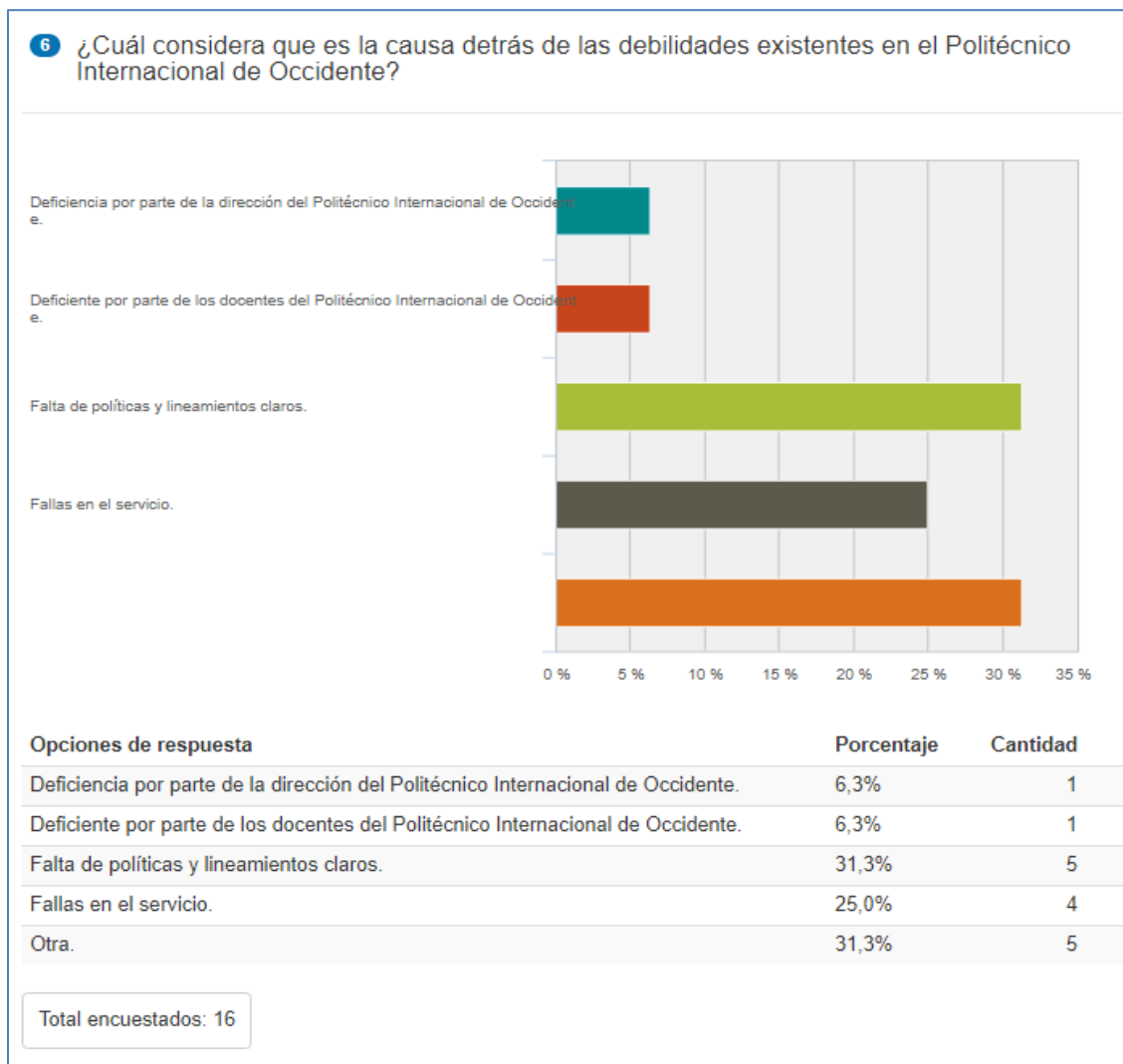


Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la quinta pregunta de la encuesta realizada al personal administrativo del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 100% de ellos (16 administrativos) percibe como favorable el servicio que brinda el Politécnico Internacional de Occidente, lo que podemos decir que es una respuesta unánime. Sin embargo, en el punto anterior, la atención al usuario fue la principal debilidad del Politécnico Internacional de

Occidente según el personal administrativo, por lo que se puede deducir que todo lo que respecta a servicios educativos es de calidad, pero el área que suministra la atención al usuario sí presenta falencias.

Ilustración 10. Debilidades PIO

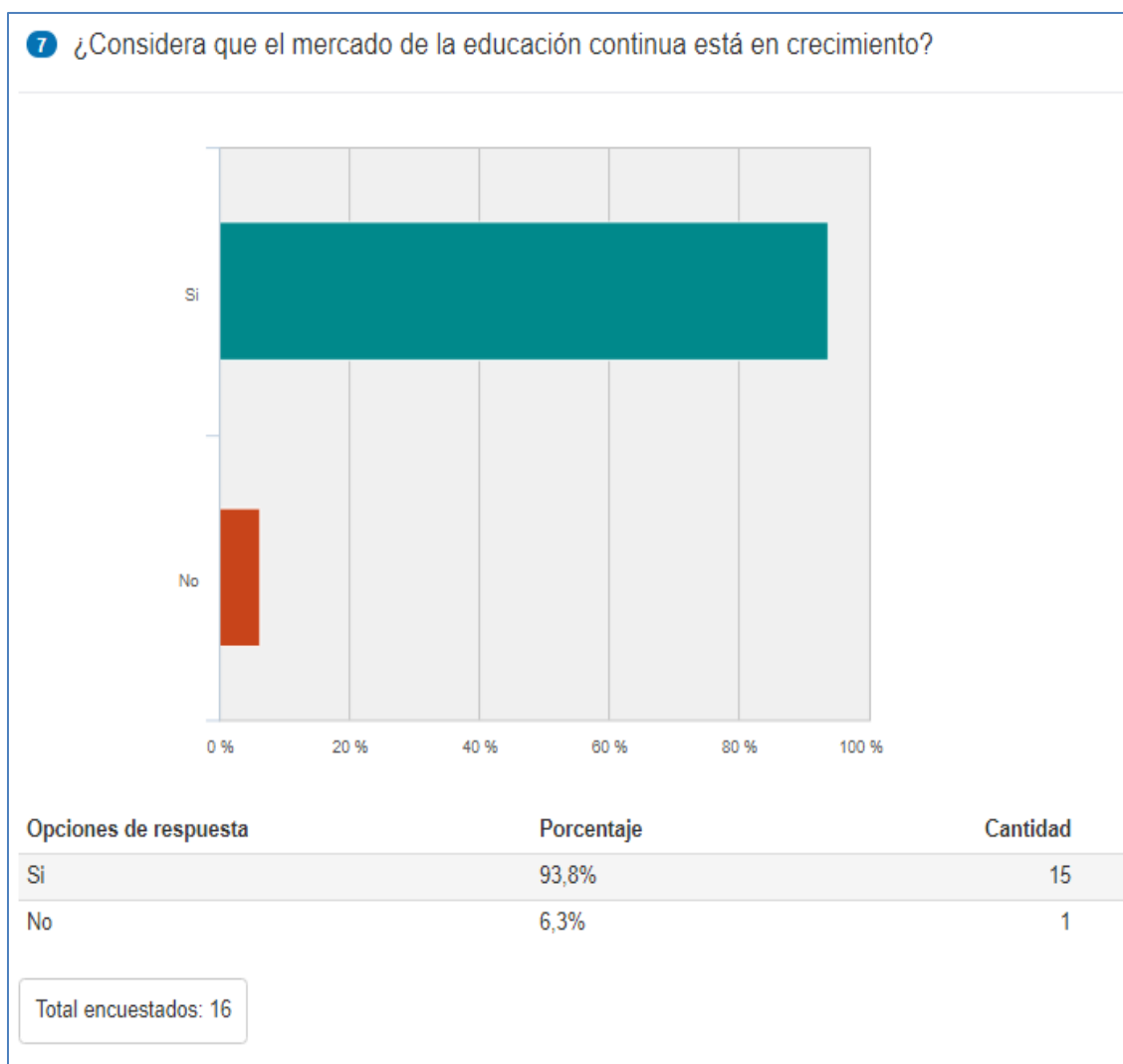


Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la sexta pregunta de la encuesta realizada al personal administrativo del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 31,3% de ellos (5 administrativos) considera que la falta de políticas y lineamientos claros en la Institución es la principal causa de los problemas existentes.

Correspondiente a las oportunidades:

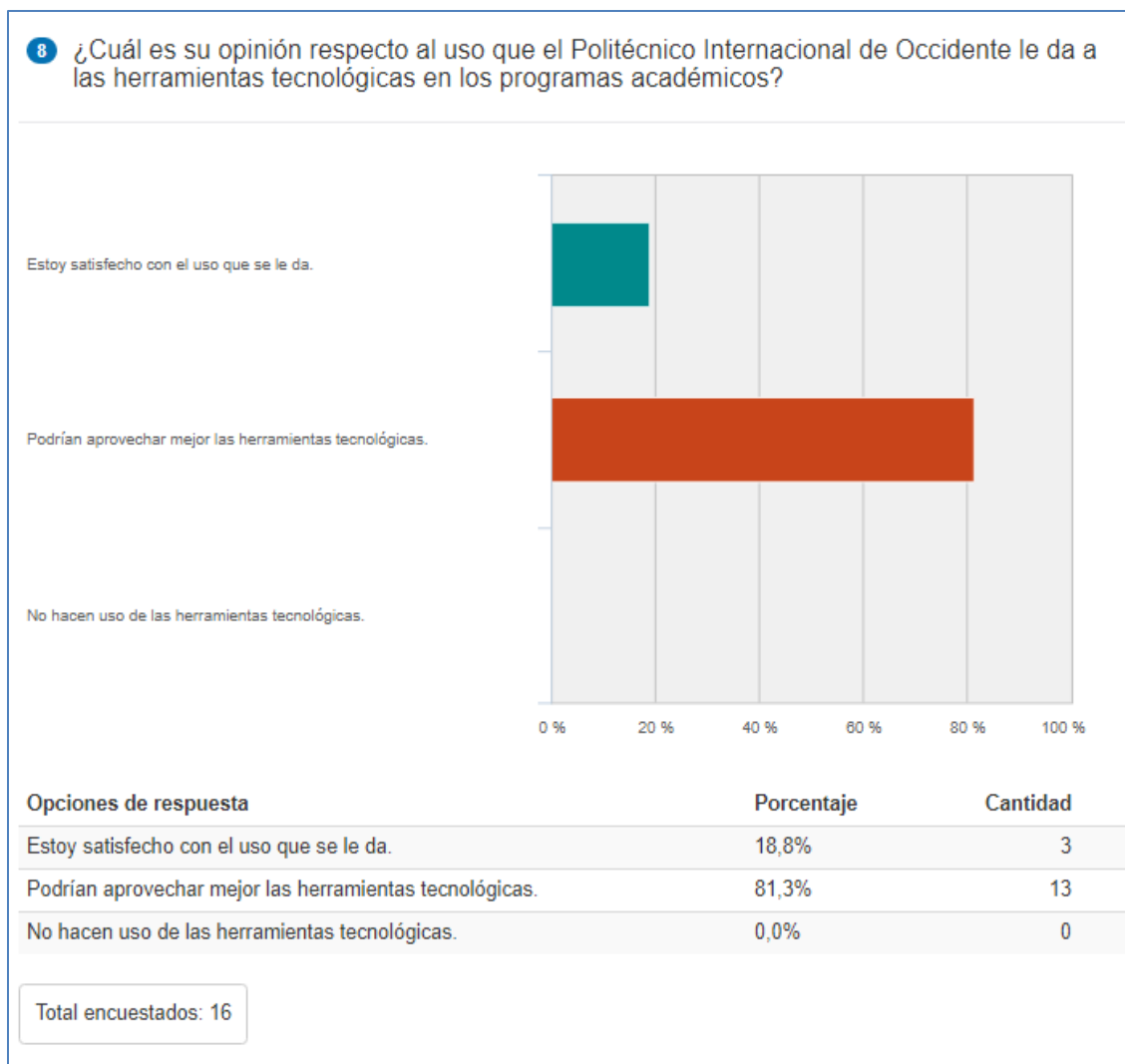
Ilustración 11. Crecimiento del sector competitivo



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la séptima pregunta de la encuesta realizada al personal administrativo del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 93,8% de ellos (15 administrativos) considera que el mercado de la educación técnica y continua está en crecimiento. Esto es muy positivo para la Institución porque desde la perspectiva del personal administrativo, el mercado en el que se desenvuelve el Politécnico Internacional de Occidente tiene una visión sostenible a futuro.

Ilustración 12. Uso de herramientas tecnológicas

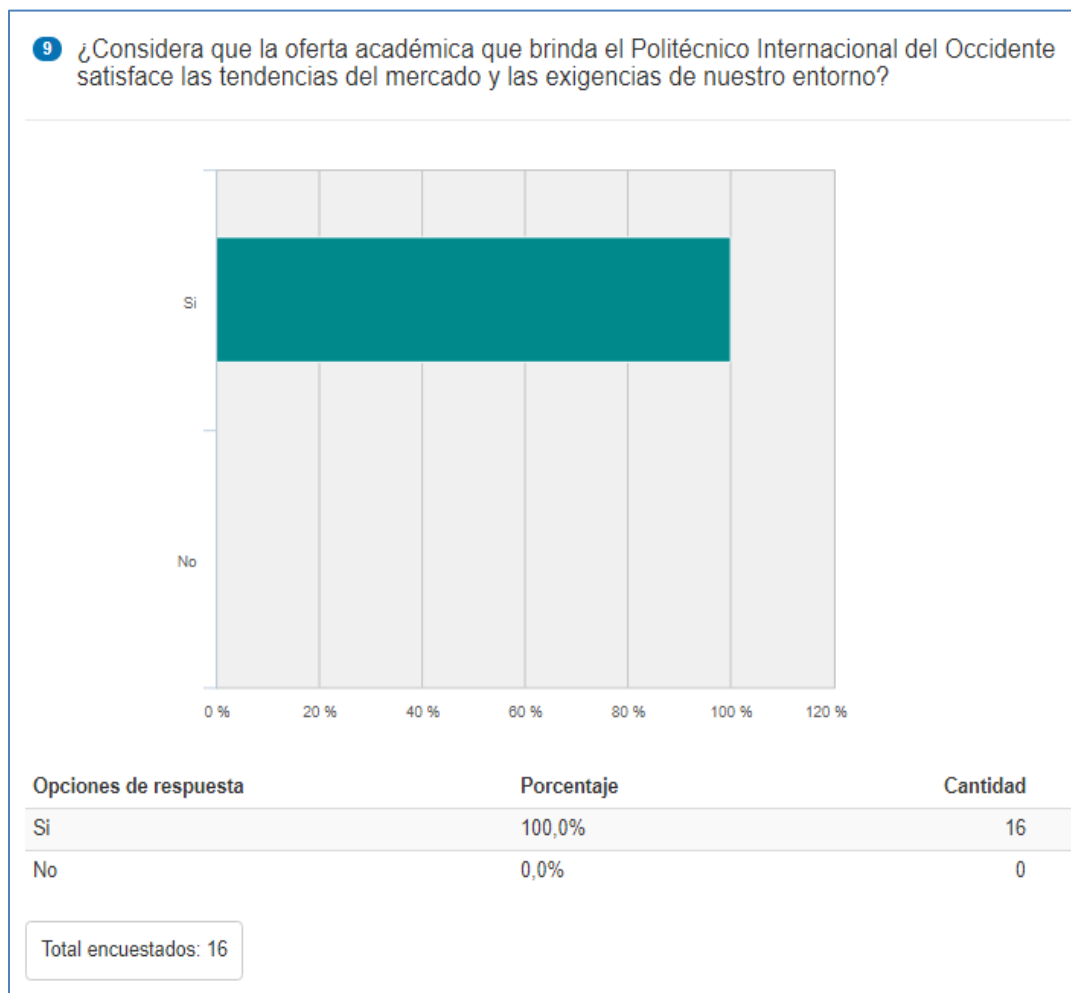


Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la octava pregunta de la encuesta realizada al personal administrativo del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 81,3% de ellos (13 administrativos) considera que se puede aprovechar de mejor manera las tecnologías de la información y las herramientas tecnológicas. Por otro lado, un 18,8% (3 administrativos) están satisfechos con el uso que se les da a las herramientas tecnológicas. Esta información es de gran importancia para el Politécnico Internacional de Occidente, pues nuevamente le

deja una clara invitación a integrar de mejor manera las tecnologías de la información en la formación técnica y continua.

Ilustración 13. Tendencia del mercado



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la novena pregunta de la encuesta realizada al personal administrativo del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 100% de ellos (16 administrativos) considera que la oferta académica que brinda el Politécnico Internacional de Occidente satisface las necesidades del mercado y del entorno actual. Este resultado es muy satisfactorio ya que desde la perspectiva del personal administrativo, la formación técnica y

continúa que brinda el Politécnico Internacional de Occidente cuenta con una temática que permite que los estudiantes se desarrollen íntegramente en el ámbito laboral.

Ilustración 14. Alternativas TICS

10 ? ¿Existen nuevas tecnologías que le gustaría que el Politécnico Internacional de Occidente implementara?) Sí. ¿Cuáles? b) No.	
Si, las TICS	11/08/2019 7:02:19 p.m.
NO	11/08/2019 6:51:45 p.m.
NO	11/08/2019 6:44:11 p.m.
NO	11/08/2019 6:37:56 p.m.
No	10/08/2019 12:01:12 a.m.

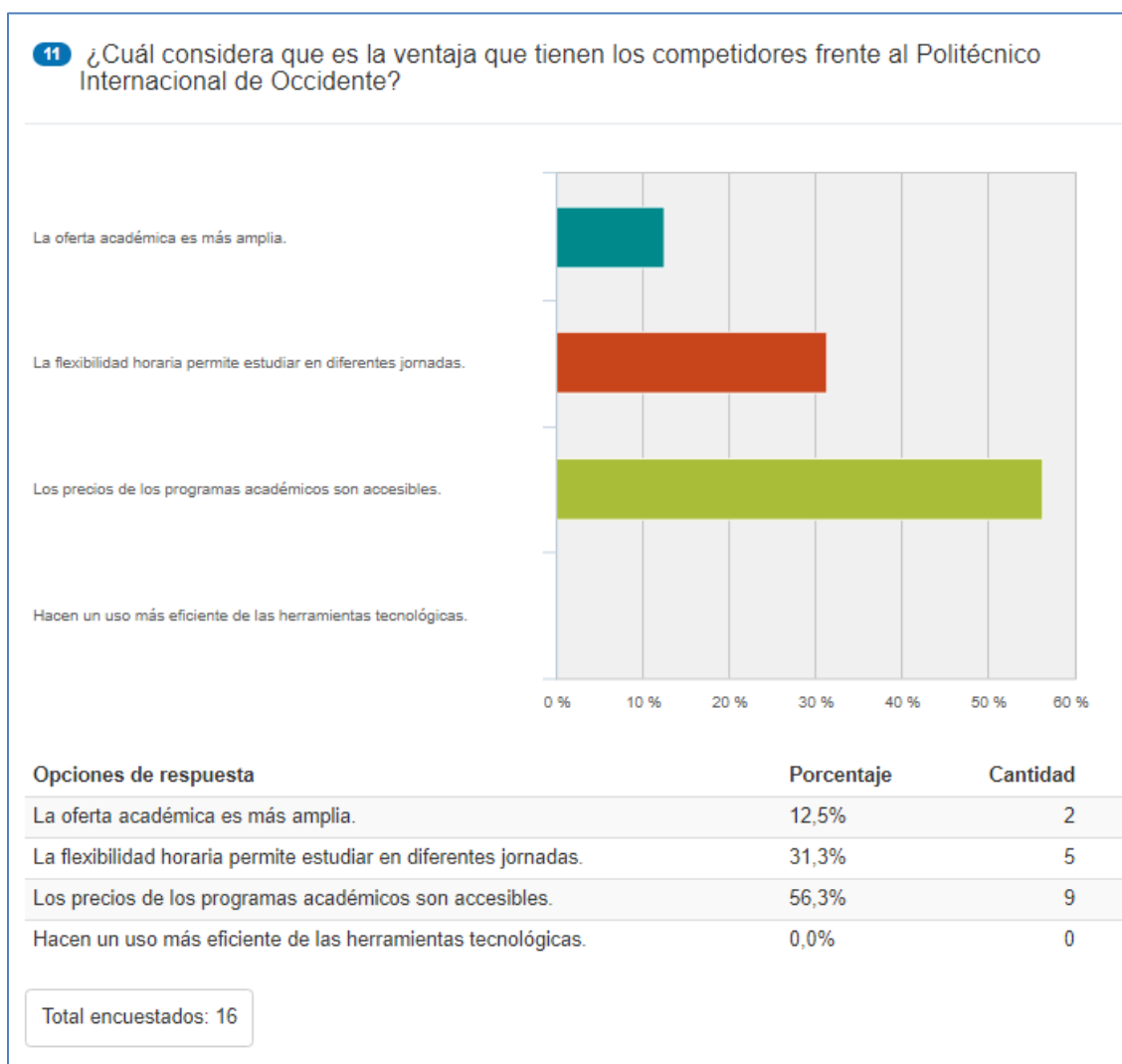
1 2 3 4

Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

En términos generales el personal administrativo del Politécnico Internacional de Occidente considera que las tecnologías que utiliza la Institución son suficientes y no es necesario implementar nuevas tecnologías.

Correspondiente a las amenazas:

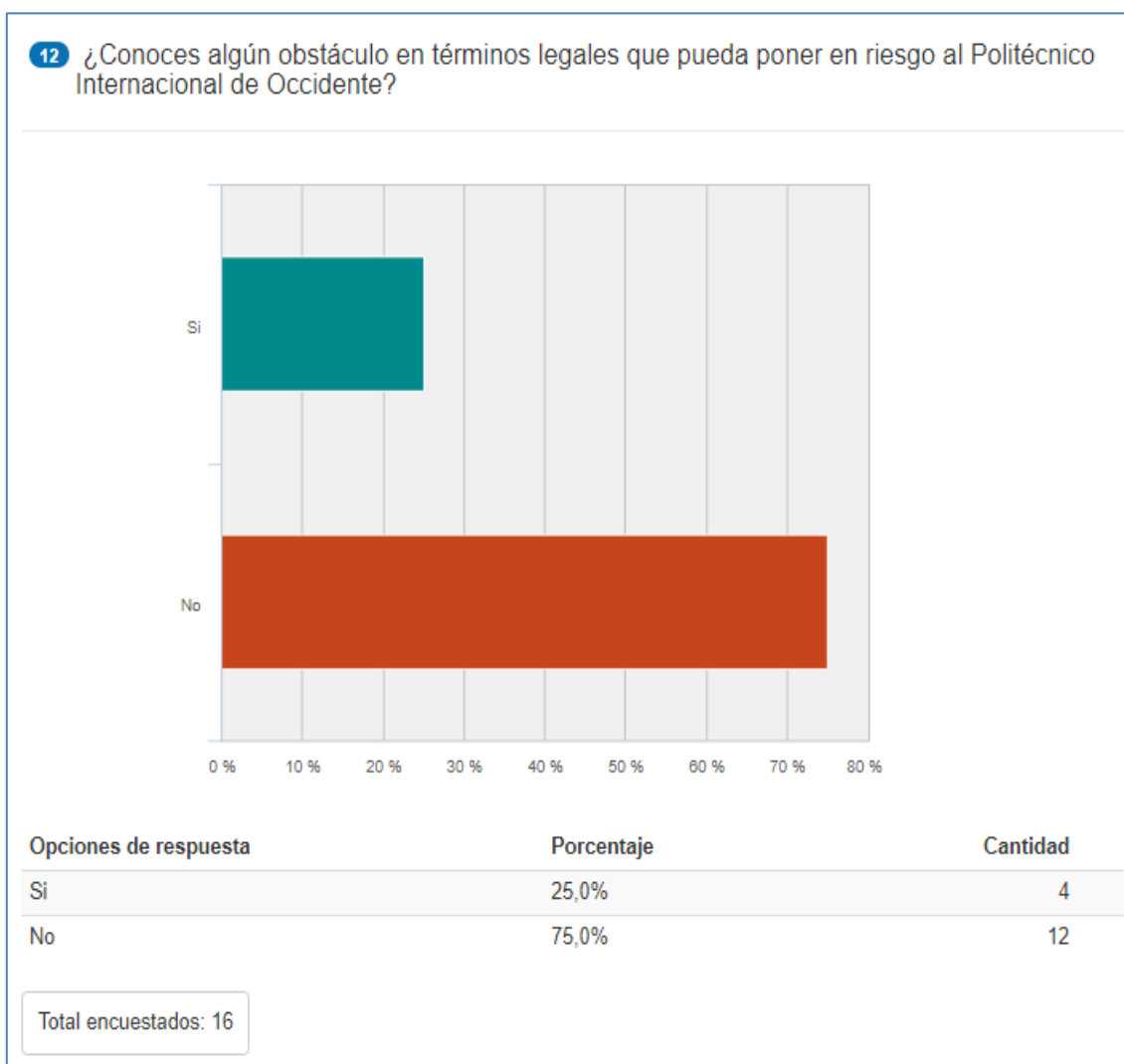
Ilustración 15. Amenazas



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la décimo primera pregunta de la encuesta realizada al personal administrativo del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 56,3% de ellos (9 administrativos) considera que la ventaja que tienen los competidores frente a la Institución es que cuentan con precios más accesibles en sus programas académicos. Este punto deja como reto al Politécnico Internacional de Occidente implementar un elemento diferenciador y dar a conocer los beneficios y calidad que tiene la Institución, para así competir con calidad y no con precios.

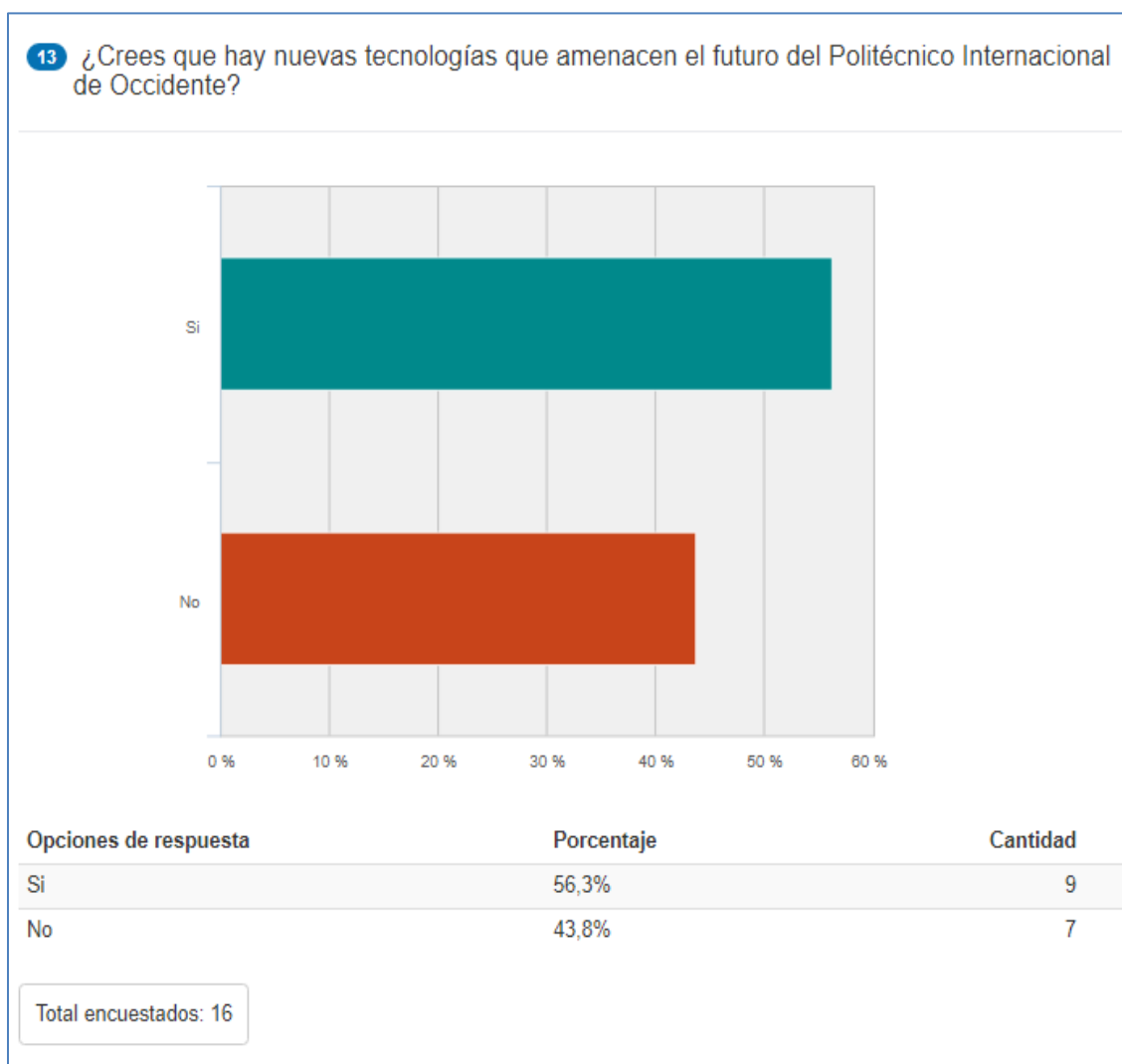
Ilustración 16. Obstáculos.



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la décimo segunda pregunta de la encuesta realizada al personal administrativo del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 75% de ellos (12 administrativos) no conoce obstáculos en términos legales que puedan poner en riesgo el presente y el futuro de la Institución.

Ilustración 17. TICS que pueden representar amenazas.



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

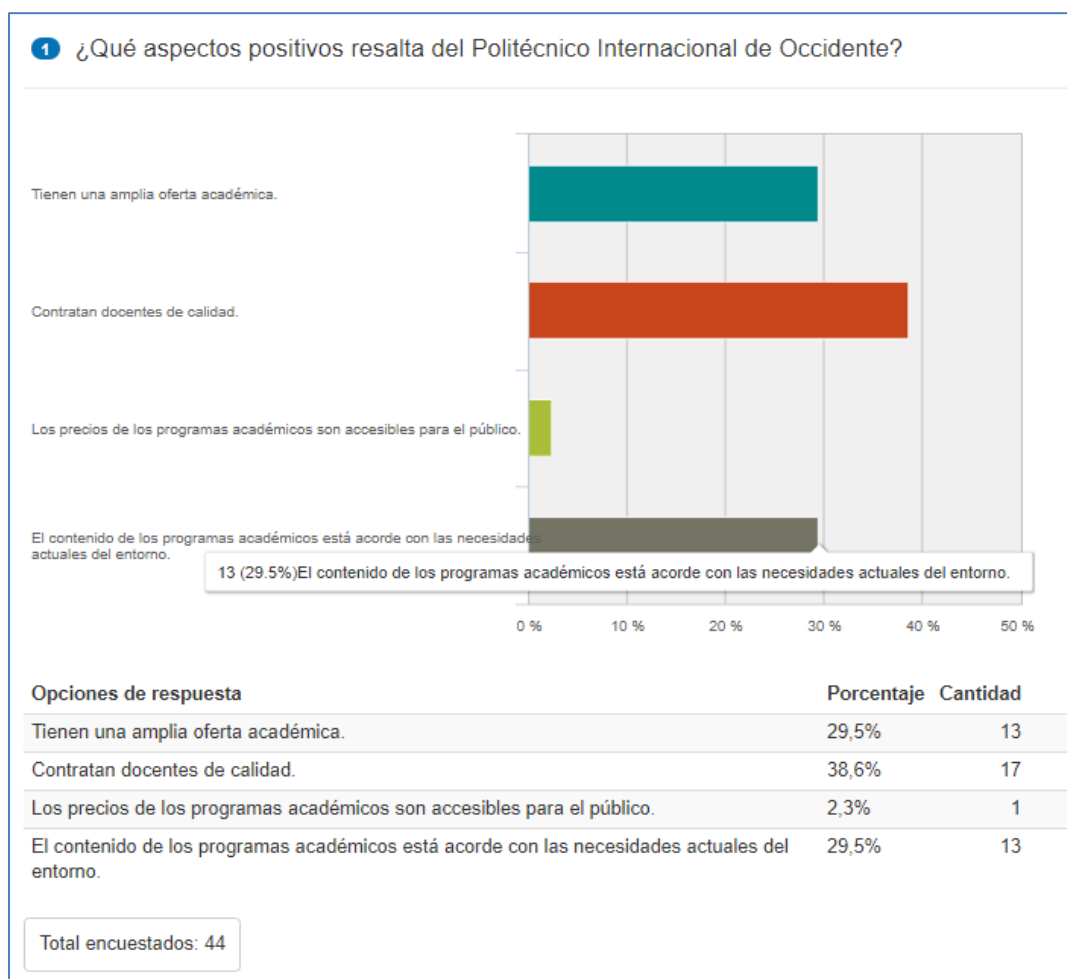
La respuesta de la décimo tercera pregunta de la encuesta realizada al personal administrativo del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 56,3% de ellos (9 administrativos) considera que sí hay nuevas tecnologías que amenazan el futuro de la Institución. Es de vital importancia poner atención a este punto, pues en la encuesta a docentes (aunque no fue mayoría), hubo un 43,2% (19 docentes) que sí considera que hay nuevas tecnologías que representan una amenaza para el Politécnico Internacional de Occidente.

9.5.1.2. *Análisis de la encuesta realizada por los asesores educativos del Politécnico Internacional de Occidente.*

A continuación, el análisis de las respuestas dadas por los docentes del Politécnico Internacional de Occidente, esto en relación a la encuesta realizada a los 44 docentes de esta Institución. Cabe resaltar que la estructura de la encuesta fue direccionada hacia una DOFA para así poder determinar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas percibidas por los docentes de la Institución.

Correspondiente a las fortalezas:

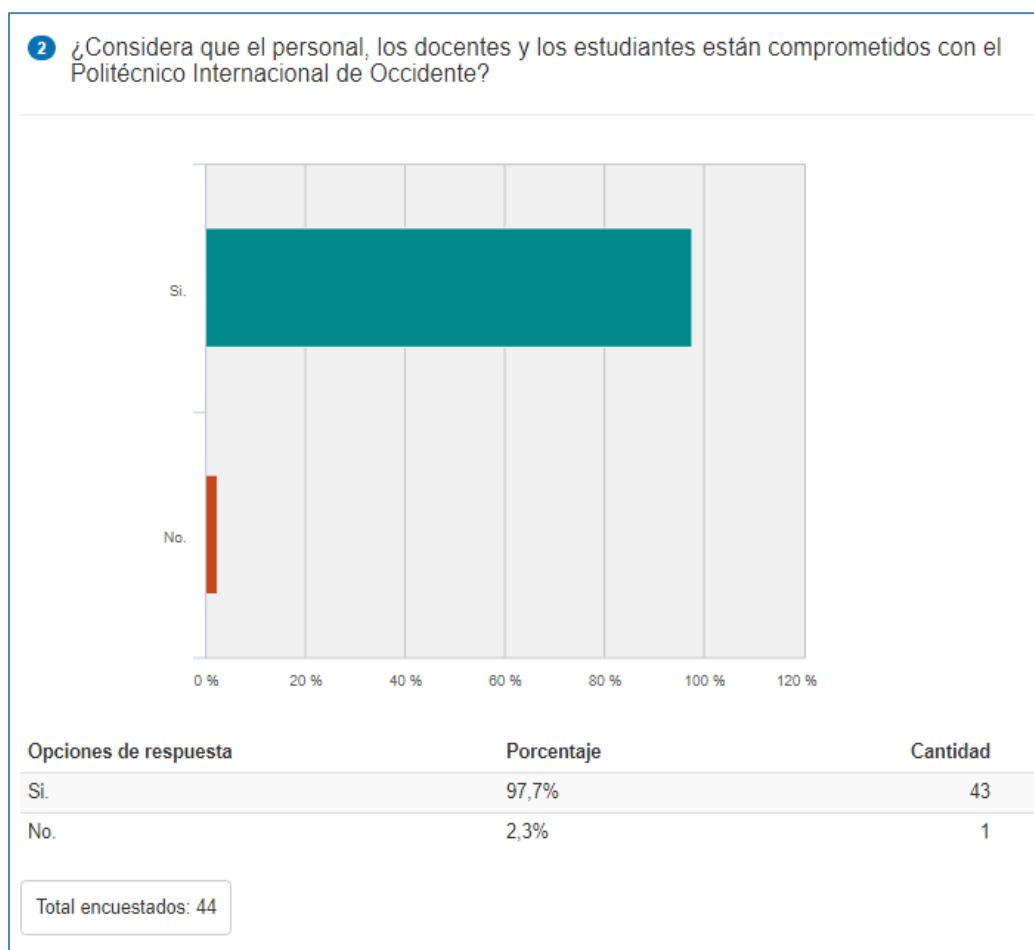
Ilustración 18. Fortalezas



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la primera pregunta de la encuesta realizada a los docentes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 38,6% de ellos (17 docentes) considera que la principal fortaleza que posee la Institución es que los docentes que imparten los programas técnicos y de formación continua son de alta calidad, lo que quiere decir que para concepto de ellos mismos, en términos generales, los docentes están dotados de excelencia académica, profesionalismo, calidad y cubren las necesidades académicas. Por el contrario, tan solo el 2,3% (1 docente) considera como fortaleza los precios presuntamente accesibles del Politécnico Internacional de Occidente.

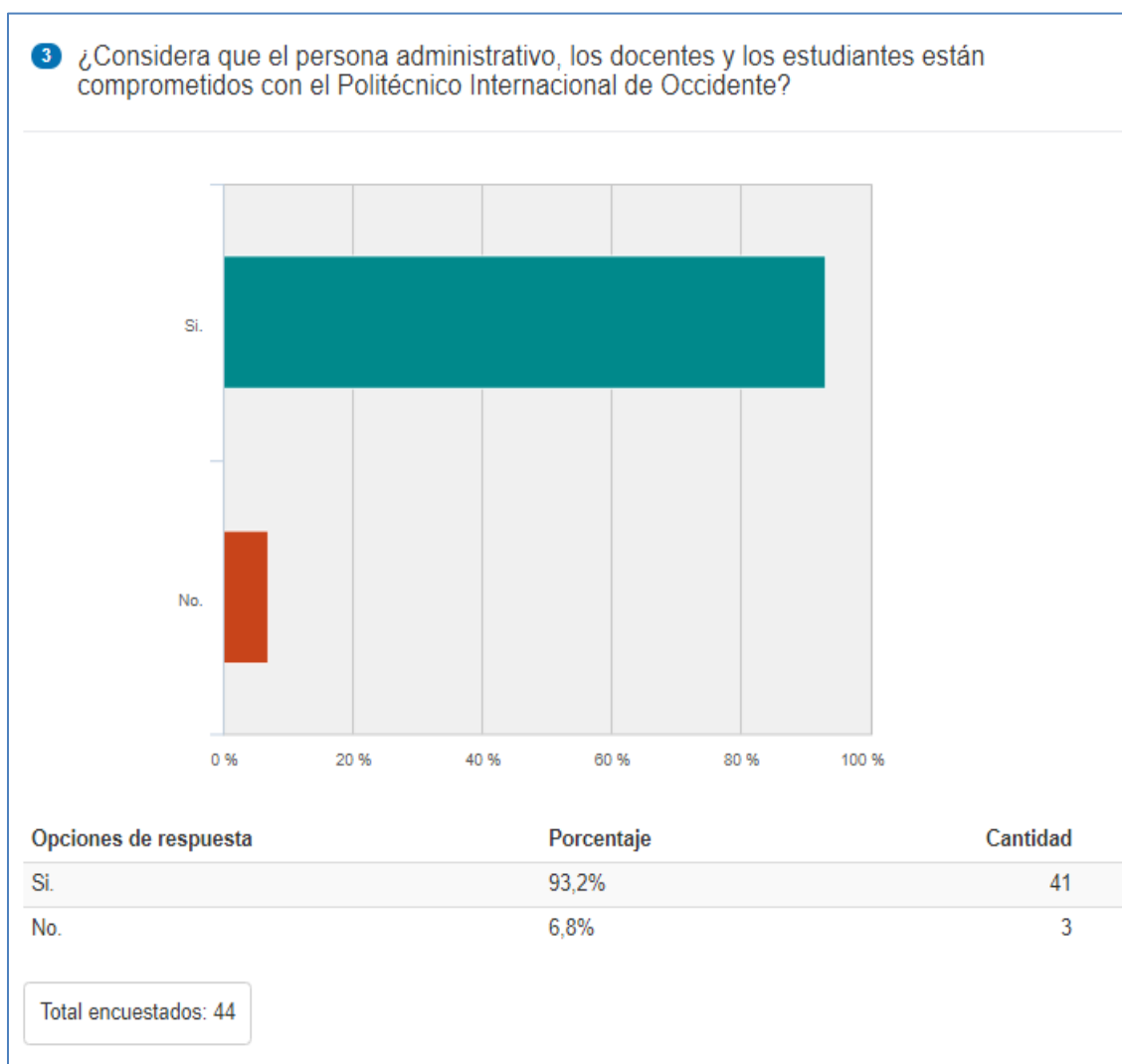
Ilustración 19. Compromiso del personal con el PIO



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la segunda pregunta de la encuesta realizada a los docentes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 97,7% de ellos (43 docentes) considera que el Politécnico Internacional de Occidente es una Institución fuerte en el mercado. Por el contrario tan solo el 2,3% (1 docentes) considera que el Politécnico Internacional de Occidente no es una Institución fuerte en el mercado. Lo anterior deja concluir que casi unánimemente para los docentes del Politécnico Internacional de Occidente, esta sí es una Institución fuerte en el mercado.

Ilustración 20. Compromiso del personal con el PIO

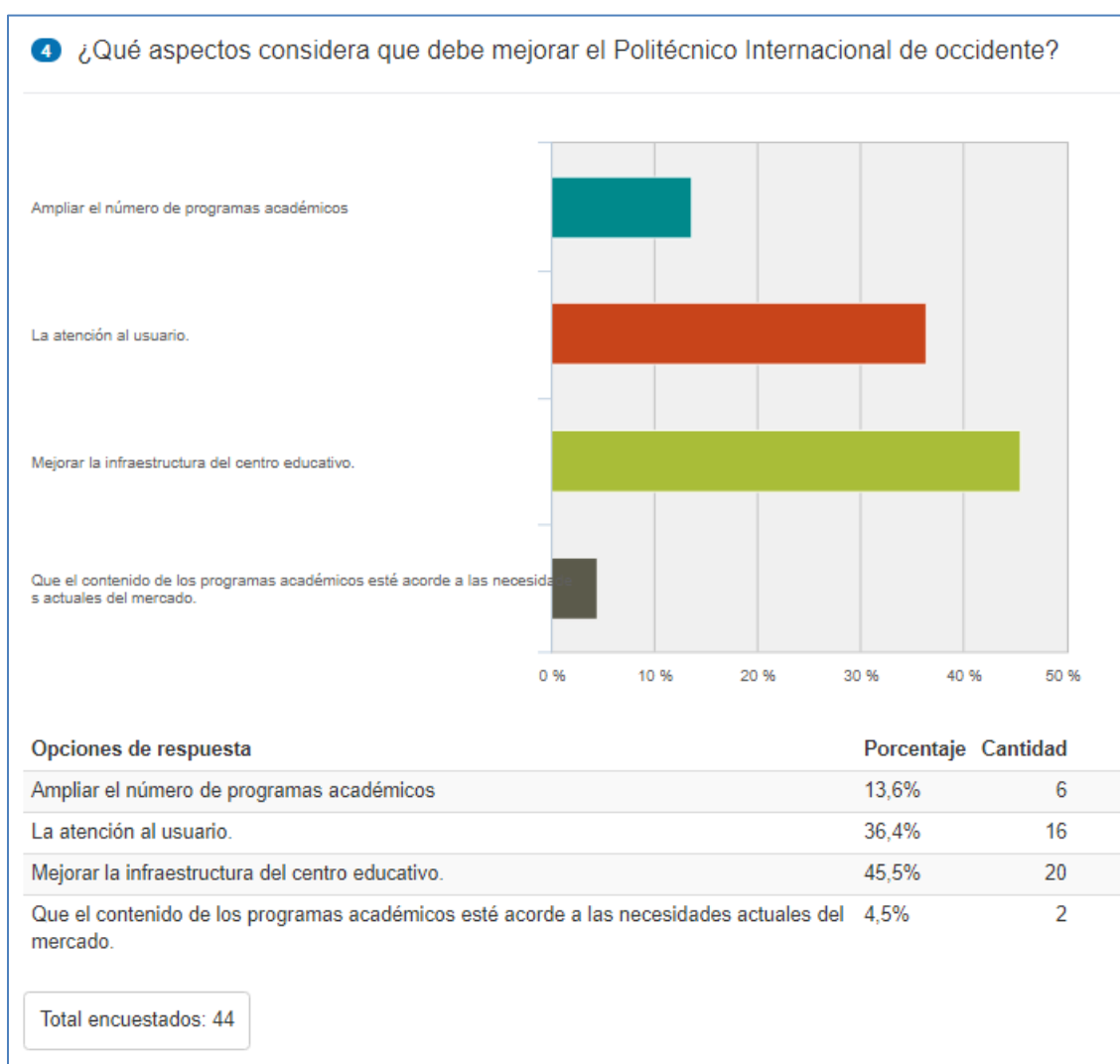


Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la tercera pregunta de la encuesta realizada a los docentes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 93,2% de ellos (41 docentes) considera que el personal administrativo, los docentes y los estudiantes sí están comprometidos con la Institución. Por el contrario el 6,8% (3 docentes) considera que no hay compromiso por parte de los mencionados. En términos generales se concluye que la percepción de compromiso por parte de los docentes es favorable.

Correspondiente a las debilidades:

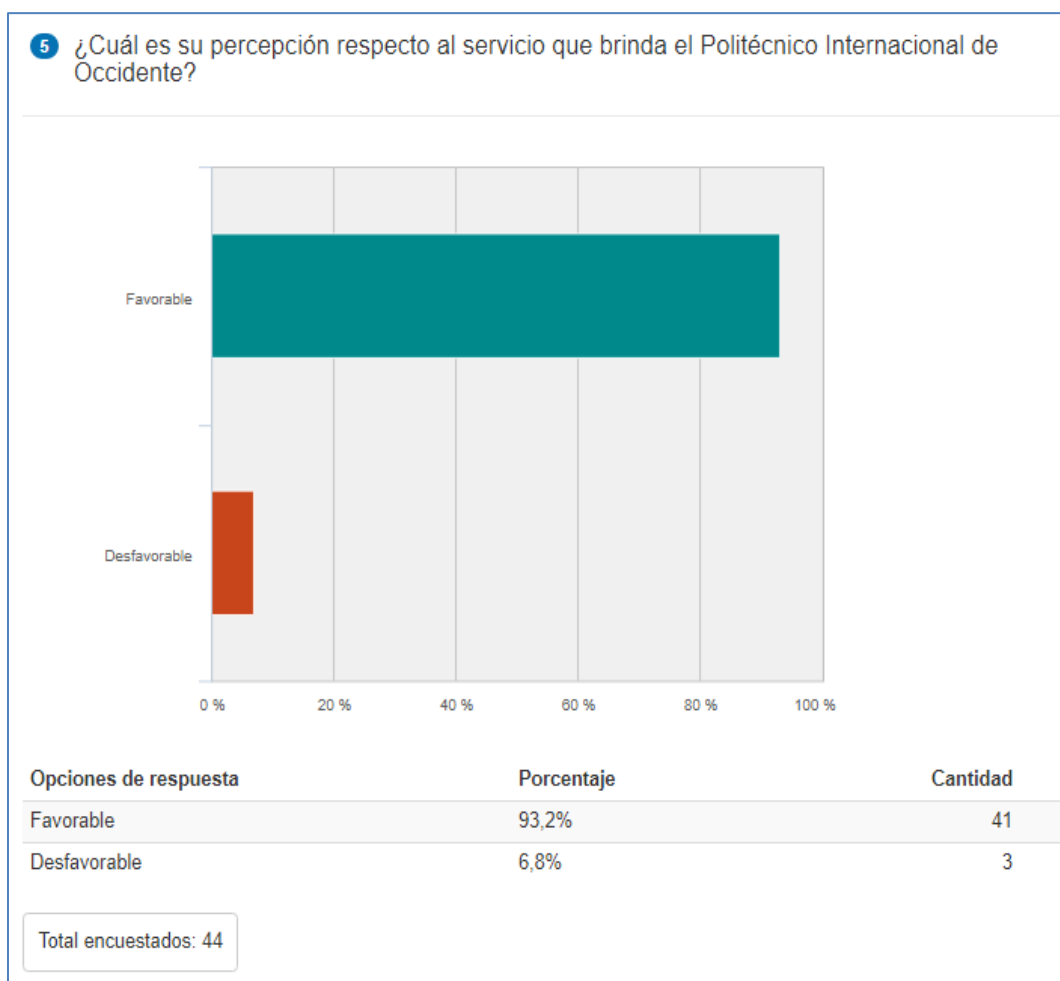
Ilustración 21. Debilidades del PIO



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la cuarta pregunta de la encuesta realizada a docentes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 45,5% de ellos (20 docentes) considera que el principal aspecto a mejorar del Politécnico Internacional de Occidente es respecto a la infraestructura de la Institución, pues no la ven como algo muy favorable, sino como algo en lo cual se debe invertir. Por el contrario el 4,5% (2 docentes) considera como aspecto a mejorar que los programas académicos del Politécnico Internacional de Occidente estén acordes con las necesidades del mercado. Sin embargo, no se puede dejar de lado el hecho de que un 36,4% (16 docentes) percibe como debilidad la atención que se le da al usuario.

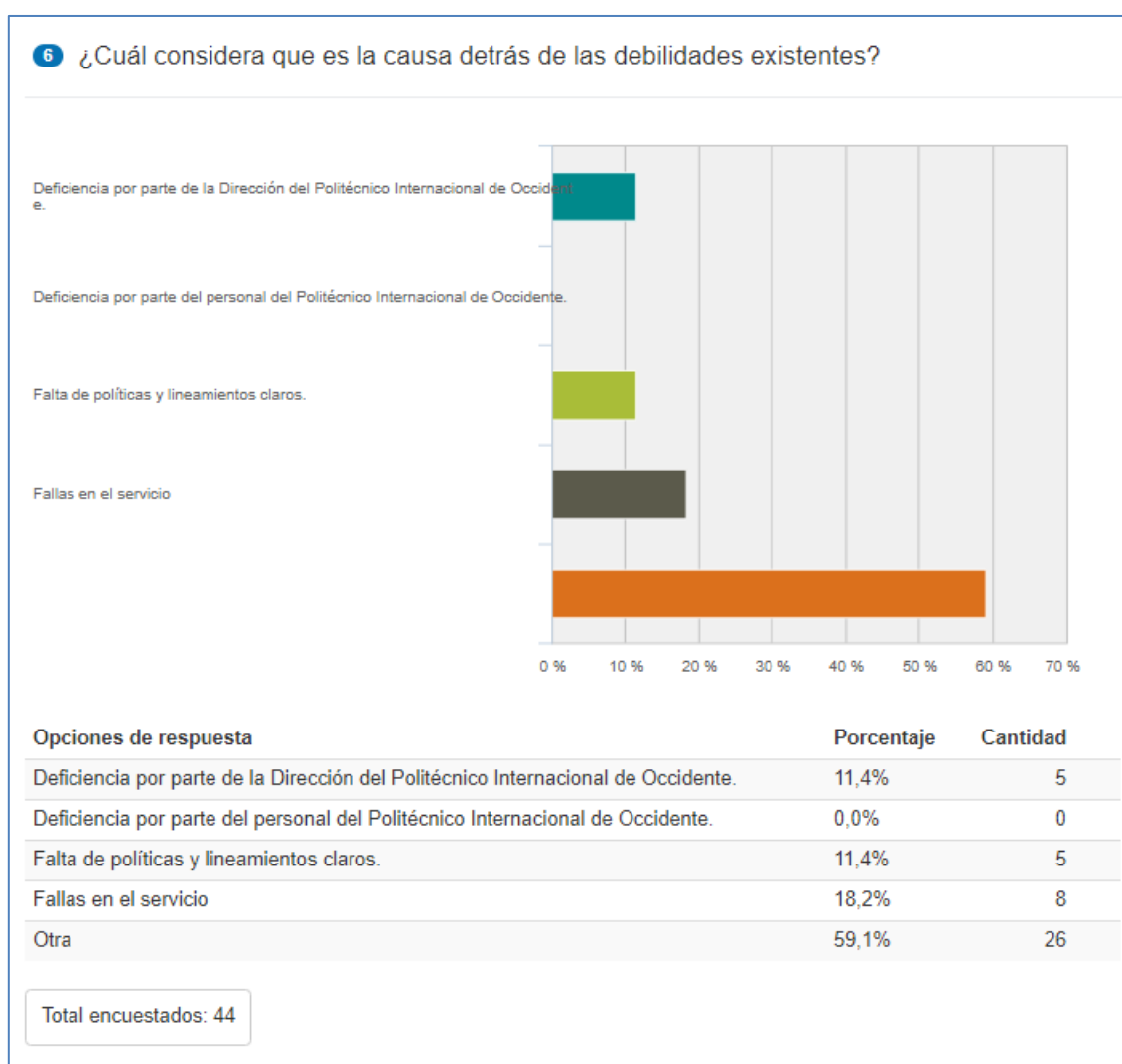
Ilustración 22. Percepción



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la quinta pregunta de la encuesta realizada a los docentes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 93,2% de ellos (41 docentes) percibe como favorable el servicio que brinda el Politécnico Internacional de Occidente. Por el contrario tan solo el 6,8% (3 docentes) considera que el servicio de la Institución es desfavorable. Lo que deja en términos generales una percepción favorable por parte de los docentes respecto al servicio que brinda el Politécnico Internacional de Occidente.

Ilustración 23. Debilidades existentes

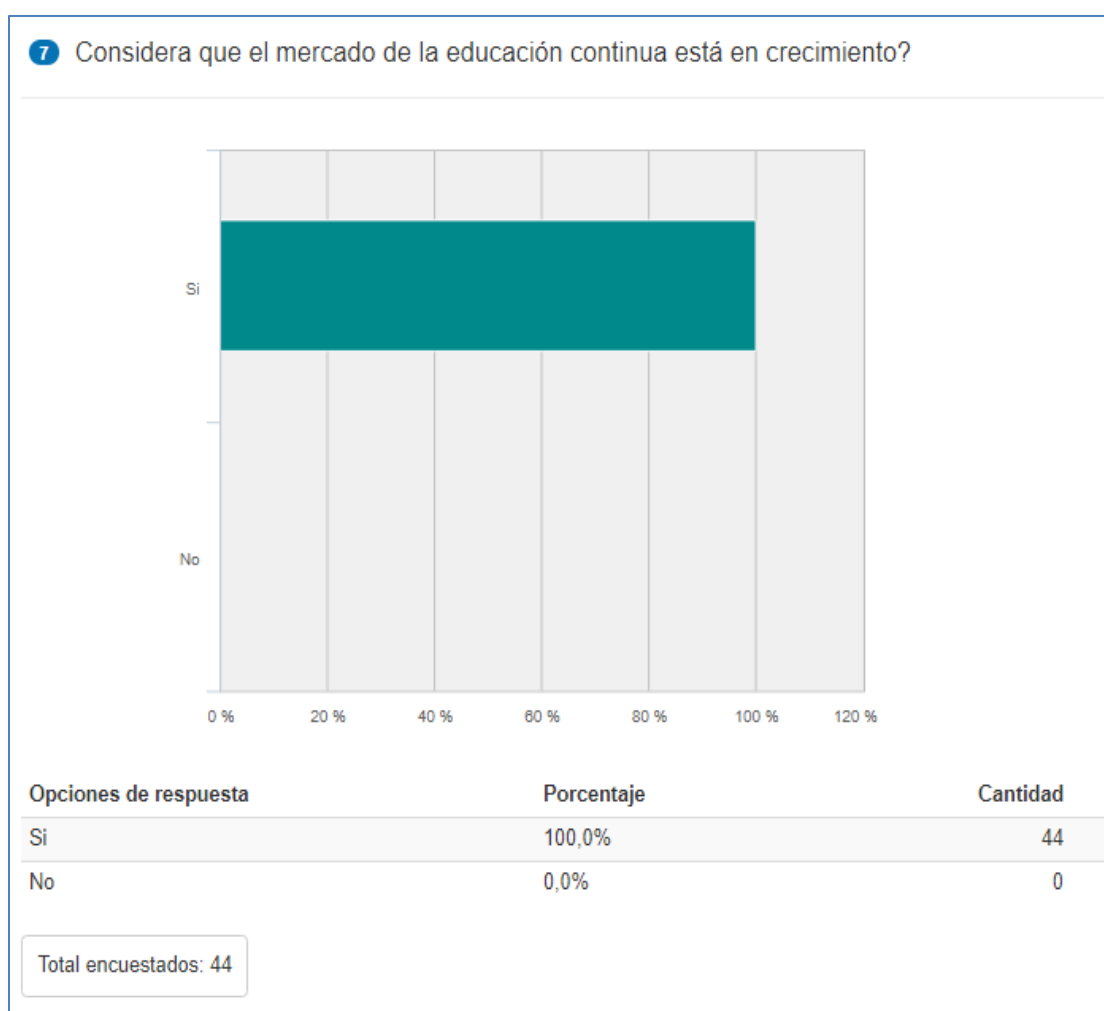


Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la sexta pregunta de la encuesta realizada a los docentes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 59,1% de ellos (26 docentes) considera que hay otras fallas detrás de las debilidades existentes en la Institución. Por el contrario el 0% (0 docentes) considera que las fallas vienen por parte del personal del Politécnico Internacional de Occidente.

Correspondiente a las oportunidades:

Ilustración 24. Oportunidades

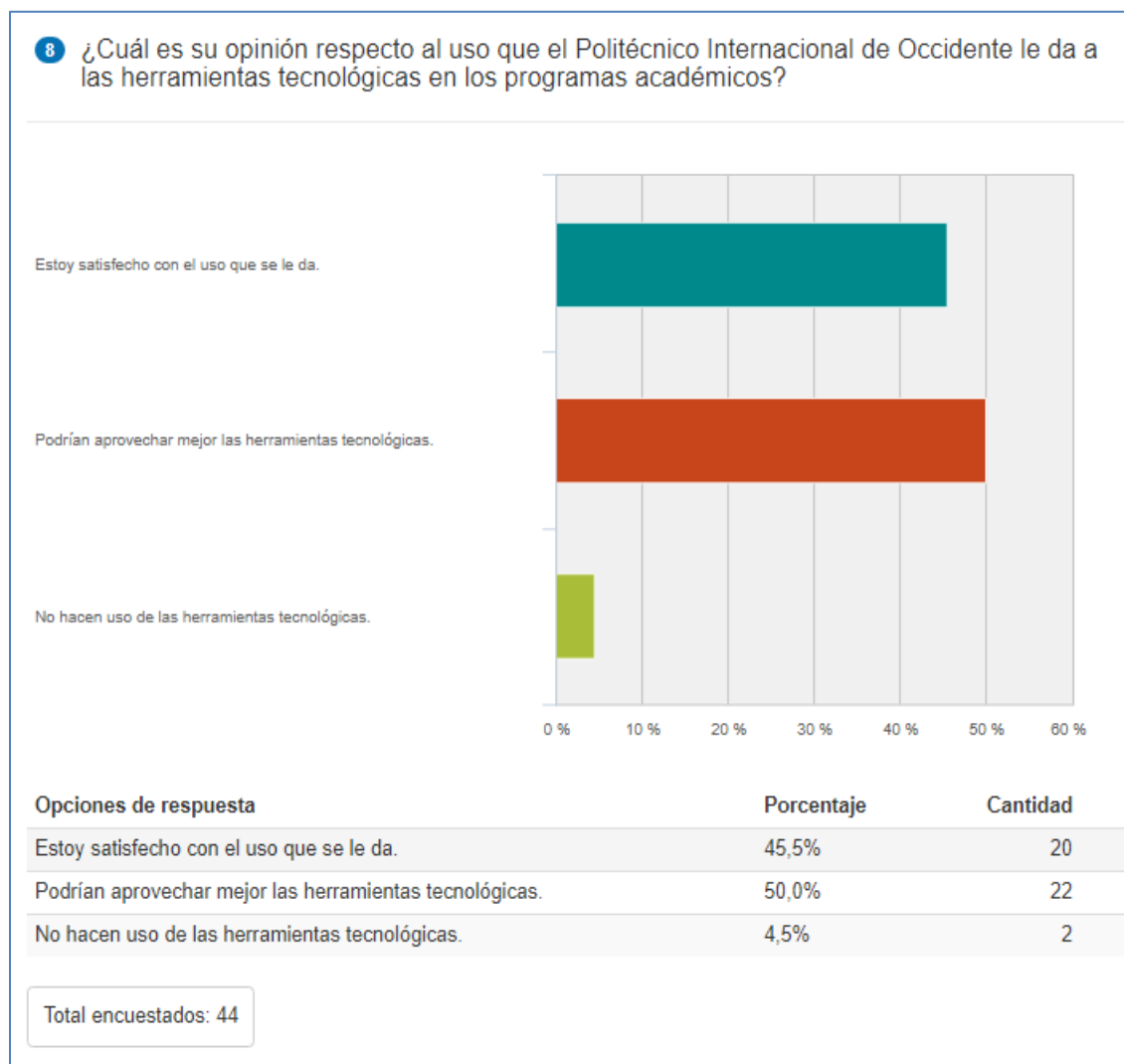


Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la séptima pregunta de la encuesta realizada a los docentes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 100% de ellos (44 docentes)

considera que el mercado de la educación técnica y continua está en crecimiento. Esto es muy positivo para la Institución porque desde la perspectiva de los docentes, el mercado en el cual se desenvuelve el Politécnico Internacional de Occidente tiene una visión sostenible a futuro.

Ilustración 25. Opinión uso de las TICS

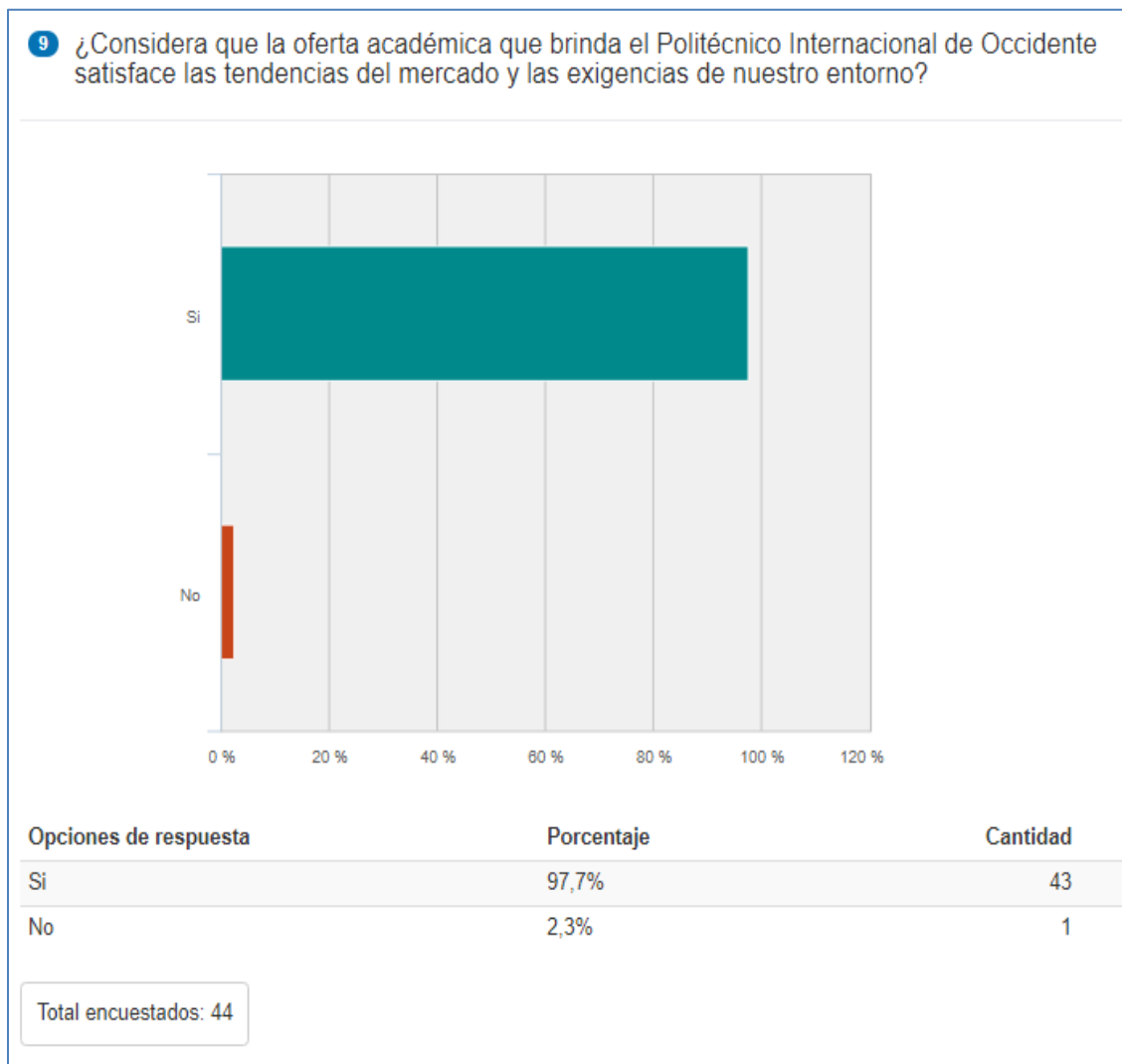


Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la octava pregunta de la encuesta realizada a los docentes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 50% de ellos (22 docentes) considera que se puede aprovechar de mejor manera las tecnologías de la información y las

herramientas tecnológicas. Tan solo el 4,5% (2 docentes) no hacen uso de las herramientas tecnológicas. Esta información es de gran importancia para el Politécnico Internacional de Occidente pues le deja una clara invitación a integrar de mejor manera las tecnologías de la información en la formación continua.

Ilustración 26. Oferta Académica satisface el mercado



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la novena pregunta de la encuesta realizada a los docentes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 97,7% de ellos (43 docentes) considera que la oferta académica que brinda la Institución satisface las necesidades del

mercado y del entorno actual. El otro 2,3% (1 docente) considera que no se está acorde. Este resultado es muy satisfactorio ya que desde la perspectiva de los docentes, la formación técnica y continua que brinda el Politécnico Internacional de Occidente cuenta con una temática que permite que los estudiantes se desarrollen íntegramente en el ámbito laboral.

Ilustración 27. Implementación de nuevas tecnologías

10 ¿Existen nuevas tecnologías que le gustaría que el Politécnico Internacional de Occidente implementara? a) Sí. ¿Cuáles? b) No.

NO
11/08/2019 8:14:12 p.m.

Si, TICS
11/08/2019 8:11:54 p.m.

no
11/08/2019 6:42:16 p.m.

no
11/08/2019 5:52:31 p.m.

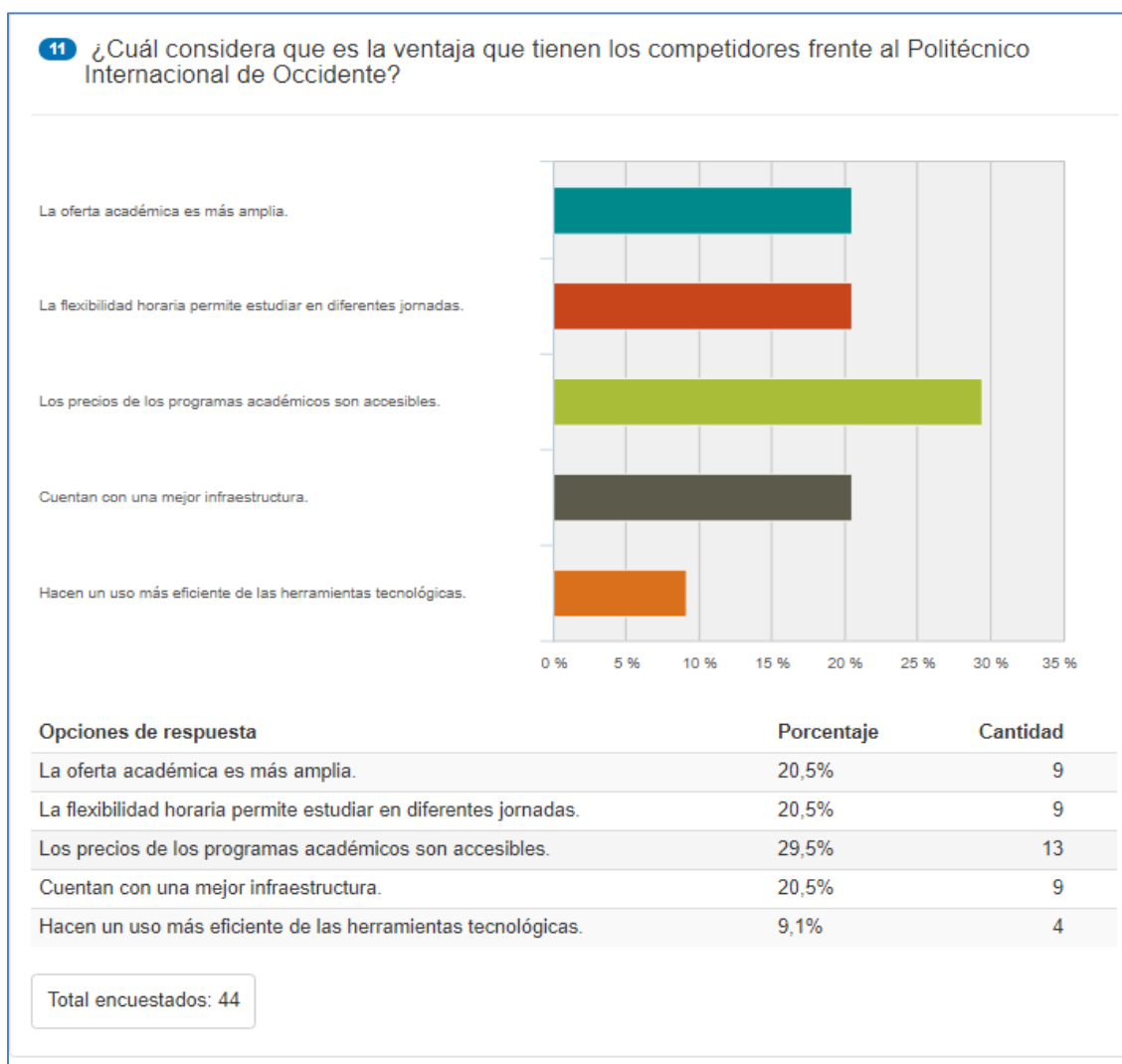
esta bien en las tecnologías que usa
11/08/2019 7:18:01 a.m.

Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta a la décima pregunta de la encuesta realizada a los docente del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 54% de ellos (24 docentes) considera que sí se deben implementar nuevas tecnologías tales como educación virtual, aulas inteligentes, ampliar la cobertura del internet, nuevos cursos de formación, etc. El otro 46% de los docentes está conforme con las tecnologías con las que la Institución cuenta actualmente.

Correspondiente a las amenazas:

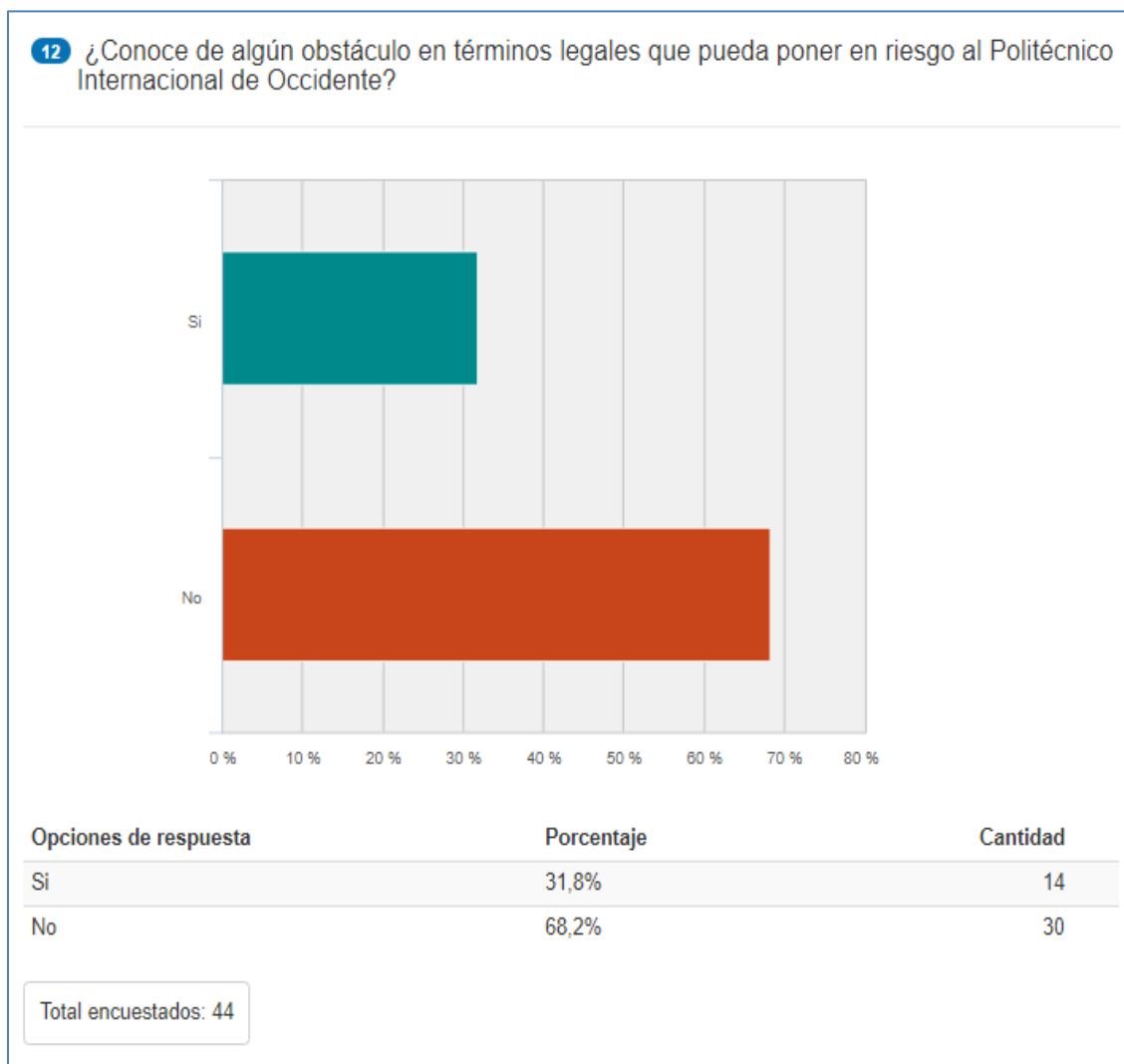
Ilustración 28. Amenazas



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta a la décimo primera pregunta de la encuesta realizada a los docentes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 29,5% de ellos (13 docentes) considera que la ventaja que tienen los competidores frente al Politécnico Internacional de Occidente es que cuentan con precios más accesibles en sus programas académicos. Este punto deja como reto a la Institución implementar un elemento diferenciador y dar a conocer los beneficios y calidad que tiene el Politécnico Internacional de Occidente, para así competir con calidad y no con precio.

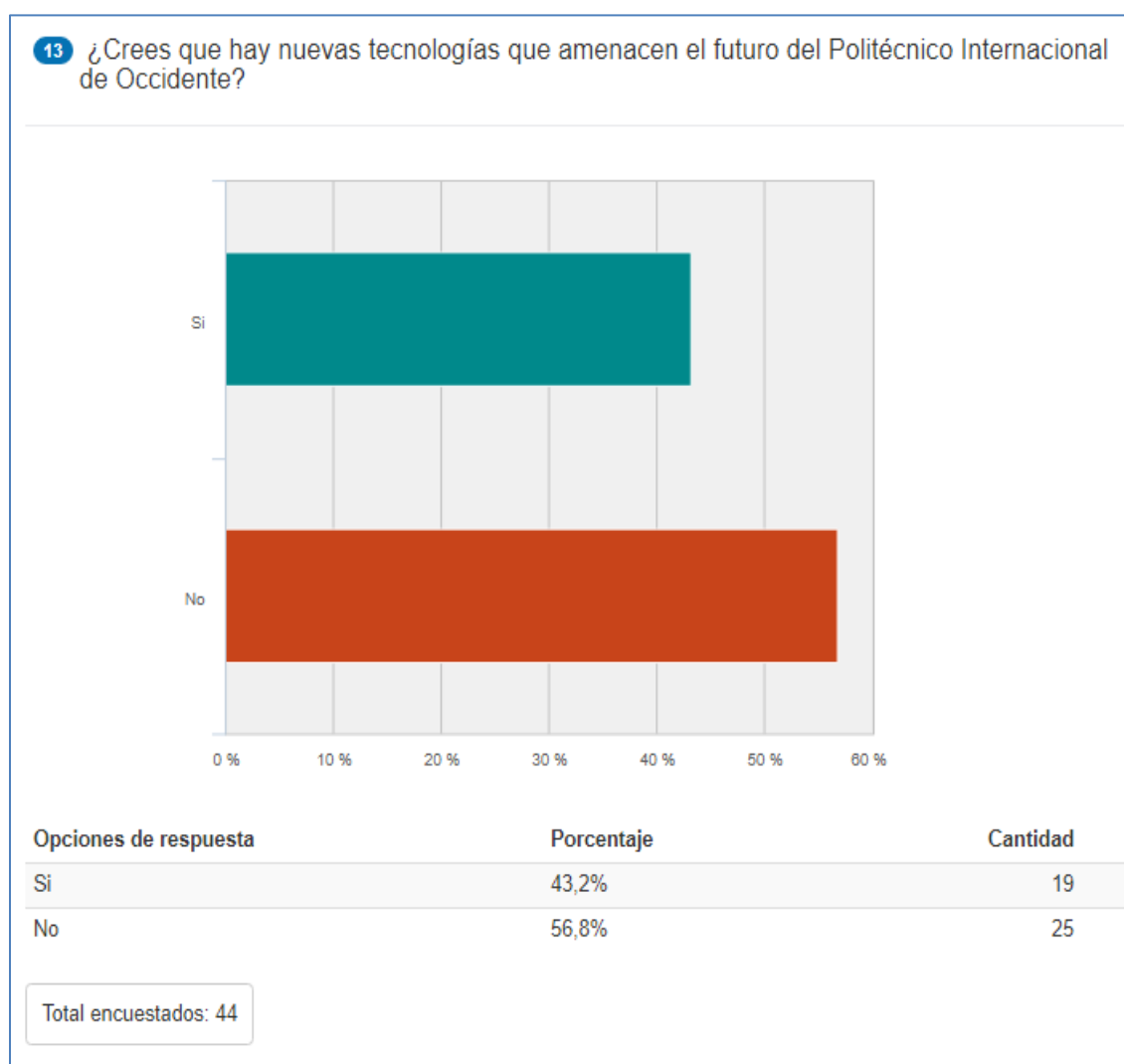
Ilustración 29. Obstáculos legales



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta a la décimo segunda pregunta de la encuesta realizada a los docentes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 68,2% de ellos (30 docentes) no conoce obstáculos en términos legales que puedan poner en riesgo el presente y el futuro del Politécnico Internacional de Occidente.

Ilustración 30. Nuevas TICS que amenacen el PIO



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

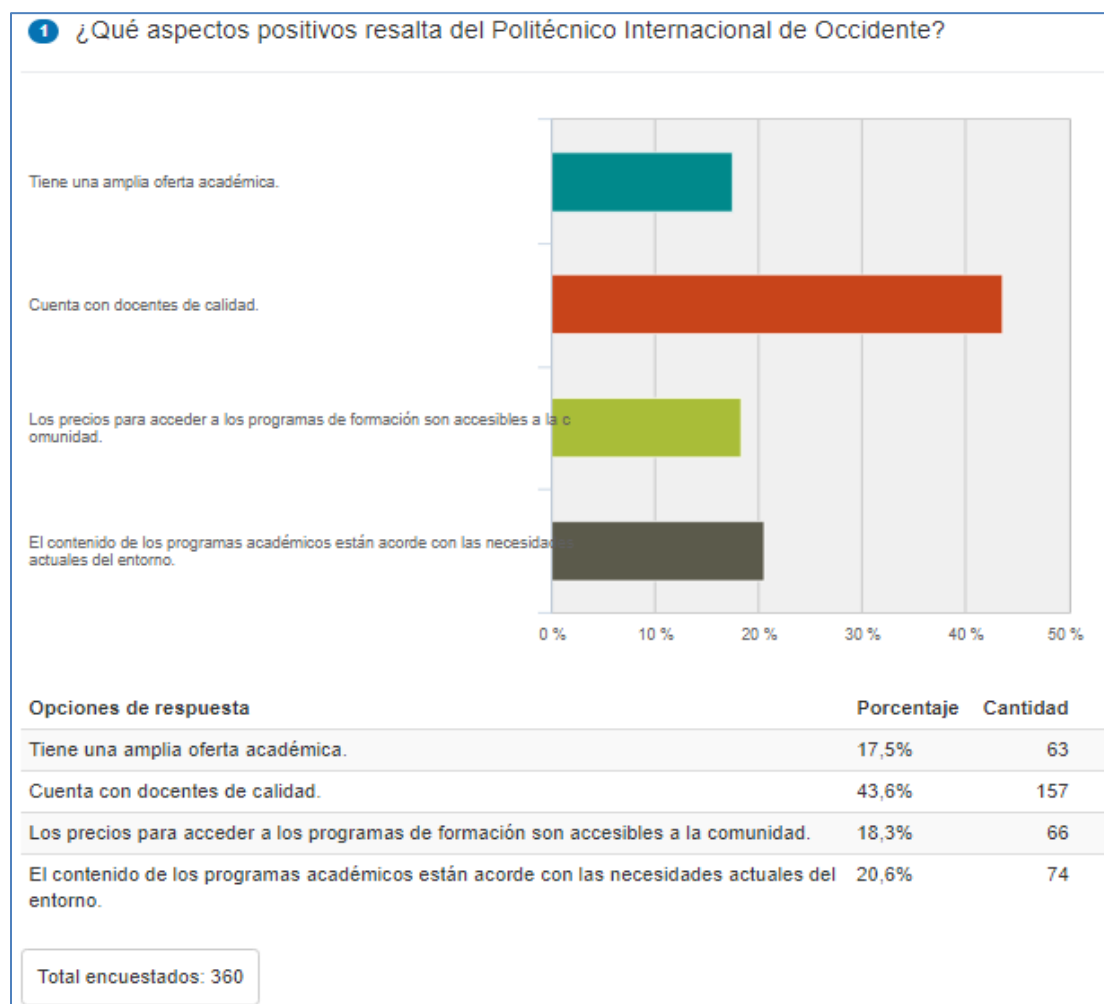
El resultado de la décimo tercera pregunta de la encuesta realizada a los docentes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 56,8% de ellos (25 docentes) considera que no hay nuevas tecnologías que amenacen el futuro de la Institución. Sin embargo es de vital importancia poner atención al 43,2% (19 docentes) que sí considera que hay nuevas tecnologías que representan una amenaza, para así analizar un poco más a fondo el tema e integrar tecnología con aprendizaje.

9.5.1.3. *Análisis de la encuesta realizada a los estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente.*

A continuación, se da paso al análisis de las respuestas dadas por los estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente, esto es en relación a la encuesta realizada a los 360 estudiantes de esta Institución. Cabe resaltar que la estructura de la encuesta fue direccionada hacia una DOFA para así poder determinar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas percibidas por el personal de la Institución.

Correspondiente a las fortalezas:

Ilustración 31. Fortalezas



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la primera pregunta de la encuesta realizada a los estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 43,8% de ellos (157 estudiantes) considera que la principal fortaleza que posee la Institución es que los docentes que imparten los programas técnicos y formación continua son de alta calidad, lo que quiere decir que los estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente están bastante satisfechos con la labor realizada por parte de los docentes de la Institución. Por el contrario el 17,5% (53 estudiantes) considera que el Politécnico Internacional de Occidente cuenta con una amplia oferta académica.

Ilustración 32. Competencia

2 ¿Considera que el Politécnico Internacional de Occidente es una institución fuerte en el mercado? a)Sí. b)No. c)¿Por qué?

si la considero una institución fuerte en el mercado ya que esta certificada en el ministerio de educación al igual que en el sena y tiene muy docentes de calidad y lo mas importante esque mas que enseñar,buscan centrarse en el ser de los igresados es decir formar personas en valores,con habilidades y con una buena moral.
31/05/2019 5:29:32 p.m.

si, porque al llevar poco tiempo de actividad, se ha visto con la necesidad de ampliacion
31/05/2019 5:20:38 p.m.

a- es una institución de calidad, que tiene excelentes docentes y una amplia oferta académica, bonita instalaciones en un sector céntrico y de fácil acceso y ademas tiene forma de pago accesible y cómoda para los estudiantes.
31/05/2019 5:09:49 p.m.

A
31/05/2019 5:09:45 p.m.

Si, porque es un instituto de alta calidad con un manejo y orden adecuado. Estás cumpliendo con su objetivo de ser los mejores y educar a los mejor.
31/05/2019 5:08:01 p.m.

1 2 3 4 5 »

Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

Fue una respuesta casi unánime en donde los estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente sí consideran que la Institución es fuerte en el mercado.

Ilustración 33. Compromiso del personal con el PIO

3 ¿Considera que el personal, los docentes y los estudiantes están comprometidos con el Politécnico Internacional de Occidente? a) Sí b) No c) ¿Por qué?

Si, por que los docentes quieren siempre dejarnos claro los temas dados
31/05/2019 10:44:11 p.m.

si por que se hace ver a cada integrante como un familiar mas y luchando por el bien común nos convertimos en un gran equipo de trabajo
31/05/2019 9:42:10 p.m.

si
31/05/2019 9:25:03 p.m.

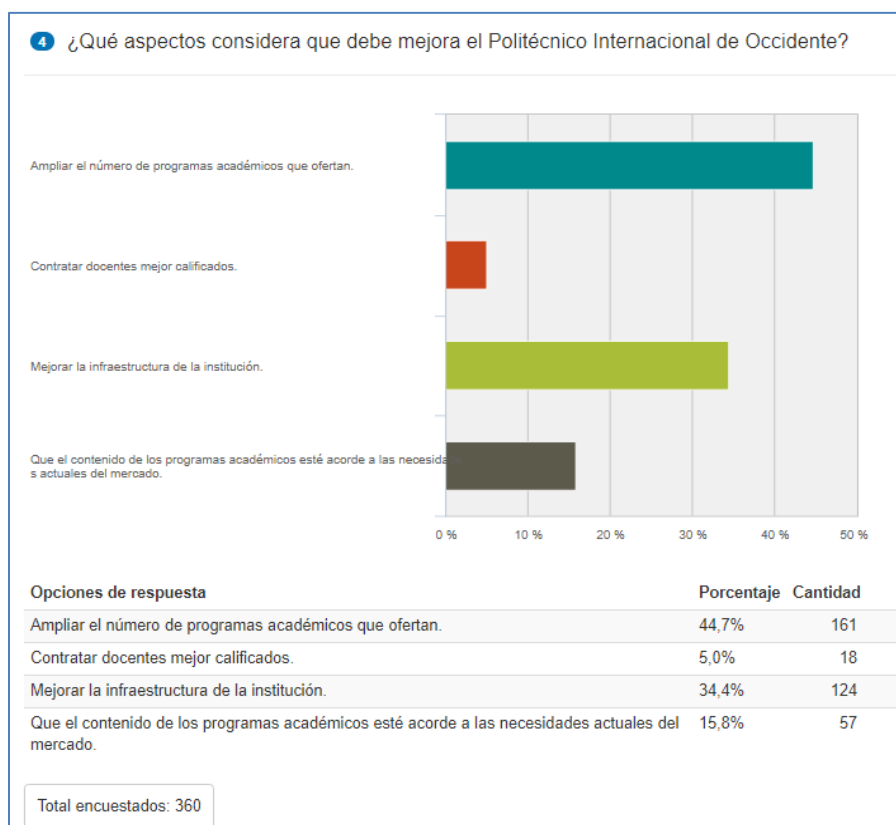
Si, Porque Todos Brindamos De Nuestra Parte Para Que Halla Una Mejor Educacion.
31/05/2019 9:23:02 p.m.

si
31/05/2019 9:16:26 p.m.

Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

Correspondiente a las debilidades:

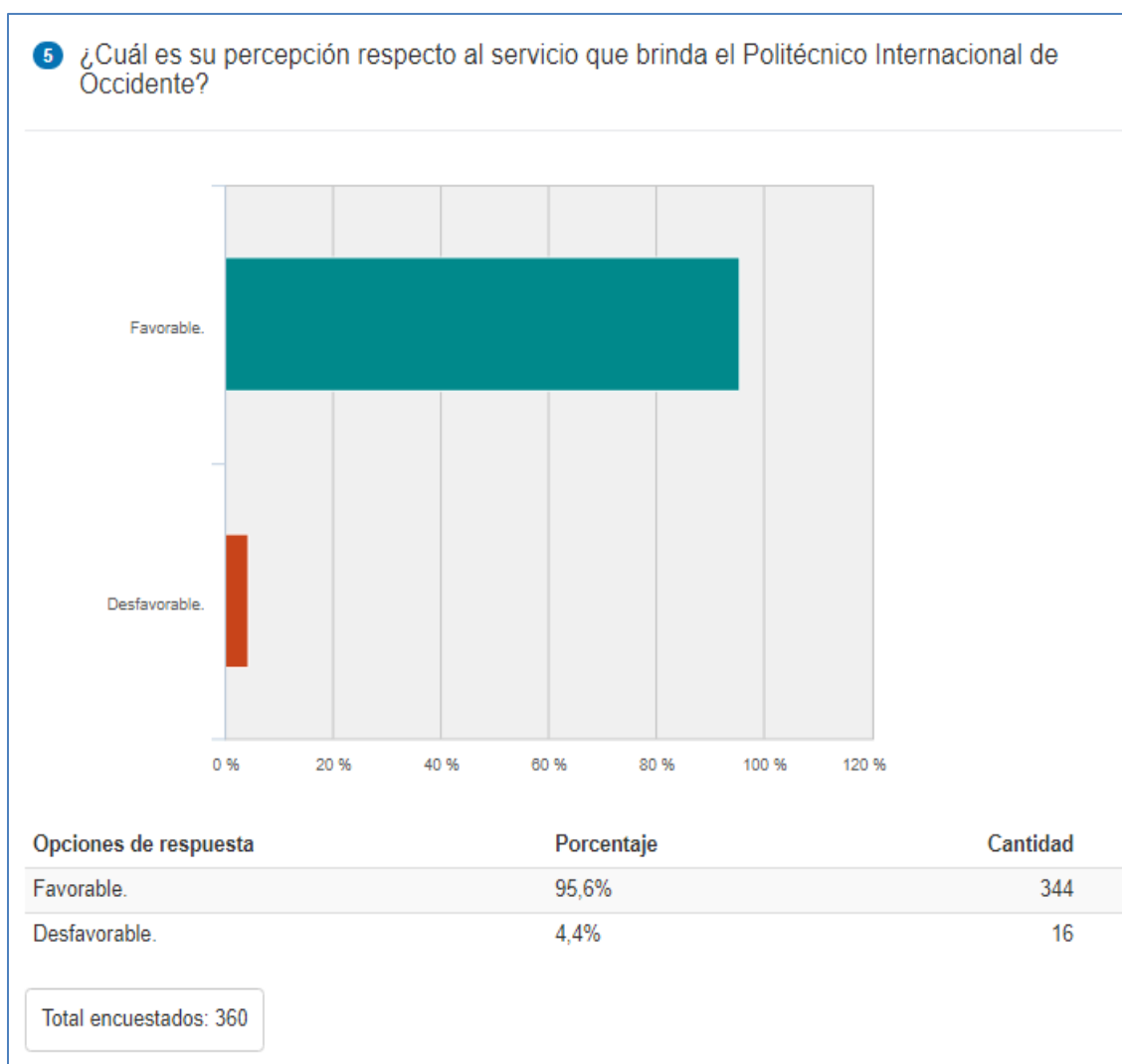
Ilustración 34. Aspectos de mejora



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la cuarta pregunta de la encuesta realizada a los estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 44,7% de ellos (161 estudiantes) considera que el principal aspecto a mejorar del Politécnico Internacional de Occidente es que amplíen el número de programas académicos que ofertan. Sin embargo, es importante resaltar el otro 34,4% de estudiantes (124 estudiantes) que considera que se debe mejorar la infraestructura de la Institución.

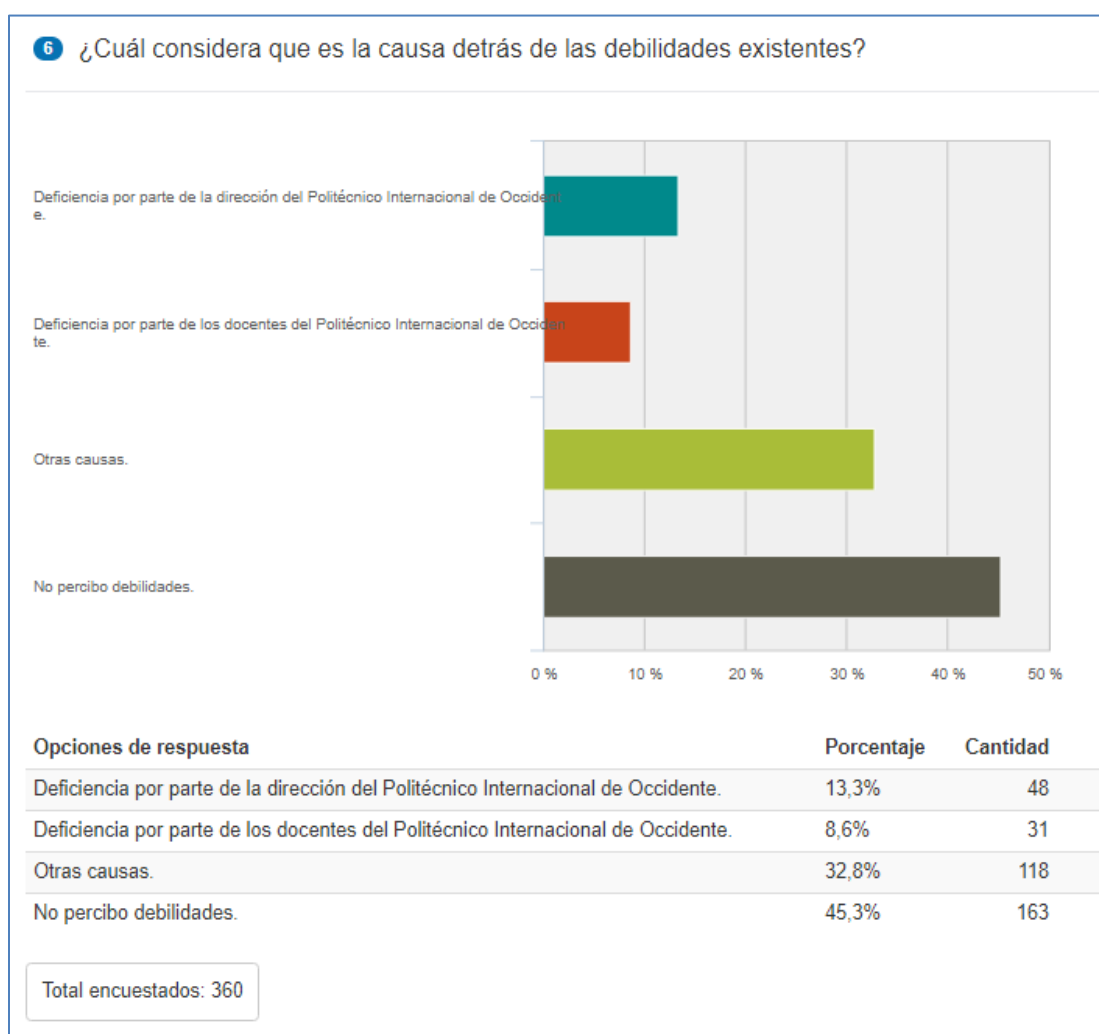
Ilustración 35. Percepción del servicio



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

El resultado de la quinta pregunta de la encuesta realizada a los estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 95,6% de ellos (344 estudiantes) percibe como favorable el servicio que brinda la Institución. Por el contrario, tan solo el 4,4% (16 estudiantes) considera que el servicio que brinda el Politécnico Internacional de Occidente es desfavorable. Lo que deja en términos generales una percepción favorable del servicio que brinda el Politécnico Internacional de Occidente por parte de los estudiantes de la Institución.

Ilustración 36. Debilidades existentes

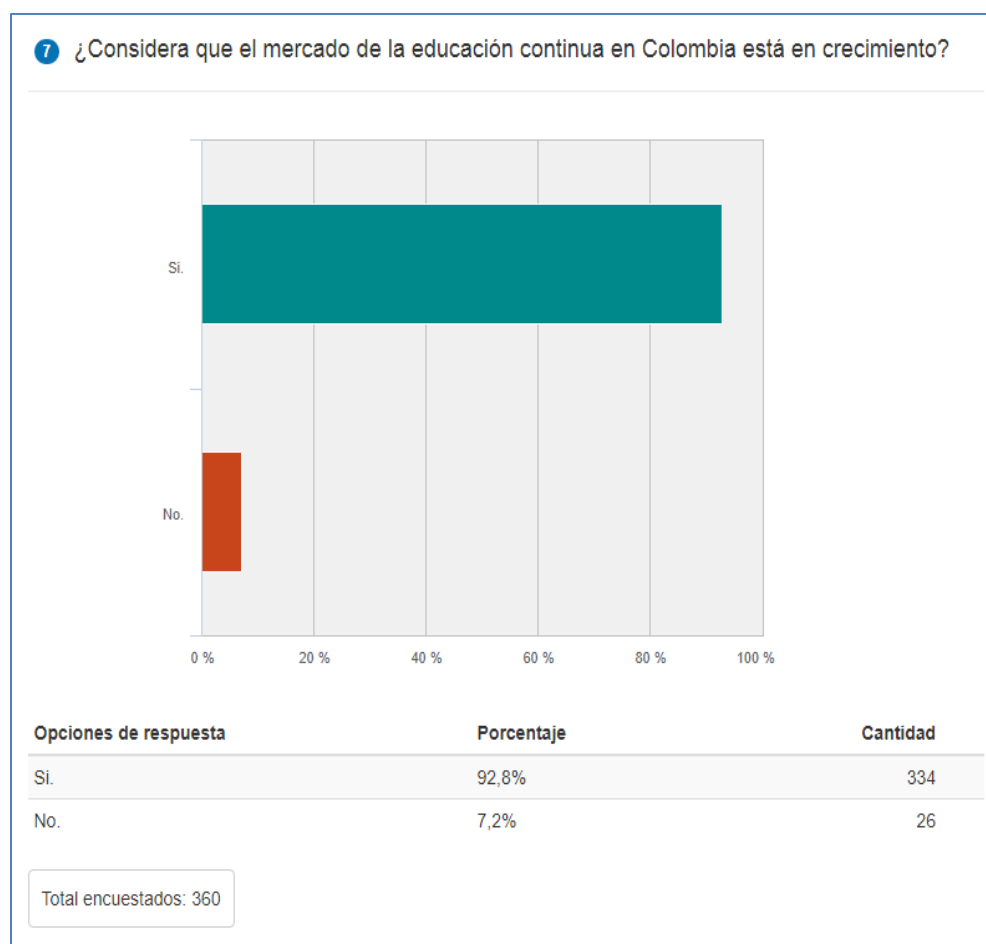


Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la sexta pregunta de la encuesta realizada a los estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 45,3% de ellos (143 estudiantes) no percibe fallas en la Institución actualmente, lo que da a entender que los problemas internos que tenga el Politécnico Internacional de Occidente no afecta la percepción de estos frente a la Institución.

Correspondiente a las oportunidades:

Ilustración 37. Mercado en crecimiento

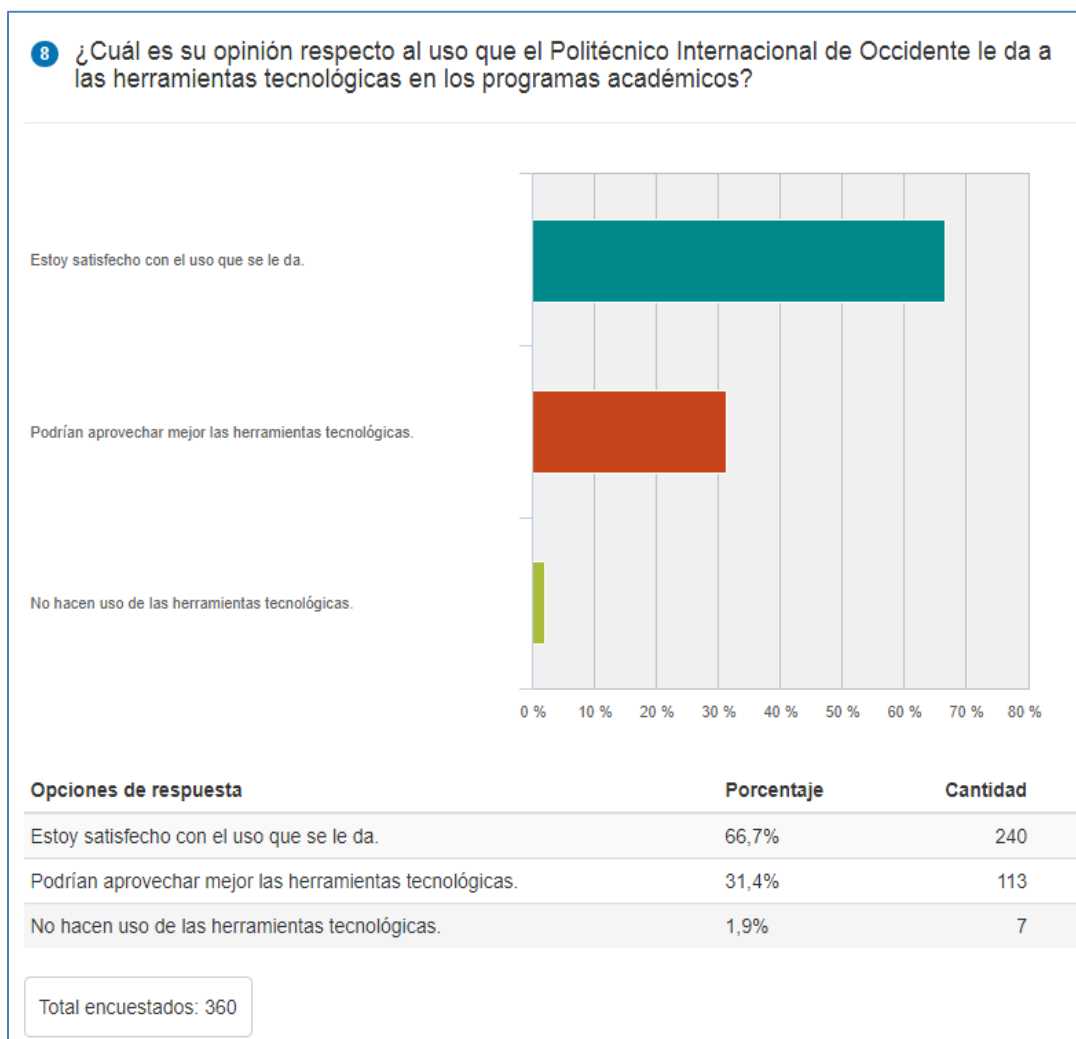


Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la séptima pregunta de la encuesta realizada a estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 92,8% de ellos (44

estudiantes) considera que el mercado de la educación técnica y continua está en crecimiento. Esto es muy positivo para la Institución porque desde la perspectiva de los estudiantes, el mercado en el cual se desenvuelve el Politécnico Internacional de Occidente tiene una visión a futuro.

Ilustración 38. Uso de las TICS

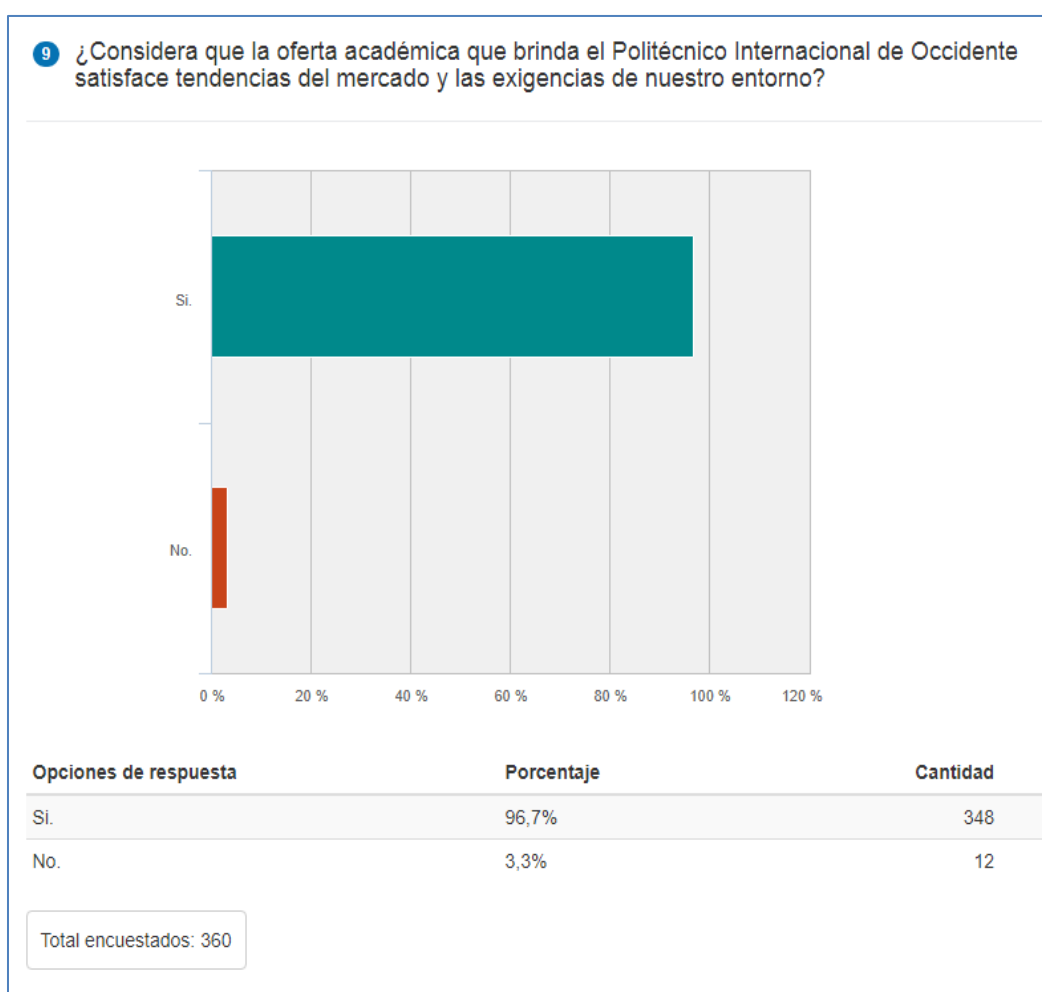


Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la octava pregunta de la encuesta realizada a los estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 66,7% de ellos (240 estudiantes) está satisfecho con el uso que se les da a las herramientas tecnológicas de la

información. Sin embargo, un porcentaje significativo correspondiente al 31,4% (113 estudiantes) considera que se debe aprovechar mejor las herramientas tecnológicas y de la información. Un 1,9% (7 estudiantes) nunca han hecho uso de dichas herramientas. Esta información es de gran importancia para el Politécnico Internacional de Occidente, pues le deja una clara invitación a integrar de mejor manera las tecnologías de la información en la formación técnica y continua.

Ilustración 39. Oferta académica



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la novena pregunta de la encuesta realizada a los estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 96,7% de ellos (348

estudiantes) considera que la oferta académica que brinda el Politécnico Internacional de Occidente satisface las necesidades del mercado y del entorno actual. El otro 3,3% (12 estudiantes) considera que no está acorde. Este resultado es muy satisfactorio ya que desde la perspectiva de los estudiantes, la formación técnica y continua que brinda el Politécnico Internacional de Occidente cuenta con una temática que permite que los estudiantes se desarrollen íntegramente en el ámbito laboral.

Ilustración 40. Tecnologías que amenazan el PIO

10 ¿Existen nuevas tecnologías que le gustaría que el Politécnico Internacional de Occidente implementara? a) Sí. ¿Cuáles? b) No.

En el momento no tengo presente.
31/05/2019 10:44:11 p.m.

si) un control de personal huella digital biometrico seria ideal para evitar el descontrol en las llamadas a lista de asistencia asi como la perdida de tiempo en algo que es rutinario.
31/05/2019 9:42:10 p.m.

Si
31/05/2019 9:25:03 p.m.

No
31/05/2019 9:23:02 p.m.

no.
31/05/2019 9:16:26 p.m.

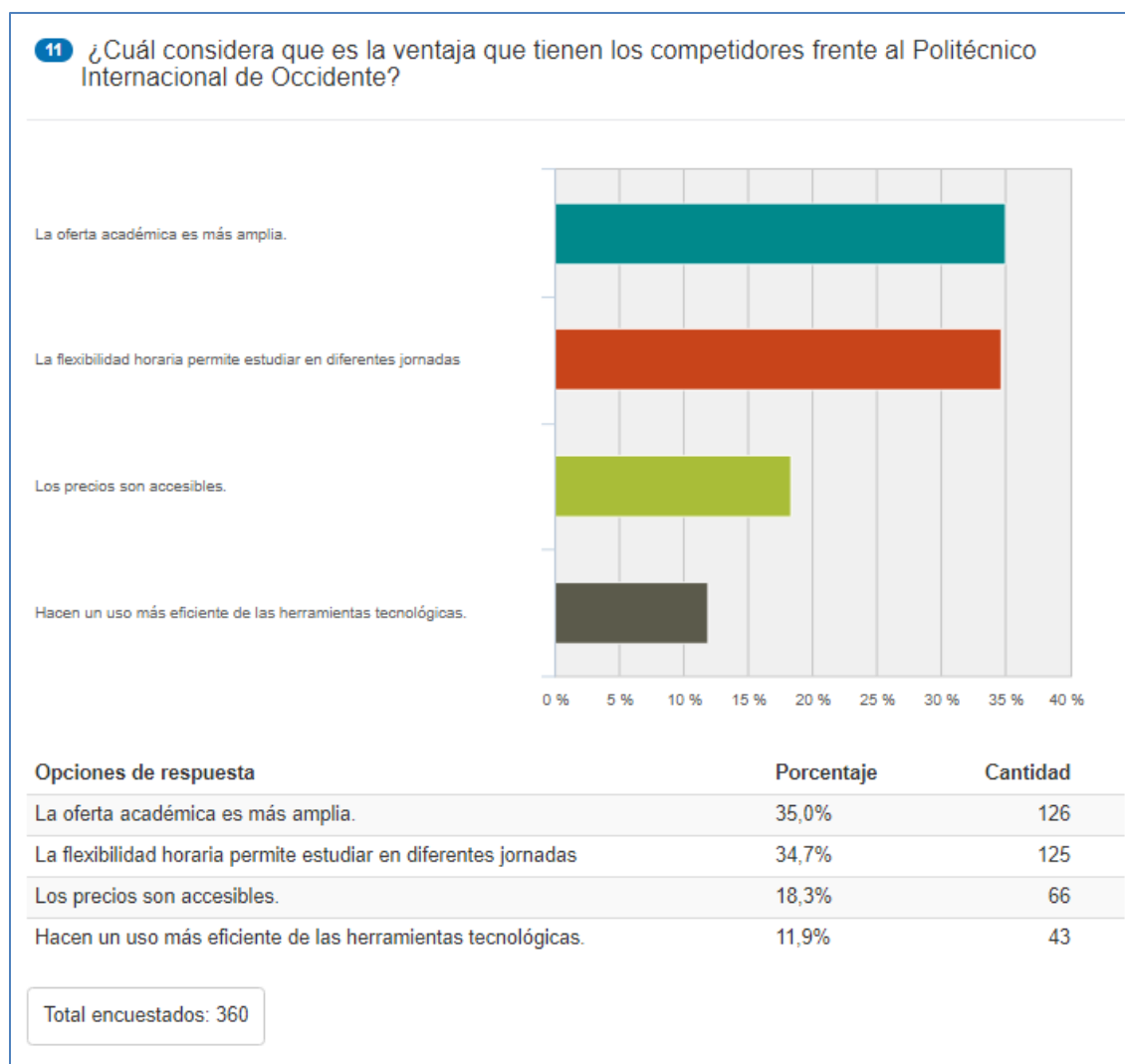
1 2 3 4 5 »

Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

En este punto los estudiantes mencionan la educación virtual, mejor conexión a internet y nuevos programas académicos.

Correspondiente a las amenazas:

Ilustración 41. Ventaja sobre la competencia

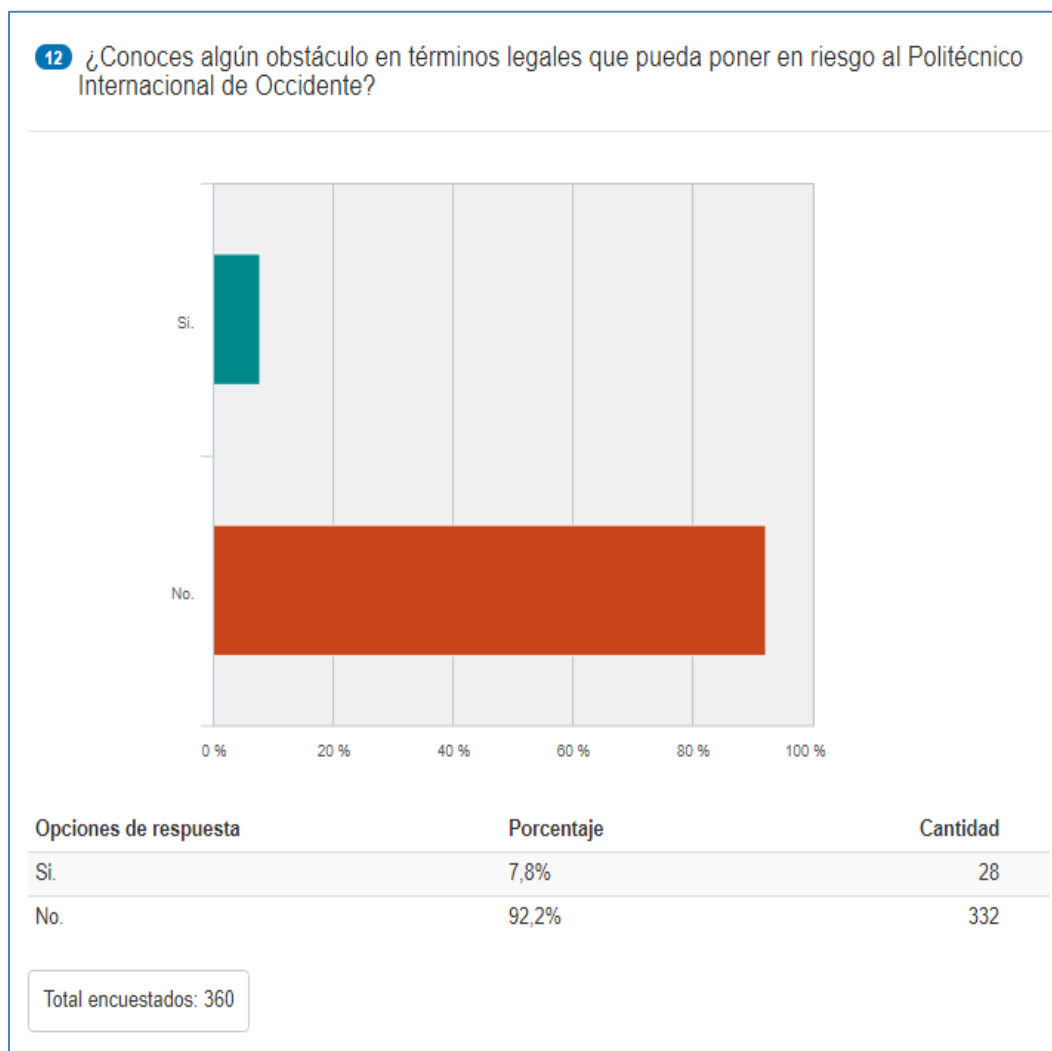


Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la décimo primera pregunta de la encuesta realizada a los estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 35% de ellos (126 estudiantes) considera que la ventaja que tienen los competidores frente al Politécnico Internacional de Occidente es que cuentan con una oferta académica más amplia. Un significativo porcentaje del 34,7% (125 estudiantes) considera que la ventaja que tienen los competidores frente al Politécnico Internacional de Occidente es que cuentan con una

flexibilidad horaria que permite estudiar en diferentes jornadas. Son dos resultados contundentes y divididos a los que el Politécnico Internacional de Occidente debe poner especial cuidado para así no permitir que los competidores tengan ventaja sobre la Institución.

Ilustración 42. Obstáculos

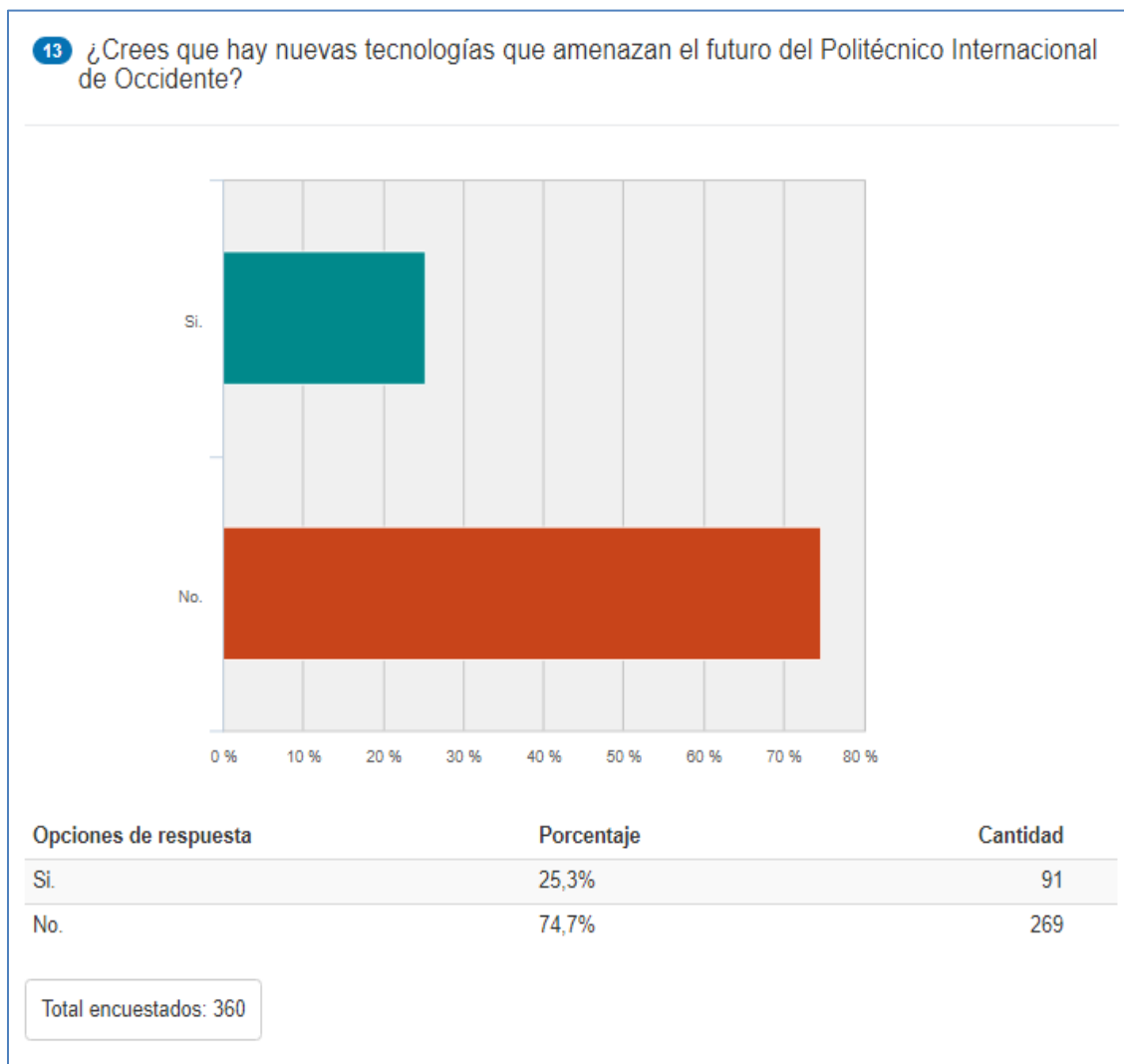


Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

La respuesta de la décimo segunda pregunta de la encuesta realizada a estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 92,2% de ellos (332

estudiantes) no conocen obstáculos en términos legales que puedan poner en riesgo el presente y el futuro de la Institución.

Ilustración 43. Nuevas tecnologías que amenacen el PIO



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

El resultado de la décimo tercera pregunta de la encuesta realizada a estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente da como resultado que el 74,7% de ellos (269 estudiantes) considera que no hay nuevas tecnologías que amenacen el futuro de la Institución. Por el contrario, el otro 25,3% (91 estudiantes) sí consideran que hay nuevas tecnologías que representan una amenaza para el Politécnico Internacional de Occidente.

9.5.2. Análisis Financiero

Análisis financiero 2017

BALANCE GENERAL A DICIEMBRE 31 DE 2017			
ACTIVO	2017	PASIVO Y PATRIMONIO	2017
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja	\$13.329.888	Honorarios	\$6.801.600
Bancos	\$409.196	Cuentas por pagar	\$64.209.936
Deudores	\$242.840.188	Impuesto a las ventas	-\$2.850.007
Diferidos	\$39.000.000	Obligaciones laborales	\$2.943.533
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$295.579.272	Anticipos y avances	\$20.961.312
		TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$92.066.374
ACTIVO NO CORRIENTE		PATRIMONIO	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		Aportes sociales	\$180.000.000
Muebles y enseres	\$1.500.000	Revalorización del patrimonio	-\$241.162
Computadores e impresoras	\$10.405.000	Utilidad (perdida) del ejercicio	\$36.249.313
Otros (video beam)	\$2.898.000	TOTAL PATRIMONIO	\$216.008.151
Depreciación acumulada	-\$2.307.749		
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$12.495.251	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$308.074.525
TOTAL ACTIVO	\$308.074.523		

ESTADO DE RESULTADOS 2017	
Ingresos operacionales	
Actividades relacionadas con la educación	\$ 392.286.656
Devoluciones y descuentos en ventas	\$ 1.301.000
Ingresos operacionales netos	\$ 390.985.656
(-) Costo de venta	\$ 116.941.109
Utilidad bruta en ventas	\$ 274.044.547
(-) Gastos operacionales de administración	\$ 351.311.468
Utilidad (perdida) operacional	\$ 77.266.921
(+) Ingresos no operacionales	\$ 125.720.379
(-) Gastos no operacionales	\$ 10.129.146
Utilidad antes de impuestos de renta	\$ 38.324.313
Impuesto de renta	\$ 2.075.000
Utilidad (pérdida) del ejercicio	\$ 36.249.313

SITUACIÓN FINANCIERA DE CORTO PLAZO

ANÁLISIS DE LIQUIDÉZ

2017

Activo corriente	\$295.579.272
(-) Pasivo corriente	\$92.066.374
Fondo de maniobra o capital de trabajo	\$203.512.898

Activo corriente	\$295.579.272
(/) Pasivo corriente	\$92.066.374
Índice de liquidez total	3,2

Activo corriente	\$295.579.272
(-) Inventarios	\$12.495.251
(/) Pasivo corriente	\$92.066.374
Prueba ácida	3,1

Fondo de maniobra o capital de trabajo: Para el año 2017, el Politécnico Internacional de Occidente tuvo la capacidad para cubrir sus obligaciones a corto plazo, pues contaba con \$203.512.898 millones de pesos para cubrir sus pasivos corrientes a través de los activos corrientes.

Índice de liquidez total: En el índice de liquidez total que la Institución cuenta para el año 2017 con \$3,2 pesos por cada peso de obligaciones corrientes. Este exceso de liquidez es de especial análisis pues puede representar la necesidad de invertir, en lugar de tener dinero sin remunerar.

Prueba ácida: En el año 2017, sin incluir los inventarios, la empresa contaba con \$3,1 pesos por cada peso de las obligaciones corrientes, para cubrir sus obligaciones, es decir que no tendría que recurrir a vender sus mercancías para pagar sus pasivos a corto plazo.

RENTABILIDAD

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD

2017

Utilidad bruta	\$274.044.547
(/) Ventas	\$392.286.656
Margen de utilidad bruta	69,86%

Utilidad operativa EBIT	\$77.266.921
(/) Ventas	\$392.286.656
Margen de utilidad operativa	19,70%

Utilidad neta	\$36.249.313
(/) Ventas	\$392.286.656
Margen de utilidad neta	9,24%

Utilidad neta	\$36.249.313
(/) Activos totales	\$308.074.523
Rentabilidad sobre activos ROA - ROI	11,77%

Utilidad neta	\$36.249.313
(/) Patrimonio neto	\$216.008.149
Rentabilidad sobre el patrimonio ROE	16,78%

Margen de utilidad bruta: Durante el periodo 2017, por cada peso del costo de los bienes vendidos, el Politécnico Internacional de Occidente obtuvo 69,86 centavos.

Margen de utilidad operativa: Por cada peso que la empresa obtuvo como resultado del objeto social de la empresa y después de restar los costos y gastos operacionales, el Politécnico Internacional de Occidente obtuvo 19,70 centavos.

Margen de utilidad neta: Después de contabilizar todos los costos e impuestos, la empresa obtuvo como rentabilidad 9,24 centavos por cada peso invertido.

Rentabilidad sobre activos: Por cada peso invertido en sus activos, el Politécnico Internacional de Occidente obtuvo 11,77 centavos.

Rentabilidad sobre el patrimonio: La capacidad del Politécnico Internacional de Occidente para generar utilidades con el uso del capital invertido se situó para el año 2017 en 16,78%. Por cada peso de capital en acciones comunes, los propietarios ganaron 16,78 centavos.

Análisis financiero 2018

BALANCE GENERAL A DICIEMBRE 31 DE 2018			
ACTIVO	2018	PASIVO Y PATRIMONIO	2018
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Disponible	\$41.965.131	Obligaciones financieras	\$31.895.362
Inversiones	\$162.593	Proveedores	\$2.467.584
Deudores	\$216.695.844	Cuentas por pagar	\$10.202.857
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$258.823.568	Obligaciones laborales	\$4.222.208
		Pasivos estimados y provisiones	\$0
ACTIVO NO CORRIENTE		Otros pasivos	\$20.961.314
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$69.749.325
Equipos de laboratorio instrumental	\$15.488.150		
DIFERIDOS		PATRIMONIO	
Cargos diferidos	\$39.000.000	Aportes sociales	\$180.000.000
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$54.488.150	Revalorización del patrimonio	-\$241.162
		Resultados de ejercicios anteriores	\$36.249.313
TOTAL ACTIVO	\$313.311.718	Utilidad (perdida) del ejercicio	\$27.554.241
		TOTAL PATRIMONIO	\$243.562.392
		TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$313.311.717

ESTADO DE RESULTADOS 2018

Ingresos operacionales

Actividades relacionadas con la educación \$ 1.078.812.690

Devoluciones y descuentos en ventas \$ 7.129.338

Ingresos operacionales netos \$ 1.071.683.352

(-) Costo de venta \$ 287.387.814

Utilidad bruta en ventas \$ 784.295.538

(-) Gastos operacionales de administración \$ 464.796.008

(-) Gastos operacionales de ventas \$ 270.687.850

Utilidad (perdida) operacional \$ 48.811.680

(+) Ingresos no operacionales \$ 634.769

(-) Gastos no operacionales \$ 21.892.208

Utilidad antes de impuestos de renta \$ 27.554.241

Impuesto de renta \$ 10.224.000

Utilidad (pérdida) del ejercicio \$ 17.330.241

SITUACIÓN FINANCIERA DE CORTO PLAZO

ANÁLISIS DE LIQUIDÉZ
2018

Activo corriente	\$258.823.568
(-) Pasivo corriente	\$69.749.325
Fondo de maniobra o capital de trabajo	\$189.074.243

Activo corriente	\$258.823.568
(/) Pasivo corriente	\$69.749.325
Indice de liquidez total	3,7

Activo corriente	\$258.823.568
(-) Inventarios	\$15.488.150
(/) Pasivo corriente	\$69.749.325
Prueba ácida	3,5

Fondo de maniobra o capital de trabajo: Para el año 2018, el Politécnico Internacional de Occidente tuvo la capacidad para cubrir sus obligaciones a corto plazo, pues contaba con \$189.074.243 millones de pesos para cubrir sus pasivos corrientes a través de los activos corrientes.

Índice de liquidez total: Se puede observar en el índice de liquidez total que la Institución cuenta para el año 2018 con \$3,7 pesos por cada peso de obligaciones corrientes. Este exceso de liquidez es de especial análisis pues puede representar la necesidad de invertir, en lugar de tener dinero sin remunerar.

Prueba ácida: En el año 2018, sin incluir los inventarios, la empresa contaba con \$3,5 pesos por cada peso de las obligaciones corrientes, para cubrir sus obligaciones, es decir que no tendría que recurrir a vender sus mercancías para pagar sus pasivos a corto plazo.

RENTABILIDAD

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD

2018

Utilidad bruta	\$748.295.538
(/) Ventas	\$1.078.812.690
Margen de utilidad bruta	69,36%

Utilidad operativa EBIT	\$48.811.680
(/) Ventas	\$1.078.812.690
Margen de utilidad operativa	4,52%

Utilidad neta	\$17.330.241
(/) Ventas	\$1.078.812.690
Margen de utilidad neta	1,60%

Utilidad neta	\$17.330.241
(/) Activos totales	\$313.311.718
Rentabilidad sobre activos ROA - ROI	5,53%

Margen de utilidad bruta: Durante el periodo 2018, por cada peso del costo de los bienes vendidos, el Politécnico Internacional de Occidente obtuvo 69,36 centavos.

Margen de utilidad operativa: Por cada peso que la empresa obtuvo como resultado del objeto social de la empresa y después de restar los costos y gastos operacionales, el Politécnico Internacional de Occidente obtuvo 4,52 centavos.

Margen de utilidad neta: Después de contabilizar todos los costos e impuestos, la empresa obtuvo como rentabilidad 1,60 centavos por cada peso invertido.

Rentabilidad sobre activos: Por cada peso invertido en sus activos, el Politécnico Internacional de Occidente obtuvo 5,53 centavos.

9.5.3. Análisis externo

9.5.3.1. Análisis Pestel

Las empresas del sector educativo operan en un “macro ambiente” moldeado por las influencias de la economía, la legislación y regulaciones gubernamentales, la sociedad, lo ambiental y el factor tecnológico. El macro ambiente abarca los factores e influencias pertinentes fuera de los límites de las compañías, pero que tienen influencia para afectar las decisiones finales de las mismas. Estas variables macro ambientales influyen sobre sus rumbos, sus objetivos, estrategias y modelo comercial.

A continuación, se realizará un análisis de cada componente del entorno y se calificará cada una de acuerdo con esta clasificación:

Tabla 4. Componentes del entorno

Componentes	
A	Amenaza
AM	Amenaza mayor
am	Amenaza menor
O	Oportunidad
OM	Oportunidad mayor
om	Oportunidad menor

Fuente. Elaboración propia.

- **Entorno político, legal y ambiental.**

La parte político – legal que rodea a las empresas que brindan servicios de educación técnica y continua, tiene relación con leyes, decretos, estatutos y normas que velan por una educación de calidad, comprometida con el crecimiento de la región, obligando a las empresas a mejorar su organización para cumplir con requisitos relacionados con legislación tributaria, laboral, reformas financieras, regulación de precios, educación inclusiva, programas de beneficiarios, certificaciones, entre otras. En el entorno de las empresas consolidadas del sector de la educación se observa que las más desarrolladas trabajan con unas estrategias diferenciadas en cuanto a mejores prácticas de integración, gestión de proyectos, calidad, tecnología y bienestar.

Por todo lo anterior se ve la necesidad de profundizar en las diferentes variables de este entorno, teniendo en cuenta que los diversos cambios en la normatividad legal y exigencias de normatividad o certificaciones pueden incidir directamente en el desarrollo del sector.

Tabla 5. Normatividad

Variables entorno Político - Legal		AM	am	om	OM
Ley 115 de 1994	La Educación Técnica y Continuada buscan complementar y capacitar a los alumnos en aspectos académicos o laborales sin otorgar los títulos tradicionales de pregrado y posgrado.				X
	Las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación, que cumple una función social de acuerdo a las necesidades e intereses de cada persona, se fundamenta en los principios de la Constitución Política sobre el derecho a la educación que toda persona tiene.			X	
Ley 715 de 2001	Cada entidad territorial certifica de acuerdo a sus particularidades el plan sectorial de desarrollo educativo, en pocas palabras, organiza la prestación de los servicios de educación de acuerdo a financiamiento, cobertura y competencias		X		
Decreto 0709 de 1996	Menciona los criterios y reglas generales para la organización y desarrollo de programas académicos y de perfeccionamiento profesional docente			X	

Fuente. Elaboración propia.

- **Entorno educativo.**

El Valle del Cauca desarrolla un plan de educación en la actualidad llamado “el Valle está con vos”, el cual se basa en tres pilares fundamentales: equidad y lucha contra la pobreza, competitividad y generación de empleo, y paz territorial. Cada una de ellas le apuesta al mejoramiento de la calidad de la educación.

De los 42 municipios del Valle del Cauca, ocho, al 31 de diciembre de 2015 se han certificado, adquiriendo así la autonomía para administrar los recursos del sector educativo. Lo municipios certificados son: Cali, Tuluá, Palmira, Cartago, Buga, Buenaventura, Jamundí y Yumbo, respectivamente. La Gobernación, a través de la Secretaría de Educación, administra la educación en los 34 municipios no certificados.

El Valle del Cauca como entidad territorial certificada para la administración de los asuntos del sector educativo, cuenta con ocho Grupos para la Gestión Educativa Municipal

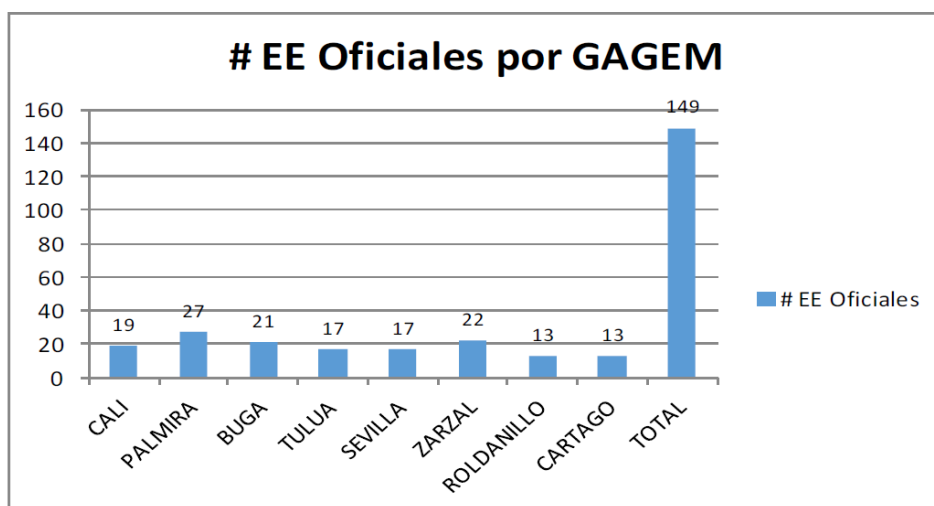
o también denominadas Unidades Desconcentradas, las cuales están conformados por Equipos de trabajo integrados por Supervisores de Educación, Directores de Núcleo de Desarrollo Educativo y personal de auxiliares administrativos, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 6. Grupos de apoyo a la gestión educativa

GRUPOS DE APOYO A LA GESTION EDUCATIVA MUNICIPAL-GAGEM				
GAGEM	SEDE	MPIOS Y EE QUE ATIENDE	COORDINADOR	DIRECCION
1	CALI	VIJES, LA CUMBRE, DAGUA	GUILLERMO LEÓN GÓMEZ	Cra. 4 Nro. 13 - 97 Of. 201
2	PALMIRA	PRADERA, FLORIDA, CANDELARIA, EL CERRITO, GINEBRA	CARLOS HUMBERTO CLEVES	Cra 30 Cll. 30 Piso 2
3	BUGA	GUACARÍ, SAN PEDRO, YOTOCO, RESTREPO, CALIMA-DARIÉN	RICARDO SALCEDO	Calle 5 No. 11-76
4	TULUÁ	RIOFRÍO, ANDALUCÍA, BUGALAGRANDE, TRUJILLO	MARTHA CONSTANZA GÓMEZ ALVAREZ	Cl. 28 Nro.25-50 Piso 2 Rentas Departamental
5	SEVILLA	SEVILLA, CAICEDONIA	OSMAR OCAMPO	Alcaldia Municipal Piso 4
6	ZARZAL	LA VICTORIA, OBANDO, TORO, VERSALLES, LA UNIÓN	GUSTAVO GIRALDO	Cra. 10 Cll. 10
7	ROLDANILLO	ROLDANILLO, BOLÍVAR, EL DOVIO	ALEYDA EUGENIA PEREZ	Centro Administrativo Distrital-CAD Granja
8	CARTAGO	ALCALÁ, ULLOA, ANSERMANUEVO, ARGELIA, EL ÁGUILA, EL CAIRO	MARTHA MORENO DE ZAPATA	Cra.11 Cll. 6 Esq. Piso 2

Fuente. Elaboración propia.

La distribución en número de establecimientos educativos oficiales se muestra en la siguiente gráfica:

Tabla 7. Construcción equipo de evaluación educativa

Fuente. DUE, 22 de abril de 2016.

Actualmente la entidad territorial cuenta con 106 establecimientos educativos no oficiales con licencia de funcionamiento; 93 en zonas Urbanas y 13 Rurales; En los 34 Municipios no certificados del Valle del Cauca. La entidad cuenta con 300 programas aprobados, en 55 establecimientos que brinda educación técnica y continua.

El departamento cuenta con un Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) que determina cuáles son los proyectos prioritarios que se incorporarán en el presupuesto anual del Valle del Cauca, destinando la mayor parte a proyectos educativo, según lo resalta la Gobernación del Valle en su plan de desarrollo para el año 2015.

Tabla 8. Variables del entorno educativo

Variables entorno educativo	AM	am	om	OM
Plan de educación departamental "el Valle está con vos".			X	
La existencia de establecimientos educativos no oficiales.	X			
Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI)			X	
Fortalecimiento al Fondo para la educación superior en el Valle del Cauca			X	

Fuente. Elaboración propia.

- **Entorno socio económico.**

El Departamento del Valle del Cauca cuenta con fortalezas económicas y productivas muy importantes, que en los últimos años muestran un reacomodo en favor de sectores de infraestructura y servicios, y la agroindustria. En conjunto, la economía del Valle presenta una diversificación sectorial, que ha resultado crucial como fortaleza para enfrentar de manera importante las contingencias de los ciclos económicos, a los que la economía colombiana se encuentra ahora más expuesta, en virtud de las reformas integradoras con la economía internacional.

Es una de las regiones del país, con mejor dotación de recursos naturales: Su valle geográfico dispone de una de las mejores tierras cultivables del mundo, en donde se produce

caña de azúcar sin zafras. Tiene acceso a la Cuenca del Pacífico y dispone de recursos ictiológicos, forestales, hídricos, pluviosidad, pisos térmicos, etc. El Pacífico colombiano está considerado como la segunda región con mayor biodiversidad del planeta después de Brasil. Son muchas las oportunidades que ofrece esta región para un desempeño competitivo en los mercados globalizados. Su ubicación geográfica es estratégica y su biodiversidad es abundante, además su nivel de desarrollo es aceptable.

El Valle del Cauca es una de las regiones de mayor biodiversidad silvestre, marina y agrícola con lo cual la zona rural cuenta con una riqueza poco aprovechada y en riesgo de deterioro a pesar de que es la base de servicios ambientales y de producción para la seguridad alimentaria y nutricional, para la soberanía nacional, y para el uso sostenible de la biodiversidad.

Más del 40% del PIB del departamento está ligado a recursos biológicos por lo menos en 10 cadenas productivas agrícolas, agroindustriales y bio industriales. Con base en este reconocimiento el Valle del Cauca desde el 2004 se ha declarado Bio región, entendida como una estrategia de desarrollo que aprovecha sus condiciones naturales, industriales, académicas y sociales basadas entre otros, en el fortalecimiento de la educación de su población.

Sin embargo, el Valle no ha sacado todo el provecho a las ventajas de la privilegiada posición del departamento frente a la Cuenca del Pacífico, debido a un insuficiente desarrollo portuario y de los servicios logísticos. Tampoco se ha aprovechado plenamente el potencial de los recursos marinos para el desarrollo pesquero y acuícola.

También hay que llamar la atención sobre la situación del medio ambiente. El Valle tiene su desempeño más deficiente en este factor, en el que ocupa el puesto 13 entre 23 departamentos. Esta situación puede llegar a comprometer la sostenibilidad de las actividades

productivas de la región, y el aprovechamiento de los servicios ambientales que puede ofrecer (agua, suelo, paisaje, biodiversidad, etc.)

A pesar de estas carencias y dificultades, el Valle del Cauca está en condiciones de mantener una oferta exportable sólida y diversificada y de estructurar uno de los sistemas productivos regionales más avanzados del país. Pero para ello se requiere de esfuerzos conjuntos de la nación, el departamento y los municipios, que involucren también al sector privado y a las organizaciones sociales de la región.

En el Valle del Cauca el indicador de Necesidades Básicas Insatisfechas (también conocido por sus siglas NBI) que es aquel que identifica las carencias críticas en una población basándose en la vivienda, los servicios sanitarios, la educación básica y el ingreso mínimo, muestra que el departamento presenta un nivel mucho más bajo que la Nación, con un 15,6% de las personas en situación de pobreza, siendo ésta más grave en la zona rural con 30,5%. El 3,5% de la población ubicada en la zona urbana vive en condiciones de miseria, y en la zona rural el 8,2%.

Según un estudio realizado por la Gobernación del Valle para el año 2016, en el Valle del Cauca, el 2,3% de las viviendas son inadecuadas (piso de tierra o material precario en las paredes, y de los hogares no tienen servicios acueducto o sin conexión a alcantarillado o pozo séptico. En el 6,6% de los hogares residen 3 ó más personas por habitación, el 2,1% de los hogares tiene niños de 7 a 11 años que no asisten a la escuela y el 6,8% de los hogares cuenta con más de tres personas dependientes por miembro ocupado cuyo jefe tiene, como máximo, tres años de educación primaria aprobados.

En cuanto a la situación de pobreza en los municipios del Valle del Cauca, con base en el indicador de NBI, Buenaventura, con un NBI de 35,5% presenta el mayor índice. Según

el seguimiento realizado al Plan Maestro en el año 2010, los principales retos que afronta el Departamento deben estar dirigidos a superar lo siguiente:

- El bajo dinamismo, la lentitud y la inequidad del crecimiento económico de la economía regional, que se expresa en altos niveles de subempleo e informalidad, inciden en las condiciones de acceso a la educación, la salud y la vivienda.
- La concentración social y territorial de la riqueza, del ingreso y del crecimiento económico, mantiene el desequilibrio en el desarrollo territorial y frena las posibilidades de progreso y avance de las subregiones, que al mismo tiempo continúan debilitándose poblacionalmente, presionando el crecimiento de unos pocos centros urbanos.
- La exclusión como resultado de dinámicas económicas, sociales e institucionales debilita la identidad, el sentido de pertenencia y refuerza la permanencia de comportamientos clientelistas y el sometimiento de algunos grupos y sectores sociales a prácticas políticas corruptas y también de otros fenómenos de descomposición social.
- El estancamiento y la debilidad del desarrollo local, y del crecimiento económico, determina una baja capacidad de tributación y pago de impuestos, reforzada por la baja confianza de los ciudadanos en la gestión pública.
- La permanencia de rezagos y limitaciones en el desarrollo humano y en las condiciones de vida de grupos sociales y territoriales afectados en mayor proporción por las desigualdades en el acceso a bienes y servicios fundamentales, que afectan especialmente a los grupos étnicos, a poblaciones en situación de discapacidad, o de

desplazamiento, a estratos pobres de la región y a los jóvenes y mujeres de estos estratos.

- Los lentos avances en desarrollo humano (salud, educación y formación de capital humano) no permiten un salto relevante en una de las condiciones básicas de competitividad y en la propia superación del subempleo, la informalidad y la pobreza de amplios sectores sociales.
- La exclusión y la pobreza de amplios sectores sociales, genera dinámicas y procesos sociales que vienen afectando negativamente el medio ambiente y la sostenibilidad: urbanización informal y ocupación de áreas protegidas y de riesgo, explotación ilegal de bosques y minas y sobreexplotación de cuencas hidrográficas.
- Los lentos cambios en las condiciones de equidad en el desarrollo humano, alimentan un círculo vicioso de ilegalidad, marginalidad y autoexclusión en algunos sectores sociales y territoriales.
- El deterioro ambiental, en particular el deterioro de las cuencas, la erosión y la pérdida de bosques y la contaminación tienen impactos en la sostenibilidad de procesos económicos, en el abastecimiento en agua para el consumo humano y la agricultura, afectando la salud, el desarrollo humano y la calidad de vida de diversas poblaciones.

Uno de los aspectos de la crisis institucional y de gobernabilidad democrática que más incidencia tuvo en el conjunto de ejes del desarrollo territorial fue la baja capacidad de planeación, evaluación, seguimiento y control de políticas y programas públicos. Como consecuencia se presentó una baja eficacia de los programas y políticas, y los avances fueron limitados. La problemática de gobernabilidad y gestión pública repercute y se expresa especialmente en la limitada capacidad de orientación de los procesos de desarrollo territorial

en forma sostenible: urbanización, uso del territorio y explotación de recursos naturales, cuya consecuencia es el deterioro de la riqueza ambiental del departamento, el desaprovechamiento de sus ventajas comparativas y el lento avance en esta condición de competitividad territorial.

Tabla 9. Variables entorno socioeconómico

Variables entorno socio económico	AM	am	om	OM
El departamento del Valle del Cauca cuenta con fortalezas económicas y productivas muy importantes en sectores de infraestructura y servicios, y la agroindustria.				X
Existe bajo dinamismo en el crecimiento económico regional.	X			
El Valle del Cauca desde el 2004 se ha declarado Bio región.				X
La lentitud y la inequidad del crecimiento económico regional, que se expresa en altos niveles de subempleo e informalidad.	X			

Fuente. Elaboración propia.

- **Entorno Tecnológico.**

La organización reconoce la falta de implementación de TIC's en sus programas académicos, pero dentro de su plan de desarrollo y visión se encuentra mejorar desde la tecnología su gestión pedagógica para obtener una acreditación de alta calidad.

Su tecnología está basada en unidades y procesos, debido a que las áreas de gestión están designadas por actividades que apoyan un proceso que se relaciona con el otro para la prestación de servicio misional de la misma.

La tecnología más avanzada utilizada por los competidores

En comparación a instituciones con certificación de alta calidad o que cuentan con apoyo del gobierno, su competencia desarrolla software que ayudan a interactuar más con los usuarios, constantemente evolucionan sus sistemas y plataformas web que hacen más visible a la organización. Esto genera un vínculo especial entre los usuarios (clientes) y la empresa, siendo fieles a ella, y colaborando a la estrategia de marketing planteada.

Hoy el Big Data y la Inteligencia Artificial son temas que no dejan de sorprendernos con su alcance en nuestra vida cotidiana, básicamente todo lo que nos rodea es susceptible al estudio de estas áreas.

En este proceso digital, la educación juega un rol fundamental, no sólo porque permite a los estudiantes adquirir habilidades necesarias para desenvolverse en esta sociedad enfocada en el conocimiento tecnológico, sino porque proporciona herramientas a las instituciones de Educación Superior para mejorar la calidad de vida de toda la comunidad.

La tecnología se está integrando en procesos que van desde la planificación y evaluación académica, hasta el seguimiento del estudiante, y aporta una serie de beneficios que ayudan a mejorar la eficiencia y la productividad.

Optimización del tiempo: La sistematización de la planificación académica a través de un software ayuda a una mejor distribución de la infraestructura disponible (considerando tiempo de desplazamiento de estudiantes y profesores), a una asignación docente de acuerdo a la disponibilidad horaria y disminuye el tiempo de planificación.

Flexibilidad y mejora continua: Ya existen plataformas que asisten a las instituciones en el manejo de la información del perfil de egreso, mallas curriculares de planes de estudios, programas y syllabus de los cursos, facilitando el manejo para los procesos de acreditación y asegurando la coherencia con los objetivos declarados en el perfil de egreso.

Mayor comunicación y gestión de los docentes: La implementación de software abarca un seguimiento no sólo de las acciones de los docentes en relación a las clases, sino también en otros aspectos como la investigación, la gestión académica y la mejora de las competencias personales. Con esto las universidades pueden monitorear el trabajo y alinearlos con sus planes estratégicos.

Reducción de costos: El uso de las nuevas tecnologías en educación permite la reducción de costos. No es necesario material gráfico y todo se puede hacer a través de un programa.

Datos enriquecidos: Antes de la transformación digital de la Educación Superior, los departamentos tomaban decisiones desde su experiencia; hoy el público es diverso y esa característica se convierte en una ventaja para alcanzar el éxito estudiantil. Los softwares que utilizan machine learning pueden identificar de forma temprana el riesgo de deserción y apoyar a los estudiantes para que alcancen su meta.

Los datos están facilitando la gestión de los planteles educativos, según un reporte de Universidad de Huddersfield, quienes ya implementaron un sistema de lectura de analíticas, "han podido aumentar la retención entregando un servicio personalizado que ha permitido llegar a un índice de deserción bajo el 10%".

En un futuro no muy lejano, es posible que gracias a la implementación de un servicio de lectura de datos se pueda entregar un servicio de atención y ayuda completamente personalizadas orientada a las necesidades de cada integrante de la comunidad.

E-Learning y B-Learning

Para Bahry (2001), el E-learning se funda en el cambio e innovación de los medios de comunicación como factores del desarrollo formativo, que no ponen en tela de juicio sus principios, sino que forma parte de su historia. En el mismo sentido, Dudezert (2002) considera que la pedagogía del E-learning no es nueva, todo lo contrario, es una continuidad del desarrollo de lo digital en la educación a distancia.

En sus inicios, el E-Learning se entronizó en el mundo empresarial, en el diseño de cursos para que los trabajadores se sigan formando en su lugar de trabajo o estudio, en reemplazo de la capacitación a distancia e instrucción programada, instituida a través de manuales, tutoriales, test, videos, etc.

“Las esperanzas puestas en el E-learning fueron decayendo, conforme transcurría la crisis experimentada por el sector, por el aumento indiscriminado de las empresas «DotCom», y su correlativa crisis con la sobreoferta de cursos de postgrado a distancia. Esto inicio, por lo menos, a relativizar el término de E-learning y dio origen al uso de otro concepto: Blended Learning (Aiello & Cilia (2004), como un modelo de naturaleza híbrida (Marqués et al. 2011)”.

En sus inicios, el Blended Learning irrumpe como una formación alternativa, de carácter mixto o híbrido, que mezcla o combina técnicas del E-learning (la distribución on-line de materiales a través de páginas web, foros de discusión y/o correo electrónico) con los métodos tradicionales de enseñanza (conferencias, discusiones en persona, seminarios o tutorías) (Graham, 2005).

El PIO busca implementar en sus metodologías de enseñanza este nuevo modelo (B-Learning), ofreciendo diferentes modalidades de ver los cursos, ampliando su mercado a nuevos clientes en diferentes zonas de la ciudad, región y país. Logrando un mayor alcance, y así, cumpliendo con los objetivos de este modelo, como según Graham, Allen & Ure (2003) son:

- Tener una pedagogía renovada
- Facilitar el alcance y la flexibilidad
- Aumentar la rentabilidad

Concluyendo, este modelo reúne las mejores características posibles que una organización desea tener, acompañada de buena calidad y asistencia.

9.5.3.2. *Datos estadísticos de la educación técnica y continua a nivel nacional.*

En Colombia a nivel nacional informados en el SIET que es el sistema de información para el trabajo y desarrollo humano donde actualizado a julio de 2019 muestra el comportamiento de las instituciones habilitadas de la siguiente manera:

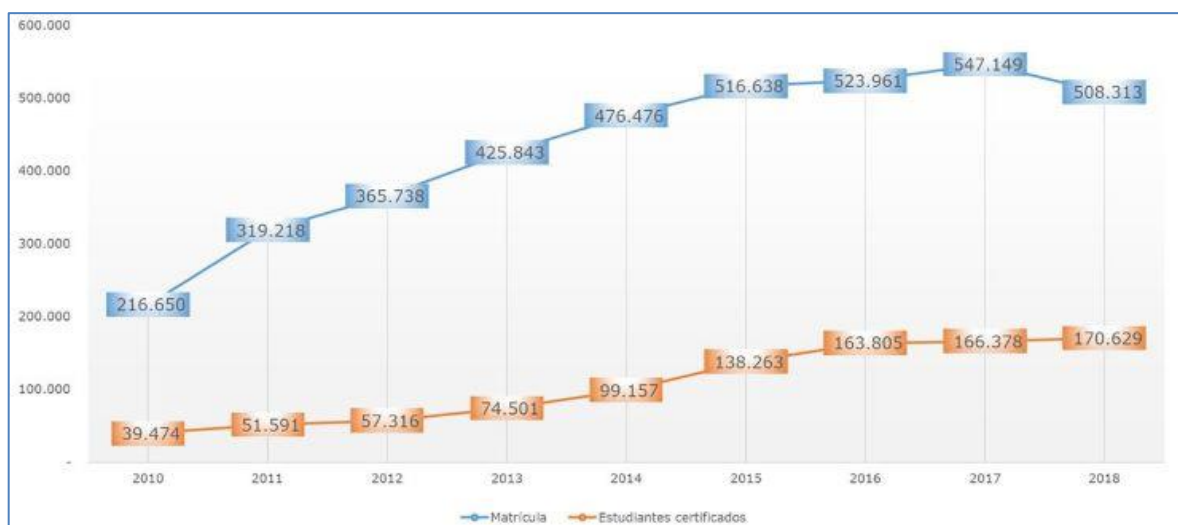
Según los datos por parte de las secretarías de educación de las entidades territoriales certificadas en educación para el trabajo y desarrollo humano en el país:

En Colombia el dato otorgado por las secretarías es de 3.808 instituciones habilitadas para FTDH de las que tienen certificación en calidad 756 como institución es decir que sus procesos rijan bajo la certificación ISO 9001, de las habilitadas tienen registro vigente 371 que corresponde al 9.74% del total número de habilitadas.

De las instituciones habilitadas ofrecen 18.353 programas de FPTDH, de todos los programas mencionados registrados anteriormente, solo 2.567 están certificados en calidad

bajo las normas que competen según el acuerdo 004 del SENA para que las empresas tengan su cuota de aprendiz y se genere el impacto social bajo esa modalidad. De esos 2567 programas solo 1904 tienen el registro vigente, quiere decir que solo el 10.37% de las instituciones participan activamente en el registro que proporciona a nivel social una oportunidad laboral para los estudiantes usuarios del servicio educativo (Trabajo, 2019).

Tabla 10. Registro a nivel Nacional de IETDH



Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Q10).

9.5.3.3. *Datos estadísticos de la educación técnica y continua en el Valle del Cauca.*

Instituciones certificadas ante la secretaria de educación nacional para formar en ETDH vigentes.

En el siguiente cuadro se sitúa el contexto del número de instituciones que ofrecen programas de formación y que están habilitadas en el valle para este servicio educativo, de esta manera podemos especular la importancia en el sector y la participación en el valle del cauca, también se puede identificar que de esas instituciones el otro servicio complementario

es la formación continua que cuenta también con una participación importante en el mercado y nos permite además analizar qué diferenciales caracterizan cada uno.

Tabla 11. Resumen datos sistema de información de la educación para el trabajo y el desarrollo humano

Departamento/Secretarías de Educación Certificadas	Total SIET	Total ETDH	Certificado Calidad	Certificado Calidad Vigente	Centros de Enseñanza Automovilística
VALLE DEL CAUCA	489	416	68	47	73
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEPARTAMENTAL VALLE	68	56	1	1	12
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE BUENAVENTURA	61	60	3	-	1
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE BUGA	32	27	5	3	5
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE CALI	190	156	45	32	34
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE CARTAGO	25	20	3	2	5
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE JAMUNDÍ	14	11	-	-	3
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE PALMIRA	48	41	5	5	7
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE TULUÁ	32	27	6	4	5
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE YUMBO	19	18	-	-	1
Total general	4.471	3.740	542	361	731

Fuente. Ministerio de Educación Nacional.

Tabla 12. Matriculados en instituciones de educación técnica en los últimos 9 años.

Departamento/Secretarías de Educación Certificadas	Matrícula Instituciones Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano								
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
VALLE DEL CAUCA	37.293	39.588	43.762	49.108	49.369	63.048	50.744	51.046	33.584
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEPARTAMENTAL VALLE	641	697	423	536	446	887	1.246	1.110	927
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE BUENAVENTURA	4.302	2.256	1.623	2.383	1.805	2.233	1.865	1.401	883
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE BUGA	2.041	2.188	2.420	2.528	2.526	2.447	2.397	2.224	3.123
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE CALI	21.361	26.856	31.497	33.808	36.088	47.482	34.403	34.464	19.591
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE CARTAGO	728	1.398	1.288	1.109	1.065	1.632	1.277	1.014	1.037
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE JAMUNDÍ	-	122	70	231	240	303	235	324	171
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE PALMIRA	4.845	4.281	4.278	4.794	4.009	3.661	5.098	4.531	3.055
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE TULUÁ	3.375	1.536	2.024	3.371	2.843	3.877	3.340	4.547	3.233
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE YUMBO	-	254	139	348	347	526	883	1.431	1.564
Total general	216.580	319.032	366.418	426.796	478.096	519.366	515.652	523.329	415.899

Fuente. Ministerio de Educación Nacional.

9.5.3.4. *Datos estadísticos acerca de las instituciones de educación técnica y continua que ofertan programas en la ciudad de Cali.*

Se analiza en la ciudad de Cali por medio de la página del SIET el número de instituciones de formación para el trabajo y desarrollo humano la cuales son 176 registradas ante el sistema integrado de educación para el trabajo, por lo que se observa que del PIO no son competencia las que no manejan o se dedican a la formación de otro tipo de programas laborales como por ejemplo las academias automovilísticas, arte, cultura, música y entre otros.

Por tanto en el siguiente cuadro se relacionan instituciones que están en el sector o también llamada parte norte de la ciudad y que ofrecen los mismos programas de formación con los que se pueden comparar los competidores, con características como por ejemplo si la institución está certificada en calidad, cuantos programas de formación laboral ofrece y si está ubicada dentro del perímetro de competencia del producto o servicio, por ultimo una comparación entre el valor de los programas, duración de horas de estudio y si esta renovada la licencia del programa de estudio.

Tabla 13. Instituciones de educación certificadas que representan competencia directa y características principales.

INSTITUCIÓN DE FORMACIÓN PARA EL TRABAJO Y EL DESARROLLO HUMANO									
Nombre Institución	Estado	¿Certificada en Calidad?	Tipo de Certificado	Jornada	Costos Programa - Secretaría en registro de programa	Duración en Horas	Cantidad de Programas	Barrio	Sedes
CENTRO DE CAPACITACION CENCAC	RENOVADO	SI	TÉCNICO LABORAL	DIURNA	\$ 2.991.146	1.104	15	Versalles	PRINCIPAL (CALLE 23 NORTE NO. 3N-79) CENTRO DE CAPACITACION CENCAC (CALLE 23 NORTE NO. 3N 79) CENCAC LIDO (calle 1A No. 42-100)
POLITECNICO TIMDO	RENOVADO	SI	TÉCNICO LABORAL	DIURNA	\$ 5.846.000	1.200	17	Santa Isabel	PRINCIPAL (CARRERA 38 # 4C - 10)
POLITECNICO EMPRESARIAL COLOMBIANO - PEC	RENOVADO	SI	TÉCNICO LABORAL	DIURNA	\$ 4.463.382	960	11	VERSALLES	PRINCIPAL (AVE. 5 NORTE #21-74)
INSTITUTO TECNICO DE GESTION EMPRESARIAL ITGEM SEDE PRINCIPAL	RENOVADO	SI	TÉCNICO LABORAL	DIURNA	\$ 211.600	1.700	13	VERSALLES	COMUNEROS 2 (CR 28D No 72L-32 Barrio: COMUNERO DOS) ITGEM NORTE (CL 18N No 3N-34 Barrio: VERSALLE)
INSTITUTO TECNICO COLOMBIANO INTECOL	RENOVADO	SI	TÉCNICO LABORAL	DIURNA	\$ 4.850.000	950	21	VERSALLES	INSTITUTO TECNICO COLOMBIANO INTECOL NORTE (Calle 23 B Norte No. 3 N 14 / 16) INSTITUTO TECNICO COLOMBIANO INTECOL - TEQUENDAMA (Calle 5 C No. 40-44 Barrio Tequendama)
INSTITUTO TECNICO OCUPACIONAL ITO	RENOVADO	NO	TÉCNICO LABORAL	DIURNA	\$ 2.731.400	1.166	6	SAN VICENTE	PRINCIPAL (AV 3 BIS No 24N-77 Barrio: SAN VICENTE)
DEMPRESA ESCUELA DE GESTION Y FORMACION EMPRESARIAL	RENOVADO	SI	TÉCNICO LABORAL	DIURNA	\$ 2.100.000	920	6	SAN FERNANDO VIEJO	DEMPRESA ESCUELA DE GESTION Y FORMACION (CARRERA 36 No. 5B 1-80 Barrio: SAN FERNANDO VIEJO)
FUNDACION CENTRO COLOMBIANO DE ESTUDIOS PROFESIONALES FCECEP	RENOVADO	NO	TÉCNICO LABORAL	DIURNA	\$ 1.190.689	920	4	CHAMPAGNAT	FUNDACION CENTRO COLOMBIANO DE ESTUDIOS PROFECIONALES FCECEP (CL 9B No 29A-67 Barrio: CHAMPAGNAT)
INSTITUTO POLITECNICO DE OCCIDENTE	RENOVADO	SI	TÉCNICO LABORAL	DIURNA	\$ 3.800.000	960	7	SANTA ISABEL	PRINCIPAL (ER 38D No. 4-39 Barrio: SANTA ISABEL)
CRUZ ROJA COLOMBIANA SECCIONAL VALLE DEL CAUCA	RENOVADO	SI	TÉCNICO LABORAL	DIURNA	\$ 4.096.000	1.600	4	LIDO	PRINCIPAL (CARRERA 44 N°4-44)
CENTRO NACIONAL DE CAPACITACION LABORAL - CENAL	RENOVADO	SI	TÉCNICO LABORAL	DIURNA	\$ 24.832.000	1.800	17	SAN VICENTE	CENTRO NACIONAL DE CAPACITACION LABORAL - CENAL (CALLE 34 NORTE NO 2 BIS 2 70)
POLITECNICO MARIA AUXILIADORA	RENOVADO	SI	TÉCNICO LABORAL	DIURNA	\$ 3.531.341	1.800	12	San Vicente	PRINCIPAL (AVENIDA 2C NORTE # 24N - 131) POLITECNICO MARIA AUXILIADORA (AVENIDA 2 C NO 24 N 2 17)
CENTRO DE CAPACITACION DON BOSCO	RENOVADO	SI	TÉCNICO LABORAL	DIURNA	\$ 2.762.100	1.784	16	EL DIAMANTE	CENTRO DE CAPACITACION DON BOSCO (: CARRERA 31 No. 39-42 Barrio: EL DIAMANTE)
CENTRO EDUCATIVO DE TECNICAS LABORALES - CETEL	RENOVADO	NO	TÉCNICO LABORAL	NOCTURNA	\$ 2.472.000	1.471	7	CALIMA	CENTRO EDUCATIVO DE TECNICAS LABORALES (CARRERA 5N No 61N-126 Barrio: CALIMA)
TALLER DE EDUCACION EN SALUD TECNISALUD	RENOVADO	SI	TÉCNICO LABORAL	DIURNA	\$ 5.330.632	1.800	2	SAN FERNANDO NUEVO	PRINCIPAL (ER 36A No 5B1- 26 Barrio: SAN FERNANDO NUEVO)
CORPORACION IBEROAMERICANA DE EDUCACION PARA EL TRABAJO Y EL DESARROLLO HUMANO CIPET	RENOVADO	NO	TÉCNICO LABORAL	DIURNA	\$ 4.245.000	1.600	3	PRADOS DEL NORTE	PRINCIPAL (AV 5N No 23N-35 Barrio: VERSALLES)
CORPORACION UNIVERSAL DE LOS ANDES-CUA	RENOVADO	SI	TÉCNICO LABORAL	DIURNA	\$ 2.650.000	1.800	11	Tequendama	PRINCIPAL (CARRERA 40 NO 5A-32)
ESCUELA DE AUXILIARES CLINICA BLANCA	PRIMERA VEZ	SI	TÉCNICO LABORAL	NOCTURNA	\$ 1.900.000	1.800	10	20 de Julio	ESCUELA DE AUXILIARES CLINICA BLANCA (CARRERA 7 BIS No. 19-39 Barrio: SAN NICOLAS)
ESCUELA DE ENFERMERIA DEL VALLE - EDENV	PRIMERA VEZ	SI	TÉCNICO LABORAL	DIURNA	\$ 7.624.000	1.600	3	San Fernando Nuevo	ESCUELA DE ENFERMERIA DEL VALLE - EDENV (Calle 5 No. 25-103/109/117 Barrio: San Fernando Nuevo)
INSTITUTO DE CAPACITACION NUESTRA SEÑORA DE FATIMA SEDE NORTE	PRIMERA VEZ	SI	TÉCNICO LABORAL	DIURNA	\$ 5.874.022	1.800	3	PRADOS DEL NORTE	INSTITUTO DE CAPACITACION NUESTRA SEÑORA DE FATIMA SEDE NORTE (AVENIDA 3 NORTE No. 38 N-29 Barrio: PRADOS DEL NORTE)

Fuente. Sistema Integrado de Educación para el trabajo (SIET).

9.5.3.5. *Análisis del sector de instituciones educativas que ofrecen educación técnica y continua en Cali. La mejor, la peor, tipos de programas, estudiantes, ubicación. Con relación al Politécnico Internacional de Occidente.*

Como referencia al sector en donde se encuentra ubicado el Politécnico Internacional de Occidente, se tomaron dos instituciones, una de renombre como lo es I.E. Nuestra Señora de Fátima y otra que tiene también una larga trayectoria en el mercado pero no es la preferida por los usuarios teniendo los precios más bajos y los horarios más asequibles como lo es Intecol.

Ambas manejan programas en salud y administrativos en formación técnica y están ubicadas en el mismo sector por tanto se realizó una visita al lugar donde verificamos que fortalezas en su servicios de atención al cliente y que atributos diferencian el servicio educativo del otro, de esta manera se hizo un cuadro comparativo donde vemos que hay una característica como, el precio, la infraestructura y también el servicio de atención al cliente.

Programas Técnicos

Tabla 14. Análisis dos competidores y atributos más relevantes.

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	LOCALIDAD	EXPERIENCIA	COSTOS	PROMOCIONES	PUBLICIDAD	SEDES	OTROS
INSTITUCION NUESTRA SEÑORA DE FATIMA	Visualizando la infraestructura se identifica que no tiene mucha iluminación.	Solo estan enfocados en la area de la salud	La parte de los costos es elevada, No manejan descuentos y la duración es de 25 meses para la jornada sabatina vs 24 meses que es la que mas comun entre las instituciones de formacion par ale trabajo.	No se manejan promociones en los programas si el precio regular con distintas maneras de pago que al final son estrategias de pago según la facilidad economica de los usuarios.	Invierten en souvenir y visitas en colegios	Tres sedes (dos en Cali, una en el norte y otra en el sur) y una en Palmira)	La atención al cliente es muy poco asertiva y amable.
	No se permite visualizar las instalaciones	30 años de servicio a la comunidad, lo que permite un posicionamiento en la mente del consumidor			Es poca en redes sociales		La metodología que ellos utilizan para explicar el Programa no es muy explícita ni profunda.
	Su ubicación es accesible a las arterias viales principales, del norte de la ciudad.	La metodología de usar un TV para explicar el esquema de Vacunación. Se divide en 6 meses, donde se deja en claro que las Vacunas son parte fundamental y obligatoria antes de ir a la práctica.			Usan vallas publicitarias en diferentes partes de la ciudad.		La Jornada Sabatina NO cuenta con reconocimiento SENA, la única jornada con reconocimiento SENA es la jornada Diurna.
INTECOL	Visualmente no es muy atractiva, poco segura	Fuerres con el trabajo y alianzas Políticas	Semestre 1, 2 y 3 brindan la facilidad de pago mensual pero el 4 semestre debe de cancelarse de contado	No cobro de matricula constantemente	Agencia de publicidad exclusiva	Tres sedes (dos en el norte y otra en el sur)	Atención al cliente inadecuada
	No permiten el conocimiento de las instalaciones		Mantiene ofertas de no cobrar matricula constantemente	Plan de referidos es muy fuerte			Manejo de Practicas en ancianatos del sector mas no son clínicas y son al final
	La infraestructura de la parte comercial no es muy organizada por tanto no hay un lugar adecuado para conocer los servicios.		Cobran \$18.000 de un portafolio de exámenes	Los productos son economicos en comparacion con la competencia			Requieren disponibilidad de tiempo para los días viernes para Conferencias y/o Diplomados que NO tienen practicas pero si un valor monetario

Fuente. Elaboración propia.

Formación continúa

Tabla 15. Análisis dos competidores educación continua y atributos importantes.

ANALISIS DE LA COMPETENCIA	LOCALIDAD	EXPERIENCIA	COSTOS	PROMOCIONES	PUBLICIDAD	SEDES	OTROS
POLITECNICO MARIA AUXILIADORA	Facil acceso en la parte norte de la ciudad con pasao del transporte publico en arterias principales	23 años	\$600,000 cada diplomado, y si trae referido descuento adicional	50% en los costos y no cobra matricula	Principalmente con el mercado interno, pero se han perfeccionado en facebook y en las clinicas donde tiene convenios (53)	En el norte de la ciudad, la estan remodelando (se fortalece mucho)	Tienen dos horarios (mañana y tarde)
		Practicas en la Clinica Versalles					Tienen clases personalizadas en todos los horarios por disponibilidad de docente
INSTITUCION NUESTRA SEÑORA DE FATIMA	Visualizando la infraestructura se identifica que no tiene mucha iluminación.	El enfoque principal del area de la salud, les permite ser fuertes en los diplomados que manejan	Costo promedio de todas las instituciones	No existen promiciones demarcadas ya que todo tiene un valor, a pagar por parte del usuario y es su misma comunidad de estudiantes	Mercado principal es el interno y con los sitios de practica	Tres sedes (dos en Cali, una en el norte y otra en el sur) y una en Palmira)	La atención al cliente es muy poco asertiva y amable.
	No dieron permiso para visualizar la Institución	30 años de servicio a la comunidad, lo que permite un posicionamiento en la mente del consumidor			Es poca en redes sociales		No tienen material POP

Fuente. Elaboración propia.

Una vez abordada la concepción técnica en Colombia y cómo funciona también en otros países, se logró ilustrar que la competencia para cada sector integra la posibilidad para toda la comunidad según lo que cada uno aspire, en síntesis mejora la economía del país ya que el nivel técnico tiene una participación porcentual significativa y el desarrollo por competencias permite que se aprenda desde el hacer y deja al técnico listo para defenderse en el sector productivo como también el enriquecimiento de dicho sector con mano de obra calificada y en disposición de formarse. Las instituciones de formación en su mayoría ofrecen al estudiante la posibilidad de ubicarse laboralmente, por tanto, es una posibilidad para quienes quieren mejorar su calidad de vida realizando una trayectoria demarcada por la experiencia y el aprendizaje en el hacer desde el ser.

9.6. Capítulo II, formular la DOFA del diagnóstico interno y externo del Politécnico

Internacional de occidente.

Después de realizar el análisis interno y externo se construye una DOFA con los datos relevantes para cada componente de la comunidad (personal administrativo, estudiantes, asesores educativos) y luego se consolida una DOFA general que integra todos los resultados de la comunidad para llegar al análisis detallado que propone la mejora con el fin de establecer estrategias que brinden soluciones a las debilidades y amenazas.

DOFA Personal administrativo

A continuación, se evidencia el consolidado de las respuestas dadas por el personal administrativo del Politécnico Internacional de Occidente, y con ello, la matriz DOFA que la encuesta nos deja como conclusión.

Tabla 16. DOFA según análisis de encuestas administrativos.

DOFA				
	Debilidades	Oportunidades	Fortalezas	Amenazas
Administrativos	Deben mejorar la atención al usuario.	El mercado de la educación técnica y continua está en crecimiento.	El contenido de los programas académicos están acordes con las necesidades del mercado.	Los competidores manejan precios más accesibles para sus programas académicos.
	Los precios de los programas académicos son poco accesibles.	Pueden aprovechar mejor las herramientas tecnológicas y de la información para crecer en el mercado.	El PIO es una Institución fuerte en el mercado de la formación técnica y continua.	Los competidores cuentan con flexibilidad horaria que permite estudiar en diferentes jornadas.
	No cuenta con políticas y lineamientos claros.	La oferta académica que brinda el PIO satisface las tendencias del mercado y las exigencias de nuestro entorno.	El personal, los docentes y los estudiantes están comprometidos con el PIO.	Nuevas tecnologías que amenazan el futuro del PIO.

Fuente. Elaboración propia.

DOFA Asesores educativos

A continuación, el consolidado de las respuestas dadas por los docentes del Politécnico Internacional de Occidente, y con ello, la matriz DOFA que la encuesta nos deja como conclusión.

Tabla 17. DOFA según análisis de encuestas docentes.

DOFA				
	Debilidades	Oportunidades	Fortalezas	Amenazas
Docentes	Deben mejorar la infraestructura de la Institución.	El mercado de la educación técnica y continua está en crecimiento.	Contratan docentes de calidad.	Los competidores manejan precios más accesibles para sus programas académicos.
	Los precios de los programas académicos son poco accesibles.	Pueden aprovechar mejor las herramientas tecnológicas y de la información para crecer en el mercado.	El PIO es una Institución fuerte en el mercado de la formación técnica y continua.	Los competidores cuentan con flexibilidad horaria que permite estudiar en diferentes jornadas.
	Deben mejorar la atención al usuario.	La oferta académica que brinda el PIO satisface las tendencias del mercado y las exigencias de nuestro entorno.	El personal, los docentes y los estudiantes están comprometidos con el PIO.	Los competidores cuentan con una mejor infraestructura.
		Implementar nuevas herramientas tecnológicas.	Percepción de servicio favorable.	Nuevas tecnologías que amenazan el futuro del PIO.

Fuente. Elaboración propia.

DOFA Estudiantes

A continuación, el consolidado de las respuestas dadas por los estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente, y con ello, la matriz DOFA que la encuesta nos deja como conclusión.

Tabla 18. DOFA según análisis de encuestas estudiantes.

DOFA				
	Debilidades	Oportunidades	Fortalezas	Amenazas
Estudiantes	Deben ampliar en número de programas académicos que ofertan.	El mercado de la educación técnica y continua está en crecimiento.	Contratan docentes de calidad.	Los competidores cuentan con una oferta académica más amplia.
	Deben mejorar la infraestructura de la Institución.	Pueden aprovechar mejor las herramientas tecnológicas y de la información para crecer en el mercado.	El PIO es una Institución fuerte en el mercado de la formación técnica y continua.	
	Existen deficiencias por parte de los directivos del PIO.	La oferta académica que brinda el PIO satisface las tendencias del mercado y las exigencias de nuestro entorno.	El personal, los docentes y los estudiantes están comprometidos con el PIO.	Los competidores cuentan con flexibilidad horaria que permite estudiar en diferentes jornadas.
		Implementar nuevas herramientas tecnológicas.	Percepción de servicio favorable.	

Fuente. Elaboración propia.

9.6.1. Comparativo del Resultado de las Encuestas.

Los siguientes cuadros dejan ver los resultados finales de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que percibe cada nicho encuestado, agrupando cada ítem de modo que se pueda hacer un comparativo de las respuestas dadas por el personal administrativo, los docentes y los estudiantes del Politécnico Internacional de Occidente.

Tabla 19. DOFA discriminación de comunidad PIO

	Administrativos	Docentes	Estudiantes
Debilidades	Deben mejorar la atención al usuario.	Deben mejorar la infraestructura de la Institución.	Deben ampliar en número de programas académicos que ofertan.
	Los precios de los programas académicos son poco accesibles.	Los precios de los programas académicos son poco accesibles.	Deben mejorar la infraestructura de la Institución.
	No cuenta con políticas y lineamientos claros.	Deben mejorar la atención al usuario.	Existen deficiencias por parte de los directivos del PIO.

	Administrativos	Docentes	Estudiantes
Oportunidades	El mercado de la educación técnica y continua está en crecimiento.	El mercado de la educación técnica y continua está en crecimiento.	El mercado de la educación técnica y continua está en crecimiento.
	Pueden aprovechar mejor las herramientas tecnológicas y de la información para crecer en el mercado.	Pueden aprovechar mejor las herramientas tecnológicas y de la información para crecer en el mercado.	Pueden aprovechar mejor las herramientas tecnológicas y de la información para crecer en el mercado.
	La oferta académica que brinda el PIO satisface las tendencias del mercado y las exigencias de nuestro entorno.	La oferta académica que brinda el PIO satisface las tendencias del mercado y las exigencias de nuestro entorno.	La oferta académica que brinda el PIO satisface las tendencias del mercado y las exigencias de nuestro entorno.
		Implementar nuevas herramientas tecnológicas.	Implementar nuevas herramientas tecnológicas.

	Administrativos	Docentes	Estudiantes
Fortalezas	El contenido de los programas académicos están acordes con las necesidades del mercado.	Contratan docentes de calidad.	Contratan docentes de calidad.
	El PIO es una Institución fuerte en el mercado de la formación técnica y continua.	El PIO es una Institución fuerte en el mercado de la formación técnica y continua.	El PIO es una Institución fuerte en el mercado de la formación técnica y continua.
	El personal, los docentes y los estudiantes están comprometidos con el PIO.	El personal, los docentes y los estudiantes están comprometidos con el PIO.	El personal, los docentes y los estudiantes están comprometidos con el PIO.
		Percepción de servicio favorable.	Percepción de servicio favorable.

	Administrativos	Docentes	Estudiantes
Amenazas	Los competidores manejan precios más accesibles para sus programas académicos.	Los competidores manejan precios más accesibles para sus programas académicos.	Los competidores cuentan con una oferta académica más amplia.
	Los competidores cuentan con flexibilidad horaria que permite estudiar en diferentes jornadas.	Los competidores cuentan con flexibilidad horaria que permite estudiar en diferentes jornadas.	
	Nuevas tecnologías que amenazan el futuro del PIO.	Los competidores cuentan con una mejor infraestructura.	Los competidores cuentan con flexibilidad horaria que permite estudiar en diferentes jornadas.
		Nuevas tecnologías que amenazan el futuro del PIO.	

Fuente. Elaboración propia.

9.6.2. Matriz DOFA del Politécnico Internacional de Occidente.

A continuación, se puede observar la Matriz DOFA realizada para el Politécnico Internacional de Occidente, la cual se consolidó a través de los resultados de las encuestas aplicadas a 15 administrativos, 44 docentes y 360 estudiantes de la Institución. La misma nos servirá para dar paso a la formulación del plan estratégico del Politécnico Internacional de Occidente.

Tabla 20. DOFA unificada para comparación.

DOFA				
	Debilidades	Oportunidades	Fortalezas	Amenazas
Administrativos	Deben mejorar la atención al usuario.	El mercado de la educación técnica y continua está en crecimiento.	El contenido de los programas académicos están acordes con las necesidades del mercado.	Los competidores manejan precios más accesibles para sus programas académicos.
	Los precios de los programas académicos son poco accesibles.	Pueden aprovechar mejor las herramientas tecnológicas y de la información para crecer en el mercado.	El PIO es una Institución fuerte en el mercado de la formación técnica y continua.	Los competidores cuentan con flexibilidad horaria que permite estudiar en diferentes jornadas.
	No cuenta con políticas y lineamientos claros.	La oferta académica que brinda el PIO satisface las tendencias del mercado y las exigencias de nuestro entorno.	El personal, los docentes y los estudiantes están comprometidos con el PIO.	Nuevas tecnologías que amenazan el futuro del PIO.
Docentes	Deben mejorar la infraestructura de la Institución.	El mercado de la educación técnica y continua está en crecimiento.	Contratan docentes de calidad.	Los competidores manejan precios más accesibles para sus programas académicos.
	Los precios de los programas académicos son poco accesibles.	Pueden aprovechar mejor las herramientas tecnológicas y de la información para crecer en el mercado.	El PIO es una Institución fuerte en el mercado de la formación técnica y continua.	Los competidores cuentan con flexibilidad horaria que permite estudiar en diferentes jornadas.
	Deben mejorar la atención al usuario.	La oferta académica que brinda el PIO satisface las tendencias del mercado y las exigencias de nuestro entorno.	El personal, los docentes y los estudiantes están comprometidos con el PIO.	Los competidores cuentan con una mejor infraestructura.
		Implementar nuevas herramientas tecnológicas.	Percepción de servicio favorable.	Nuevas tecnologías que amenazan el futuro del PIO.
Estudiantes	Deben ampliar en número de programas académicos que ofertan.	El mercado de la educación técnica y continua está en crecimiento.	Contratan docentes de calidad.	Los competidores cuentan con una oferta académica más amplia.
	Deben mejorar la infraestructura de la Institución.	Pueden aprovechar mejor las herramientas tecnológicas y de la información para crecer en el mercado.	El PIO es una Institución fuerte en el mercado de la formación técnica y continua.	
	Existen deficiencias por parte de los directivos del PIO.	La oferta académica que brinda el PIO satisface las tendencias del mercado y las exigencias de nuestro entorno.	El personal, los docentes y los estudiantes están comprometidos con el PIO.	Los competidores cuentan con flexibilidad horaria que permite estudiar en diferentes jornadas.
		Implementar nuevas herramientas tecnológicas.	Percepción de servicio favorable.	

Fuente. Elaboración propia.

DOFA Análisis externo

Para plantear estrategias que generen soluciones al comportamiento de las diferentes variables externas realizamos la DOFA según el comportamiento de los entornos del sector en Cali.

Tabla 21. DOFA

Matríz DOFA			
Análisis externo			
Debilidades	Oportunidades	Fortalezas	Amenazas
La región está sujeta a un plan de educación que priorice programas académicos.	La ley 115 de 1994 ampara a la Educación Técnica y Continua como formación para el trabajo.	El Decreto 0709 busca el perfeccionamiento profesional del docente.	La existencia de establecimientos educativos no oficiales.
	El departamento cuenta con un plan anual de inversiones destinado al sector de la educación.	El departamento cuenta con el plan educativo "el valle está con vos"	Existe bajo dinamismo en el crecimiento económico regional.
La existencia de sub empleo e informalidad.	El Valle se ha declarado como una bio región.	El departamento cuenta con fortalezas económicas y productivas	

Fuente. Elaboración propia.

9.7. Capítulo III

9.7.1. Plan de Direccionamiento estratégico.

El Politécnico Internacional de Occidente es una Institución que cuenta con un número importante de docentes, que imparte conocimiento y formación integral a alrededor de 1200 estudiantes. El Politécnico Internacional de Occidente tiene una misión y visión clara, sin embargo, no cuenta con un plan estratégico definido que le permita cumplir a cabalidad el propósito de la misma y con el paso del tiempo el sostenimiento, crecimiento y alcance de la visión planteada.

Se cita a continuación la misión, visión y objetivos estratégicos que se mantienen en el plan de direccionamiento que se propone, por lo que se plantean las estrategias derivadas del análisis Interno y externo del PIO, que permiten el cumplimiento de la promesa de la misión, visión y objetivos estratégicos.

- **Misión:** Somos una institución educativa integral que forma en excelencia talento humano de clase mundial, mediante la aplicación de modelos pedagógicos innovadores y flexibles, soportados en altos estándares de calidad educativos.
- **Visión:** Para el 2021, el Politécnico Internacional de Occidente será un referente a nivel regional, reconocida por la excelencia en la formación de sus estudiantes, por sus procesos sostenibles y amigables con el medio ambiente, y por la apropiación y uso de tecnologías innovadoras de la información y comunicación.
- **Objetivos estratégicos:**
 - ✓ Establecer los referentes conceptuales, metodológicos y pedagógicos que orientan el hacer de los diferentes procesos institucionales.

- ✓ Orientar la Gestión Académica como proceso misional en relación con el diseño y desarrollo pedagógico de los programas ofertados de acuerdo a la formación por competencias.
- ✓ Encaminar nuestro proceso educativo al logro de la formación integral del estudiante, a través de las competencias ciudadanas éticas, laborales y específicas.
- ✓ Integrar a todos los miembros de la comunidad educativa en los procesos de mejoramiento institucional con una participación dinámica y colectiva.
- ✓ Poner al alcance de la comunidad en general, programas de formación laboral que generen el fortalecimiento del desarrollo de la Región.

9.7.2. Formulación estratégica

Para formular las estrategias para la empresa Politécnico Internacional de Occidente, se elaborará una matriz DOFA ya que es una herramienta útil para obtener información acerca de la situación real en que se encuentra la empresa, analizando sus características internas que son (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades). Todo lo anterior, como resultado de las encuestas realizadas a docentes, estudiantes y personal administrativo de la Institución.

Estrategias y acciones FO: Conducentes al uso y potencialización de las fortalezas internas de una organización con el objeto de aprovechar las oportunidades externas.

Estrategias y acciones DO: Dirigidas a mejorar cada una de las debilidades utilizando las oportunidades identificadas.

Estrategias y acciones DA: Conducentes a minimizar los peligros potenciales en el sector donde nuestras debilidades se encuentran con las amenazas.

Estrategias y acciones FA: Dirigidas a estrategias para prevenir el impacto de las amenazas identificadas utilizando las fortalezas existentes en la organización.

Tabla 22. Formulación estratégica mediante DOFA

Matriz DOFA		
Análisis Interno Análisis Externo	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
	F1: El contenido de los programas académicos están acordes con las necesidades del mercado.	D1: Los precios de los programas académicos son poco accesibles.
	F2: El personal, los docentes y los estudiantes están comprometidos con el PIO.	D2: Las infraestructura de la Institución no está en condiciones óptimas.
	F3: Hay una percepción favorable del servicio.	D3: Cuentan con pocos programas académicos
Oportunidades (O)	Estrategia FO:	Estrategia DO:
O1: El mercado de la educación técnica y continua está en crecimiento.	O1: Ampliar el número de programas académicos.	D3O1: Implementar los siguientes programas académicos: Técnico en seguridad y salud en el trabajo, Técnico en educación pre escolar y atención a la primera infancia; Técnico en sistemas de la información; curso en programación de aplicaciones móviles, curso en excel avanzado, curso en bases de datos y Access.
O2: Implementar nuevas herramientas tecnológicas.	O12F1: Implementar aulas inteligentes.	D2: Ampliar el parqueadero de la Institución, construir una cafetería y adicionar una oficina para el área administrativa.
O3: Pueden aprovechar mejor las herramientas tecnológicas y de la información para crecer en el mercado.	O3: Implementar la modalidad virtual.	D1: Capacitar al personal del PIO para que el servicio al cliente sea un valor agregado que cree fidelización y posicionamiento por encima del precio.
Amenazas (A)	Estrategia FA:	Estrategia DA:
A1: Los competidores manejan precios más accesibles para sus programas académicos.	A3F1: Implementar programas académicos en la modalidad virtual.	A1D1: Crear alianzas estratégicas con diferentes entidades para que la comunidad pueda tener descuentos y beneficios.
A2: Los competidores cuentan con flexibilidad horaria.	A2F2: Clases presenciales los días domingo.	
A3: Nuevas tecnologías amenazan el futuro del PIO.	A3: Los programas académicos deben contar con formación en sistemas de la información, acordes a las temáticas de cada curso.	

Fuente. Elaboración propia.

A continuación, se da paso a las estrategias empresariales que serán aplicadas en el Politécnico Internacional de Occidente, a través de diferentes actividades que se obtuvieron gracias a la matriz DOFA.

Tabla 23. Estrategias para cumplimiento de los objetivos

Objetivo	Eje (Táctico)	Estrategia	Actividad
Mejorar la Infraestructura de la Institución	Financiero	Plan presupuestal de gastos	Ampliar el parqueadero
			Construir una cafetería
			Implementación de oficina administrativa
Ampliar el número de programas académicos	De recursos humanos	Plan de reclutamiento y selección	Implementación de docentes para programas técnicos (3)
			Implementación de docentes para cursos (1)
Mejorar la atención al usuario		Plan de entrenamiento	Implementar programas de capacitación
Implementar nuevas herramientas tecnológicas	Financiero	Plan de inversión	Creación de aulas inteligentes y formación virtual, esto con el fin de aprovechar mejor las herramientas tecnológicas y flexibilizar el horario y la cobertura con la educación a distancia
Crear alianzas estratégicas	Mercadología	Plan de relaciones públicas	Negociar con entidades como las cajas de compensación y entidades bancarias, para que

Fuente. Elaboración propia.

- **Ampliar el número de programas académicos.**

El Politécnico Internacional de Occidente cuenta actualmente con 26 programas de formación, los cuales ya fueron mencionados anteriormente. En las encuestas realizadas al personal administrativo, docentes y estudiantes de la institución, se logra apreciar la recurrente solicitud de los encuestados de incrementar el número de programas de formación ofertados, siendo enfáticos en dos programas en específico: Técnico en seguridad y salud en el trabajo, y Técnico en educación preescolar y atención a la primera infancia.

El Politécnico Internacional de Occidente cuenta con docentes que imparten cursos y diplomados en la escuela de la salud y escuela de administración, que están capacitados para dictar el programa académico de Técnico en seguridad y salud en el trabajo, lo cual ahorraría costos para

la Institución, pues únicamente se tendría que contratar docentes para el programa de Técnico en educación preescolar y atención a la primera infancia.

Teniendo en cuenta que en la actualidad las tecnologías de la información tienen una gran importancia en el día a día de la mayoría de personas, y que en el ámbito empresarial dichas herramientas son de suma importancia para reducir tiempo, disminuir costo y minimizar errores, es necesario implementar en el Politécnico Internacional de Occidente programas de formación que le permita a las personal desarrollarse laboralmente en todo lo que tiene que ver con los Sistemas de la Información y las Telecomunicaciones.

No se puede olvidar que el Valle del Cauca es catalogada como una Bio región, por lo cual el tema ambiental se debe implementar en el Politécnico Internacional de Occidente, a través del programa Técnico en Gestión Ambiental Empresarial.

Propuesta: Implementar en el Politécnico Internacional de Occidente los programas Técnico en seguridad y salud en el trabajo y Técnico en educación preescolar y atención a la primera infancia. Así mismo implementar el programa Técnico en Sistemas de la Información, curso en programación de aplicaciones móviles, curso en Excel avanzado (tablas dinámicas y macros), curso en bases de datos y Access.

También es importante resaltar que, en la búsqueda de una educación de calidad, pero reduciendo costos para la Institución, en lo que respecta a los cursos, el docente que dicta el curso de Excel básico puede también dictar el curso de Excel avanzado; y el docente que dicta el programa Técnico en sistemas de la información puede también dictar el curso de bases de datos y Access.

Igualmente, se propone implementar el programa Técnico en Gestión Ambiental Empresarial, orientándose al desarrollo económico sostenible en la actividad económica de las

diferentes empresas, velando por el cumplimiento de las leyes, estatutos y normas ISO que los rigen.

- **Flexibilidad horaria.**

Propone la adición de clases presenciales los días domingo, ya que muchas personas no tienen la facilidad de asistir al Politécnico Internacional de Occidente entre semana, entonces se brindaría la facilidad de estudiar los domingos.

- **Implementación de Tecnologías de la información.**

Un aspecto que sumaría puntos a favor para el Politécnico Internacional de Occidente es implementar Programas Técnicos, Diplomados y Cursos en la modalidad virtual, para que así quienes estén interesados en algún programa de formación de la Institución pero no tengan disponibilidad de tiempo para desplazarse hasta el Politécnico Internacional de Occidente o cumplir con los horarios que éste tiene actualmente, tengan la oportunidad de formarse y recibir educación de calidad de manera virtual.

Es importante resaltar que aquellos programas de formación que requieran por su naturaleza de formación práctica y presencial, no se pueden dictar de forma virtual, como lo son los correspondientes a la Escuela de la Salud y la Escuela de Ciencias.

- **Mejorar la Infraestructura de la Institución.**

El Politécnico Internacional de Occidente se encuentra ubicado en el barrio San Vicente de la ciudad de Cali, en la Avenida 2da Norte 24 N 91. Actualmente con dos parqueaderos, uno para cuatro carros y otro para treinta motos, dos recepciones, dos salas de espera, 26 salones de clase o ambientes de aprendizaje dotados de televisor, cables HDMI y computadores.

Como mejora a la Institución proponemos ampliar el parqueadero, de modo que tenga capacidad para 10 carros y 60 motos, construir una cafetería y adicionar una oficina donde se

encuentra situada el área administrativa. El Politécnico Internacional de Occidente cuenta con el espacio para hacer dichas ampliaciones.

- **Alianzas estratégicas.**

Se propone que el Politécnico Internacional de Occidente cree alianzas estratégicas con las entidades Comfandi y Comfenalco, para que las personas afiliadas a las cajas de compensación de dichas organizaciones tengan descuentos en la matrícula o en la mensualidad, según se llegue a un acuerdo. También formar alianzas con Fondos de empleados para que se descuenten a través de la nómina, en cuotas favorables los valores correspondientes a los programas de formación.

Además de ellos también se ve como aliados potenciales a las entidades bancarias, como por ejemplo Bancolombia, para que quienes paguen su matrícula con tarjetas débito o crédito Bancolombia tengan un descuento. Todo esto se plantea con el objetivo de crear beneficios y llegar a más personas, facilitando la accesibilidad a los programas de formación.

- **Mejorar la atención al usuario.**

Para el Politécnico Internacional de Occidente el cliente tanto interno como externo siempre debe ser lo primero, pues gracias a este la Institución puede sostenerse en el mercado. Por lo tanto, es importante que el personal del Politécnico Internacional de Occidente sea capacitado constantemente a través de cursos, charlas, talleres o seminarios en técnicas asertivas de servicio al cliente, para así lograr una fidelización con el mismo.

- **Implementación de aulas inteligentes**

Que todas las aulas del Politécnico Internacional de Occidente cuenten con herramientas tecnológicas como computadores, televisor, tabletas, etc. Esto también teniendo en cuenta el programa académico, pues el objetivo es que se puedan crear espacios con videoconferencias,

chats, foros, aprendiendo también a usar sistemas y programas informáticos que forme profesionales aptos para la vida laboral y el entorno actual.

9.7.3. Cultura Organizacional

Dentro de la cultura organizacional se rigen los siguientes principios:

- **Principios del Politécnico Internacional de Occidente.**
 - ✓ **Gestión del Conocimiento:** Entendiendo el conocimiento como un recurso valioso que es generado, utilizado y compartido por toda la comunidad educativa, el Politécnico Internacional De Occidente, busca promover el mejoramiento continuo de los procesos, enfatizando en la generación y utilización del conocimiento, diseñando actividades que permitan la divulgación de procesos, eventos, manuales, conceptos, normas, formación, etc. garantizando así que el conocimiento esté disponible donde lo necesite la comunidad.
 - ✓ **Protección al medio ambiente:** Acogiéndose a uno de los principios éticos universales “Respeto por el medio ambiente y la vida en general”, El Politécnico Internacional De Occidente, promueve y aplica estrategias encaminadas a minimizar el impacto ambiental. Como institución - empresa los compromisos voluntarios para reducir los desechos y como entidad educativa se promueve la formulación de proyectos y campañas encaminadas a las mejoras ambientales de los productos y procesos.
 - ✓ **Trabajo en equipo:** Coordinamos e integramos nuestros conocimientos y experiencia para lograr resultados y objetivos comunes. Fomentamos a través de nuestro proceso de formación la creatividad, la innovación y el liderazgo colectivo, enriqueciendo la experiencia con la ayuda de los demás.

- ✓ **El bien común:** En El Politécnico Internacional De Occidente, reconocemos que las decisiones que tomamos como organización y como individuos tienen impacto más allá de nuestro contexto, por eso promovemos no sólo la responsabilidad individual, sino la corresponsabilidad. Es responsabilidad de los líderes de proceso decidir en nombre del bien común y entre los diversos intereses particulares, las necesidades y derechos que como grupo les corresponde. El bien común está por encima del bien individual.
- **Valores Del Politécnico Internacional De Occidente.**
 - ✓ **Cooperación:** Este es un valor que acerca a los demás y motiva las buenas relaciones interpersonales. La cooperación asegura facilidad, entusiasmo, consideración y se fundamenta en el beneficio mutuo.
 - ✓ **Respeto:** Como valor reconoce la autonomía de cada persona, sus derechos y dignidad. Se cree que a través del respeto se crea una ambiente de cordialidad y seguridad, como valor es la esencia de las relaciones humanas y exige un trato amable y cortés sin discriminar jerarquía.
 - ✓ **Tolerancia:** Entendida como la aceptación de la diversidad de opinión social, étnica, cultural y religiosa. Es el valor que incita a saber escuchar y aceptar a los demás, admitiendo una manera de ser y de obrar distinta a la propia, siempre y cuando esas diferencias no atenten contra los derechos fundamentales de las personas.
 - ✓ **Excelencia:** como eje fundamental de todas las actividades que se desarrollan en la institución, en la prestación del servicio educativo y todas las actividades que desarrolla el Manual De Convivencia Institucional, Código GD-DC-006 Fecha de vigencia 19-10-2016 Versión 3 Página 4 de 41 institución, el talento humano, la calidad de sus egresados y su impacto en el sector productivo.

9.7.4. Políticas.

9.7.4.1. *Política de calidad.*

En el Politécnico Internacional de Occidente, estamos comprometidos a la formación de personas por competencias laborales, con equipo humano capacitado e innovador, óptimos convenios, alto nivel de satisfacción y velamos por el medio ambiente, seguridad y salud en el trabajo, para el continuo mejoramiento de los procesos y servicios de la institución.

9.7.4.2. *Objetivos de calidad.*

- ✓ Incrementar la satisfacción de nuestros clientes a través de acciones orientadas al fortalecimiento del sistema de gestión de calidad.
- ✓ Desarrollar mejoramiento continuo a los procesos formativos acompañado de instrumentos de seguimiento y control.
- ✓ Mejorar las competencias del personal del Politécnico Internacional De Occidente a través de estrategias de formación continua.
- ✓ Aumentar la rentabilidad para asegurar la sostenibilidad de la institución en mediano y largo plazo.
- ✓ Mantener convenios interinstitucionales y docencia servicio acordes al marco legal vigente y al sector económico orientado a las necesidades del perfil del egresado.

9.7.4.3. *Política salarial.*

Con el objetivo de tener un mejor control se realiza convenio con Bancolombia para el pago de la nómina de todos sus colaboradores. Para la apertura de la cuenta de nómina se deben dirigir a la sucursal de Chipichape con fotocopia de la cedula de ciudadanía y una carta de presentación por parte de la organización; una vez se encuentre creada deberán llevar una certificación bancaria con el número de cuenta correspondiente al departamento de Recursos

Humanos. En el caso que el nuevo colaborador ya tenga cuenta de ahorros deberán traer una certificación bancaria al departamento de Recursos Humanos.

La nómina será cancelada en dos quincenas correspondiente los días 15 y 30 días de cada mes. Si uno de estos días cae un domingo o feriado, se cancelará al día hábil inmediatamente anterior. Los periodos de vacaciones serán pagados de la siguiente manera: 10 días serán vacaciones colectivas durante el periodo 4ta semana de Diciembre y la 1ra semana de Enero, 3 días serán vacaciones colectivas en los 3 días laborales de la semana santa y los 2 días restantes serán cancelados de acuerdo a la necesidad de cada colaborador y una vez hayan cumplido su primer año laboral. Como política general nunca serán vacaciones pagadas sin disfrutar.

Con respecto a la prima legal de servicios, serán canceladas 2 veces al año en los días 15 de Junio y 15 de Diciembre. El colaborador tendrá derecho a prima completa si tiene cumplido 90 días laborados, si lleva menos de este tiempo será cancelada prima proporcional.

❖ La escala de salarios será cancelada de la siguiente manera:

Tabla 24. Escala de salarios PIO

Cargos	Salario Basico	Comisiones
Director Academico	6 Salarios Minimo Legal vigente	
Director Administrativo y Financiero	4.5 Salarios Minimo Legal vigente	
Director Comercial y Mercadeo	4.5 Salarios Minimo Legal vigente	6% sobre la venta
Director de Calidad	4.5 Salarios Minimo Legal vigente	
Director de Gestion a la comunidad	3 Salarios Minimo Legal vigente	
Coordinadores Administrativo y de Bienestar	2.5 Salarios Minimo Legal vigente	
Coordinadores Escuelas	2.5 Salarios Minimo Legal vigente	
		\$18.000 por cada matricula, solo si cumplen el objetivo de venta + 3% sobre negociaciones corporativas
Coordinadores Comerciales	2.5 Salarios Minimo Legal vigente	
Asesores Educativos	2.5 Salarios Minimo Legal vigente	
Asesores Externos	2.5 Salarios Minimo Legal vigente	
Asesores Comerciales	1.5 Salarios Minimo Legal Vigente	1.5% sobre la venta solo si cumplen el objetivo de venta
Asistentes	1 Salario Minimo Legal Vigente	

Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Sistema de gestión de calidad).

Tabla 25. Plan salarios

PLAN SALARIOS 2019			
Cargos	Salario Mínimo Legal Vigente	Cantidad	Valor a pagar
Director Academico	\$ 828,116.00	6	\$ 4,968,696.00
Director Administrativo y Financiero	\$ 828,116.00	4.5	\$ 3,726,522.00
Director Comercial y Mercadeo	\$ 828,116.00	4.5	\$ 3,726,522.00
Director de Calidad	\$ 828,116.00	4.5	\$ 3,726,522.00
Director de Gestion a la comunidad	\$ 828,116.00	3	\$ 2,484,348.00
Coordinadores Administrativo y de Bienestar	\$ 828,116.00	2.5	\$ 2,070,290.00
Coordinadores Escuelas	\$ 828,116.00	4.5	\$ 3,726,522.00
Coordinadores Comerciales	\$ 828,116.00	4.5	\$ 3,726,522.00
Asesores Comerciales	\$ 828,116.00	4.5	\$ 3,726,522.00
Asistentes	\$ 828,116.00	4.5	\$ 3,726,522.00
Asesores Educativos	\$ 828,116.00	4.5	\$ 3,726,522.00
Asesores Externos	\$ 828,116.00	4.5	\$ 3,726,522.00

Fuente. Politécnico Internacional de Occidente (Sistema de gestión de calidad).

9.7.4.4. *Políticas de las áreas.*

❖ Área Administrativa y Financiera:

En PIO se busca para el óptimo desempeño de las funciones de los colaboradores un espacio fresco y con las condiciones requeridas que aseguren el desempeño de esta área. Cada colaborador debe contar con su equipo de cómputo, elementos y herramientas específicas para desarrollar sus tareas. Cada actividad y tarea del perfil administrativo y financiero debe estar encaminado al cumplimiento de la misión, visión, objetivos y políticas de calidad, también debe estar regido por todas las normas de convivencia y políticas corporativas, valores institucionales, con el fin de dar estricto cumplimiento.

Por tanto, es necesario que cada persona que ocupe el cargo se apropie objetivamente de dichas políticas como también de verificar si se cumplió la capacitación del proceso de inducción.

❖ **Área de Contabilidad y Recaudo:**

En esta área se debe integrar en el desempeño la transparencia, honestidad y sinceridad con el objetivo de desarrollar con precisión el manejo de los ingresos de la institución para el uso adecuado de todos los recursos. Lo anterior resulta ser indispensable para el sostenimiento de las relaciones de la institución. En el proceso de facturación se debe seguir el manual e instructivo y debe realizarse inmediatamente existe el intercambio de dinero y además debe ser acorde con el código de comercio vigente.

Para los cobros de cartera deben ser específicos y acordes a los periodos y que se ofrezcan condonaciones para fidelizar la relación con el cliente. Este seguimiento debe realizarse periódicamente y debe estar disponible en el sistema para la verificación de las partes involucradas siempre y cuando se desarrolle dentro del PIO, de esta manera como referencia permitirá el manejo de los recursos administrativos y financieros según parámetros y objetivos planteados.

❖ **Área Comercial**

Para el PIO es indispensable día a día ganar nuevos clientes como también alimentar y cuidar la relación con los ya existentes. Por ende cada colaborador debe contar con las herramientas necesarias para efectuar sus tareas, debe contar con un plan de incentivos, y debe responsabilizarse de realizar el mantenimiento de las relaciones con el cliente, también debe prestar un servicio integral donde ofrezca estrategias de precio, asesoría oportuna, manejo a sus PQRS para un adecuado tiempo de respuesta, un espacio acorde a la atención y además el acompañamiento hasta el final del proceso.

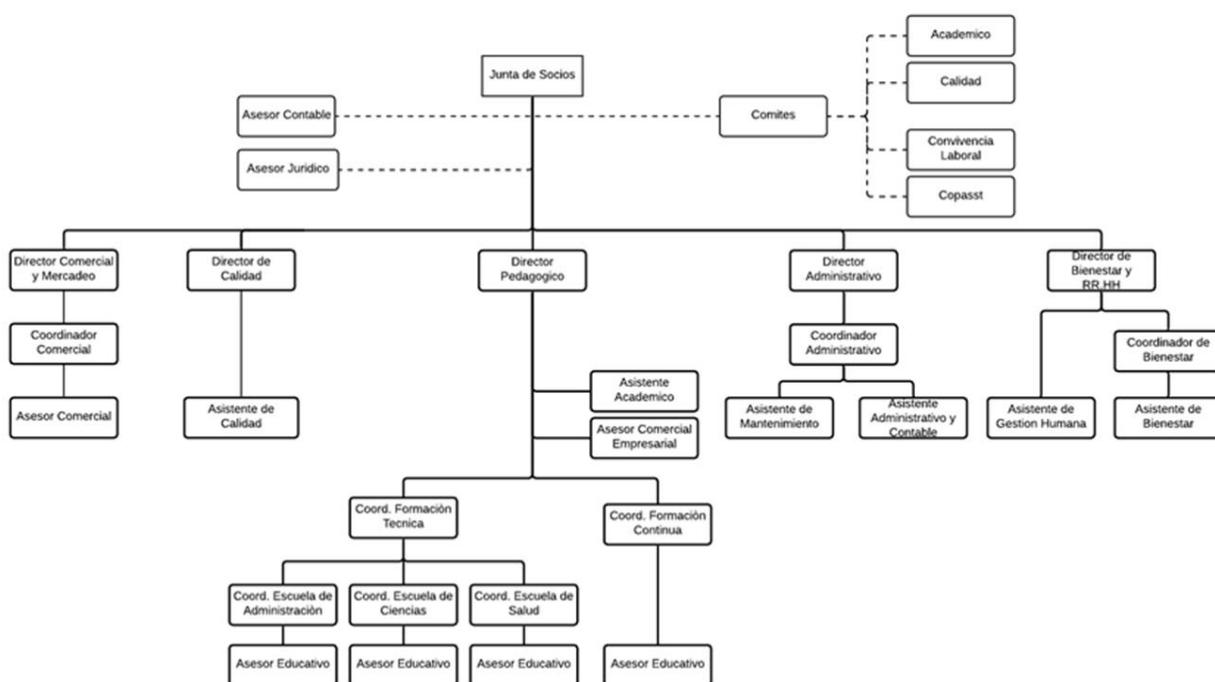
❖ **Área asesores educativos**

Esta área debe caracterizarse por ser un espacio impecable, fresco, libre de ruido, y debe permanecer limpio. En este espacio se desarrollan actividades de creación pedagógica, ya que los

asesores contarán con el tiempo de calificar, preparar sesiones de clase, desarrollar instrumentos de evaluación y de aprendizaje para los estudiantes. Debe contar con espacios suficientes para todos los asesores. Por tanto, todos los usuarios de este espacio deben ser honestos, respetuosos y confiables. Debe primar el trabajo en equipo para que las relaciones entre los asesores se realicen con efectividad, eficacia, alta productividad y oportunidad de mejora.

9.7.5. Estructura Organizacional.

Tabla 26. Organigrama propuesto para el PIO.



Fuente. Elaboración propia. 2019

El organigrama propuesto responde a la necesidad de mejorar la comunicación al interior de la organización, permitiendo que la información llegue de manera bidireccional a todos los integrantes y no se quede estancada en áreas o cargos en específico. Así, logrando cumplir con los objetivos estratégicos anteriormente planteados.

9.7.6. Evaluación del desempeño

Por medio de este sistema nos permitirá objetivamente aplicar los correctivos necesarios frente a una oportunidad detectada en las principales áreas de la organización, esto nos ayudara a reconocer la eficacia y eficiencia con la que se desempeñan los colaboradores y a manera como perciben las políticas y lineamientos del PIO para el logro de las metas y objetivos propuestos tanto individual como el desarrollo del trabajo en equipo.

La evaluación de desempeño se registrará frente a las políticas y principios de la organización y a través de este se podrá proponer, analizar y desarrollar planes de mejoramiento continuo para cada área. Adicional servirán de base para tener en cuenta ascensos, promociones y mejoras salariales al personal de la organización y en especial se podrá crear un mejor clima organizacional.

Para tener una buena aplicación de la evaluación del desempeño, se manejará de la siguiente manera:

El primer paso a tener en cuenta es basar la contratación de acuerdo a los objetivos de desempeño estipulados para cada cargo. Se debe establecer las funciones y objetivos del puesto, el grado de prioridad y la forma que se evaluara este cargo. La primera evaluación se realizará a los tres meses de ingresar el colaborador para poder evaluar cómo ha sido su proceso de adaptación dentro de la organización y si seguirá laborando dentro de la organización.

El segundo paso se realizará un seguimiento al desempeño de los colaboradores de la organización, la cual será programada por el jefe de cada área cada 6 meses y realizaran una reunión con cada uno de sus colaboradores y se medirá el grado de desempeño y respuestas para las situaciones planteadas y las posibles correcciones cada situación; en esta etapa también es importante revisar el clima laboral.

La última etapa será la evaluación final del desempeño se realizara una reunión anual que permitirá a los directivos de la organización tener un bosquejo general del desempeño de su equipo de trabaja, las oportunidades detectadas, los correctivos realizados y de una manera tanto cualitativa como cuantitativa podrán tener una evaluación general del desempeño de la organización.

Tabla 27. Evaluación de desempeño área administrativa.

	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Versión:1 Vigencia:03/07/2019			
	GA-FR-004 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PERSONAL ADMINISTRATIVO	Página 1 de 1			
FECHA: _____ NOMBRE: _____ CARGO: _____	CONCEPTO GENERAL: _____ PORCENTAJE: _____ ESCALA DE %: DE 1 A 32 DE 33 A 57 DE 58 A 82 DE 83 A 100				
		Por Mejorar Satisfactorio Bueno Excelente			
FACTORES	CRITERIO				
	Por mejorar	Satisfactorio	Bueno	Excelente	
A: CONOCIMIENTOS	1	1	1	1	
1. Conoce, cumple sus funciones y como éstas contribuyen al logro de los objetivos del proceso.					
2. Tiene los conocimientos y el entrenamiento necesario para la buena ejecución de su labor.					
3. Asimila y aplica los nuevos conocimientos en el ejercicio de sus funciones.					
4. Trata de solucionar problemas buscando soluciones prácticas e inmediatas.					
5. Planea sus actividades de acuerdo a prioridades que presente la organización.					
6. Toma decisiones con el correcto balance de hechos y juicios personales					
B: HABILIDADES	1	1	1	1	
7. Transmitir el conocimiento.					
8. Creatividad en diferentes aspectos.					
9. Actitud de servicio.					
10. Iniciativa Y Liderazgo					
11. Manejo de diferentes programas según el cargo que desempeña.					
12. Manejo de personal.					
13. Excelentes relaciones interpersonales.					
14. Buena comunicación verbal y escrita.					
15. Trabaja en equipo					
C: CALIDAD DE TRABAJO	1	1	1	1	
16. Realiza el trabajo en forma cuidadosa, organizada y ajustándose a las especificaciones de calidad en su puesto de trabajo.					
17. Demuestra que su trabajo se orienta al cumplimiento de los objetivos de la calidad y misión de la PIO					
18. Reconoce y toma acciones correctivas en asuntos de calidad según sea adecuado.					
19. Proporciona y utiliza de manera adecuada las herramientas y recursos dados por la PIO para el desarrollo de sus responsabilidades					
20. Satisface los requerimientos solicitados por su cliente interno - externo al 100%.					
21. Entrega y realiza las tareas programadas en el tiempo acordado.					
22. Ha reducido los errores de operación de su área o departamento.					
23. Ha disminuido los reportes de producto no conforme en su proceso.					
D: SALUD Y SEGURIDAD	1	1	1	1	
24. Procura por el cuidado de su salud y la de los demás					
25. Informa oportunamente acerca de los peligros y riesgos latentes del sitio de trabajo				1	
26. Mantiene ordenado, limpio los equipos y el lugar de trabajo.					
E: INNOVACION	1	1	1	1	
27. Genera nuevas sugerencias que al poner en práctica le permiten agilizar o mejorar su trabajo y el de los demás.					
28. Contempla diferentes alternativas para resolver problemas y/o situaciones.					
29. Estimula y respalda actitudes positivas hacia nuevas formas de realizar su trabajo.					
F: COMPROMISO	1	1	1	1	
30. Muestra interés y preocupación por hacer las cosas bien.					
31. Muestra interés a participar en actividades que contribuyen a su crecimiento y desarrollo.					
32. Guía y estimula a otros hacia el cumplimiento de metas.					
G: RELACIONES INTERPERSONALES/TRABAJO	1	1	1	1	
33. Expresa ideas de una manera clara y sencilla, escuchando a otros.					
34. Está abierto al cambio y actúa en forma adecuada cuando éste se requiera.					
35. Reconoce las fortalezas o éxitos de otros y manifiesta satisfacción por ellos como parte de sus logros.					
36. Enseña, apoya y estimula a otros a lograr sus objetivos.					
37. Mantiene una relación de cordialidad y respeto con quienes interactúan en la organización y con el cliente externo.					
38. Se interesa por desarrollar, mantener procedimientos y métodos de los procesos.					
39. Muestra su disposición a dar más de sí, si fuera necesario en el logro de uno o más objetivos, comunes o particulares.					
40. Atiende de manera eficiente los requerimientos de su cliente interno.					
41. Soluciona los conflictos entre personas y procesos de manera rápida.					
42. Logra proyectar una imagen agradable y acorde con su labor.					
PUNTAJE TOTAL %	0	0	0	0	
PLAN DE MEJORAMIENTO: Colaborador que se desempeña de manera Excelente en el cargo. Felicitaciones					
OBSERVACIONES DEL TRABAJADOR: 					
NOTA: Es un sistema de apreciación del desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo. Esta evaluación se realizará cada seis meses.					

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

GA-ER-003 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL ASESOR EDUCATIVO

Versión:1
 Vigencia:
 03/07/2019

[illegible]

Tabla 29. Evaluación por competencias administrativos.

	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA		Versión:1 Vigencia: 03/07/2019	
	GA-RG-005 EVALUACION DE COMPETENCIAS ADMINISTRATIVOS			

Nombre del Cargo:		Fecha de evaluación	
Nombre del Evaluador:			
REQUISITOS (PERFIL)		NOMBRE	NOMBRE
COMPETENCIA			
1. HABILIDADES		0.00	0.00
2. EDUCACIÓN		0.00	0.00
3. FORMACIÓN		0.00	0.00
4. EXPERIENCIA		0.00	0.00
CALIFICACIÓN POR PERSONA		0.00	0.00
SELECCIÓN >=70 %		0.00%	0.00%

SE UTILIZÓ LA SIGUIENTE PONDERACIÓN PARA LOS ÍTEMES DE:	
HABILIDADES	25%
EDUCACIÓN	25%
FORMACIÓN	30%
EXPERIENCIA	20%
TOTAL	100%

REQUERIMIENTOS DE ACUERDO AL RESULTADO	
De acuerdo al resultado encontrado se informa a cada empleado para que este tenga claro que son los aspectos a mejorar dentro del plan de formación que se trabajara para la mejora de los resultados. Nota: Las habilidades serán evaluadas dos meses posterior al inicio de las laborales cuando ha finalizado el proceso de entrenamiento en el cargo, al igual que en la evaluación del Desempeño.	

Descripción de la escala de evaluación.		Detalle de evaluación			
Evaluación numérica	Descripción de la evaluación numérica	Habilidades	Educación	Formación	Experiencia
1	No cumple en lo absoluto	No tiene la habilidad	No tiene la educación	No tiene la formación	No tiene experiencia
2	Aun no cumple por falta de evidencias	No tiene la habilidad pero tiene actitud	Educación incompleta	Tiene formación sin soporte	Referencia experiencia solicitada pero no tiene soporte
3	Cumple con el requerimiento	Tiene la habilidad	Tiene educación y soporte	Tiene formación y soporte	Tiene la experiencia solicitada

Fuente. Politécnico Internacional de Occidente.

9.7.7. Planes y programas de capacitación.

El objeto de los programas de capacitación y formación de personal es el desarrollar actividades de capacitación en temas específicos complementando la educación académica del trabajador, que fortalezcan las capacidades, conocimientos y actitudes tanto de los empleados de la Institución Educativa, como de contratistas en el área correspondiente.

La persona encargada del desarrollo y cumplimiento a las actividades definidas de los programas será la Jefatura de Bienestar, seguridad y Salud Laboral. El alcance será para todas las personas que hagan parte de la comunidad del Politécnico Internacional de Occidente, funcionarios, y contratistas, cuyas actividades o servicios estén relacionados directamente con el desarrollo de la organización.

El Programa de Capacitaciones del Politécnico Internacional de Occidente, se divide en cinco etapas:

- ❖ Programación: Los responsables de los diferentes programas definirán y programarán las actividades de capacitación a desarrollar a lo largo de la ejecución de estos. Esta programación debe ser plasmada en el “Programa de capacitación” teniendo en cuenta los siguientes parámetros:
 - Tema
 - Responsable
 - Fecha de ejecución
 - Horas Dictadas
 - Numero Trabajadores Invitados
 - Población Objeto

- ❖ Ejecución: El responsable de la capacitación presenta la propuesta a la Jefatura de bienestar, seguridad y salud laboral con el fin verificar que su contenido sea apropiado según el tema. Si es necesario que la capacitación se realice mediante un ente externo se solicitara previamente la presentación para su revisión. El líder de la actividad debe elaborar una Evaluación del conocimiento sobre el tema tratado para ser diligenciado por población asistente a la actividad.
- ❖ Registro de asistencia y resultado de evaluaciones: El líder de la actividad recopilara un formato de asistencia y procederá a realizar las calificaciones de las evaluaciones de conocimiento. Una vez sean calificadas en su totalidad serán entregadas al responsable del área de capacitación, quien registrara los resultados en el Programa de capacitaciones completando los ítems faltantes correspondientes a:
 - # Trabajadores Asistentes
 - % Cobertura
- ❖ Etapas de seguimiento: Esta etapa se desarrolla con el fin de determinar las oportunidades de mejora e identificar los diferentes factores relevantes presentados durante la capacitación.
 - Resultados de la Evaluación: Cuando el asistente no aprueba la evaluación según los rangos de calificación, se realizará una segunda retroalimentación y aplicación de evaluación con el fin de asegurar el entendimiento del tema expuesto. Rangos de calificación: < 70 Reprobó >= 70 aprobó.
 - Resultado de Cobertura: Se analizarán los factores que pudiesen incidir en la inasistencia de los invitados a la capacitación y se plantearan estrategias para

futuras capacitaciones teniendo en cuenta los diferentes recursos mediante los cuales se puede brindar la información.

- ❖ Registros. Se diligenciarán los formatos correspondientes al control y seguimiento de las capacitaciones.

9.7.8. Análisis proyecciones financieras.

Para dar un valor estimado de los costos de los programas técnicos, cursos, y de los salarios del personal de Politécnico Internacional de Occidente, tomamos la inflación proyectada por el Banco de la República y por un artículo de la revista Portafolio, que toman como un 3% aproximadamente la inflación estimada para el año 2020.

9.7.9. Costos presupuestados.

A continuación, estimaremos los costos probables presupuestados para hacer las mejoras a la infraestructura que incluye ampliación de parqueadero, construcción de cafetería y adecuación de una oficina administrativa. En cuanto a los costos estimados para la contratación de los tres docentes de planta para los programas académicos de Técnico en educación preescolar y atención a la primera infancia; Técnico en sistemas de la información y Técnico en Gestión Ambiental Empresarial, se presupuestó un valor por 6 millones de pesos. Para el docente que impartirá el curso en programación de aplicaciones móviles se presupuestó un costo de 1,5 millones de pesos, lo anterior corresponde al proceso de contratación y la nómina del primer mes.

Tabla 30. Presupuesto para el cumplimiento de los objetivos

Objetivo	Actividad	Presupuesto
Mejorar la Infraestructura de la Institución	Ampliar el parqueadero	\$20.000.000
	Construir una cafetería	\$8.000.000
	Implementación de oficina administrativa	\$4.000.000
Ampliar el número de programas académicos	Implementación de docentes para programas técnicos (3)	\$6.000.000
	Implementación de docentes para cursos (1)	\$1.500.000
Mejorar la atención al usuario	Implementar programas de capacitación	\$2.500.000
Implementar nuevas herramientas tecnológicas	Creación de aulas inteligentes y formación virtual	\$8.000.000
Total	\$50.000.000	

Fuente. Elaboración propia.

La inversión será de \$50.000.000 millones de pesos. Sugerimos a la empresa lograr un apalancamiento propio para así no recurrir en esta instancia al endeudamiento con terceros. Esta inversión la puede realizar el Politécnico Internacional de Occidente, haciendo uso del exceso de liquidez que presenta.

10. CONCLUSIONES

A partir de la identificación y caracterización de los entornos logramos emprender un proceso de planeación estratégica comenzando por un diagnóstico organizacional que nos llevó a construir estrategias y escenarios posibles para la empresa.

Se permite observar una visión muy completa de la situación actual y de cómo determinadas variables repercuten en el futuro de la organización, y por ende resulta de gran ayuda para el proceso de toma de decisiones.

Disminuir los gastos administrativos, para que la empresa pueda destinar ese dinero a inversión y desarrollo.

Hacer un uso más eficiente del espacio con el que cuenta la institución para mejorar la infraestructura

La empresa debe hacer alianzas estratégicas para así poder llegar a un mayor número de personas a través de asociaciones con otras empresas

Es importante mejorar la flexibilidad horaria para que un mayor número de personas puedan estudiar en la Institución

11. RECOMENDACIONES

A través de una encuesta realizada por los estudiantes, docentes y personal administrativo del Politécnico Internacional de Occidente, se llegó a una matriz DOFA que nos dio las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas percibidas por cada nicho para así diseñar un plan estratégico para el Politécnico Internacional de Occidente.

Nuestro plan estratégico para la Institución aborda los siguientes puntos:

-Implantación de los programas de formación Técnico en seguridad y salud en el trabajo, Técnico en sistemas de la información, Técnico en educación pre escolar y atención a la primera infancia, Curso en Excel avanzado (tablas dinámicas y macros), Curso en programación de aplicaciones móviles, Curso en bases de datos y Access.

- Ofrecer programas de formación que brinden conocimientos en las tecnologías de la información.
- Mejorar la infraestructura del Politécnico Internacional de Occidente, ampliando el parqueadero, construyendo una cafetería y adicionando una oficina administrativa.
- Disponer de Formación Virtual para la comunidad.
- Capacitar constantemente al personal del Politécnico Internacional de Occidente en atención al cliente.
- Crear alianzas estratégicas con las cajas de compensación, los fondos de empleados y las entidades bancarias.

Con lo anterior buscamos que el Politécnico Internacional de Occidente tenga un posicionamiento en el mercado, por encima de sus competidores, logrando sostenibilidad en el negocio al largo plazo.

12. BIBLIOGRAFÍA

- Aiello, M. & Cilia, W. (2004). El Blended Learning como práctica transformadora. Pixel-Bit, Revista de Medios y Educación, 23, 21-26.
- CHIAVENATO, A. (2000). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS* . Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (s.f.). Administración, proceso administrativo. *Planeación empresarial*. Sao Pablo, pp. 1-15.
- Dudezert J. (2002). Les technologies d'information et de communication en formation: Une révolution stratégique. París: Editions Economice.
- Gobernación del Valle del Cauca (junio de 2016). Caracterización y perfil del sector educativo ETC Valle del Cauca, pp. 1-418.
- Granada, U. d. (05 de 10 de 2019). Formula Tamaño de Muestra . pág. www.ugr.es/~ecordon/master/docus/calculotamañomuestra.xls.
- Graham D. (2007). PESTE Factors in Developing a Framework for E-learning, ELearning and Digital Media, 4(2), 194-201. Recuperado 07/12/2012 <http://dx.doi.org/10.2304/elea.2007.4.2.194>
- Graham, C. (2005). Handbook of blended learning: Global Perspectives, local designs. San Francisco, CA: Pfeiffer Publishing.
- Graham, C.; Allen, S. & Ure, D. (2003). Blended learning environments: A review of the research literature. Unpublished manuscript, Provo, UT.
- Group, A. (12 de 05 de 2019). *Colsubsidio*. Obtenido de <https://www.colsubsidio.com/afiliados/educacion/cet-afiliados.html>

- Hiil, C. &. (2005). *Administración Estratégica*. Mexico: Mc Graw Hill.
- M., J. H. (2005). La formación por competencias y el mundo del trabajo: de la calificación a la empleabilidad. *Revista de Salud Pública*, 98-111.
- Medina, J. y Cruz, P. (s.f). INSTRUCTIVO PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LA HISTORIA Y LOS ENTORNOS DE UNA ORGANIZACIÓN. Instituto de prospectiva, innovación y gestión del conocimiento. (pp.13)
- MEN. (16 de Diciembre de 2009). *MinEdu*. Obtenido de https://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-216551_archivo_pdf_decreto4904.pdf
- MEN. (15 de 06 de 2019). *Contexto* . Obtenido de MinEdu: <https://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-236469.html>
- MEN. (10 de 05 de 2019). *Ministerio educacion nacional*. Obtenido de MinEdu: <https://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-234971.html>
- Messina, G. (2008). *Educación y trabajo: lecciones desde la práctica innovadora en América Latina*. Chile: Oficina Regional de Educacion de la UNESCO.
- MinEdu. (05 de junio de 2019). *Ministerio de Educacion Nacional*. Obtenido de <https://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-234971.html>
- Moreno, W. C. (2017). El futuro de la Educacion Tecnica y Tecnologica. *Semana*, 1-7.
- Nordenflycht, M. E. (06 de 06 de 2019). *Biblioteca General de OEI*. Obtenido de <https://www.oei.es/historico/oeivirt/fp/cuad3a01.htm>
- Ossorio, A. (2002). Planeamiento Estratégico. Instituto Nacional de la Administración e Información, cuarta edición, pp. 1-72.
- Reyes, O. (2012). Planeación estratégica para alta dirección. Estados Unidos, pp. 1-175.

- Salle, U. L. (10 de 05 de 2019). *Memoria academica 2010*. Obtenido de Unisabana:
https://www.unisabana.edu.co/fileadmin/Archivos_de_usuario/Documentos/Documentos_la_Universidad/Docs_Institucionales/24._Memoria_academica_2010.pdf
- SIET. (10 de 05 de 2009). *Sistema Integrado de Educacion Para el Trabajo*. Obtenido de Ministerio de Educacion Nacional: <http://aprende.colombiaaprende.edu.co/es/etdh/92426>
- Trabajo, S. I. (05 de 06 de 2019). *SIET DATOS*. Obtenido de <https://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-353023.html>

13. ANEXOS

Anexo 1



**POLITECNICO
INTERNACIONAL
DE OCCIDENTE S.A.S.**
NIT 900.847.259-0 Régimen Común

BALANCE GENERAL A DICIEMBRE 31 DEL 2.018

ACTIVO			PASIVO Y PATRIMONIO		
N		2018	N		2018
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
	1 \$	41.965.131		6 \$	31.895.362
Disponible			Obligaciones Financieras		
Inversiones	2 \$	162.593	Proveedores	7 \$	2.467.584
Deudores	3 \$	216.695.844	Cuentas por pagar	8 \$	10.202.857
			Obligaciones Laborales	9 \$	4.222.208
			Pasivos Estimados y Provisiones		\$ -
			Otros Pasivos	10 \$	20.961.314
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		258.823.568	TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$ 69.749.325
ACTIVO NO CORRIENTE					
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO					
Equipos de laboratorio Instrumental		\$ 15.488.150			
	4 \$	15.488.150			
DIFERIDOS					
			Aportes Sociales	\$	180.000.000
Cargos Diferidos		\$ 39.000.000	Revalorización del Patrimonio	\$	(241.162)
	5 \$	39.000.000	Resultados de ejercicios anteriores	\$	36.249.313
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		\$ 54.488.150	Utilidad (Pérdida) del ejercicio	\$	27.554.241
			TOTAL PATRIMONIO		\$ 243.562.393
TOTAL ACTIVO		\$ 313.311.718	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 313.311.718

John Mauricio Guerrero
John Mauricio Guerrero
Representante Legal

Jaimé Humberto Guerrero M.
Jaimé Humberto Guerrero M.
Contador Público
T. P. 227994-T

Anexo 2



INDICADORES FINANCIEROS DICIEMBRE 31 DEL 2.018

RAZON CORRIENTE / LIQUIDEZ	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	$\frac{258.823.588}{89.749.325}$	3,71
CAPITAL DE TRABAJO = ACTIVO CTE - PASIVO CTE		258.823.588 (-) 89.749.325 =	\$ 169.074.263
PRUEBA ACIDA	$\frac{\text{ACT CORRIENTE} - \text{INVENTARIO}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	$\frac{258.823.588}{89.749.325}$	3,71
NIVEL ENDEUDAMIENTO	$\frac{\text{TOTAL PASIVO}}{\text{TOTAL ACTIVOS}}$	$\frac{89.749.325}{313.311.718}$	22%
MARGEN BRUTO DE OPERACIÓN	$\frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{TOTAL INGRESOS}}$	$\frac{48.811.680}{1.072.318.121}$	4,55%
MARGEN UTILIDAD OPERACIONAL	$\frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS NETAS}}$	$\frac{48.811.680}{1.071.883.352}$	4,55%
MARGEN DE UTILIDAD NETA	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{INGRESOS}}$	$\frac{27.554.241}{1.072.318.121}$	2,57%
RETORNO EN PATRIMONIO RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO}}$	$\frac{27.554.241}{243.582.363}$	11,31%

Anexo 3

		
ESTADO DE RESULTADOS DE ENERO 01 A DICIEMBRE 31 DEL 2018		
	NOTA	
Ingresos Operacionales		
Actividades relacionadas con la educación		1,078,812,690
Devoluciones y Descuentos En Ventas		(7,129,338)
Ingresos Operacionales Netos	11	1,071,683,352
(-) Costo Venta	12	287,387,814
Utilidad Bruta En Ventas		784,295,538
(-) Gastos Operacionales Administracion	13	464,796,008
(-) Gastos Operacionales de Ventas	14	270,687,850
Utilidad (Pérdida) Operacional		48,811,680
(+) Ingresos No Operacionales	15	634,769
(-) Gastos No Operacionales	16	21,892,208
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO RENTA		27,554,241
Impuesto de Renta *		10,224,000
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO		17,330,241
 John Mauricio Guerrero Representante Legal  Jaime Humberto Guerrero M. Contador Publico T.P/ 227994-T		

Anexo 4



NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS
De Enero 01 a Diciembre 31 del 2018

NOTA 1: DISPONIBLE

El Disponible está conformado por:

	2018
DISPONIBLE	41.965.131
Caja General	3.086.326
Cuentas Corrientes Bancos	2.625.838
Cuentas Ahorro Bancos	36.252.967

NOTA 2: INVERSIONES

INVERSIONES	162.593
Aportes en Cooperativas	162.593

NOTA 3: DEUDORES

El saldo de la cuenta se descompone de la siguiente manera:

DEUDORES	216.695.844
Cientes - Cartera	181.489.858
A socios	100.000
Anticipo De Impuestos	10.862.000
Cuentas Por Cobrar Trabajadores	418.000
Prestamos a Particulares	5.834.500
Deudores Varios	18.191.386

NOTA 4: PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO

Los activos fijos se encuentran registrados por su costo de adquisición.

PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	15.488.150
Equipos de laboratorio Instrumental	15.488.150

Anexo 5

NOTA 5: DIFERIDOS

DIFERIDOS	39.000.000
Cargos Diferidos	39.000.000

NOTA 6: OBLIGACIONES FINANCIERAS

OBLIGACIONES FINANCIERAS	31.895.362
Obligaciones financieras	31.895.362

NOTA 7: PROVEEDORES

PROVEEDORES	2.467.584
Proveedores Nacionales	2.467.584

NOTA 8: CUENTAS POR PAGAR

CUENTAS POR PAGAR	10.202.857
Costos y Gastos Por Pagar	5.978.879
Retencion en La Fuente	2.420.888
Retencion Industria y Comercio	167.490
Retenciones y Aportes Nomina	569.400
Acreedores Varios	1.066.600

NOTA 9: OBLIGACIONES LABORALES

OBLIGACIONES LABORALES	4.222.208
Obligaciones Laborales x Pagar	4.222.208

NOTA 10: OTROS PASIVOS

OTROS PASIVOS	20.961.312
Ingresos Recibidos Para Terceros	20.961.312

Anexo 6

NOTA 11: INGRESOS OPERACIONALES

INGRESOS OPERACIONALES	1.071.683.352
Actividades relacionadas con la educación	1.078.812.690
Devoluciones y Descuentos En Ventas	-7.129.338

NOTA 12: COSTO DE VENTAS

COSTO DE VENTAS	287.387.814
Costo Venta	287.387.814

NOTA 13: GASTOS DE ADMINISTRACION

GASTOS DE ADMINISTRACION	464.796.008
Gastos de personal	70.641.428
Honorarios	108.832.400
Impuestos	6.981.809
Arrendamientos	0
Contribuciones y Afiliaciones	444.706
Seguros	8.566.754
Servicios	45.170.885
Gastos Legales	29.685.754
Mantenimiento y Reparaciones	103.344.592
Adecuación e instalación	22.291.652
Gastos de Viaje	3.185.590
Depreciaciones	983.263
Diversos	64.667.177

NOTA 14: GASTOS DE VENTAS

GASTOS DE VENTAS	270.687.850
Gastos de personal	42.923.795
Honorarios	1.540.000
Arrendamientos	179.383.298
Servicios	30.492.148
Gastos Legales	12.295.109
Mantenimiento y Reparaciones	1.854.074
Diversos	2.199.430

Anexo 7

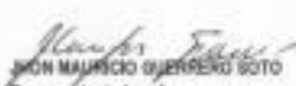
INGRESOS NO OPERACIONALES	
Financieros	
Arrendamientos	
Diversos	
185.525	634.769
400.000	85.544

NOTA 15: INGRESOS NO OPERACIONALES

GASTOS NO OPERACIONALES	
Financieros	
Gastos Extraordinarios	
3.452.783	24.892.208
18.468.426	

NOTA 16: GASTOS NO OPERACIONALES

Anexo 8

 POLITÉCNICO INTERNACIONAL DE OCCIDENTE S.A.S. NIT. 906.948.567-9 BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017			
ACTIVO	2017	TOTAL ACTIVO	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO
ACTIVO CORRIENTE		295,579,272	388,074,523
Caja	13,329,888		
Bancos	439,158		
Deudores	Nº 242,840,168		
Diferidos	<u>38,800,000</u>		
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		12,485,251	
Muebles y Enseres	1,500,000		
Computadores e Impresoras	18,495,000		
Otros (video beam)	2,895,000		
Depreciación Acumulada	<u>(2,307,749)</u>		
PASIVO CORRIENTE			82,068,374
Honorarios	8,801,800		
Cuentas Por Pagar	Nº 64,209,938		
Impuesto a Las Ventas	(2,850,007)		
Obligaciones Laborales	2,943,530		
Anticipos y Avances	<u>20,961,212</u>		
PATRIMONIO			215,006,149
Aportes Sociales	180,000,000		
Revalorización del Patrimonio	(241,182)		
Utilidad (Pérdida) del Ejercicio	<u>36,248,312</u>		
SUMAS IGUALES		<u>388,074,523</u>	<u>388,074,523</u>
 DON MAURICIO GUERRERO SOTO Representante Legal		 CAROLINA DUARTE VANEGAS Contadora Pública T.P. 139348-T	

Anexo 9

 POLITÉCNICO INTERNACIONAL DE OCCIDENTE S.A.S. NIT.900.948.567-8 ESTADO RESULTADO DE ENERO 01 A DICIEMBRE 31 DEL 2017		
Ingresos Operacionales		
Actividades Relacionados Enseñanza		392,286,656
(-) Devoluciones en Ventas		(1,301,000)
Ingresos Netos		390,985,656
(-) Total Costo de Venta		(116,941,109)
Utilidad Bruta en Ventas		274,044,547
(-) Gastos Operacionales Administración	M3	(351,311,468)
Utilidad (Pérdida) Operacional		(77,266,921)
(+) Ingresos no Operacionales		125,720,379
(-) Gastos no Operacionales		<u>(10,129,146)</u>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO RENTA		38,324,313
Impuesto Crea		(2,075,000)
UTILIDAD DEL EJERCICIO		36,249,313
JHON MAURICIO GUERRERO SOTO Representante Legal  CAROLINA DUARTE VANEGAS Contadora Pública		

Anexo 10

 POLITECNICO INTERNACIONAL DE OCCIDENTE SAS NIT.900.847.259-0 NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS AL 31 DICIEMBRE DEL 2017		
NOTAS 1		
Cientes	182,585,338	
Cuenta por cobrar a socios	35,322,340	
Anticipo a Proveedores	398,652	
Anticipo y Avance	2,330,000	
Anticipo Impuestos	12,134,904	
Cuenta por cobrar a Otros	80,000	
Prestamo a Particular	5,834,500	
Deudores Varios	<u>4,154,455</u>	242,640,188
NOTAS 2		
Cuentas por Pagar		
Otros costos y gastos	61,100,060	
Retención en la Fuente	2,131,881	
Retencion Ind y Comercio	178,691	
Retenciones y Aportes	287,204	
Acreedores Varios	<u>512,100</u>	64,299,936
NOTAS 3		
Operacionales Administracion.		
Gasto de personal	9,696,277	
Honorarios	63,391,538	
Industria y comercio	761,000	
Legales	1,179,554.00	
Servicios	8,371,078	
Diversos	<u>10,691,675</u>	

Anexo 11

 POLITECNICO INTERNACIONAL DE OCCIDENTE SAS NIT.900.847.259-0 NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS AL 31 DICIEMBRE DEL 2017		
Operacionales Venta		
Gasto de personal	30,790,817	
Honorarios	2,123,000	
Arrendamiento	152,919,586	
Seguros	1,042,500	
Servicios	41,351,274	
Legales	1,808,411	
Mantenimiento	1,833,958	
Adecuaciones e instalaciones	3,453,021	
Gastos de Viaje	396,000	
Depreciaciones	2,307,749	
Diversos	<u>19,195,030</u>	351,311,488
 JHON MAURICIO GUERRERO SOTO Representante Legal		
 CAROLINA DUARTE VANEGAS Contadora Publica Tarjeta Profesional 139346-T		