



**Estrategias Integrales de Posicionamiento en la Escuela Colombiana de
Rehabilitación
ECR**

Leidy Yesenia Castro Rojas

Nicolás Fernández Moncada

William Fernando Navia Barragán

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas, MBA

Bogotá, Colombia

15/10/2025

**Estrategias Integrales de Posicionamiento en la Escuela Colombiana de
Rehabilitación ECR**

Leidy Yesenia Castro Rojas

Nicolás Fernández Moncada

William Fernando Navia Barragán

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Administración de Empresas

Director (a):

Mauricio Diez Silva

Modalidad:

Intervención Empresarial

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas, MBA

Bogotá, Colombia

15/10/2025

Nota de aceptación:

| | |
|--|--|
| | |
| | |
| | |
| | |

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, 15/10/2025

Dedicatoria

Leidy Yesenia Castro Rojas

Dedico este logro a Dios, por guiar mi camino, a mi familia por la paciencia y apoyo incondicional. Agradezco a mis maestros, compañeros de grado y Escuela Colombiana de Rehabilitación, con quienes aprendí que el compromiso y la dedicación hacen posible alcanzar los objetivos.

Nicolás Fernández Moncada

A mi familia por acompañarme en cada noche larga, a Dios por darme la salud y sabiduría necesaria y todo aquel que hizo parte de este trabajo gracias por ayudarme a que mis sueños se hagan realidad.

William Fernando Navia Barragán

A mis padres por enseñarme que la exigencia personal tiene sus frutos.

Agradecimientos

Expresamos nuestro más profundo agradecimiento a Mauricio Diez Silva, Rector de la Escuela Colombiana de Rehabilitación (ECR), por su invaluable orientación como director de este trabajo de grado y cliente de la consultoría. Su apoyo constante, la disposición para compartir información institucional y la apertura para involucrar a su equipo y estudiantes en entrevistas y actividades fueron fundamentales para el desarrollo y consolidación de este proyecto.

A la Universidad EAN le agradecemos el haber proporcionado las herramientas teóricas y metodológicas que sustentaron cada etapa de este trabajo. La formación recibida y el acompañamiento de sus docentes nos permitieron transformar el conocimiento en propuestas que responden a las necesidades de la institución.

De igual manera, agradecemos a los docentes, colaboradores y estudiantes de la ECR, quienes participaron generosamente en los diferentes espacios de recolección de información. Sus aportes enriquecieron el análisis y se convirtieron en la base para plantear estrategias integrales con pertinencia y valor para la comunidad académica.

Finalmente, reconocemos el compromiso y la dedicación del equipo de trabajo conformado por Leidy Yesenia Castro Rojas, Nicolás Fernández Moncada y William Fernando Navia Barragán, cuyo esfuerzo conjunto permitió dar vida a este proyecto.

Resumen

El presente trabajo de grado se centra en la formulación de estrategias integrales de posicionamiento para la Escuela Colombiana de Rehabilitación (ECR), con el propósito de fortalecer su visibilidad, competitividad y relación con los estudiantes en el sector educativo. Como punto de partida, se identifica la necesidad de comprender de manera integral la experiencia del estudiante y los factores que inciden en su percepción institucional (Diez Silva, 2024).

El objetivo principal consiste en diseñar un Mapa de Experiencia del Cliente (Customer Journey Map, CJM) que permita identificar los puntos de dolor en las interacciones del estudiante con la ECR y establecer estrategias integrales orientadas a la mejora de su experiencia y a brindar un posicionamiento a la ECR.

La metodología se estructura en tres etapas. En la primera, se desarrolla un análisis interno y externo que permite determinar el estado actual de la institución y los factores que influyen en su posicionamiento. Para este fin se aplican herramientas estratégicas como la Matriz de Tendencias, la Matriz de Perfil Competitivo (MPC), la Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos), la Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) y el Análisis DOFA, las cuales facilitan la identificación de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades relevantes para la gestión institucional y la experiencia del estudiante.

En la segunda etapa, se realiza un análisis cualitativo basado en entrevistas con actores estratégicos de la institución: Admisiones, Comunicación Interna, Comunicación Externa, Bienestar Institucional y estudiantes, complementado con el análisis de las encuestas “Great Place to Work” (GPTW) y de Satisfacción Estudiantil aplicada en la

ECR. Esta información permite comprender la percepción interna y externa sobre la experiencia estudiantil en la ECR.

La tercera etapa corresponde a la construcción del Mapa de Experiencia del Cliente (CJM), herramienta que permite ver de manera muy gráfica la percepción del estudiante en cada punto de interacción y sub-interacción con la institución. Cada momento se clasifica como positivo, neutro o negativo, según la evidencia obtenida, lo cual facilita la formulación y priorización de estrategias de mejora considerando su impacto, esfuerzo y relevancia para la satisfacción estudiantil.

Palabras clave: Análisis externo, Análisis interno, Estrategias integrales, Mapa de experiencia del cliente, Posicionamiento.

Abstract

This research focuses on the formulation of comprehensive positioning strategies for the Escuela Colombiana de Rehabilitación (ECR), aiming to strengthen its visibility, competitiveness, and relationship with students in the higher education sector. The study originates from the need to understand, in an integrated manner, the student experience and the factors that shape institutional perception (Diez Silva, 2024).

The main objective is to design a Customer Journey Map (CJM) that identifies pain points across the student experience and establishes strategic actions to enhance satisfaction and reinforce the institutional positioning of ECR.

The methodology is structured in three phases. The first involves an internal and external analysis, applying strategic tools such as the Trend Matrix, Competitive Profile Matrix (CPM), External Factors Evaluation Matrix (EFE), Internal Factors Evaluation Matrix (IFE), and SWOT Analysis to identify opportunities, threats, strengths, and weaknesses affecting institutional performance. The second phase integrates qualitative analysis through interviews with key stakeholders—Admissions, Internal and External Communications, Student Well-being, and students—supported by data from the “Great Place to Work” (GPTW) and Student Satisfaction Surveys. Finally, the Customer Journey Map visually represents each interaction, categorizing moments as positive, neutral, or negative to prioritize improvement strategies based on impact, effort, and relevance.

Keywords: Customer journey map, Higher education, Integrated strategies, Internal analysis, Positioning, External analysis, Student experience.

Contenido

| | Pág. |
|---|-----------|
| Lista de Figuras | 16 |
| Lista de Tablas..... | 17 |
| Introducción..... | 18 |
| Objetivos | 22 |
| <i>Objetivo general.....</i> | <i>22</i> |
| <i>Objetivos específicos</i> | <i>22</i> |
| Justificación..... | 23 |
| Marco Institucional | 25 |
| <i>Presentación de la ECR.....</i> | <i>25</i> |
| <i>Conociendo el sector de la ECR.....</i> | <i>28</i> |
| <i>Posicionamiento en el Mercado.....</i> | <i>35</i> |
| <i>Productos o servicios ofertados.....</i> | <i>37</i> |
| Marco de Referencia..... | 39 |
| <i>Marco contextual.....</i> | <i>39</i> |
| <i>Marco Teórico</i> | <i>52</i> |
| Diseño Metodológico..... | 66 |

| | |
|--|------------|
| Estrategias Integrales de Posicionamiento en la Escuela Colombiana de Rehabilitación ECR | 15 |
| Diagnóstico Organizacional..... | 68 |
| <i>Análisis Externo</i> | <i>72</i> |
| <i>Análisis Interno.....</i> | <i>80</i> |
| Plan de Intervención..... | 93 |
| <i>Análisis del Mapa de Experiencia.....</i> | <i>95</i> |
| <i>Formulación de Estrategias Integrales</i> | <i>109</i> |
| <i>Desarrollo de Estrategias Integrales.....</i> | <i>142</i> |
| Conclusiones y Recomendaciones | 156 |
| <i>Conclusiones.....</i> | <i>156</i> |
| <i>Recomendaciones.....</i> | <i>163</i> |
| Referencias | 165 |
| A. Anexo. Matrices..... | 168 |
| B. Anexo. Cronograma de actividades..... | 169 |
| C. Anexo. Encuesta de Satisfacción..... | 170 |
| D. Anexo. Encuesta de Clima Laboral (GPTW) | 171 |
| E. Anexo. Videos Entrevistas..... | 172 |

↓

Lista de Figuras

| | Pág. |
|--|-------------|
| Figura 1. Estructura Organizacional de la ECR..... | 26 |
| Figura 2. Mapa de Experiencia de la ECR. | 96 |

Lista de Tablas

| | Pág. |
|--|-------------|
| Tabla 1. PESTEL | 29 |
| Tabla 2. Programas académicos de la ECR..... | 37 |
| Tabla 3. Matriz MPC | 73 |
| Tabla 4. Matriz EFE | 75 |
| Tabla 5. Matriz VRIO | 81 |
| Tabla 6. Matriz EFI..... | 83 |
| Tabla 7. Matriz DOFA | 88 |

Introducción

La educación superior en Colombia se encuentra en un proceso de transformación estructural derivado de la globalización, la digitalización de los procesos académicos y la diversificación de la oferta educativa. Estos cambios han intensificado la competencia entre instituciones, programas y aplicación por la atracción y retención de estudiantes, especialmente en el sector salud, donde la formación requiere altos estándares de calidad, pertinencia y diferenciación (Valenzuela, y otros, 2023) (Fedesarrollo, 2022). La Escuela Colombiana de Rehabilitación (ECR), institución con más de setenta años de trayectoria en el ámbito de la salud y la rehabilitación, enfrenta el desafío de fortalecer su posicionamiento y visibilidad dentro del mercado educativo nacional, garantizando que su propuesta de valor sea reconocida tanto por estudiantes actuales como potenciales (Organización Mundial de la Salud, 2023).

Esta intervención empresarial se enmarca en la línea de investigación de Gestión de proyectos, estrategia y competitividad en el Grupo de Investigación de Dirección & Gestión de Proyectos, Campo de emprendimiento y gerencia. Se busca desarrollar un modelo de estrategias integrales de posicionamiento a partir de la comprensión profunda de la experiencia del estudiante, utilizando como metodología principal el Mapa de Experiencia del Cliente (Customer Journey Map, CJM), debido a que el enfoque permite representar, desde una perspectiva estratégica y empírica, los momentos de interacción entre el estudiante y la institución, identificando puntos de dolor, momentos brillantes y oportunidades de mejora que inciden en la percepción institucional (Volante, 2021) (Corchuelo Rodríguez, 2017).

El planteamiento del problema parte del posicionamiento actual de la ECR, que, a pesar de su trayectoria, reputación académica y ubicación estratégica, no posee el nivel

de visibilidad y posicionamiento institucional acorde con su potencial competitivo. Se considera que diversos factores pueden haber contribuido a esta situación: falta de comunicación de los factores diferenciales frente a universidades con oferta similar, poca relación con sus egresados, baja flexibilidad académica, uso ineficaz de los recursos en años anteriores y ausencia de una estrategia centrada en la experiencia estudiantil (Diez Silva, 2024).

Además, el entorno competitivo ha evolucionado significativamente tras la pandemia de COVID-19, con la expansión de modalidades híbridas y virtuales, y la entrada de instituciones extranjeras al sistema educativo colombiano (Cepal & Unesco, 2022).

El propósito de la investigación se centra en la experiencia del estudiante de la ECR, comprendida como un proceso integral que abarca desde el interés por un programa hasta cuando es egresado de la institución. Por lo tanto, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son las estrategias integrales más efectivas para fortalecer el posicionamiento de la Escuela Colombiana de Rehabilitación (ECR) en el sector educativo de la salud en Colombia, a partir del análisis de la experiencia del estudiante?

Para dar respuesta a esta pregunta, el trabajo de grado se estructura en tres fases metodológicas: (1) el análisis interno y externo de la organización, aplicando herramientas estratégicas como la Matriz de Tendencias, la Matriz de Perfil Competitivo (MPC), la Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos), la Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) y el análisis DOFA; (2) el análisis cualitativo de entrevistas y encuestas institucionales incluyendo los resultados de “Great Place to Work” (GPTW) y la Encuesta de Satisfacción Estudiantil; y (3) la construcción del Mapa de Experiencia del Cliente, herramienta que sintetiza visualmente los hallazgos y facilita la formulación de

estrategias integrales priorizadas según impacto, esfuerzo y percepción (Caridad, Castellano, & Hernández, 2015).

La estructura del documento es:

- Introducción: contextualiza el problema, plantea la pregunta de investigación y describe la estructura del trabajo.
- Objetivos: define el objetivo general y los objetivos específicos que orientan la investigación.
- Justificación: expone la relevancia del trabajo.
- Marco Institucional: describe la naturaleza, misión, visión y estructura de la ECR, como contexto base de la intervención.
- Marco de Referencia: presenta el sustento teórico y conceptual del trabajo, incluyendo el análisis de estudios previos y modelos relacionados con posicionamiento y experiencia del cliente.
- Diseño Metodológico: detalla el enfoque, tipo de estudio, técnicas de recolección y análisis de los datos.
- Diagnóstico Organizacional: sintetiza los resultados del análisis interno y externo, presentando los hallazgos.
- Plan de Intervención: expone el desarrollo del Mapa de Experiencia del Cliente y las estrategias formuladas.
- Conclusiones y Recomendaciones: resume los hallazgos clave y plantea propuestas para fortalecer el posicionamiento de la ECR.
- Anexos: incluyen las matrices, cronogramas, encuestas y entrevistas que sustentan la investigación.

Finalmente, el presente trabajo de Intervención Empresarial busca contribuir al fortalecimiento institucional de la ECR mediante el diseño de estrategias integrales que mejoren la experiencia del estudiante, promuevan la fidelización y puedan posicionar a la institución como un referente de la educación en salud en Colombia.

Objetivos

Objetivo general

Desarrollar estrategias integrales que fortalezcan el posicionamiento de la Escuela Colombiana de Rehabilitación (ECR) en el sector de la educación de la salud en Colombia.

Objetivos específicos

- Desarrollar un análisis interno y externo de la ECR.
- Diseñar el mapa de experiencia del cliente junto a los puntos de interacción y sub-interacción entre la ECR y sus estudiantes.
- Generar estrategias integrales de posicionamiento que impacten a la ECR.
- Determinar la priorización de las estrategias integrales de posicionamiento a implementar.

Justificación

La Escuela Colombiana de Rehabilitación (ECR), reconocida por su trayectoria en la formación de profesionales del sector salud, enfrenta el desafío de posicionarse en el sector educativo, específicamente en el de la salud. En un entorno con una tendencia por la transformación digital, una competencia creciente entre instituciones, aplicaciones y programas, y la evolución en las expectativas de los estudiantes, resulta necesario diseñar estrategias integrales que puedan posicionar la institución y mejoren la experiencia del estudiante como foco de su propuesta de valor.

Desde una perspectiva económica, el fortalecimiento del posicionamiento de la ECR puede traducirse en un incremento de su competitividad, atracción de nuevos estudiantes, permanencia de los estudiantes actuales y sostenibilidad financiera. Se espera que el estudio aporte al desarrollo de procesos internos alineados con las necesidades del entorno y con las expectativas de la comunidad educativa de la institución.

El mapa de Experiencia del cliente permite a la ECR comprender con mayor profundidad las percepciones, emociones, puntos críticos y momentos brillantes que viven los estudiantes a lo largo de su interacción con la institución, generando una base sólida para la formulación de estrategias.

La intervención empresarial es relevante socialmente, dado que este estudio contribuye al fortalecimiento de una institución que forma profesionales comprometidos con el bienestar y rehabilitación de las comunidades que ellos mismos atienden. Al enfocar esfuerzos en mejorar la experiencia estudiantil y fortalecer la identidad

institucional, la ECR podrá potenciar su papel como agente transformador en el sector educativo y de la salud.

El equipo investigador posee experiencia en consultoría estratégica, investigación y análisis para el desarrollo del proyecto. Se dispone además del acceso pleno al contexto organizacional, con el acompañamiento de las áreas estratégicas, tales como: Rectoría, Admisiones, Comunicación, Bienestar, Mercadeo y estudiantes, garantizando la viabilidad metodológica y la calidad de la información. Los recursos financieros y materiales requeridos se ajustan al alcance de un proyecto académico, permitiendo su desarrollo dentro de los tiempos establecidos por el programa.

El trabajo se encuentra en el Campo de Desarrollo Organizacional y Gestión, dentro del Grupo de Investigación en Gestión y Organizaciones Sostenibles, y específicamente en la Línea de Comunicación Estratégica y Posicionamiento Institucional, al buscar la integración de la estrategia organizacional con la gestión de la experiencia estudiantil y el fortalecimiento del posicionamiento institucional de la ECR.

Marco Institucional

Presentación de la ECR

La Escuela Colombiana de Rehabilitación (ECR) es una institución de educación superior de carácter privada dedicada a la formación, investigación y proyección social en el campo de la rehabilitación y la salud (Escuela Colombiana de Rehabilitación, 2024).

Actualmente la ECR cuenta con un presupuesto anual de 12.500 millones de pesos, 1.100 estudiantes de pregrado repartidos entre sus 5 programas, 200 estudiantes en sus 4 programas de posgrado y 40 colaboradores (Diez Silva, 2024).

Para mejorar su posicionamiento se ha decidido intervenir en los procesos de mercadeo, comunicación y transformación digital de la ECR a través de estrategias integrales. Estos procesos son cruciales para aumentar la visibilidad de la institución y atraer a más estudiantes. La intervención incluirá el desarrollo de estrategias, con el enfoque de mejorar la presencia de la institución.

A continuación, se presentará la Misión, Visión y Estructura Organizacional de la ECR, es importante resaltar que, para el entendimiento de la Estructura Organizacional, se tuvo una entrevista con el Rector Mauricio Diez Silva, para comprender y definir en este documento la misma.

Misión: *“Somos una Institución de Educación Superior sin ánimo de lucro que contribuye a la construcción del proyecto de vida de nuestros estudiantes a través de un modelo educativo que forma personas con capacidad de liderazgo, críticos, creativos, comprometidos con la diversidad y capaces de impactar el entorno, promoviendo el bienestar y la inclusión social.”* (Escuela Colombiana de Rehabilitación, 2024).

Visión: *“En el 2030 la ECR será una institución incluyente que valora la diversidad como un factor de desarrollo social, reconocida a nivel nacional e internacional por sus*

acciones de formación y gestión de conocimiento derivadas del modelo educativo.”

(Escuela Colombiana de Rehabilitación, 2024).

La ECR tiene una estructura Organizacional Matricial ya que mantienen un consejo y se desglosan los departamentos de trabajo en la que los miembros cada equipo dependen de más de un líder.

Según la Figura 1, el organigrama establece una gobernanza centrada en la Rectoría y el Consejo Superior Universitario, desde donde se despliegan responsabilidades académicas, administrativas y de aseguramiento. La articulación con los programas de salud (Fisioterapia y otros) se organiza mediante tres ejes principales: gobernanza académica, gestión administrativa y aseguramiento de la calidad. Cada eje debe definir roles, canales de reporte y procesos operativos para que los programas respondan tanto a exigencias regulatorias como a necesidades de formación, investigación y proyección social.

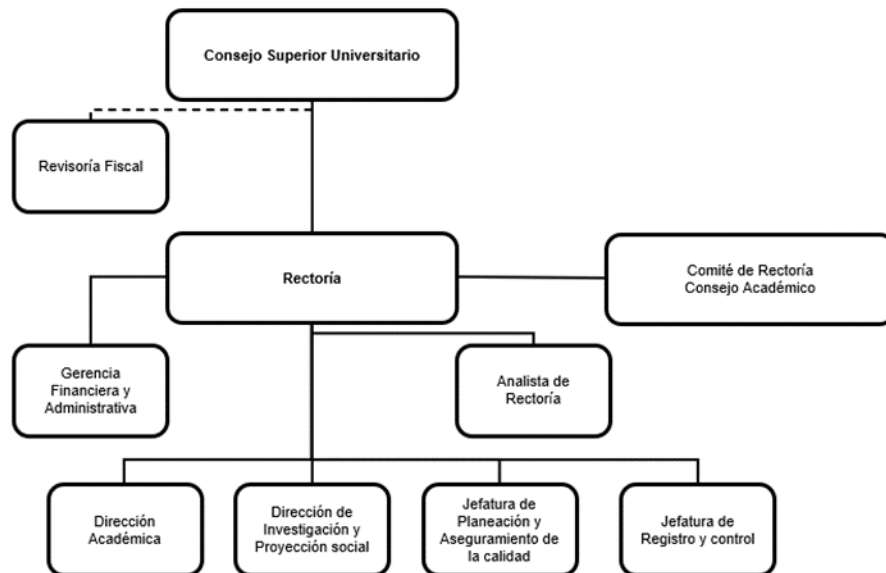


Figura 1. Estructura Organizacional de la ECR

La articulación entre Rectoría, Dirección Académica, Gerencia Financiera y las jefaturas de aseguramiento es determinante para garantizar la calidad, sostenibilidad y pertinencia de los programas de salud, incluyendo Fisioterapia. Un esquema de gobernanza claro y rutas de decisión formalizadas permiten que las decisiones curriculares, la asignación presupuestal y la gestión de prácticas clínicas se tomen con responsabilidad técnica y trazabilidad administrativa.

El eje de gestión administrativa y financiera debe asegurar presupuesto por programa, inversión en infraestructura clínica y capacidad operativa para prácticas y simulación; sin estos recursos, las mejoras curriculares y los procesos de acreditación no se traducen en resultados formativos ni en empleabilidad. La Gerencia Financiera debe funcionar como socio estratégico de los programas y no solo como contador de recursos.

El aseguramiento y la planificación institucional son el motor para la mejora continua: el diseño y seguimiento de indicadores, la recolección sistemática de evidencias y la gestión del registro académico permiten demostrar cumplimiento frente a entes acreditadores y tomar decisiones basadas en datos. La existencia de tableros de gestión con indicadores mínimos por programa es indispensable para priorizar intervenciones y medir impacto.

La dirección de investigación y proyección social articula la formación con el entorno clínico y comunitario; líneas de investigación alineadas a necesidades clínicas y convenios robustos con centros de salud aumentan la calidad formativa, facilitan prácticas y generan recursos y reconocimiento institucional. La integración formal entre investigación, proyección y programas académicos potencia la pertinencia curricular y la empleabilidad.

Operativamente, los programas de salud requieren roles definidos (director de programa, coordinador de prácticas, responsable de laboratorio, gestor de convenios,

analista de calidad) y procesos documentados (aprobación curricular, asignación presupuestal, convenios clínicos, acreditación). Implementar reuniones periódicas interdependenciales y un Comité Técnico de Salud garantizará coordinación, priorización de inversiones y respuesta ágil a brechas identificadas. (Diez Silva, 2024)

Reseña histórica: La ECR se funda en 1952, impulsada por el doctor Juan Ruiz Mora y un grupo de profesionales del Instituto Roosevelt, con el propósito de responder a las necesidades de formación en rehabilitación derivadas de la poliomielitis en Colombia. En sus primeros años se consolida como pionera en fisioterapia, fonoaudiología y terapia ocupacional, y fortalece su proyección académica mediante un convenio con la Universidad del Rosario en 1968 (Escuela Colombiana de Rehabilitación, 2024).

En 1995, obtiene personería jurídica como Institución Universitaria, adoptando su nombre actual y diversificando su oferta hacia programas de pregrado y posgrado en el campo de la salud y la inclusión. A lo largo del siglo XXI, la ECR se destaca por su compromiso con la innovación educativa, la investigación aplicada y la formación integral de profesionales, reconocida por entidades como Colciencias, el Ministerio de Educación Nacional y Great Place to Work (Escuela Colombiana de Rehabilitación, 2024).

Hoy, con más de setenta años de trayectoria, la ECR mantiene su liderazgo académico y social en el sector de la rehabilitación y la salud, proyectándose hacia el futuro con su Plan de Desarrollo Institucional 2025–2035, enfocado en la excelencia, la inclusión y la transformación educativa.

Conociendo el sector de la ECR

Para comprender el entorno en el que opera la ECR y su posición competitiva, se aplica el análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal), ver Tabla 1, que permite identificar las fuerzas externas que afectan su posicionamiento,

sus ventajas o amenazas, y fundamentar la formulación, que se realiza más adelante en el documento, de estrategias de posicionamiento adaptadas a su sector.

Tabla 1. PESTEL

| Tipología de Factores del Macroentorno/ Tipología de Tendencias | Matriz Análisis Tendencias |
|--|---|
| | Factores del Macroentorno |
| | Descripción de la Tendencia del Sector |
| Político y legal | Autonomía Universitaria: La ECR tiene libertad de diseñar sus programas académicos y políticas internas, siempre y cuando cumplan con las leyes nacionales. La Constitución Política de Colombia garantiza la autonomía universitaria, permitiendo a las universidades establecer sus propias directivas y estatutos (Consejo de Estado, 2024). |
| | Financiación Estatal: El apoyo financiero del gobierno a través de programas como el ICETEX es crucial para la accesibilidad de la educación superior. Cambios en estas políticas pueden afectar la capacidad de los estudiantes para financiar sus estudios (Icetex, 2025). |
| | Iniciativas Gubernamentales: Programas como “Ser Pilo Paga” y “Generación E” han tenido un impacto positivo en la inclusión y acceso a la educación superior, beneficiando a estudiantes de bajos recursos (González A. M., 2017). |

| | |
|------------------|---|
| | <p>Se identifican problemas estructurales de equidad, calidad y sostenibilidad financiera que condicionan la demanda, la pertinencia formativa y la competitividad institucional. En el ámbito de la salud, se describen limitaciones en escenarios prácticos, necesidad de actualización curricular, déficit en formación para contextos rurales, brechas en competencias digitales, desconexión con el mercado laboral, baja producción de investigación aplicada, desafíos en la cualificación docente, exigencias regulatorias y la necesidad de modelos financieros sostenibles para prácticas de alta calidad (Ministerio de Educación Nacional, 2022).</p> |
| | <p>Aseguramiento de la Calidad: Acreditación de calidad a través del sistema de aseguramiento de la calidad en la educación superior, supervisado por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), es fundamental para mantener altos estándares académicos y de gestión (CNA, 2025).</p> |
| Económico | <p>Costo de Matrícula y Gastos Asociados: Costos de matrícula y otros gastos (costo de transporte, de restaurante y cafetería, etc.) deben ser competitivos en el mercado. La accesibilidad financiera es crucial para atraer a estudiantes de diversos contextos socioeconómicos. Según el Ministerio de Educación Nacional, los costos de matrícula pueden ser una barrera significativa para muchos estudiantes (Ministerio de Educación Nacional, 2022).</p> |

| | |
|---------------|--|
| | <p>Financiación: Programas de financiación y becas para atraer a estudiantes talentosos que puedan no tener los recursos financieros necesarios. Esto no solo aumenta la calidad, sino que también mejora la diversidad y la inclusión dentro de la institución. (Unidad Solidaria, 2025)</p> |
| | <p>Economía Nacional: La economía en Colombia influye directamente en la capacidad de las familias para invertir en educación superior. Un crecimiento económico positivo aumentará la demanda de educación universitaria y viceversa. (Arango, 2010)</p> |
| | <p>Competencia en el Mercado Educativo: Diferenciarse ofreciendo programas únicos y de alta calidad, así como adoptando nuevas tecnologías y modalidades de enseñanza. (Botello-Peñaloza, 2019)</p> |
| Social | <p>Diversidad e Inclusión: Políticas de diversidad e inclusión social, impactar comunidades LGBTIQ+, afro, población mayor de edad, discapacitados, etc. Esto no solo mejora el ambiente de aprendizaje, sino que también atrae a estudiantes de diferentes orígenes culturales (CONSEJO NACIONAL DE POLÍTICA ECONÓMICA Y SOCIAL, 2025).</p> |
| | <p>Reputación y Prestigio: Mantener una imagen positiva en el sector médico y destacarse en el mercado educativo. La percepción pública y la reputación son cruciales para atraer a</p> |

| | |
|--|---|
| | nuevos estudiantes y retener a los actuales (Universities., 2025). |
| | Demografía joven: La población de Colombia es un factor positivo para la demanda de educación superior. Según datos del DANE, la población en edad universitaria está entre 18-24 años, se deben focalizar esfuerzos en captar la atención de los jóvenes (DANE, 2023). |
| | Sentido de pertenencia: Colaboradores y estudiantes deben ser embajadores de la institución. El voz a voz, la publicación en redes sociales, etc. Es una herramienta de posicionamiento poderosa (Susana Muhamad, 2025). |
| | Calidad docente y prácticas pedagógicas: La exigencia por mejores resultados y competencias obliga a fortalecer la formación continua docente y pedagogías activas (Ministerio de Educación Nacional, 2022) |
| | Escenarios clínicos y prácticas profesionales: Escasez de plazas y convenios reduce la exposición clínica. |
| | Cobertura, retención y articulación con el sector productivo: Problemas de deserción y baja articulación limitan la empleabilidad |
| | Preferencias de los Estudiantes: Las tendencias y preferencias de los estudiantes en cuanto a programas académicos y modalidades de estudio (presencial, virtual, híbrido) están cambiando. Un estudio de la Universidad Distrital Francisco |

| | |
|--------------------|--|
| | <p>José de Caldas destaca la importancia de la flexibilidad en la oferta educativa para satisfacer las necesidades de los estudiantes modernos (García Duarte et al., 2020).</p> |
| Tecnológico | <p>Innovación Tecnológica: Adopción de nuevas tecnologías en la educación, como plataformas de aprendizaje en línea, herramientas de realidad aumentada y virtual, y laboratorios virtuales. Un análisis de SciELO destaca la importancia de las TIC en la transformación de la educación superior en Colombia (SciELO, 2021).</p> |
| | <p>Capacitación del Personal: Es crucial que estudiantes y colaboradores estén capacitados en el uso de nuevas tecnologías.</p> |
| | <p>Políticas Públicas y TIC: Las políticas públicas que fomentan el uso de tecnologías en la educación superior son un factor clave. El Ministerio de Educación Nacional ha implementado diversas iniciativas para promover la integración de TIC en las universidades. (Ministerio de Educación Nacional, 2023).</p> |
| | <p>Pertinencia curricular: Cambios tecnológicos y protocolos clínicos demandan mallas flexibles orientadas a competencias y atención en contextos rurales.</p> |
| | <p>Competencias digitales y tecnologías de rehabilitación: Integración de telemedicina, seguimiento remoto y tecnologías asistivas exige inversión en infraestructura y capacitación docente.</p> |

| | |
|------------------|--|
| | <p>Tendencias Globales de aprendizaje: El aprendizaje híbrido y la educación a distancia, están influyendo en las expectativas de los estudiantes y en la oferta educativa.</p> |
| Ecológico | <p>Sostenibilidad en el Campus: Políticas y prácticas sostenibles en campus, gestión eficiente de recursos, uso de energías renovables y la reducción de residuos. Estas iniciativas no solo mejoran la imagen institucional, sino que también generan ahorros a largo plazo. Según un estudio de la Universidad de Manizales, la educación ambiental y el desarrollo sostenible son esenciales para la inclusión de prácticas sostenibles en las instituciones educativas (Flórez-Yepes, 2015).</p> |
| | <p>Tendencias Globales en Educación Ambiental: Las tendencias globales en educación superior están cada vez más enfocadas en la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental. Desarrollar programas innovadores y atraer a estudiantes interesados en carreras relacionadas con el medio ambiente (Redalyc, 2019).</p> |
| | <p>Actividades sociales: Actividades sociales ecológicas con la comunidad.</p> |
| | <p>Políticas Públicas y Regulaciones Ambientales: Las políticas públicas y regulaciones ambientales en Colombia, como la Política Nacional de Educación Ambiental, promueven la integración de la sostenibilidad en el sector educativo. (SciELO, 2021).</p> |

Posicionamiento en el Mercado

La ECR, debe resaltar sus fortalezas en el ámbito educativo y social, destacando su compromiso con el sector de la salud específicamente con el de la rehabilitación. Los consumidores tienen una capacidad limitada para recordar y diferenciar entre múltiples ofertas, por lo que es esencial ocupar un espacio claro y definido en su mente. Esto se logra a través de una combinación de estrategias de mercadeo, comunicación, marca, transformación digital y cultura organizacional que refuercen la imagen deseada de la institución. En cualquier sector (industrial, comercial, educativo, etc.), la marca, es uno de los atributos de identidad corporativa de una empresa que poseen mayor valor estratégico, el servicio adquirirá mayor valor cuando se trabaja en posicionamiento. El posicionamiento es un proceso estratégico que busca definir el lugar que una oferta (producto, servicio o institución) ocupa en la mente del consumidor en relación con sus competidores. El posicionamiento implica crear una percepción única y distintiva en el público objetivo (Keller, 2016). Este concepto es crucial para diferenciarse en un mercado saturado y para establecer una propuesta de valor clara y atractiva.

Para comenzar a entender cuál es el posicionamiento de la ECR, se deben definir las dimensiones del posicionamiento. Primero, se debe identificar el mercado nicho en que la ECR participa. Esto implica identificar las necesidades y deseos del segmento objetivo y cómo la oferta puede satisfacerlos de manera única, específicamente enfocarse en programas educativos innovadores y de alta calidad que respondan a las demandas del mercado laboral en el campo de la rehabilitación. Segundo, el rango competitivo, evaluar cómo la oferta compite con las alternativas del mercado (diagnostico externo), es decir, evaluar el mesoentorno, para después, analizar las fortalezas y debilidades (diagnostico interno) en relación con los competidores. Tercero, identificar la percepción y actitud de los consumidores hacia la oferta. Es fundamental entender cómo se desea que los

consumidores piensen y sientan respecto a la oferta. Cuarto y último, realizar la formulación estratégica los resultados de los pasos anteriores, apalancarán las acciones necesarias para asegurar que la oferta cumpla con el posicionamiento deseado, incluyendo la implementación de estrategias de mercadeo y comunicación coherentes. (Gamonal Montoya, 2022)

Las estrategias de posicionamiento son diversas y deben adaptarse a las características específicas de la institución. La diferenciación es una estrategia clave para crear una oferta percibida como única y superior en aspectos importantes para el consumidor. Esto puede lograrse a través de la innovación, la calidad y el servicio al cliente. La segmentación de mercado implica identificar y enfocarse en segmentos específicos que valoren las características distintivas de la oferta. Además, la comunicación y promoción para reforzar el posicionamiento en la perspectiva del consumidor, incluyendo publicidad, relaciones públicas y mercadeo digital. (Pérez, 2011) (Sánchez, 2005)

Para medir el posicionamiento, es esencial realizar un análisis de percepción del consumidor mediante encuestas, entrevistas y grupos focales para entender cómo los estudiantes y áreas perciben la oferta en comparación con los competidores. Establecer indicadores de desempeño, métricas para evaluar el éxito del posicionamiento, como la cuota de mercado, lealtad del cliente, lealtad de los colaboradores y la satisfacción del cliente. Monitoreo continuo es crucial para ajustar las estrategias según sea necesario y asegurar que la oferta siga siendo relevante y competitiva. La observación y análisis de la competencia también son fundamentales para medir el posicionamiento.

Dado que la ECR tiene un fuerte componente social y educativo, la teoría de la Evaluación del Impacto Social (EIS) (Social Impact Assessment - SIA), como disciplina de las ciencias sociales aplicadas (Vanclay, 2003; Ridge, 2023), provee el marco teórico

para evaluar la contribución de la institución al bienestar social y al desarrollo comunitario (el "impacto social" mencionado al final del texto). Esta evaluación va más allá de las métricas de negocio para medir las consecuencias no deseadas de los programas y proyectos, asegurando que el posicionamiento socialmente responsable de la ECR sea real y medible.

La ECR compite directamente con la Universidad Manuel Beltrán y la Corporación Iberoamericana, en ambos casos, por su oferta y perfil educativo. La ECR predomina por su Ubicación Estratégica y Precios Competitivos, sin embargo, sus competidores toman ventaja en aspectos como, el reconocimiento en el sector, horarios flexibles, oferta de programas y calidad académica.

Productos o servicios ofertados

La ECR oferta diferentes programas académicos en su mayoría en el sector médico, combinando la teoría con la práctica profesional. Revisar la Tabla 2.

Tabla 2. Programas académicos de la ECR.

| Tipo de Programas Académicos | Programas Académicos |
|-------------------------------------|--|
| Pregrados | Fisioterapia |
| | Fonoaudiología |
| | Administración en salud |
| | Terapia Ocupacional |
| | Gestión de la Comunicación Multimedia |
| Posgrado | Especialización en Audiología |
| | Especialización en Fisioterapia del Deporte |
| | Especialización en Terapia Manual |
| | Especialización Fisioterapia en Neurorehabilitación |
| | Técnico laboral Auxiliar de Educación para la Primera Infancia |

| | |
|----------------------|--|
| Técnicos Laborales | Técnico laboral Acompañantes Domiciliarios |
| | Técnico laboral Auxiliar de Almacén y Bodega |
| Educación continuada | Certificaciones |
| | Cursos y talleres |
| | Formación Corporativa |

El marco institucional presentado expone las bases necesarias para comprender la estructura, el funcionamiento y las condiciones externas que influyen en la institución, constituyéndose en un insumo fundamental para el desarrollo del diagnóstico organizacional y la formulación de estrategias integrales de mejora de la experiencia del cliente.

Marco de Referencia

Marco contextual

La educación en salud en Colombia constituye uno de los pilares fundamentales para el desarrollo social, la garantía de derechos y el avance hacia un sistema de salud robusto, inclusivo y equitativo. A lo largo de su evolución, el sector educativo en salud ha enfrentado desafíos estructurales y de coyuntura que impactan la formación, cobertura, calidad y pertinencia de los programas académicos destinados a la formación de talento humano en salud. Este informe académico tiene como propósito desarrollar un marco conceptual y profesional de la educación en salud en Colombia, abarcando su estructura institucional, evolución histórica, políticas públicas y normativas, características de la formación profesional y posgradual, calidad e innovación educativa, cobertura y brechas, así como el impacto de la tecnología, la articulación intersectorial, los retos contemporáneos y las oportunidades futuras del sector.

Estructura Institucional del Sector Educativo en Salud en Colombia, s compleja y se asienta sobre la coordinación y articulación entre el Ministerio de Educación Nacional (MEN) y el Ministerio de Salud y Protección Social (MSPS), quienes son los responsables de liderar la formulación, implementación y evaluación de las políticas públicas educativas y sanitarias que garantizan la calidad, cobertura y pertinencia de la formación en salud a nivel nacional. El MEN es la cabeza del sector educativo, encargado del diseño de estándares y de la regulación y vigilancia para asegurar la eficacia del sistema, mientras que el MSPS asume la rectoría en materia de políticas de talento humano en salud, la definición de estándares de calidad para la formación, y la articulación con las instituciones prestadoras de servicios de salud en el desarrollo de prácticas y escenarios de formación profesional y técnica. UNESCO. (2021).

El sector educativo está organizado en ciclos y niveles: educación preescolar, básica, media, educación para el trabajo y el desarrollo humano (ETDH) y educación superior. Para el campo de la salud, la estructura cobra relevancia principalmente en el nivel de educación superior —universitaria, técnica y tecnológica— y en la educación continua y posgradual. Ministerio de Salud y Protección Social. (2023).

El Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) y órganos como el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) y la Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación (CONACES) velan por el cumplimiento de estándares de calidad y la pertinencia de los programas académicos en instituciones de educación superior tanto públicas como privadas.

Además, el sector se nutre de la participación de otros actores: entidades territoriales certificadas, universidades, instituciones técnicas y tecnológicas, hospitales universitarios, asociaciones científicas y gremiales, y organismos internacionales que inciden en la normatividad y en la definición de prioridades de la formación para la salud.

Este entramado institucional busca garantizar trayectorias educativas completas, pertinentes y de alta calidad, que respondan a las heterogéneas necesidades territoriales y poblacionales de Colombia. (Ministerio de Educación de Colombia, 2022)

Evolución Histórica de la Educación en Salud en Colombia, La evolución de la educación en salud en Colombia ha estado intrínsecamente ligada a los cambios sociales, demográficos y políticos del país. Desde la primera mitad del siglo XX, la práctica pedagógica en salud estuvo originalmente influida por el modelo higienista y por el enfoque de control de enfermedades infecciosas en la población escolar y general, destacando la importancia de la prevención y la promoción en el discurso gubernamental y académico. Posteriormente, la consolidación de escuelas y facultades de medicina y

enfermería en universidades tradicionales como la Universidad Nacional de Colombia y la Universidad de Antioquia sentó las bases para la formación médica profesional y la diversificación de especialidades en salud. (Ministerio de Educación de Colombia, 2022)

A partir de las décadas de 1950 y 1960, la influencia del informe Flexner y del modelo biomédico positivista reorganizó el currículo médico y de las facultades de ciencias de la salud, introduciendo ciclos diferenciados de formación (básico/clínico) y fomentando la separación entre la formación teórica y práctica, lo que derivó posteriormente en la necesidad de reformas curriculares para integrar competencias y habilidades prácticas desde etapas tempranas de la carrera. (Ministerio de Educación de Colombia, 2022)

Con la promulgación de la Ley 100 de 1993 y la creación del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS), la formación profesional en salud se vio condicionada por una lógica de mercado y un sistema de aseguramiento nacional, lo que afectó el énfasis en el ejercicio liberal y autónomo de la medicina, así como la estructura de formación en especialidades y subespecialidades médicas y en otras áreas de la salud. Observatorio de la Universidad Colombiana. (2023).

En las últimas décadas, el crecimiento exponencial de facultades de medicina y programas en salud, la expansión de la oferta privada, la diversificación curricular y el avance en la internacionalización de estándares han contribuido a la complejidad y heterogeneidad de la formación profesional en el sector.

La historia reciente evidencia esfuerzos por atender desafíos históricos en la articulación docencia-servicio, la actualización del modelo pedagógico, la inclusión de enfoques diferenciales e interculturales, y el fortalecimiento de la pertinencia curricular ante las transformaciones científicas, tecnológicas y sociales. Estos procesos demuestran la necesidad de mantener un diálogo constante entre la historia, la

normatividad y la práctica social para orientar la educación en salud hacia metas acordes con los requerimientos contemporáneos.

Políticas Públicas y Marco Normativo de la Educación en Salud, Las políticas públicas que regulan la educación para la salud en Colombia se fundamentan en marcos constitucionales y desarrollos legales de alcance progresivo que reconocen la educación y la salud como derechos fundamentales. La Constitución Política defiende el derecho a la educación (art. 67) y el derecho fundamental a la salud (art. 49), siendo esto punto de partida para la legislación posterior que regula el sector. En el plano educativo, la Ley 115 de 1994 establece el carácter integral, incluyente y social de la educación, y el Decreto 1075 de 2015 reúne las disposiciones reglamentarias sobre la estructura y competencias de los actores del sector. UNESCO. (2021)

En el campo de la salud, la Ley 100 de 1993 inauguró el Sistema General de Seguridad Social en Salud, que transformó el ejercicio laboral y formativo de los profesionales del sector, promoviendo la universalidad y la equidad, pero también incorporando tensiones asociadas al modelo de mercado y la estratificación del acceso a la formación y a los servicios. Posteriormente, leyes como la 1751 de 2015 (Ley Estatutaria de Salud), la 1438 de 2011 y decretos y resoluciones específicas para la garantía de la calidad en salud han aportado al fortalecimiento normativo del sector educativo y sanitario.

En los últimos años, se han expedido normativas específicas en educación para la salud, como la Ley 2511 de 2025, que establece lineamientos para la política pública de educación para la salud y la vida, enfatizando en la articulación de los ministerios competentes, la pertinencia territorial, el enfoque diferencial, la promoción de la salud mental y la creación de equipos multidisciplinarios en salud, articulando la política educativa con necesidades epidemiológicas y sociales.

El marco normativo contempla además la regularización de la educación continua y la formación complementaria, estableciendo requisitos y estándares, como se evidencia en la Ley 3100 de 2023 para la obligatoriedad de diplomados en salud, y la regulación de la educación a lo largo de la vida para el personal del sector. Todo marco de política pública es acompañado de mecanismos de planeación estratégica nacionales y territoriales, seguimiento, evaluación, y articulación con agendas internacionales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), específicamente el ODS 4 y el ODS 3 sobre educación incluyente/calidad y salud y bienestar.

Formación de Profesionales en Salud: Pregrado y Carreras Afines La formación de profesionales en salud en Colombia se realiza a través de programas de pregrado universitario, técnico y tecnológico, disponibles en instituciones públicas y privadas a lo largo y ancho del territorio nacional. Desde 2025, 19 universidades públicas imparten medicina con gratuidad para fortalecer la equidad regional, y 39 instituciones superiores ofrecen más de 570 programas de ciencias de la salud en áreas como enfermería, bacteriología, microbiología, nutrición, odontología, fisioterapia, optometría, terapia respiratoria, administración de servicios de salud y afines.

Los programas de pregrado tienen una duración de entre 4 y 6 años, incluyen ciclos curriculares de formación en ciencias básicas, clínicas, sociales y administrativas, además de prácticas supervisadas en hospitales, centros de salud y entidades relacionadas, articulados con los estándares mínimos del registro calificado, la acreditación de alta calidad, y los lineamientos curriculares definidos por los organismos competentes y asociaciones gremiales.

En el caso de la carrera de enfermería, por ejemplo, la formación se centra en la atención integral a la persona, la familia y la comunidad, enmarcada en los ODS y con proyección local, nacional e internacional, garantizando la adquisición de competencias

profesionales, éticas e investigativas, con campos de práctica en hospitales universitarios y escenarios comunitarios. Esto es extensivo a las profesiones afines, que convergen en principios pedagógicos orientados a la excelencia, la integralidad y el sentido social del cuidado de la salud.

La oferta de programas está sujeta a los procesos de registro y renovación, evaluación de pertinencia según contexto territorial y epidemiológico, y debe ser actualizada de acuerdo a los avances en ciencia médica, tecnología y necesidades del sistema de salud colombiano. Esta trayectoria educativa permite formar talento humano capacitado para responder a las demandas del sector, aunque persisten retos notables en la distribución regional, la formación de especialistas, la retención de talento en zonas rurales, y la alineación de los currículos con la realidad nacional.

Educación Continua y Posgrado en Salud: Especializaciones y Maestrías

La formación de posgrado y la educación continua representan componentes fundamentales en el desarrollo profesional y en la idoneidad del talento humano en salud. Colombia cuenta con una amplia oferta de especializaciones, maestrías y doctorados en ciencias de la salud, homologando estándares internacionales y atendiendo tanto la formación médica-quirúrgica como las necesidades de gestión, investigación y salud pública.

En 2025 se ofertan 222 especializaciones médico-quirúrgicas y alrededor de 82 maestrías y 34 doctorados en salud, con instituciones reconocidas por su calidad y su capacidad para desarrollar competencias avanzadas en investigación, docencia y administración sanitaria. La educación continua, bajo la reciente normatividad, se consolida como requisito obligatorio y estructural para la habilitación y recertificación profesional, y se refuerza con la exigencia de diplomados y certificaciones avaladas, que

garantizan la actualización del conocimiento y la práctica segura y ética, en línea con la Ley 3100 de 2023.

Las instituciones responsables de la educación continua incluyen universidades, hospitales universitarios, sociedades científicas, centros de simulación clínica y plataformas de formación virtual, las cuales responden a la demanda de formación en áreas críticas como salud pública, gestión, calidad, tecnologías emergentes, seguridad del paciente y nuevas terapias. Además, el desarrollo profesional se facilita por la existencia de programas de maestría y doctorado en áreas de la salud pública, epidemiología, investigación clínica, promoción y prevención, lo cual diversifica la capacidad investigadora y de gestión en el sistema de salud colombiano.

Calidad Educativa, Acreditación y Estándares en Salud

La calidad educativa en salud es un objetivo estratégico para Colombia, instrumentada a través de sistemas de aseguramiento, procesos de acreditación voluntaria y obligatoria, y el desarrollo de estándares de excelencia en la formación de talento humano y en la prestación de servicios docentes-asistenciales. El Sistema Único de Acreditación, gestionado por ICONTEC y regulado por el Ministerio de Salud y Protección Social, establece procesos periódicos, voluntarios y rigurosos que evidencian el cumplimiento de niveles superiores de calidad en instituciones prestadoras de servicios de salud y en programas académicos.

La acreditación de alta calidad para programas de formación en salud —más de 117 programas en 2025— sirve como mecanismo de autorregulación, promueve la competitividad nacional e internacional, aporta al desarrollo del talento humano y garantiza que los egresados respondan con idoneidad, ética y pertinencia a las necesidades de la población. Los estándares de acreditación contemplan dimensiones

como la enseñanza centrada en el paciente, la seguridad, la humanización del cuidado, la pertinencia curricular, la gestión del conocimiento y la actualización tecnológica.

Organismos externos, nacionales e internacionales, validan los procesos mediante auditorías e inspecciones, asegurando la concordancia de los currículos, prácticas y resultados de aprendizaje con estándares internacionales y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente los relacionados con el derecho a la salud y a la educación de calidad. Este sistema de calidad se complementa con políticas internas de mejora continua, que incluyen autoevaluación institucional, actualización de docentes, participación estudiantil y alianzas estratégicas con el sector productivo y los entes territoriales.

El Rol del Ministerio de Educación y el Ministerio de Salud en la Educación en Salud

El Ministerio de Educación Nacional (MEN) y el Ministerio de Salud y Protección Social (MSPS) cumplen roles diferenciados y complementarios en el direccionamiento estratégico del sector educativo en salud. El MEN lidera la formulación de políticas educativas, define estándares y lineamientos para la formación a nivel nacional, otorga registros calificados y acreditaciones, regula y supervisa la oferta programática, y promueve la innovación pedagógica, la inclusión y la equidad educativa.

El MSPS, por su parte, desarrolla políticas específicas para la formación de talento humano en salud, articula el sistema sanitario con el educativo en procedimientos de prácticas, pasantías y escenarios clínicos, define perfiles profesionales, y regula la capacitación continua y la recertificación de competencias en función de las necesidades cambiantes del sistema sanitario colombiano. Ambos ministerios tienen responsabilidades compartidas en la implementación de marcos normativos, en la orientación del currículo nacional, y en la coordinación intersectorial de estrategias para

integrar la tecnología, los enfoques territoriales, y la innovación en la formación y actualización de los profesionales del sector.

La articulación estratégica de entidades centrales y territoriales, organismos de evaluación, universidades y asociaciones científicas es clave para asegurar trayectorias educativas completas, acordes a las prioridades nacionales de salud y a las metas de desarrollo sostenible en el país.

Desafíos y Problemáticas Actuales en la Educación en Salud El sistema educativo sanitario colombiano enfrenta una serie de desafíos estructurales y coyunturales que afectan la formación de recursos humanos, la calidad de los programas y el acceso equitativo a la educación y a los servicios de salud. Entre los principales retos destacan:

- Financiamiento y sostenibilidad del sector educativo y sanitario, con insuficiencia en la Unidad de Pago por Capitación (UPC), deudas acumuladas y restricciones presupuestales que afectan la estabilidad de las instituciones y la calidad formativa de los profesionales.

- Desigualdad y brecha territorial, que concentra oportunidades educativas y de práctica en zonas urbanas, perpetuando la escasez de profesionales y especialistas en las regiones rurales, amazónicas, pacíficas y dispersas, generando inequidad en el acceso y en los resultados en salud.

- Desgaste físico y emocional de los profesionales, con exceso de carga laboral, limitaciones en recursos y escenarios de aprendizaje práctico, lo cual afecta el bienestar de los estudiantes y profesionales y compromete su desarrollo integral y motivación para el ejercicio ético y social de la profesión.

- Desencuentro entre la formación universitaria y las necesidades del sistema de salud, ocasionado por currículos rígidos, desarticulación entre academia y servicio,

desactualización de contenidos y escasa promoción del pensamiento crítico y la investigación aplicada a la realidad colombiana.

- Fuga de talento y falta de incentivos para la retención de profesionales en regiones excluidas, lo que incrementa la disparidad en la cobertura y en la calidad de la atención.

- Déficit en la formación de médicos especialistas y programas de posgrado en áreas prioritarias, limitando la capacidad de respuesta del sistema en salud pública, salud mental, investigación y atención primaria.

- Corrupción y prácticas administrativas ineficaces que debilitan la confianza en el sistema, afectan el acceso equitativo y deterioran la eficiencia y transparencia en el uso de recursos y en la gestión institucional.

- Impacto de las crisis sanitarias y sociales, como la pandemia de COVID-19 y la violencia, que agudizan las brechas y evidencian la necesidad de estrategias de resiliencia, promoción de la salud comunitaria y fortalecimiento del bienestar físico, mental y social de estudiantes, profesionales y comunidades.

Estos desafíos exigen un esfuerzo concertado de todos los actores del sistema para transformar la educación en salud en un proceso inclusivo, pertinente, innovador y éticamente responsable.

Oportunidades e Innovaciones Pedagógicas en la Educación Sanitaria Frente a los desafíos detectados, la educación en salud en Colombia explora y promueve oportunidades e innovaciones pedagógicas que buscan la transformación curricular y metodológica de la formación profesional. Entre las estrategias más destacadas se encuentran:

- Integración curricular y modelos pedagógicos activos, como el aprendizaje basado en problemas (ABP), el aprendizaje colaborativo, la simulación clínica, el uso de

escenarios interdisciplinarios y la evaluación formativa de competencias, que favorecen la autonomía, el pensamiento crítico y la resolución ética de problemas reales.

- Innovación en docencia-servicio, con la articulación efectiva entre instituciones educativas y escenarios asistenciales y comunitarios, promoviendo la construcción de competencias clínicas y sociales desde etapas tempranas de la carrera.

- Modelos de educación inclusiva e intercultural, capaces de reconocer y valorar la diversidad étnica, cultural y territorial, adaptando el currículo y las estrategias didácticas a las necesidades y realidades de cada contexto, con especial énfasis en el diálogo de saberes y en el reconocimiento de prácticas ancestrales y terapias no convencionales.

- Formación basada en competencias transversales y específicas, orientadas a la ética, la investigación, la gestión y la atención integral, que permiten la formación de profesionales críticos, sensibles y socialmente comprometidos.

- Desarrollo de capacidades docentes, con formación pedagógica y tecno-didáctica de los profesores, asegurando la actualización permanente y la gestión de la calidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Estos enfoques, que se alinean con las recomendaciones internacionales, el Plan Decenal de Educación y las políticas sectoriales, marcan la ruta hacia una educación superior en salud más pertinente, equitativa y transformadora.

Impacto de la Tecnología e Innovación en la Educación en Salud

La incorporación de la tecnología ha revolucionado la educación en salud en Colombia, transformando profundamente los modelos pedagógicos, los escenarios de práctica, la investigación y la gestión institucional. Plataformas de educación virtual, simuladores clínicos, inteligencia artificial, realidad aumentada, telemedicina y robótica han sido adoptadas por universidades, hospitales y centros de investigación, ampliando el acceso, la flexibilidad y la personalización del aprendizaje.

Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) han permitido, entre otros aspectos, la migración hacia modelos de educación híbrida y ubicua, mejorando la interacción docente-estudiante, la gestión de contenidos, la capacitación continua y la internacionalización de la educación en salud. La inteligencia artificial se implementa en sistemas de apoyo al diagnóstico, personalización del aprendizaje y evaluación automatizada de competencias clínicas, potenciando la equidad y la eficiencia en la formación.

Además, la tecnología facilita el trabajo colaborativo, el acceso a información actualizada y la gestión del conocimiento en redes, promoviendo la educación a lo largo de la vida y la construcción colectiva de saberes. En el contexto colombiano, la expansión de estas herramientas ha contribuido a democratizar la educación en territorios alejados y a responder a necesidades coyunturales como las impuestas por la pandemia de COVID-19.

Sin embargo, estos avances también plantean retos éticos, normativos y de inclusión digital que exigen el desarrollo de capacidades docentes, la adaptación de infraestructuras y la regulación robusta para proteger los derechos de los estudiantes y preservar los principios éticos en la práctica profesional.

Modelos Pedagógicos Emergentes en la Formación de Salud el panorama actual evidencia la emergencia de modelos pedagógicos alternativos y activos que han ido sustituyendo el enfoque transmisivo y positivista tradicional en la educación en salud. Entre estos modelos destacan:

- Aprendizaje basado en problemas (ABP): Promueve la integración de ciencias básicas y clínicas, fomenta la investigación y la resolución autónoma de casos, y refuerza la valoración de la interdisciplinariedad y la práctica efectiva en escenarios reales y simulados.

- Educación basada en competencias: Se centra en la formación de habilidades específicas y transversales requeridas por el sistema de salud, con evaluación permanente y contextual, favoreciendo la adaptación a contextos cambiantes y la formación de profesionales autónomos y críticos.

- Enseñanza-aprendizaje colaborativo y en red: Desarrolla la capacidad de trabajo en equipo, la comunicación efectiva y la retroalimentación multidireccional, elementos clave en la atención integral y la gestión de servicios.

Evaluación clínica objetiva estructurada y simulación: Uso de simulación clínica y tecnologías emergentes para la evaluación de competencias en contextos seguros, dinámicos y flexibles, alineados con tendencias internacionales en educación médica y de la salud.

Estos modelos están siendo implementados en facultades de medicina, enfermería y disciplinas afines, adaptando continuamente los planes de estudio a los avances científicos y a las necesidades de la sociedad colombiana.

Articulación Academia y Sector Salud: Prácticas y Pasantías La articulación entre la academia y el sector salud es un componente estratégico de la formación profesional en salud. A través de convenios de docencia-servicio y escenarios de práctica clínica y comunitaria, las universidades y las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) garantizan la formación integral y ética de los estudiantes, propiciando el contacto temprano y permanente con la realidad sanitaria del país.

Las prácticas profesionales, pasantías y vinculación formativa en entidades públicas y privadas son reguladas por normatividad específica que exige la afiliación y aseguramiento de los estudiantes, la evaluación formativa de competencias, la retroalimentación institucional y el acompañamiento pedagógico y clínico del proceso formativo.

Los hospitales universitarios y los centros de atención primaria brindan escenarios para la construcción de competencias en salud pública, medicina clínica, enfermería y áreas afines, contribuyendo a la incorporación temprana de valores profesionales, sentido social y aprendizaje contextualizado, indispensables para responder a los retos y demandas del sistema de salud colombiano.

Conclusiones; El sector educativo en salud en Colombia se caracteriza por una estructura institucional robusta, un marco normativo progresivo y una historia de avance y transformación permanente. Sin embargo, persisten desafíos significativos relacionados con la financiación, la ampliación de cobertura territorial y social, la calidad educativa, la pertinencia curricular, y la equidad en el acceso y en los resultados de aprendizaje y salud. Las oportunidades de innovación pedagógica, la integración activa de la tecnología, el fortalecimiento de prácticas y pasantías, y la incorporación efectiva de los enfoques territorial e intercultural ponen de manifiesto una tendencia hacia la humanización, la equidad y la excelencia en la formación de profesionales de la salud en Colombia. La acción concertada de los ministerios, las universidades, los hospitales, las instituciones técnicas y tecnológicas, y los colectivos comunitarios es indispensable para avanzar hacia un sistema educativo y sanitario más justo, inclusivo y adaptado a los retos globales y a las particularidades nacionales y regionales.

Marco Teórico

Estrategias Organizacionales

Contextualización y Propósito Analítico, La Escuela Colombiana de Rehabilitación (ECR), ubicada en Bogotá, cuenta con más de setenta años de experiencia en la formación e investigación en salud y rehabilitación, desempeñando un rol protagónico en el contexto nacional colombiano. El presente análisis se orienta a examinar, desde una perspectiva académica y profesional, las estrategias organizacionales de la ECR. Se

aborda la alineación de dichas estrategias con las políticas nacionales de educación superior y salud, los pilares de su plan estratégico institucional, su desarrollo académico, administrativo, de calidad, innovación, inclusión, sostenibilidad y proyección social. Igualmente, se profundiza en la formación de profesionales de la rehabilitación y el impacto de la ECR en el sistema de salud colombiano, en concordancia con los retos del sector y los lineamientos establecidos desde las instancias regulatorias nacionales y globales.

Marco Normativo y Alineación con Políticas Nacionales de Educación Superior

La ECR, como institución de educación superior, dirige su quehacer en estricta consonancia con la Ley 30 de 1992 y las disposiciones emanadas del Ministerio de Educación Nacional, que declaran la educación superior como un derecho fundamental, orientada a la construcción de una sociedad equitativa, inclusiva y basada en el conocimiento. Este marco normativo exige trayectorias educativas completas, asegurando calidad, pertinencia sociocultural, inclusión y equidad territorial, tal como insta el Plan Nacional Decenal de Educación, el Plan Nacional de Desarrollo “Colombia potencia mundial de la vida” y los compromisos adquiridos en la Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente el ODS 4 vinculado a la educación de calidad. Las acciones de la ECR, reconocida y vigilada por el Ministerio, reflejan estos mandatos en el planteamiento de trayectorias integrales de formación, permanencia y egreso oportuno, prácticas evaluativas objetivas y acreditaciones de calidad, así como mecanismos para igualar el acceso y la participación en la educación superior, acorde con las estrategias de cierre de brechas y empoderamiento ciudadano que promueve el Estado. La reciente orientación nacional a una educación adaptativa a escenarios cambiantes, derivada de desafíos como la pandemia y la aceleración digital, demanda que las IES sean resilientes y flexibles en sus modelos pedagógicos y en el uso

estratégico de las TIC, una directriz claramente integrada en la propuesta misional de la ECR.

Alineación con Políticas Nacionales de Salud y Rehabilitación

La ECR enfoca su oferta académica y su proyección social en consonancia con el marco legal y los lineamientos nacionales de salud, así como con las resoluciones ministeriales orientadas a fortalecer la rehabilitación como parte integral del derecho fundamental a la salud, recogido en leyes como la Ley 1438 de 2011 y la Ley Estatutaria de Salud 1751 de 2015. Además, la Resolución 1788 de 2025 promueve la universalidad y accesibilidad de los servicios de rehabilitación, la articulación intersectorial, la formación y distribución equitativa del talento humano en salud, elementos que la ECR pone en práctica a través de su modelo académico, programas de investigación y extensión universitaria.

Así, la ECR contribuye de manera directa al desarrollo y fortalecimiento de las profesiones base de la rehabilitación (fisioterapia, terapia ocupacional, fonoaudiología), elementos claves consignados en los protocolos y rutas oficiales de atención, reafirmando su alineación estratégica con las prioridades del sistema de salud colombiano tanto en lo curricular, como en lo ético y en la inclusión social.

Plan Estratégico Institucional y Gobernanza

La gobernanza institucional de la ECR se encuentra respaldada por una plataforma estratégica clara, reflejada en su Proyecto Educativo Institucional, Estatutos, Código de Buen Gobierno y Plan de Desarrollo Institucional (PDI). Su misión fundamental se orienta a la formación de profesionales competentes, sensibles a los contextos sociales y comprometidos con el bienestar colectivo, en coherencia con una visión institucional abierta, participativa y de diálogo. Los principios de honestidad, integridad, tolerancia,

solidaridad y responsabilidad atraviesan la cultura organizacional, convirtiéndose en criterios rectores para la toma de decisiones y la gestión de procesos internos.

El PDI plantea como eje central la integración de la docencia, la investigación y la extensión, con un modelo de gestión estratégica participativa, evaluación y autorregulación, que incorpora la calidad y la transparencia como fundamentos para la mejora continua, el diálogo con los actores sociales y la sostenibilidad institucional. La gobernanza inclusiva queda legitimada a través de políticas y reglamentos internos, rendición de cuentas, grupos de trabajo interdisciplinarios y la celebración de espacios de participación que involucran a estudiantes, egresados, docentes, administrativos y comunidad externa.

Estrategias Administrativas y de Gestión Institucional En el ámbito de la administración, la ECR se destaca por un enfoque de gestión eficiente, transparente y orientado al cumplimiento de los objetivos misionales. Dispone de plataformas de gestión académica y administrativa integradas, protocolos documentales normados y sistemas que garantizan la trazabilidad y el acceso a la información para todos los actores universitarios.

Políticas como la flexibilidad en los pagos, convenios de financiación directa y descuentos diferenciados contribuyen a la democratización del acceso, facilitando la permanencia y la culminación exitosa de los estudios, en consonancia con las políticas públicas de gratuidad y equidad en la educación superior. La administración institucional cuenta con mecanismos de evaluación, rendición de cuentas, eficiencia en la gestión documental, y procesos de mejora continua en la infraestructura tecnológica y física, asegurando ambientes óptimos para el desarrollo académico y la calidad de vida universitaria.

Gestión de Calidad y Acreditaciones, La calidad se constituye en un pilar central de la ECR, sustentada en la cultura institucional, la evaluación permanente, los procesos de autoevaluación y la validación externa mediante el Sistema Nacional de Acreditación en Alta Calidad, y la obtención de certificaciones otorgadas por el Ministerio de Educación Nacional. El modelo de gestión de calidad articula la planeación estratégica con la ejecución de políticas orientadas a lograr resultados académicos sobresalientes, infraestructura adecuada, apropiación tecnológica, capacitación permanente del talento humano y satisfacción de los diferentes grupos de interés.

La autoevaluación de programas y la acreditación institucional son orientadas en función de estándares nacionales e internacionales, a la par que la ECR está comprometida con la actualización y aplicación de las mejores prácticas en los procesos de gobernanza, docencia, extensión, bienestar y gestión administrativa. La cultura de la calidad se refuerza a través de la apropiación de la mejora continua, la gestión del conocimiento y la formación de competencias para la auto-regulación profesional, tanto en los estudiantes como en el personal docente y administrativo.

Innovación y Tecnologías en Rehabilitación, La ECR sobresale en el plano nacional por su liderazgo en la innovación aplicadas a los procesos de rehabilitación y educación en salud, integrando tecnologías de vanguardia como la realidad virtual, robótica, exoesqueletos, inteligencia artificial y métodos de simulación clínica en los procesos formativos y de intervención terapéutica. Estas innovaciones han marcado nuevas fronteras en la neurorehabilitación y la atención interdisciplinaria, permitiendo la personalización y el seguimiento de los procesos de recuperación de los pacientes, así como el desarrollo de competencias técnicas avanzadas en los futuros profesionales.

La investigación en tecnologías emergentes se articula con grupos interdisciplinarios altamente reconocidos, categorizados por Minciencias, como el grupo en Capacidades

Humanas, Salud e Inclusión, y el grupo de Neurociencias aplicadas a la salud y el deporte, que lideran proyectos pioneros a nivel nacional e internacional. Esta sinergia permite a la ECR potenciar la transferencia de conocimiento, el desarrollo de productos innovadores y el impacto real en la práctica clínica y comunitaria, destacando la creación de videojuegos terapéuticos, protocolos de telepráctica e intervenciones basadas en la simulación.

El análisis desarrollado evidencia que la Escuela Colombiana de Rehabilitación se articula de manera ejemplar a las políticas nacionales de educación superior y salud, adoptando una visión estratégica que abarca la calidad, innovación, inclusión, sostenibilidad y proyección social. Su modelo de gobernanza participativo y transparente, su portafolio académico pertinente y su apuesta por la investigación e internacionalización, la posicionan como un referente en la formación de profesionales de la rehabilitación que inciden positivamente en la salud y el bienestar de la sociedad colombiana. La integración de nuevas tecnologías, modelos de acompañamiento estudiantil y estrategias de financiamiento accesibles responden a las necesidades contemporáneas y consolidan la misión institucional de la ECR de transformar vidas y construir comunidad desde el conocimiento, el servicio y el compromiso ético-social.

Posicionamiento en el Mercado

La ECR, debe resaltar sus fortalezas en el ámbito educativo y social, destacando su compromiso con el sector de la salud específicamente con el de la rehabilitación. Los consumidores tienen una capacidad limitada para recordar y diferenciar entre múltiples ofertas, por lo que es esencial ocupar un espacio claro y definido en su mente. Esto se logra a través de una combinación de estrategias de marketing, comunicación, branding, transformación digital y cultura organizacional que refuercen la imagen deseada de la institución. En cualquier sector (industrial, comercial, educativo, etc.), la marca, es uno de

los atributos de identidad corporativa de una empresa que poseen mayor valor estratégico, el servicio adquirirá mayor valor cuando se trabaja en posicionamiento. El posicionamiento es un proceso estratégico que busca definir el lugar que una oferta (producto, servicio o institución) ocupa en la mente del consumidor en relación con sus competidores. El posicionamiento implica crear una percepción única y distintiva en el público objetivo (Keller, 2016). Este concepto es crucial para diferenciarse en un mercado saturado y para establecer una propuesta de valor clara y atractiva.

Para comenzar a entender cuál es el posicionamiento de la ECR, se deben definir las dimensiones del posicionamiento. Primero, se debe identificar el mercado nicho que la oferta debe ocupar. Esto implica identificar las necesidades y deseos del segmento objetivo y cómo la oferta puede satisfacerlos de manera única, específicamente enfocarse en programas educativos innovadores y de alta calidad que respondan a las demandas del mercado laboral en el campo de la rehabilitación. Segundo, el rango competitivo, evaluar cómo la oferta compite con las alternativas del mercado (diagnostico externo), es decir, evaluar el mesoentorno, para después, analizar las fortalezas y debilidades (diagnostico interno) en relación con los competidores. Tercero, identificar la percepción y actitud de los consumidores hacia la oferta. Es fundamental entender cómo se desea que los consumidores piensen y sientan respecto a la oferta. Cuarto y último, realizar la formulación estratégica los resultados de los pasos anteriores, apalancarán las acciones necesarias para asegurar que la oferta cumpla con el posicionamiento deseado, incluyendo la implementación de estrategias de marketing y comunicación coherentes. (Gamonal Montoya, 2022)

Las estrategias de posicionamiento son diversas y deben adaptarse a las características específicas de la institución. La diferenciación es una estrategia clave para crear una oferta percibida como única y superior en aspectos importantes para el

consumidor. Esto puede lograrse a través de la innovación, la calidad y el servicio al cliente. La segmentación de mercado implica identificar y enfocarse en segmentos específicos que valoren las características distintivas de la oferta. Además, la comunicación y promoción para reforzar el posicionamiento en la perspectiva del consumidor, incluyendo publicidad, relaciones públicas y marketing digital. (Pérez, 2011) (Sánchez, 2005)

Para medir el posicionamiento, es esencial realizar un análisis de percepción del consumidor mediante encuestas, entrevistas y grupos focales para entender cómo los consumidores perciben la oferta en comparación con los competidores. Establecer indicadores de desempeño, métricas claras para evaluar el éxito del posicionamiento, como la cuota de mercado, lealtad del cliente, lealtad de los colaboradores y la satisfacción del cliente. Monitoreo continuo es crucial para ajustar las estrategias según sea necesario y asegurar que la oferta siga siendo relevante y competitiva. La observación y análisis de la competencia también son fundamentales para medir el posicionamiento. Esto incluye el análisis de las estrategias de marketing y comunicación de las instituciones competidoras, así como la evaluación de sus fortalezas y debilidades. La observación puede realizarse a través de estudios de mercado, análisis de redes sociales y monitoreo de medios. Finalmente, la evaluación del impacto social es una dimensión clave en la medición del posicionamiento de una institución educativa como la ECR. Esto implica evaluar cómo las actividades y programas de la institución contribuyen al bienestar social y al desarrollo comunitario. La medición del impacto social puede incluir indicadores como la participación comunitaria, la inclusión social y la contribución al desarrollo sostenible. (Ridge, 2023) (Unesco, 2023)

El posicionamiento implica crear una percepción única y distintiva en el público objetivo (Keller, 2016). Este concepto es crucial para diferenciarse en un mercado

saturado y para establecer una propuesta de valor clara y atractiva. Para comenzar a entender cuál es el posicionamiento de la ECR, se deben definir las dimensiones del posicionamiento.

Una visión contemporánea que explica cómo se generan las estrategias y se sostiene la ventaja competitiva en entornos cambiantes es la de las Capacidades Dinámicas (Dynamic Capabilities) desarrollada por David Teece (2017). Esta teoría postula que, en mercados dinámicos como el educativo y tecnológico (ej. la transformación digital mencionada), la ventaja competitiva no reside solo en lo que una empresa posee (activos), sino en la capacidad de la organización para sentir/detectar (sensing), aprovechar/aprehender (seizing) y transformar/reconfigurar (transforming) sus recursos, activos y competencias. Para la ECR, la generación de estrategias de posicionamiento requiere:

Detección (Sensing): Identificar rápidamente las nuevas demandas del mercado laboral en rehabilitación y las tendencias tecnológicas educativas.

Aprovechamiento (Seizing): Desarrollar programas académicos innovadores y de alta calidad (el nicho de la ECR).

Transformación (Transforming): Reconfigurar la cultura organizacional y los procesos internos para sostener la innovación (la transformación digital y la cultura organizacional mencionadas en el texto).

Esta perspectiva teórica sustenta que las estrategias de la ECR deben ser inherentemente adaptables e impulsar la innovación constante.

Dado que la ECR tiene un fuerte componente social y educativo, la teoría de la Evaluación del Impacto Social (EIS) (Social Impact Assessment - SIA), como disciplina de las ciencias sociales aplicadas (Vanclay, 2003; Ridge, 2023), provee el marco teórico para evaluar la contribución de la institución al bienestar social y al desarrollo comunitario

(el "impacto social" mencionado al final del texto). Esta evaluación va más allá de las métricas de negocio para medir las consecuencias no deseadas de los programas y proyectos, asegurando que el posicionamiento socialmente responsable de la ECR sea real y medible.

Para medir el posicionamiento, es esencial realizar un análisis de percepción del consumidor mediante encuestas, entrevistas y grupos focales para entender cómo los consumidores perciben la oferta en comparación con los competidores. Para la evaluación y gestión de la ejecución estratégica, es imprescindible utilizar el Cuadro de Mando Integral (BSC) de Kaplan y Norton (1996), un marco teórico que permite establecer un sistema de indicadores para evaluar el éxito del posicionamiento (Perspectiva del Cliente) en función de las estrategias internas y de aprendizaje. Establecer indicadores de desempeño, métricas claras para evaluar el éxito del posicionamiento... Finalmente, la evaluación del impacto social es una dimensión clave en la medición del posicionamiento de una institución educativa como la ECR. Esto implica utilizar los principios de la Evaluación del Impacto Social (EIS) (Vanclay, 2003; Ridge, 2023) para evaluar cómo las actividades y programas de la institución contribuyen al bienestar social y al desarrollo comunitario.

Psicología del consumidor

En la actualidad vivimos en una sociedad en la que los mercados juegan un papel fundamental en nuestras vidas, de modo que, con la intensificación de la competencia, atraer a los clientes se ha convertido en parte fundamental del trabajo de publicistas y profesionales del marketing (Ren y Chen, 2018). Las empresas deben perseguir una vinculación emocional con el consumidor para poder crear y mantener su propio valor de marca y así diferenciarse del resto de empresas y de sus productos, máxime valorando que la marca se ha convertido en el principal activo de las empresas (Loyola y Vicuña,

2015; Mejía, 2016). En cierta forma, nos encontramos ante un consumidor que parece inmune a las estrategias publicitarias tradicionales, debido a la sobresaturación a la que está sometido, de ahí la relevancia de las técnicas empleadas por la psicología del marketing que buscan persuadir al cliente. Las dos grandes vías de comunicación y persuasión, según Ramos et al. (2007), son la vía racional y la emocional, de modo que mientras que a través de la vía más emotiva se pretende fascinar al consumidor, desde la racional se le ofrecen argumentos o razones para llegar a convencerlo. Sin embargo, emociones y razón no tienen por qué ser polos opuestos, por el contrario, deberíamos entenderlos como tramos de un continuum en las tomas de decisiones (Damasio, 1994; Jiménez-Marín et al., 2019).

Precisamente, desde el marketing sensorial se otorga importancia a las emociones generadas en el consumidor, tratando de potenciar esta parte del proceso de compra, conectando con las experiencias vividas por los consumidores y situándolos en el centro del proceso persuasivo (Cambroner, 2019). Para Lindstrom (2012), el compromiso emocional del cliente con la marca y el producto solo se alcanzará si se “toca la fibra de sus sentimientos”, para lo cual debe elaborarse una estrategia comercial a partir de la cual el consumidor logre identificarse con el mensaje de la marca (Jiménez-Marín et al., 2019). De esta forma, podríamos entender que, tras una respuesta consciente del consumidor, realmente se encuentran motivos más profundos (Manzano et al., 2012). Partiendo de esta idea se hace necesario profundizar en dos conceptos clave de la toma de decisiones: marcadores somáticos y atención implícita.

Podemos mencionar que partiendo de lo anterior creemos que mediante estos estímulos a los posibles interesados en ingresar a la ECR, así mismo los alumnos actuales son de suma importancia porque al crear experiencias memorables y duraderas se fortalecen en crear o escenarios de valor para la marca, de tal manera que este

proceso sea una de las mejores formas de aplicar esta estrategia, cada interacción crear un valor o una experiencia para cada alumno de tal manera que permita ser un atrayente hacia otros candidatos e interesados en hacer parte de la universidad, esta medición podríamos decir que es importante poderla determinar antes de realizar otras estrategias porque a través de la misma podemos logra identificar el nivel de emoción con el que se inscriben o inscribieron los estudiantes. Lo cual les permitirá a los gerentes encargados de tomar las decisiones en las estrategias de marketing.

Por otro lado, tenemos otro factor que buscaremos explorar que es la atención implícita, como nuestro cerebro percibe ciertas señales tales como el color, las formas entre otras; pretendemos identificar cual es el impacto que tiene actualmente en la comunidad estudiantil, cual es el impacto visual y sensorial que destaca dentro de los alumnos actuales de la universidad, y cuál es el impacto que se quiere lograr alcanzar mediante estas estrategias. Es por ello por lo que proponemos que mediante estas herramientas identificar cual es el estado actual en cuanto a los temas mencionados y como podremos llegar a mejorar los resultados los hallazgos.

Metodología planteada: Decisión de compra o adquisición, diseño de los programas académicos, marketing sensorial, perfil del consumidor. A través de una encuesta a una población estudiantil.

En la literatura académica se pueden encontrar estudios orientados a medir la satisfacción del estudiante en las instituciones de educación superior, cuyas diferencias se centran en el alcance, las variables y las relaciones definidas para caracterizar el servicio. Dentro de esta valoración del servicio, también se suelen incluir criterios de evaluación, la participación de otros actores que intervienen en el proceso de enseñanza y recomendaciones encaminadas a mejorar la calidad del servicio (Nurunnabi & Abdelhadi, 2019). Otra característica que se evidencia en la revisión de la literatura está

relacionada con la segmentación o especialidad dentro del servicio de educación, como en el caso Cusó et al. (2015), quienes presentaron un diseño y validación de una escala de satisfacción para las tutorías de estudiantes. En esta misma línea de investigación, Khosravi et al. (2013) identificó siete aspectos relevantes que ayudan a entender la calidad del servicio, de los cuales la efectividad del asesoramiento académico es parte fundamental para mantener los niveles de satisfacción en los estudiantes. El Said & Fathy (2015) encontraron que el servicio de cafetería influye en la satisfacción de los estudiantes, ligado la calidad de los alimentos y bebidas, el precio y la calidad del servicio.

Como lo mencionan y hacen relación los autores en el texto anterior la experiencia de los consumidores finales en este caso los estudiantes es muy importante que la universidad ECR lo tenga conozcan y tenga presente con el fin de tener un punto de partida para evaluar los niveles de servicio que tienen los estudiantes hacia la universidad, acá podemos encontrar que las diferentes servicios que se prestan en la universidad; podríamos a hablar de la calidad de la malla curricular, como califican los alumnos y que satisfacción tienen sobre la misma, la calidez humana con que los profesores imparten sus clases, cual es el grado de satisfacción con los que estudiantes podrían calificar, si la universidad cuenta con espacios donde los estudiantes puedan tener una opción de esparcimiento, esta sería de preguntas nos llevan pensar y quizás poder determinar y suponer que podemos aplicar otra herramienta que nos permita identificar el grado o nivel de satisfacción de todos los estudiantes de la ECR.

Pero esta medición no solo aplica para los estudiantes o personal externo, acá podemos hablar de cuál es el nivel de calidad de servicio a nivel interno, como interfieren las áreas internas de la universidad al objetivo de prestar un buen servicio, que los estudiantes, profesores se vean impactados con un nivel interno de experiencia alto, que

las interacciones de cada estudiante y profesor sean memorables, tratando de lograr obtener una buena relación entre los clientes que y la universidad.

Por lo tanto, se considera necesario que la empresa conozca no solo los ofrecimientos de valor que sus mercados tienen en cuenta al momento de tomar las decisiones de compra y la importancia relativa de los ofrecimientos, sino también la percepción de su propio desempeño ante los generadores de valor por parte de sus clientes actuales y potenciales, puesto que con base en ese conocimiento pueden dirigir y priorizar sus estrategias. En consecuencia, toda la organización ha de ser consciente de su responsabilidad en dicho proceso, ya que un aspecto que falle en la organización podrá generar insatisfacción en el cliente, lo cual según Godoy (2011, p. 35), “es el atributo que contribuye, fundamentalmente, a determinar la posición de una empresa en el largo plazo, es la opinión de los clientes sobre el producto o servicio que reciben”, de manera que, para que los clientes se formen una opinión positiva, la empresa debe satisfacer totalmente todas sus necesidades y expectativas.

Diseño Metodológico

El trabajo realizado a la ECR tiene un enfoque cuantitativo y cualitativo orientado a realizar la intervención empresarial aplicada. Este enfoque permite capturar tanto la magnitud y características de percepciones y comportamientos (dimensión cuantitativa) como la interpretación profunda de actitudes, motivos y procesos institucionales (dimensión cualitativa). La elección de este enfoque responde a la naturaleza del Mapa de Experiencia del Cliente: comprender la experiencia del estudiante y formular estrategias de posicionamiento que requieren evidencia estadística robusta y comprensión contextual cualitativa.

Se propone un Modelo de Diagnóstico Estratégico como metodología principal para el diagnóstico organizacional, este integra herramientas clásicas de análisis estratégico con técnicas contemporáneas de experiencia del usuario y analítica de datos. Los componentes del Modelo de Diagnóstico Estratégico:

- Análisis externo (PESTEL Matriz de Tendencias, Matriz de Perfil Competitivo, Matriz EFE).
- Análisis interno (Matriz VRIO, Matriz EFI).
- Mapa de Experiencia, construido a partir de encuestas, entrevistas y los análisis previos.
- Formulación estratégica (Estrategias por sub-interacción).
- Priorización de las estrategias (Matriz Esfuerzo-Impacto-Percepción).

El proceso metodológico se desarrolla en seis fases:

Fase 0 - Preparación y autorización institucional

Obtención de permisos, definición de responsables institucionales, acceso a bases de datos, y conformación del equipo de trabajo.

Fase 1 - Contextualización: Entrevista con Rector de la Universidad

Fase 2 - Recolección cuantitativa: Recolección de datos de las encuestas (Encuesta de Satisfacción Estudiantil y resultados de GPTW).

Fase 3 - Recolección cualitativa: Entrevistas a áreas clave: rectoría, admisiones, bienestar, comunicación interna/externa, mercadeo, docentes y estudiantes.

Fase 4 - Análisis e integración: Análisis cuantitativo. Construcción de matrices: EFE, EFI, VRIO, Perfil Competitivo.

Fase 5 - Elaboración del Mapa de Experiencia del cliente y clasificación de momentos como positivos/neutros/negativos.

Fase 6 - Formulación y priorización de estrategias: Generación de iniciativas estratégicas por punto de dolor/sub-interacción.

Fase 7- Validación.

Dicho lo anterior, los instrumentos principales de validación para el trabajo son:

Encuesta de Satisfacción Estudiantil (cuestionario estructurado): Cuestionario ajustado con sugerencias del equipo de trabajo de grado y coordinadas con el Rector.

Encuesta GPTW: Cultura organizacional para personal.

Guía de entrevista: preguntas abiertas sobre momentos críticos, procesos, mejoras y percepciones de posicionamiento a actores estratégicos.

La propuesta de mejora se construye mediante un proceso de co-diseño con las áreas clave donde se presentan hallazgos, se generan iniciativas y se evalúan mediante la Matriz Esfuerzo-Impacto.

Para consultar el proceso de construcción de las Matrices utilizadas en el presente trabajo dirigirse a "Anexo. Matrices", para consultar el cronograma de actividades junto a fechas y desarrollo consultar "Anexo. Cronograma de actividades", para dirigirse a ver las encuestas y entrevistas realizadas a colaboradores y estudiantes dirigirse a los Anexos del "C" al "E".

Diagnóstico Organizacional

Se aplican las herramientas estratégicas cuantitativas y cualitativas explicadas en el capítulo anterior, con el propósito de comprender de manera integral la experiencia del estudiante en la Escuela Colombiana de Rehabilitación (ECR). La metodología utilizada permite analizar los factores externos e internos que inciden en dicha experiencia y formular estrategias alineadas con los hallazgos, el plan institucional de la institución. El diagnóstico organizacional se estructura en tres fases principales:

La primera corresponde al análisis externo, en la cual se examinan las condiciones del macroentorno y del mesoentorno mediante instrumentos como la Matriz de Tendencias, la Matriz de Perfil Competitivo (MPC) y la Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos), con el fin de valorar las oportunidades y amenazas que enfrenta la ECR en su entorno sectorial y educativo.

La segunda fase aborda el análisis interno, en donde se identifican y priorizan los recursos, capacidades y competencias de la institución a partir de la Matriz de Priorización Interna (VRIO), cuyos resultados se consolidan en la Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos). Este ejercicio permite reconocer las fortalezas y debilidades que condicionan el desempeño institucional y la calidad de la experiencia estudiantil.

La tercera fase corresponde a la formulación estratégica, en la cual se integran los hallazgos obtenidos de las fases anteriores con los resultados de encuestas, entrevistas y análisis cualitativos realizados a estudiantes y equipos institucionales. A partir de esta información se construye el Mapa de Experiencia del Cliente (Customer Journey Map – CJM), herramienta que facilita la identificación de puntos de dolor y momentos clave de interacción del estudiante con la ECR. Finalmente, las estrategias se priorizan mediante la Matriz de Esfuerzo–Impacto, lo que permite orientar las decisiones hacia aquellas

acciones que generen mayor valor percibido con un uso eficiente de los recursos disponibles.

Con el propósito de garantizar la validez y confiabilidad del diagnóstico organizacional, los hallazgos y análisis se fundamentan en diversas fuentes de información institucional, aplicadas tanto a colaboradores como a estudiantes de la Escuela Colombiana de Rehabilitación (ECR). En particular, se utilizan los resultados de la encuesta “Great Place to Work” (GPTW) dirigida al personal administrativo y docente, la Encuesta de Satisfacción Estudiantil aplicada a los estudiantes activos, así como entrevistas estructuradas con actores estratégicos de la institución. Estas fuentes permiten construir una visión integral de la experiencia institucional, desde la perspectiva del colaborador y del estudiante.

Los resultados obtenidos a partir de las encuestas de clima laboral y satisfacción constituyen la base para el análisis interno y externo de la organización, facilitando la formulación de estrategias integrales orientadas al fortalecimiento del posicionamiento institucional. Adicionalmente, se plantea la revisión y ajuste de la encuesta de satisfacción vigente, con el fin de complementar la información mediante criterios que permitan un análisis más profundo de las interacciones y percepciones de los estudiantes.

El diagnóstico se estructura en tres niveles analíticos:

Análisis interno y externo:

Este componente permite determinar el estado actual de la institución y comprender los factores clave que inciden en su desempeño. Para ello se aplican herramientas estratégicas como la Matriz de Tendencias, la Matriz de Perfil Competitivo (MPC), la Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos), la Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) y el Análisis DOFA. Estas matrices permiten identificar las oportunidades,

amenazas, fortalezas y debilidades de la ECR, así como priorizar los elementos que influyen directamente en la percepción y experiencia de los estudiantes.

Análisis de entrevistas:

Se consideran las entrevistas realizadas a representantes de áreas estratégicas — como Admisiones, Comunicación Interna, Comunicación Externa, Bienestar Institucional y estudiantes— las cuales ofrecen una comprensión cualitativa de los momentos críticos, brillantes y de mejora dentro de la trayectoria estudiantil. Este insumo es esencial para comprender la experiencia desde la perspectiva institucional y de los usuarios.

Análisis de encuestas institucionales:

Se analizan los resultados de la encuesta “Great Place to Work” y la Encuesta de Satisfacción Estudiantil, que brindan información cuantitativa sobre el clima organizacional, la cultura institucional y la percepción de los servicios ofrecidos. Estos datos permiten correlacionar la experiencia del colaborador con la del estudiante, fortaleciendo la visión sistémica del diagnóstico.

Mapa de Experiencia del Estudiante:

A partir de la integración de los hallazgos anteriores, se desarrolla el Mapa de Experiencia, que permite visualizar la percepción del estudiante en cada punto de interacción con la institución. Cada momento se clasifica como positivo, negativo o neutro, según las evidencias obtenidas, y se asocia con estrategias concretas orientadas a mejorar la experiencia integral del estudiante en la ECR.

Con el objetivo de realizar un correcto análisis y proponer estrategias integrales de posicionamiento, los hallazgos y análisis que se presentan se fundamentan en la encuesta “*Great place to work*” que se aplica a los colaboradores de la ECR, la encuesta de satisfacción aplicada a estudiantes activos, entrevistas realizadas a estudiantes y entrevistas realizadas a diferentes áreas de la ECR. Los resultados de la encuesta de

clima laboral y satisfacción soportaran el análisis interno y externo, de estrategias integrales que apalenquen el posicionamiento, por otro lado, también se propone hacer una revisión de la encuesta de satisfacción actual, complementando la encuesta a través de los siguientes criterios.

Focalización de un tema, preguntas dirigidas a un grupo específico de personas; estas preguntas pueden ser abiertas o cerradas. La encuesta debe ser imparcial y democrática, es decir, que no se discrimine a quien la pueda contestar, debe ser lógica que tenga éxito, con una secuencia en cuanto a las preguntas, confidencial y que motive a la participación. (J. Casas Anguitaa, 2003)

Adicional a los descrito anteriormente se recomienda que la encuesta se califique bajo la escala de Likert. La escala Likert es un tipo de encuesta de investigación creada por el psicólogo y docente Rensis Likert para medir la satisfacción, las conductas y las creencias de una audiencia determinada. En este tipo de cuestionario se hace una declaración específica y el usuario indica qué tan de acuerdo o desacuerdo está con dicha declaración.

Generalmente consta de 5 respuestas que siguen una dinámica de escala: desde lo más negativo hasta lo más positivo. Sin embargo, ésta es la media general, también puede hacerse una escala efectiva con solo tres respuestas. O cómo máximo siete. Eso sí, es recomendable no dar demasiadas opciones para las respuestas, ya que esto tiene dos connotaciones negativas: la primera es el tiempo que se invierte en llenar la encuesta. La otra es que las personas suelen confundirse y no proporcionan la respuesta exacta que quieren dar. (Mdirector, 2023)

Análisis Externo

El análisis externo se realiza a través de una Matriz de Tendencias, una Matriz de Perfil Competitivo y una Matriz EFE. La Matriz de Tendencias permite identificar y evaluar las tendencias actuales y futuras que pueden afectar a la ECR, incluyendo factores Políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legal. Comprender estas tendencias es crucial para anticipar cambios en el entorno y adaptar las estrategias de la universidad. El análisis de las tendencias del entorno es esencial para identificar oportunidades y amenazas que influyen en la competitividad de las Universidades del sector de la rehabilitación. La Matriz de Perfil Competitivo (MPC) se utiliza para analizar la posición de la ECR en comparación con sus principales competidores. Esta matriz identifica los factores clave de éxito en la industria y evalúa el desempeño de la ECR en relación con estos factores. La Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) permite evaluar los factores externos que afectan a la ECR, tanto oportunidades como amenazas. Se asignan ponderaciones y puntuaciones a cada factor para determinar su impacto en la universidad. El resultado es un puntaje total que refleja la posición de la ECR frente a su entorno externo. (Rosero, 2018)

Matriz de Tendencias:

De la matriz de tendencias presentada en la sección de Diseño Metodológico, se encuentra como los factores políticos esenciales que influyen en el posicionamiento de la ECR son, la autonomía universitaria, la financiación estatal, las iniciativas gubernamentales y el aseguramiento de la calidad son. La capacidad de la ECR para diseñar sus programas y políticas internas, asegurar el acceso a la educación a través de financiación adecuada, beneficiarse de iniciativas gubernamentales inclusivas y mantener altos estándares de calidad, son elementos clave que determinarán su éxito en el mercado educativo. Los costos de matrícula, la financiación, la economía nacional y la

competencia en el mercado educativo son determinantes para el posicionamiento de la ECR. La institución debe mantener tarifas accesibles, ofrecer programas de financiación adecuados, estar atenta a las condiciones económicas y diferenciarse a través de la innovación académica para atraer y retener a estudiantes talentosos y diversos. La diversidad e inclusión, la reputación y prestigio, la demografía joven, el sentido de pertenencia y las preferencias de los estudiantes son indicadores para que la institución implemente política inclusivas, fortalecer su marca, aprovechar la ventaja demográfica, fomentar el sentido de pertenencia y adaptar su oferta educativa a las tendencias actuales. La Universidad debe adoptar nuevas tecnologías e invertir en la capacitación digital de su personal. La ECR debe demostrar su compromiso con la sostenibilidad ambiental para mejorar su imagen pública, atraer a una comunidad comprometida y diferenciarse en el competitivo mercado educativo. La implementación de estas estrategias no solo beneficiará al medio ambiente, sino que también fortalecerá la posición de la ECR como una universidad líder en salud y bienestar. La ECR debe continuar adaptándose a estos factores para mejorar su posicionamiento y alcanzar sus objetivos estratégicos.

Matriz de Perfil Competitivo (MPC):

Tabla 3. Matriz MPC

| Factor Clave de Éxito | Ponderación de cada Factor Clave de Éxito | Escuela Colombiana de Rehabilitación ECR | | | | Corporación Universitaria Iberoamericana | | | |
|-----------------------|---|--|---------|--------------|---------|--|---------|--------------|---------|
| | | Calificación | Puntaje | Calificación | Puntaje | Calificación | Puntaje | Calificación | Puntaje |
| Ubicación Estratégica | 7,69% | 5 | 0,38 | 4 | 0,31 | 3 | 0,23 | | |
| Horarios Flexibles | 3,85% | 3 | 0,12 | 4 | 0,15 | 3 | 0,12 | | |

| | | | | | | | | |
|-----------------------------|----------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|---|
| Atención Personalizada | 5,77% | 4 | 0,23 | 4 | 0,23 | 3 | 0,17 | |
| Oferta de programas | 9,62% | 3 | 0,29 | 5 | 0,48 | 4 | 0,38 | 2 |
| Precios competitivos | 11,54% | 3 | 0,35 | 3 | 0,35 | 4 | 0,46 | 1 |
| Descuentos, Becas y Ofertas | 6,73% | 2 | 0,13 | 4 | 0,27 | 4 | 0,27 | |
| Calidad Académica | 9,62% | 3 | 0,29 | 5 | 0,48 | 3 | 0,29 | |
| Investigación e Innovación | 7,69% | 3 | 0,23 | 5 | 0,38 | 3 | 0,23 | 3 |
| Infraestructura | 4,81% | 3 | 0,14 | 5 | 0,24 | 3 | 0,14 | |
| Recursos | 6,73% | 4 | 0,27 | 4 | 0,27 | 5 | 0,34 | |
| Tasa de empleabilidad | 5,77% | 3 | 0,17 | 5 | 0,29 | 3 | 0,17 | |
| Internacionalización | 6,73% | 2 | 0,13 | 4 | 0,27 | 1 | 0,07 | |
| Tasa de Satisfacción | 8,65% | 5 | 0,43 | 4 | 0,35 | 3 | 0,26 | |
| Tecnología y Digitalización | 4,81% | 2 | 0,10 | 5 | 0,24 | 4 | 0,19 | |
| Total | 100,00% | 3 | 3,27 | 4 | 4,31 | 3 | 3,33 | |

Para la construcción de la Matriz de Perfil Competitivo (MPC) para la ECR se identifican los Factores Clave de Éxito a través de la Matriz de Tendencias. Estos factores son esenciales para evaluar el desempeño de la ECR en comparación con sus principales competidores. Utilizando una Matriz Cruzada o Matriz de Ponderación, se calculó la ponderación de cada Factores Clave de Éxito, como se detalla en el “A. Anexo. *Matrices: Matriz Perfil Competitivo*”.

Mediante una entrevista con el Rector de la ECR, Mauricio Diez, y una investigación adicional en internet se reúne la información necesaria para completar la MPC. Esta información incluye datos sobre los principales competidores de la ECR, específicamente la Universidad Manuela Beltrán y la Corporación Universitaria Iberoamericana. Se determina el puntaje de cada universidad en relación con cada Factores Clave de Éxito, permitiendo una comparación directa.

El análisis revela que los precios competitivos son el factor con mayor peso en el mercado, y en este aspecto, la ECR se encuentra por debajo de la Corporación Universitaria Iberoamericana. Al totalizar y ponderar cada uno de los factores de éxito, se identifica que la ECR ocupa el tercer lugar en el sector de la rehabilitación, mientras que la Corporación Universitaria Iberoamericana se encuentra en segundo lugar y la Universidad Manuela Beltrán en primer lugar. La ECR debe priorizar la mejora de los precios de su oferta educativa para hacerlos más competitivos. Además, es fundamental que la ECR enfoque sus esfuerzos en ampliar su oferta de programas y en fortalecer la investigación e innovación. Estas acciones no solo mejorarán su posición competitiva, sino que también atraerán a un mayor número de estudiantes y elevarán su prestigio en el sector educativo.

Evaluación de Factores Externos (Matriz EFE):

Tabla 4. Matriz EFE

| | Factores estratégicos externos clave | Evaluación | | |
|-----------------------|--------------------------------------|------------|-------------------|-----------------------|
| Tipología de Factores | Oportunidades | Peso (A) | Clasificación (B) | Valor Ponderado (A*B) |

| | | | | |
|------------------------------|---|-------|---|------|
| Factores Demográficos | Envejecimiento de la Población: Con el aumento de la población de adultos mayores, la ECR puede expandir su oferta de programas especializados en rehabilitación geriátrica y cuidados a preventivos. | 3,36% | 4 | 0,13 |
| | Diversidad Cultural: Desarrollar programas y servicios que atiendan las necesidades de una población estudiantil cada vez más diversa. | 2,96% | 4 | 0,12 |
| Factores Económicos | Economía Circular: Implementar prácticas de economía circular en sus operaciones, como el reciclaje de materiales y la reducción de residuos, para atraer a estudiantes y socios interesados en la sostenibilidad. | 2,37% | 3 | 0,07 |
| | Acceso a Financiamiento: Buscar financiamiento y subvenciones para proyectos de investigación e innovación, con entidades públicas y privadas. | 3,75% | 2 | 0,08 |
| | Sector Salud: Aprovechar el sector salud en Colombia para establecer alianzas con hospitales y clínicas, ofreciendo programas de formación continua y especializaciones. | 4,35% | 3 | 0,13 |
| Factores Políticos | Políticas de Educación Superior: Aprovechar las políticas gubernamentales que promueven la educación superior y la investigación para obtener fondos y apoyo institucional. | 4,35% | 1 | 0,04 |
| | Integración Regional: Participar en iniciativas de integración regional para mejorar la competitividad y establecer convenios con otras instituciones educativas en América Latina. | 2,37% | 1 | 0,02 |
| Factores Sociales | Inclusión Social: Desarrollar programas de becas y apoyo financiero para estudiantes de bajos recursos. | 3,36% | 3 | 0,10 |

| | | | | |
|------------------------------|--|-------|---|------|
| | Diversidad: Desarrollar programas de becas y apoyo financiero para estudiantes pertenecientes a alguna expresión de diversidad. | 3,95% | 3 | 0,12 |
| | Responsabilidad Social: Implementar proyectos de responsabilidad social que involucren a estudiantes y profesores en actividades comunitarias, mejorando la imagen institucional y el impacto social. | 3,16% | 4 | 0,13 |
| | Tendencias de Salud y Bienestar: Ofrecer programas y servicios que respondan a las crecientes preocupaciones por la salud y el bienestar, como talleres de manejo del estrés y programas de fitness. | 4,15% | 4 | 0,17 |
| Factores Tecnológicos | Innovación Tecnológica: Colaborar con empresas tecnológicas del sector de la salud para desarrollar proyectos de innovación. | 3,56% | 3 | 0,11 |
| | Educación en Línea: Explorar ampliar la oferta de programas en línea y plataformas de aprendizaje digital para llegar a un público más amplio y adaptarse a las tendencias de educación a distancia. | 3,36% | 2 | 0,07 |
| | Inteligencia de negocios: Integrar los datos en la estrategia empresarial con el fin de fortalecer los programas. | 4,15% | 2 | 0,08 |
| Factores Competitivos | Estrategias de Mercadeo Digital: Implementar estrategias de mercadeo digital para aumentar la visibilidad y atraer a más estudiantes potenciales, utilizando redes sociales y campañas en línea. | 3,95% | 4 | 0,16 |
| | Poca competencia: Posicionarse como la Universidad número 1 para los estudiantes en Colombia en temas de la salud enfocada en rehabilitación. | 4,55% | 4 | 0,18 |

| | | | | |
|--|---|---------------|-----------|-------------|
| | Optimización de Procesos: Adoptar prácticas de gestión eficiente como el Efficient Consumer Response (ECR) para optimizar los procesos internos. | 1,98% | 2 | 0,04 |
| | Alianzas Estratégicas: Formar alianzas con otras instituciones educativas y empresas para ofrecer programas conjuntos y mejorar la competitividad. | 4,55% | 4 | 0,18 |
| | Subtotal | 64,23% | 53 | 1,93 |

| Tipología de Factores | Amenazas | Peso (A) | Clasificación (B) | Valor Ponderado (A*B) |
|------------------------------|--|----------|-------------------|-----------------------|
| Factores Demográficos | Demografía Estudiantil: La disminución de la población joven reducirá el número de estudiantes potenciales. | 3,95% | 1 | 0,04 |
| | Diversidad Cultural: La creciente diversidad cultural requiere adaptaciones en los programas y servicios ofrecidos. | 3,56% | 2 | 0,07 |
| Factores Económicos | Recesión Económica e inflación: Una crisis económica reduciría la capacidad de los estudiantes para pagar la matrícula. Así como aumentar el costo de las matrículas. | 2,17% | 1 | 0,02 |
| Factores Políticos | Inestabilidad Política: La inestabilidad política genera incertidumbre y afecta la planificación a largo plazo. | 2,96% | 1 | 0,03 |
| Factores Sociales | Cambio en las Preferencias Educativas: Los estudiantes tienden a estudiar programas más tecnológicos y reduce la demanda de programas tradicionales. | 4,15% | 1 | 0,04 |
| | Expectativas de los Estudiantes: Aumento en las expectativas de los estudiantes sobre | 4,55% | 4 | 0,18 |

| | | | | |
|------------------------------|---|----------------|------------|-------------|
| | la calidad y los servicios puede poner presión adicional sobre la institución. | | | |
| Factores Tecnológicos | Avances Tecnológicos Rápidos: La rápida evolución tecnológica hace que las infraestructuras y programas actuales queden obsoletos. | 3,75% | 2 | 0,08 |
| | Competencia con la Educación en Línea: El crecimiento de las plataformas de educación en línea reduce a estudiantes potenciales. | 3,56% | 3 | 0,11 |
| Factores Competitivos | Mejoras en Competidores: Las mejoras en la calidad académica y de infraestructura tecnológica de las universidades competidoras reducen los estudiantes potenciales para la ECR. | 3,16% | 4 | 0,13 |
| | Nuevas formas de estudiar: La apertura de nuevas plataformas o programas similares aumentan la competencia. | 3,95% | 4 | 0,16 |
| Subtotal | | 35,77% | 23 | 0,85 |
| Total | | 100,00% | 68% | 2,78 |

La construcción de la Matriz EFE comienza con la identificación de las oportunidades y amenazas que enfrenta la Universidad, basadas en los Factores Clave de Éxito definidos anteriormente. El detalle de esta matriz se puede encontrar en el “A. Anexo. Matrices: Matriz EFE EFAS”. Las ponderaciones asignadas a cada factor son las mismas que se definieron para la MPC. Estas ponderaciones se multiplican por la clasificación, que es la puntuación asignada según la capacidad de la ECR para

responder a cada factor (1 = baja capacidad, 4 = alta capacidad). Este proceso permite obtener una ponderación total que refleja la posición de la ECR frente a su entorno externo.

El análisis de la Matriz EFE muestra que la ECR debe enfocarse más en aprovechar las oportunidades que le brinda su entorno que en defenderse de las amenazas. Esto se debe a que las oportunidades tienen un peso del 64% en la estrategia integral recomendada, mientras que las amenazas representan un 34%. Este resultado indica que la ECR tiene un entorno externo favorable que puede ser explotado para su beneficio. La ECR debe priorizar la identificación y aprovechamiento de las oportunidades presentes en su entorno. Esto incluye la expansión de su oferta académica, la mejora de sus programas de investigación e innovación, y el fortalecimiento de sus alianzas estratégicas. Al mismo tiempo, aunque las amenazas tienen un menor peso, no deben ser ignoradas. La ECR debe desarrollar estrategias para mitigar estos riesgos y asegurar su estabilidad a largo plazo.

Análisis Interno

El análisis interno identifica y evalúa los recursos y capacidades de la ECR mediante la Matriz de Priorización Interna (VRIO) y la Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos). Este proceso permite comprender las fortalezas y debilidades de la institución, proporcionando una base sólida para la formulación de estrategias efectivas. El análisis interno comienza con la VRIO, se evalúan los recursos y capacidades de la ECR en términos de Desventaja, Igualdad, Temporal, Por explotar o Sostenible. Este enfoque permite identificar aquellos recursos que proporcionan una ventaja y que deben ser priorizados y desarrollados para maximizar el potencial competitivo de la ECR. Luego, se utiliza la Matriz EFI para evaluar los factores internos que afectan a la ECR. Esta matriz identifica las fortalezas y debilidades internas de la institución, asignando ponderaciones

y puntuaciones a cada factor. Las ponderaciones reflejan la importancia o peso de cada factor, mientras que las puntuaciones indican el desempeño de la ECR en relación con estos factores. El resultado es un puntaje total que proporciona una visión clara de la posición interna de la ECR.

Matriz de Priorización Interna (VRIO):

Tabla 5. Matriz VRIO

| Análisis VRIO | | | | | |
|-----------------------------|------------------|---------------|---------------------|-------------------------------------|-----------------------|
| Recurso | ¿Valioso? | ¿Raro? | ¿Inimitable? | ¿Inmerso en la Organización? | Interpretación |
| Internacionalización | No | | | | Desventaja |
| Tecnología y Digitalización | Si | No | | | Igualdad |
| Oferta de programas | Si | No | | | Igualdad |
| Horarios Flexibles | Si | Si | No | | Temporal |
| Atención Personalizada | Si | Si | No | | Temporal |
| Precios competitivos | Si | Si | No | | Temporal |
| Descuentos, Becas y Ofertas | Si | Si | No | | Temporal |
| Calidad Académica | Si | Si | Si | No | Por explotar |
| Investigación e Innovación | Si | Si | Si | No | Por explotar |
| Infraestructura | Si | Si | Si | No | Por explotar |
| Tasa de empleabilidad | Si | Si | Si | No | Por explotar |
| Ubicación Estratégica | Si | Si | Si | Si | Sostenible |

| | | | | | |
|-----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------------|
| Recursos | Si | Si | Si | Si | Sostenible |
| Tasa de Satisfacción | Si | Si | Si | Si | Sostenible |

La construcción de la Matriz VRIO para la ECR se basa en los Factores Clave de Éxito identificados en el análisis externo, para más detalle se puede encontrar en “A. Anexo. *Matrices: Matriz de priorización interna*”. A estos factores se les asignaron ponderaciones previamente, las cuales se utilizan para determinar el valor de impacto de cada factor, clasificándolos como de alto, medio o bajo impacto. Esta clasificación permite evaluar la importancia relativa de cada Factores Clave de Éxito en el contexto de la ECR. Una vez clasificados por nivel de impacto, los factores se dividen según el tipo de capacidad que representan. Los tipos de capacidad incluyen: Directiva, Financiera, Talento Humano, Tecnológica, Competitiva y Recurso Logístico. Esta división es crucial para identificar cuál es el área más adecuada para liderar estrategias integrales en función de cada tipo de Factores Clave de Éxito. Por ejemplo, un factor relacionado con la innovación tecnológica se asignaría a la capacidad tecnológica, mientras que un factor relacionado con la gestión de recursos humanos se asignaría a la capacidad de talento humano. Con la clasificación y división por tipo de capacidad, se procede a interpretar el impacto de cada uno de estos factores en la ECR. Este análisis permite determinar si la ECR cuenta con los departamentos adecuados para liderar cada área y evaluar el nivel de impacto (alto, medio o bajo) que cada factor tiene en la institución. Este enfoque asegura que los recursos y capacidades de la ECR se alineen con sus objetivos estratégicos y se utilicen de manera efectiva para maximizar su ventaja competitiva.

La VRIO muestra que la ECR tiene fortalezas significativas en su Ubicación Estratégica, Recursos, Tasa de Satisfacción y tiene áreas de mejora en

Internacionalización, Calidad Académica, Investigación e Innovación, Infraestructura y
Tasa de empleabilidad.

Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos):

Tabla 6. Matriz EFI

| Tipo de capacidad | Factores estratégicos internos clave Fortalezas | Evaluación | | | |
|-----------------------|--|-------------|----------|-------------------|-----------------|
| | | Ponderación | Peso (A) | Clasificación (B) | Ponderado (A*B) |
| Directiva | Oferta de Programas: La calidad y reconocimiento de Fisioterapia ofrecido por la ECR es una fortaleza clave. Esto no solo atrae a más estudiantes, sino que también diferencia a la institución de sus competidores. | 6 | 5% | 3 | 0,14 |
| Financiera | Recursos: La ECR dispone de un presupuesto de 12.000 millones de pesos disponibles para reinvertir elementos necesarios para apoyar el aprendizaje y la investigación. | 8 | 7% | 4 | 0,26 |
| Talento Humano | Atención Personalizada: La ECR se enfoca en la atención personalizada, el centro de atención al cliente brinda un enfoque personalizado en la enseñanza y el apoyo a los estudiantes. Esto mejora la experiencia educativa, los resultados académicos y la atracción de nuevos estudiantes. | 7 | 6% | 4 | 0,23 |

| | | | | | |
|--------------------|---|----|-----|---|------|
| | <p>Tasa de Satisfacción: La alta tasa de satisfacción de los estudiantes y colaboradores con la institución influye positivamente en la retención y la reputación de la ECR, un ejemplo de esto es el certificado Great Place to Work.</p> | 13 | 11% | 4 | 0,40 |
| Tecnológica | <p>Investigación e Innovación: La investigación e innovación son cruciales para el avance de y posicionamiento de la ECR como líder en su campo. En el sector de la rehabilitación es un sector que aún no se explota por ninguna Universidad y podrá ser una ventaja competitiva para la ECR.</p> | 8 | 7% | 2 | 0,13 |
| | <p>Calidad Académica: La ECR mantiene un alto nivel de excelencia en la enseñanza y el aprendizaje en el campo de la Fisioterapia.</p> | 13 | 11% | 2 | 0,21 |
| Competitiva | <p>Tasa de Empleabilidad: Graduados reconocidos en el sector de la fisioterapia, cómo los fisioterapeutas de la selección Colombia masculina y femenina, la efectividad de la educación proporcionada por la ECR y brinda profesionales de calidad.</p> | 9 | 7% | 2 | 0,15 |
| Logístico | <p>Ubicación Estratégica: La ubicación estratégica de la ECR en un barrio tradicional como Cedritos, le brinda</p> | 7 | 6% | 4 | 0,23 |

| | | | | | |
|-----------------|--|-----------|------------|-----------|------------|
| | accesibilidad y conveniencia para los estudiantes y el personal. | | | | |
| | Infraestructura: La ECR cuenta con instalaciones físicas y recursos adecuados para proporcionar un entorno de aprendizaje cómodo y feliz, zonas verdes y espacios abiertos. | 7 | 6% | 3 | 0,17 |
| Subtotal | | 78 | 64% | 28 | 1,9 |

| Tipo de capacidad | Debilidades | Ponderación | Peso | Clasificación | Ponderado |
|-------------------|---|-------------|------|---------------|-----------|
| | | | (A) | (B) | (A*B) |
| Directiva | Internacionalización: La ECR tiene que implementar programas de internacionalización, esto va a mejorar en la atracción de más estudiantes y profesores internacionales y la creación de colaboraciones globales robustas. | 7 | 6% | 2 | 0,11 |
| | Oferta de Programas: A pesar de tener programas sólidos y reconocidos en el sector de la rehabilitación, la ECR debe ampliar aún más su oferta académica para incluir nuevas áreas de estudio como más pregrados y maestrías, que respondan a las demandas actuales del mercado laboral. | 6 | 5% | 3 | 0,14 |
| | Horarios Flexibles: La ECR no cuenta con horarios flexibles, como los fines de semana o los viernes. | 8 | 7% | 3 | 0,20 |

| | | | | | |
|--------------------|--|-----|------|----|------|
| | Debe implementar programas con horarios flexibles para no limitar la satisfacción y el rendimiento de los estudiantes y colaboradores. | | | | |
| Financiera | Descuentos, Becas y Ofertas: La disponibilidad y accesibilidad de becas y descuentos son limitadas en la ECR, lo que restringe la diversidad y la inclusión de estudiantes de diferentes contextos socioeconómicos. | 6 | 5% | 3 | 0,15 |
| Tecnológica | Tecnología y Digitalización: La integración de tecnología y digitalización en la educación actual de la ECR es insuficiente en comparación con otras instituciones líderes. | 11 | 9% | 1 | 0,09 |
| Competitiva | Precios Competitivos: Mantener precios competitivos es crucial, la ECR debe enfrentar desafíos en equilibrar costos y calidad educativa, especialmente en un entorno económico cambiante. | 7 | 6% | 1 | 0,06 |
| Subtotal | | 45 | 36% | 13 | 0,74 |
| Total | | 122 | 100% | 41 | 2,7 |

Para la construcción de la Matriz EFI, se realiza un procedimiento similar al utilizado para la Matriz EFE, sin embargo, esta se centra en la identificación de las fortalezas y debilidades internas de la Universidad. Estos factores se basaron en los

Factores Clave de Éxito definidos previamente. El detalle de esta matriz se puede encontrar en el “A. Anexo. Matrices: Matriz EFI IFAS”.

El análisis de la Matriz EFI revela que las fortalezas de la ECR tienen un peso mayor que sus debilidades. Esto indica que la universidad posee recursos y capacidades significativas que pueden ser aprovechadas para desarrollar estrategias integrales efectivas. Las fortalezas identificadas que más valor tienen para la ECR son la Tasa de Satisfacción y la Calidad Académica, mientras la debilidad que más destaca es la de Tecnología y Digitalización, es esencial que la universidad invierta en la modernización de sus sistemas tecnológicos y en la capacitación de su personal para utilizar estas herramientas de manera efectiva. La ECR debe enfocarse en potenciar sus fortalezas, como la tasa de satisfacción estudiantil y la calidad académica, para mejorar su posicionamiento en el mercado educativo. Al mismo tiempo, es crucial que la universidad trabaje en mitigar sus debilidades, especialmente en el área de tecnología y digitalización.

Análisis DOFA:

Se identifican las fortalezas y debilidades internas de la ECR a través de la Matriz EFI. Este análisis permite determinar los recursos y capacidades que la universidad posee y que pueden ser aprovechados para su beneficio, así como las áreas que requieren mejoras. Entre las fortalezas destacadas se encuentran la alta tasa de satisfacción estudiantil y la calidad académica, mientras que las debilidades incluyen la tecnología y digitalización. La Matriz EFE se utiliza para identificar las oportunidades y amenazas en el entorno externo de la ECR. Este análisis revela factores externos que pueden ser aprovechados para el crecimiento y desarrollo de la universidad, así como aquellos que representan riesgos potenciales. Las oportunidades identificadas incluyen el crecimiento del mercado educativo y las políticas gubernamentales favorables, mientras

que las amenazas abarcan la intensa competencia y los cambios en la financiación estatal. Como resultado de las matrices utilizadas, se construye una matriz DOFA con la identificación clara de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Esto permitirá tener una visión clara del entorno interno y externo de la ECR y formular estrategias integrales para posicionamiento.

Tabla 7. Matriz DOFA

| Oportunidades | Amenazas |
|--|---|
| O1 - Envejecimiento de la Población: Con el aumento de la población de adultos mayores, la ECR puede expandir su oferta de programas especializados en rehabilitación geriátrica y cuidados a preventivos. | A1 - Demografía Estudiantil: La disminución de la población joven reducirá el número de estudiantes potenciales. |
| O2 - Diversidad Cultural: Desarrollar programas y servicios que atiendan las necesidades de una población estudiantil cada vez más diversa. | A2 - Diversidad Cultural: La creciente diversidad cultural requiere adaptaciones en los programas y servicios ofrecidos. |
| O3 - Economía Circular: Implementar prácticas de economía circular en sus operaciones, como el reciclaje de materiales y la reducción de residuos, para atraer a estudiantes y socios interesados en la sostenibilidad. | A3 - Recesión Económica e inflación: Una crisis económica reduciría la capacidad de los estudiantes para pagar la matrícula. Así como aumentar el costo de las matrículas. |
| O4 - Acceso a Financiamiento: Buscar financiamiento y subvenciones para proyectos de investigación e innovación, con entidades públicas y privadas. | A4 - Inestabilidad Política: La inestabilidad política genera incertidumbre y afecta la planificación a largo plazo. |
| O5 - Sector Salud: Aprovechar el sector salud en Colombia para establecer alianzas con hospitales | A5 - Cambio en las Preferencias Educativas: Los estudiantes tienden a estudiar programas más |

| | |
|--|---|
| <p>y clínicas, ofreciendo programas de formación continua y especializaciones.</p> | <p>tecnológicos y reduce la demanda de programas tradicionales.</p> |
| <p>O6 - Políticas de Educación Superior: Aprovechar las políticas gubernamentales que promueven la educación superior y la investigación para obtener fondos y apoyo institucional.</p> | <p>A6 - Expectativas de los Estudiantes: Aumento en las expectativas de los estudiantes sobre la calidad y los servicios puede poner presión adicional sobre la institución.</p> |
| <p>O7 - Integración Regional: Participar en iniciativas de integración regional para mejorar la competitividad y establecer convenios con otras instituciones educativas en América Latina.</p> | <p>A7 - Avances Tecnológicos Rápidos: La rápida evolución tecnológica hace que las infraestructuras y programas actuales queden obsoletos.</p> |
| <p>O8 - Inclusión Social: Desarrollar programas de becas y apoyo financiero para estudiantes de bajos recursos.</p> | <p>A8 - Competencia con la Educación en Línea: El crecimiento de las plataformas de educación en línea reduce a estudiantes potenciales.</p> |
| <p>O9 - Diversidad: Desarrollar programas de becas y apoyo financiero para estudiantes pertenecientes a alguna expresión de diversidad.</p> | <p>A9 - Mejoras en Competidores: Las mejoras en la calidad académica y de infraestructura tecnológica de las universidades competidoras reducen los estudiantes potenciales para la ECR.</p> |
| <p>O10 - Responsabilidad Social: Implementar proyectos de responsabilidad social que involucren a estudiantes y profesores en actividades comunitarias, mejorando la imagen institucional y el impacto social.</p> | <p>A10 - Nuevas formas de estudiar: La apertura de nuevas plataformas o programas similares aumentan la competencia.</p> |
| <p>O11 - Tendencias de Salud y Bienestar: Ofrecer programas y servicios que respondan a las crecientes preocupaciones por la salud y el bienestar, como talleres de manejo del estrés y programas de fitness.</p> | |

| | |
|--|---------------------------|
| <p>O12 - Innovación Tecnológica: Colaborar con empresas tecnológicas del sector de la salud para desarrollar proyectos de innovación.</p> | |
| <p>O12 - Educación en Línea: Explorar ampliar la oferta de programas en línea y plataformas de aprendizaje digital para llegar a un público más amplio y adaptarse a las tendencias de educación a distancia.</p> | |
| <p>O13 - Inteligencia de negocios: Integrar los datos en la estrategia empresarial con el fin de fortalecer los programas.</p> | |
| <p>O14 - Estrategias de Mercadeo Digital: Implementar estrategias de mercadeo digital para aumentar la visibilidad y atraer a más estudiantes potenciales, utilizando redes sociales y campañas en línea.</p> | |
| <p>O15 - Poca competencia: Posicionarse como la Universidad número 1 para los estudiantes en Colombia en temas de la salud enfocada en rehabilitación.</p> | |
| <p>O16 - Optimización de Procesos: Adoptar prácticas de gestión eficiente como el Efficient Consumer Response (ECR) para optimizar los procesos internos.</p> | |
| <p>O17 - Alianzas Estratégicas: Formar alianzas con otras instituciones educativas y empresas para ofrecer programas conjuntos y mejorar la competitividad.</p> | |
| <p>Fortalezas</p> | <p>Debilidades</p> |

| | |
|--|---|
| <p>F1 - Oferta de Programas: La calidad y reconocimiento de Fisioterapia ofrecido por la ECR es una fortaleza clave. Esto no solo atrae a más estudiantes, sino que también diferencia a la institución de sus competidores.</p> | <p>D1 - Internacionalización: La ECR tiene que implementar programas de internacionalización, esto va a mejorar en la atracción de más estudiantes y profesores internacionales y la creación de colaboraciones globales robustas.</p> |
| <p>F2 - Recursos: La ECR dispone de un presupuesto de 12.000 millones de pesos disponibles para reinvertir elementos necesarios para apoyar el aprendizaje y la investigación.</p> | <p>D2 - Oferta de Programas: A pesar de tener programas sólidos y reconocidos en el sector de la rehabilitación, la ECR debe ampliar aún más su oferta académica para incluir nuevas áreas de estudio como más pregrados y maestrías, que respondan a las demandas actuales del mercado laboral.</p> |
| <p>F3 - Atención Personalizada: La ECR se enfoca en la atención personalizada, el centro de atención al cliente brinda un enfoque personalizado en la enseñanza y el apoyo a los estudiantes. Esto mejora la experiencia educativa, los resultados académicos y la atracción de nuevos estudiantes.</p> | <p>D3 - Horarios Flexibles: La ECR no cuenta con horarios flexibles, como los fines de semana o los viernes. Debe implementar programas con horarios flexibles para no limitar la satisfacción y el rendimiento de los estudiantes y colaboradores.</p> |
| <p>F4 - Tasa de Satisfacción: La alta tasa de satisfacción de los estudiantes y colaboradores con la institución influye positivamente en la retención y la reputación de la ECR, un ejemplo de esto es el certificado Great Place to Work.</p> | <p>D4 - Descuentos, Becas y Ofertas: La disponibilidad y accesibilidad de becas y descuentos son limitadas en la ECR, lo que restringe la diversidad y la inclusión de estudiantes de diferentes contextos socioeconómicos.</p> |
| <p>F5 - Investigación e Innovación: La investigación e innovación son cruciales para el avance de y posicionamiento de la ECR como líder en su campo. En el sector de la rehabilitación es un sector que aún no se explota por ninguna Universidad y podrá ser una ventaja competitiva para la ECR.</p> | <p>D5 - Tecnología y Digitalización: La integración de tecnología y digitalización en la educación actual de la ECR es insuficiente en comparación con otras instituciones líderes.</p> |

| | |
|---|--|
| <p>F6 - Calidad Académica: La ECR mantiene un alto nivel de excelencia en la enseñanza y el aprendizaje en el campo de la Fisioterapia.</p> | <p>D6 - Precios Competitivos: Mantener precios competitivos es crucial, la ECR debe enfrentar desafíos en equilibrar costos y calidad educativa, especialmente en un entorno económico cambiante.</p> |
| <p>F7 - Tasa de Empleabilidad: Graduados reconocidos en el sector de la fisioterapia, cómo los fisioterapeutas de la selección Colombia masculina y femenina, la efectividad de la educación proporcionada por la ECR y brinda profesionales de calidad.</p> | |
| <p>F8 - Ubicación Estratégica: La ubicación estratégica de la ECR en un barrio tradicional como Cedritos, le brinda accesibilidad y conveniencia para los estudiantes y el personal.</p> | |
| <p>F9 - Infraestructura: La ECR cuenta con instalaciones físicas y recursos adecuados para proporcionar un entorno de aprendizaje cómodo y feliz, zonas verdes y espacios abiertos.</p> | |

Plan de Intervención

El presente capítulo tiene como objetivo exponer el plan de intervención de desarrollar estrategias integrales para la Escuela Colombiana de Rehabilitación (ECR), orientadas a fortalecer el posicionamiento y mejorar la experiencia de los clientes. Para ello, se propone un conjunto de estrategias que abarcan desde la experiencia de búsqueda hasta la experiencia post-universitaria.

El plan se centra en la implementación del Mapa de Experiencia como herramienta principal para comprender, de manera profunda, las vivencias, expectativas y frustraciones de los estudiantes y colaboradores en su interacción con la institución. Este enfoque permite visualizar de forma estructurada y empática el recorrido completo del usuario, desde el primer contacto con la ECR, antes de formar parte de la institución, hasta la finalización de su ciclo académico. La utilización del mapa facilita la identificación de puntos críticos, momentos de valor y oportunidades de mejora, orientando la formulación de decisiones estratégicas basadas en evidencia cualitativa y percepciones reales de la comunidad.

Para la construcción del mapa, se definen los puntos de interacción y sub-interacciones a partir de información recabada en diversas fuentes: entrevistas directas con el Rector y sus equipos, quienes aportaron una visión institucional estratégica sobre los momentos determinantes en la experiencia de estudiantes y empleados; revisión de literatura especializada sobre experiencias de usuarios en educación superior; y casos aplicados en otras universidades donde se implementaron mapas de experiencia del cliente en contextos educativos. Esta triangulación de fuentes permitió estructurar una visión integral y contextualizada de la experiencia ECR.

- El Mapa de Experiencia de la ECR se organiza en cuatro interacciones principales:
- Búsqueda, compuesta por Web, Redes Sociales, Recomendación y Eventos Presenciales.
- Admisión y Matrícula, que incluye Inscripción, Matrícula, Orientación y Fidelización.
- Experiencia Universitaria, conformada por Clases, Herramientas educativas (biblioteca, laboratorios, plataformas digitales), Infraestructura física, Acceso a la investigación, Bienestar Universitario y Fidelización.
- Experiencia Post-Universitaria, que abarca Educación Continua, Evaluación de satisfacción, Comunidad de egresados y Fidelización.

La estructura del mapa se fundamenta en tres fases clave de análisis, que sustentan las estrategias propuestas:

El análisis interno y externo: Se evalúa el estado actual de la ECR mediante un diagnóstico estratégico que incluye la aplicación de matrices reconocidas, mencionadas en capítulos anteriores, que brindan una visión completa del entorno de la ECR. Estos análisis permiten establecer una base para determinar las áreas prioritarias de intervención y anticipar los factores externos que pueden afectar la implementación de las estrategias.

Análisis de entrevistas estratégicas: Se realizaron entrevistas a actores clave dentro de la institución, como admisiones, comunicación interna y externa, mercadeo, bienestar

y estudiantes, para identificar momentos críticos, momentos brillantes y necesidades desde la perspectiva institucional. Esta fase permitió obtener información cualitativa y profunda sobre la percepción interna de los procesos, evidenciando áreas de oportunidad y buenas prácticas que podrían ser replicadas o escaladas a otros niveles de la institución.

Análisis de encuestas institucionales: Se incorporaron los resultados de la encuesta Great Place to Work aplicada al personal administrativo y docente, así como la Encuesta de Satisfacción a Estudiantes. Estas herramientas proporcionaron datos cuantitativos validados sobre la percepción interna y externa de la experiencia educativa, permitiendo contrastar la visión de los estudiantes con la percepción del personal de la ECR y reforzar la validez de los hallazgos obtenidos en las fases anteriores.

El Mapa de Experiencia sintetiza la percepción de los estudiantes en cada punto de interacción y sub-interacción, clasificando cada momento como positivo, negativo o neutro. Esta visualización estratégica permite identificar oportunidades de mejora, generar estrategias integrales orientadas a la satisfacción y fidelización estudiantil, y priorizar la asignación de recursos institucionales para maximizar el impacto de las acciones implementadas.

Análisis del Mapa de Experiencia

La figura 2 representa el Mapa de Experiencia de la ECR. Este mapa fue elaborado con el objetivo de comprender, de forma integral, cómo viven los estudiantes su paso por la institución, desde la etapa de búsqueda hasta la experiencia post-universitaria. Este mapa permite identificar los principales puntos de contacto, evaluar su percepción (positiva, neutra o negativa), y establecer estrategias integrales de mejora que se alineen con las necesidades reales de los estudiantes.

- El Mapa de Experiencia fue construido a partir de un análisis cualitativo y cuantitativo. Se utilizaron dos fuentes de información:
- Entrevistas a representantes de áreas estratégicas como Admisiones, Bienestar, Estudiantes, Comunicación Interna y Comunicación Externa.
- Encuestas institucionales aplicadas a estudiantes (Encuesta de Satisfacción Estudiantil) y a colaboradores (medición GPTW del clima organizacional).

Ambas fuentes permitieron identificar la percepción de los estudiantes en cada interacción y sub-interacción de su experiencia institucional. El resultado de este trabajo se sintetiza en el mapa que se presenta a continuación, donde se reflejan fortalezas, brechas y oportunidades para optimizar el acompañamiento integral que ofrece la ECR a lo largo del recorrido estudiantil.



Figura 2. Mapa de Experiencia de la ECR.

Interacción: Búsqueda

La interacción de Búsqueda representa el primer punto de contacto entre el estudiante y la institución, y se manifiesta principalmente a través de canales digitales (web, redes sociales), referencias de terceros (recomendaciones) y la asistencia a eventos presenciales. Esta triangulación permitió identificar los puntos críticos, fortalezas y oportunidades de mejora en los canales de búsqueda, fundamentales para atraer y orientar a futuros estudiantes. A continuación, se presentan los hallazgos específicos organizados por sub-interacciones.

Sub-interacción: Web

La ECR se encuentra en una fase de transición tecnológica, migrando su sitio web a un nuevo proveedor. Este cambio ha generado una actualización parcial del portal institucional, afectando directamente la experiencia del usuario, en especial de los aspirantes que dependen de esta plataforma para informarse. Además, se identificaron fallas en la intranet, lo que limita la respuesta a consultas externas y compromete la imagen digital de la institución.

A pesar de estas dificultades, se destaca el esfuerzo colaborativo de todas las áreas por mantener la actualización del contenido, lo que refleja un buen nivel de integración interna. No obstante, la percepción negativa persiste debido al funcionamiento limitado de los canales digitales, que afecta la credibilidad, accesibilidad y calidad de la comunicación en un contexto donde la virtualidad es central. Se asigna percepción negativa debido al impacto directo que esta transición tecnológica tiene sobre el usuario final, sumado a la falta de una infraestructura digital robusta que garantice una experiencia eficiente.

Sub-interacción: Redes Sociales

La ECR mantiene una presencia activa en redes sociales, con publicaciones periódicas adaptadas a las necesidades institucionales y a las demandas de su

comunidad. Se evidencian avances en posicionamiento digital mediante campañas de pauta que permiten la captación de leads a través de redes, la web y Google, administradas por una agencia externa. Aunque persisten oportunidades de mejora en términos de profesionalización del contenido y estrategia unificada, la gestión actual ha permitido una conexión constante con el público y una respuesta oportuna a los intereses de los usuarios digitales. Se asigna percepción positiva dado el nivel de actividad sostenida, el uso de herramientas de captación digital y la capacidad de respuesta, a pesar de los retos de formalización interna.

Sub-interacción: Recomendación

Las entrevistas y encuestas muestran que la ECR genera una experiencia lo suficientemente significativa como para ser recomendada por estudiantes y egresados, incluso en contextos donde existen limitaciones tecnológicas. El uso de herramientas empíricas un alto compromiso del equipo, aunque deja en evidencia la necesidad de infraestructura formal de comunicación. Asimismo, se registran niveles de satisfacción superiores al 80%, aunque en ligera disminución, lo cual refuerza la importancia de cerrar brechas en experiencia digital y consistencia institucional. A pesar de las debilidades operativas, el valor emocional de la experiencia vivida promueve la recomendación como canal de atracción. La percepción es positiva porque, a pesar de las falencias técnicas, los estudiantes recomiendan activamente la institución, lo que indica un vínculo emocional fuerte y una experiencia significativa.

Sub-interacción: Eventos Presenciales

Si bien la ECR ha hecho mejoras en su planta física, especialmente en auditorios y espacios para eventos, las entrevistas revelan que no existe una estrategia clara para la planeación, interacción y comunicación durante eventos presenciales. La ausencia de protocolos o apoyos tecnológicos limita la experiencia de los asistentes y reduce el

impacto de estos encuentros institucionales. La falta de planificación estructurada genera eventos desarticulados, sin seguimiento ni aprovechamiento de los canales disponibles para fortalecer el vínculo con los estudiantes. Esto representa una pérdida de oportunidad para reforzar la experiencia de marca y construir comunidad desde lo presencial. Se asigna percepción negativa debido a la debilidad en planificación, comunicación y aprovechamiento de eventos como punto de contacto clave para la fidelización y posicionamiento institucional.

Interacción: Admisión y Matricula

En esta etapa, el estudiante entra en contacto directo con los procesos administrativos y académicos necesarios para iniciar su vida universitaria, por lo que la claridad, eficiencia y calidad del acompañamiento institucional son fundamentales. Con base en las fuentes, se evidencian oportunidades de mejora consistentes a lo largo de todas las sub-interacciones de esta etapa, las cuales impactan tanto la percepción como la experiencia efectiva de los estudiantes. A continuación, se detalla el análisis por sub-interacción.

Sub-interacción: Inscripción

Los datos recopilados a través de entrevistas y encuestas institucionales revelan que los estudiantes enfrentan dificultades significativas en esta etapa, principalmente relacionadas con la calidad del servicio y la accesibilidad de los canales de comunicación. Los principales problemas identificados incluyen:

Falta de claridad en la orientación proporcionada: Los estudiantes reportan que las instrucciones para la inscripción no son suficientemente claras, lo que genera confusión sobre los pasos a seguir. Limitaciones en los canales de comunicación: Los canales disponibles (como plataformas digitales, correo electrónico o atención telefónica) no siempre ofrecen respuestas oportunas o soluciones efectivas.

Insuficiencia en la cobertura del servicio adicional: La capacidad de la institución para atender la alta demanda de estudiantes durante el período de inscripción es limitada, lo que resulta en tiempos de espera prolongados y una experiencia frustrante. La percepción negativa se fundamenta en los hallazgos que evidencian una experiencia subóptima para los estudiantes. La falta de claridad en la orientación y las limitaciones en los canales de comunicación generan confusión y frustración, afectando la percepción general del servicio. Además, la insuficiencia en la cobertura del servicio adicional refuerza esta percepción, ya que los estudiantes no reciben el soporte necesario en un momento clave de su trayectoria académica. Estas dificultades comprometen la satisfacción del estudiante y pueden influir negativamente en su percepción de la institución desde el inicio de su experiencia.

Sub-interacción: Matrícula

La sub-interacción de matrícula se refiere al proceso administrativo mediante el cual los estudiantes formalizan su registro académico y financiero en la ECR. Los hallazgos de la investigación indican que este proceso presenta desafíos similares a los de la inscripción, incluyendo problemas en la atención al estudiante y la accesibilidad de los canales de comunicación. Entre los principales inconvenientes se encuentran:

Dificultades en el acceso a información relevante: Los estudiantes reportan que la información sobre requisitos, fechas límites y opciones de pago no siempre es clara o fácil de encontrar. Soporte insuficiente: La falta de respuestas oportunas a consultas y la ausencia de asesorías personalizadas generan frustración durante el proceso.

Cobertura limitada del servicio adicional: La capacidad de la institución para atender a todos los estudiantes de manera eficiente es insuficiente, lo que resulta en demoras y una experiencia menos satisfactoria. La percepción negativa se debe a la combinación de una orientación deficiente, canales de comunicación poco efectivos y una cobertura

limitada de los servicios de soporte. Estos factores contribuyen a una experiencia frustrante para los estudiantes, quienes esperan un proceso ágil y claro que les permita completar su matrícula sin contratiempos. La falta de soporte adecuado en esta etapa puede tener un impacto negativo en la percepción inicial de la institución y en la confianza de los estudiantes hacia los procesos administrativos.

Sub-interacción: Orientación

La orientación al estudiante es un componente esencial que facilita el acceso a información sobre requisitos académicos, trámites administrativos y opciones de programas. Sin embargo, los datos recopilados muestran que los estudiantes enfrentan dificultades significativas en esta sub-interacción, incluyendo: Falta de claridad en los canales de comunicación: Los estudiantes reportan que las respuestas a sus consultas no son claras o no se proporcionan de manera oportuna. Acceso limitado a asesorías personalizadas: La disponibilidad de personal capacitado para brindar orientación individualizada es insuficiente, lo que dificulta la toma de decisiones informadas. Recursos informativos limitados: La falta de materiales claros y accesibles sobre el proceso de inscripción y matrícula contribuye a la confusión de los estudiantes.

La percepción negativa se basa en la falta de claridad, accesibilidad y personalización en el proceso de orientación. Los estudiantes requieren un acompañamiento claro y efectivo para navegar los procesos administrativos y académicos, pero las limitaciones en los canales de comunicación y la cobertura del servicio impiden una experiencia óptima. Esta sub-interacción es crítica, ya que una orientación deficiente puede generar inseguridades y afectar la confianza de los estudiantes en la institución.

Sub-interacción: Fidelización

La fidelización del estudiante se refiere a las estrategias implementadas por la ECR para fomentar la permanencia y el compromiso de los estudiantes con la institución. Los

hallazgos indican que esta sub-interacción enfrenta desafíos significativos, incluyendo:

Falta de información clara y accesible: Los estudiantes reportan dificultades para acceder a información sobre beneficios, programas de apoyo o actividades de integración.

Soporte académico y emocional limitado: La ausencia de un acompañamiento continuo dificulta la creación de un sentido de pertenencia. Cobertura insuficiente del servicio

adicional: Las iniciativas para promover la fidelización, como eventos de integración o programas de apoyo, no alcanzan a todos los estudiantes debido a recursos limitados.

La percepción negativa se fundamenta en la falta de estrategias efectivas para fomentar el sentido de pertenencia y compromiso de los estudiantes. La insuficiencia en los canales de comunicación, el soporte limitado y la falta de iniciativas de integración impactan negativamente la experiencia del estudiante, reduciendo su conexión emocional con la institución. En un contexto donde la fidelización es clave para la permanencia académica, estas limitaciones representan una oportunidad perdida para fortalecer la relación con los estudiantes.

Interacción: Experiencia Universitaria

La interacción de Experiencia Universitaria representa el núcleo de la vivencia del estudiante en la ECR, abarcando desde la calidad de las clases hasta el bienestar integral y las oportunidades de investigación. Esta interacción es crucial para la formación académica, el desarrollo personal y la fidelización de los estudiantes. A continuación, se analizan las sub-interacciones, destacando los hallazgos obtenidos y las razones detrás de las percepciones asignadas.

Sub-interacción: Clases

El componente de Clases constituye el corazón de la experiencia académica en la ECR, integrando la enseñanza teórica, práctica y clínica. Los hallazgos muestran una experiencia de contrastes, con fortalezas significativas y desafíos estructurales: Los

docentes son percibidos como guías comprometidos, con alta calidad pedagógica y un enfoque humano que fomenta un aprendizaje significativo. Las tutorías y monitorías refuerzan esta experiencia, brindando soporte académico que genera confianza y permite a los estudiantes superar desafíos. Los componentes prácticos y clínicos son especialmente valorados, ya que preparan a los estudiantes para el mundo profesional. El modelo presencial rígido impone cargas económicas y logísticas, generando frustración entre los estudiantes, quienes perciben una desventaja frente a modelos educativos más flexibles. La nueva malla curricular, con una ausencia de materias específicas en los primeros semestres, genera desconcierto y desmotivación al no conectar claramente con la vocación de los estudiantes. Además, las limitaciones en infraestructura tecnológica, como el servicio de internet y la disponibilidad de equipos en la biblioteca, afectan el desempeño académico y la experiencia general.

La percepción neutra refleja el balance entre las fortalezas y los desafíos identificados. Por un lado, la excelencia y el humanismo del cuerpo docente, junto con las tutorías y las oportunidades prácticas, generan una experiencia académica de alto valor. Por otro lado, las limitaciones estructurales, la rigidez del modelo presencial y las deficiencias en el diseño curricular inicial contrarrestan estos aspectos positivos, impidiendo que la experiencia sea plenamente satisfactoria. Estas fricciones pueden afectar el compromiso a largo plazo de los estudiantes, especialmente en los primeros semestres.

Sub-interacción: Herramientas Educativas

Las Herramientas Educativas incluyen recursos como la biblioteca, laboratorios, aulas especializadas, salas de sistemas y plataformas digitales. Los hallazgos destacan un entorno robusto y bien valorado, con algunos puntos de fricción: La biblioteca es un pilar de excelencia, ofreciendo recursos diversos y un personal atento que facilita el acceso al conocimiento. Las aulas especializadas, laboratorios y salas de sistemas son adecuadas

y contribuyen a una experiencia práctica efectiva. La inversión en plataformas digitales, como la APP institucional, es apreciada por su conveniencia y capacidad para recopilar feedback en tiempo real, lo que fortalece el sentido de conexión de los estudiantes. La disponibilidad limitada de equipos de cómputo en la biblioteca y las intermitencias en el servicio de internet generan frustración y afectan la eficiencia de los estudiantes, especialmente en tareas que requieren acceso constante a recursos digitales.

La percepción positiva se basa en el sólido compromiso de la ECR con la provisión de recursos educativos de alta calidad, que son ampliamente valorados por los estudiantes. La biblioteca, las aulas especializadas y las plataformas digitales refuerzan una experiencia académica eficiente y satisfactoria. Aunque los problemas con la conectividad y la disponibilidad de equipos son puntos de fricción, no opacan la experiencia general, que sigue siendo mayoritariamente positiva debido al enfoque proactivo de la institución en la mejora continua.

Sub-interacción: Infraestructura Física

La Infraestructura Física abarca los espacios físicos del campus, incluyendo aulas, laboratorios, cafetería, zonas verdes y accesos. Los hallazgos muestran un panorama mixto, con fortalezas y debilidades significativas: La seguridad del campus es altamente valorada, brindando tranquilidad a la comunidad. Las aulas de clase son adecuadas para el aprendizaje, y las recientes mejoras en espacios comunes reflejan un compromiso con la modernización. Las zonas verdes y deportivas contribuyen al bienestar, aunque su potencial está subutilizado. La cafetería es un punto crítico, con un nivel de insatisfacción que afecta el bienestar diario de los estudiantes. Los laboratorios para Terapia Ocupacional son insuficientes y poco especializados, limitando el aprendizaje práctico. Además, la deficiente señalización y accesos dificulta la orientación en el campus, generando confusión, especialmente para nuevos estudiantes.

La percepción negativa se fundamenta en los puntos de dolor significativos que afectan la experiencia diaria de los estudiantes. La cafetería y los laboratorios insuficientes para Terapia Ocupacional representan limitaciones críticas que impactan el bienestar y el aprendizaje práctico, respectivamente. La falta de señalización adecuada refuerza esta percepción, al generar confusión y dificultar la autonomía de los estudiantes. Aunque la seguridad y las mejoras recientes son positivas, estas no compensan los problemas estructurales que afectan la experiencia general.

Sub-interacción: Acceso a la Investigación

El Acceso a la Investigación incluye la participación en congresos, simposios, foros y semilleros de investigación. Los hallazgos destacan una experiencia enriquecedora y empoderadora: La participación en eventos académicos, tanto internos como externos, es altamente valorada, ya que conecta a los estudiantes con el mundo profesional y enriquece su formación. Los semilleros de investigación generan un fuerte sentido de pertenencia, empoderamiento y contribución al conocimiento. La representación estudiantil y los foros internos refuerzan la autonomía y la integración en la comunidad académica. Aunque la experiencia es positiva, la ECR enfrenta el reto de democratizar el acceso a estas oportunidades, ya que no todos los estudiantes están al tanto de ellas o pueden participar debido a limitaciones de tiempo o comunicación.

La percepción positiva se basa en el impacto transformador de las oportunidades de investigación en la formación y el compromiso de los estudiantes. Estas iniciativas no solo enriquecen el perfil profesional, sino que también generan orgullo y un sentido de pertenencia. Aunque la promoción y accesibilidad pueden mejorarse, el valor de estas experiencias es innegable, posicionando a la ECR como una institución que fomenta la vanguardia en la formación de sus estudiantes.

Sub-interacción: Bienestar Universitario

El Bienestar Universitario abarca los programas y servicios orientados a promover la salud física, mental y emocional de los estudiantes. Los hallazgos reflejan una experiencia sólida, pero con desafíos en la continuidad: La ECR destaca por su excelente servicio de enfermería y apoyo psicológico, generando un sentido de seguridad y cuidado. La oferta de actividades es variada e innovadora, con iniciativas como la mascota Roma que refuerzan la cercanía con los estudiantes. La comunicación efectiva de estas actividades fomenta la participación y el sentido de comunidad. La continuidad de la participación disminuye en semestres avanzados debido a la carga académica, lo que genera desconexión. La falta de soporte y reconocimiento para los representantes estudiantiles también afecta la motivación y el liderazgo, elementos clave para el bienestar colectivo.

La percepción positiva se fundamenta en el compromiso de la ECR con el bienestar integral de sus estudiantes, reflejado en servicios de alta calidad y una oferta variada de actividades. Estos elementos generan un sentido de cuidado y comunidad que es altamente valorado. Sin embargo, los desafíos en la continuidad y el soporte a líderes estudiantiles impiden que la experiencia sea plenamente satisfactoria, aunque no opacan las fortalezas generales.

Sub-interacción: Fidelización

La Fidelización busca generar un vínculo emocional y duradero con los estudiantes, fomentando su permanencia y compromiso con la ECR. Los hallazgos destacan una experiencia emocionalmente significativa, con algunos desafíos: La atención personalizada desde el proceso de admisión y la calidad académica centrada en la empatía y el humanismo generan un profundo sentido de conexión. Los estudiantes se sienten orgullosos de su formación y están dispuestos a recomendar la institución, actuando como embajadores. La falta de reconocimiento para ciertos segmentos de

estudiantes y las limitaciones en la adaptabilidad de los programas de bienestar generan frustración, lo que puede atenuar el entusiasmo en algunos casos.

La percepción positiva se basa en el fuerte vínculo emocional que la ECR logra crear a través de su enfoque humano y su calidad académica. Este sentido de pertenencia convierte a los estudiantes en promotores de la institución, un indicador clave de fidelización exitosa. Aunque existen áreas de mejora, como el reconocimiento y la adaptabilidad, estas no comprometen el impacto general positivo de esta sub-interacción.

Interacción: Post-Universitaria

Esta fase es fundamental para evaluar el grado de fidelización, satisfacción, y compromiso institucional de los profesionales formados en la institución. Este análisis identifica los puntos de contacto clave del egresado con la institución, señalando tanto fortalezas como oportunidades de mejora.

Sub-interacción: Educación continua

Los datos muestran que los programas de posgrado existentes (Audiología, Fisioterapia del Deporte, Neurorehabilitación y Terapia Manual) gozan de una alta valoración por parte de los egresados, con niveles de satisfacción superiores al 90%. Los aspectos mejor evaluados incluyen la orientación académica y el acompañamiento institucional, evidenciando una gestión sólida en los programas ofrecidos. No obstante, persisten limitaciones que impiden una experiencia verdaderamente positiva. Se destaca la falta de programas de posgrado específicos para campos como Terapia Ocupacional, lo cual genera frustración entre los egresados de esta disciplina. Además, la baja visibilidad y promoción de cursos cortos, diplomados o seminarios limita la participación de profesionales que buscan formación continua no conducente a título.

Se asigna percepción neutra ya que, aunque existen programas robustos y bien valorados, su cobertura es limitada, y la desalineación con las expectativas de egresados

en ciertas áreas (como Terapia Ocupacional) debilita el potencial de fidelización posgradual. La percepción positiva de algunos se ve equilibrada por la frustración de otros sectores de egresados.

Sub-interacción: Evaluación de satisfacción

La ECR cuenta con un enfoque de atención al estudiante caracterizado por la cercanía y la calidad del acompañamiento, lo que constituye un sello distintivo desde el ingreso. Esta cultura institucional podría transferirse al vínculo con los egresados, sin embargo, no existe aún un sistema formal para evaluar la satisfacción post-universitaria de manera sistemática y estructurada. Actualmente, no hay una estrategia consolidada para medir el impacto real de la formación en la vida profesional de los egresados ni un mecanismo de seguimiento de sus trayectorias. Este vacío limita la capacidad institucional para recoger retroalimentación y ajustar la oferta académica a las demandas reales del mercado laboral.

Se asigna percepción neutra porque, si bien se valora la disposición institucional y la cercanía como elementos culturales, la falta de instrumentos formales y procesos digitales para evaluar la experiencia del egresado representa una debilidad estructural que impide consolidar esta sub-interacción como positiva.

Sub-interacción: Comunidad de egresados

La ECR cuenta con egresados comprometidos, interesados en mantenerse vinculados con la institución, y con áreas como Bienestar y Admisiones que impulsan iniciativas como cursos, seminarios y espacios de contacto. Sin embargo, esta energía no ha sido capitalizada plenamente debido a la ausencia de un programa formal de comunidad de egresados. Factores como la falta de reconocimiento de logros, bases de datos desactualizadas, baja promoción de iniciativas y escasez de espacios visibles para participación, generan una percepción de desconexión. Esto diluye el potencial de la

comunidad egresada como red activa para posicionamiento institucional, mentoría y networking profesional.

La percepción neutra se deriva de la coexistencia de un alto potencial con una gestión limitada. Aunque existen acciones aisladas y buena disposición por parte de los egresados, la falta de un programa estructurado y sostenido impide consolidar una comunidad sólida y activa.

Sub-interacción: Fidelización

Si bien existen factores positivos como una baja tasa de deserción estudiantil y un modelo de permanencia efectivo durante la etapa universitaria, la experiencia post-universitaria muestra debilidades importantes en fidelización. La falta de incentivos para líderes estudiantiles, la escasa visibilidad de logros de egresados y la desalineación entre la oferta académica y las expectativas del mercado laboral erosionan el vínculo institucional. Además, se identifican estrategias de comunicación externas poco efectivas, lo cual disminuye la capacidad de mantener contacto fluido con los egresados y de presentarles oportunidades de actualización o vinculación. Esto genera una sensación de desconexión prolongada, que afecta el sentido de pertenencia y la disposición de los egresados para actuar como embajadores de la marca institucional.

Se asigna percepción negativa debido a que las limitaciones estructurales, la oferta académica desalineada y la escasa estrategia de reconocimiento generan una experiencia incompleta para el egresado, afectando la continuidad de su relación con la ECR.

Formulación de Estrategias Integrales

Con el objetivo de desarrollar y evaluar estrategias integrales que fortalezcan el posicionamiento de la ECR en el sector de la educación de la salud en Colombia, se

consolidó el conjunto de estrategias resultantes del análisis de cada sub-interacción del Mapa de Experiencia.

Cada una de estas estrategias responde directamente a las percepciones identificadas (positivas, neutras o negativas) y plantea líneas de acción concretas para cerrar brechas, potenciar experiencias diferenciadoras y construir una propuesta de valor más robusta al mercado educativo.

Estas estrategias serán sometidas a una revisión por parte del Rector de la ECR, quien las calificará según un sistema estandarizado que se propone, el cual permitirá priorizar las estrategias durante la fase de implementación. Para ello, se utilizarán los siguientes criterios de evaluación:

Esfuerzo (nivel de complejidad/inversión requerida)

1 = Alto

2 = Medio alto

3 = Medio bajo

4 = Bajo

Impacto (nivel de aporte a la experiencia y al posicionamiento institucional)

1 = Bajo

2 = Medio bajo

3 = Medio alto

4 = Alto

Percepción (resultado del análisis del Mapa de Experiencia)

0 = Positivo

2 = Neutro

4 = Negativo

Tipo de Estrategia (derivado del nivel de esfuerzo)

1 = Construir

2 = Lanzar

3 = Mejorar

4 = Acelerar adopción

Este sistema permitirá construir una matriz de priorización (Impacto vs. Esfuerzo) para identificar claramente qué estrategias deben ejecutarse primero y cuáles requieren preparación o desarrollo progresivo.

Estrategias para la interacción de Búsqueda

Sub-interacción: Web

Percepción: Negativo

Mejora del Asistente Virtual Inteligente (Chatbot IA)

Esfuerzo: Medio Bajo

Impacto: Alto

Responder de forma inmediata consultas frecuentes sobre admisión, matrícula, becas, eventos y servicios. Guiar a los usuarios en los procesos digitales, reduciendo tiempos de espera y mejorando la satisfacción. Capacidades avanzadas:

- Personalización según perfil del usuario.
- Integración con bases de datos institucionales para brindar información actualizada y relevante.
- Pruebas de usabilidad: Realizar sesiones periódicas con usuarios para detectar puntos de mejora y perfeccionar la experiencia.

Calendario de actualizaciones: Revisión constante de contenidos, especialmente durante periodos clave (inscripciones, matrículas, eventos académicos, egresados)

Transformación digital de la Web

Esfuerzo: Alto

Impacto: Medio Alto

Para Aspirantes: información clara y diferenciada sobre programas, admisiones, fechas clave, requisitos y guías prácticas. Estudiantes: acceso fácil a recursos académicos, seguimiento de matrícula, calendario escolar, servicios de bienestar y apoyo. Diseño responsivo: Adaptar las plataformas a dispositivos móviles, con una interfaz amigable, atractiva y de navegación sencilla, con uso de videos, infografías, testimonios y chat en línea para ofrecer información atractiva y facilitar la interacción en cada visita.

Actualización Continúa y Feedback

Esfuerzo: Alto

Impacto: Medio Bajo

Incorporar mecanismos para que los visitantes puedan enviar sugerencias, solicitar información adicional o expresar interés en participar en actividades institucionales. Diagnóstico UX/UI: Contratar una consultoría especializada en diseño centrado en el usuario para evaluar y optimizar la navegación, accesibilidad y presentación de la información en ambas plataformas.

Sub-interacción: Redes Sociales

Percepción: Positivo

Desarrollo de un calendario de contenidos coherente y alineado con los objetivos institucionales

Esfuerzo: Bajo

Impacto: Bajo

Contenidos educativos: Información sobre programas de rehabilitación, avances en investigación y buenas prácticas. Contenidos institucionales: Eventos, logros destacados,

reconocimientos y actividades de bienestar. Contenidos para aspirantes: Testimonios de estudiantes y egresados, consejos para la admisión, procesos y requisitos. Formatos atractivos: Priorizar videos cortos, infografías y publicaciones interactivas como encuestas y quizzes para aumentar la participación. Segmentación de audiencias: Utilizar herramientas analíticas para identificar y personalizar contenidos según segmentos clave, aspirantes, estudiantes actuales, egresados y empresas del sector salud. atendiendo a sus intereses específicos

Sub-interacción: Recomendación

Percepción: Positivo

Fortalecimiento de la Comunicación Interna

Esfuerzo: Bajo

Impacto: Bajo

Implementar una estrategia robusta de comunicación interna que fomente un sentido de pertenencia y motivación en docentes, estudiantes y administrativos, mediante:

Canales de comunicación efectivos: Uso de plataformas digitales internas (intranets, grupos cerrados en redes sociales, boletines electrónicos) para mantener informada y motivada a la comunidad.

Mensajes alineados con la visión institucional: Difusión periódica de logros, proyectos, y beneficios del compromiso con la institución, reforzando la identidad y los valores de la ECR.

Campaña Interna de Recomendaciones: "Embajadores de la ECR"

Esfuerzo: Alto

Impacto: Medio Bajo

Lanzamiento de una campaña motivacional: Promover la participación de todos los miembros de la comunidad en la recomendación de la ECR como una institución de calidad y referente en rehabilitación.

Testimonios y casos de éxito: Compartir historias de egresados, docentes y estudiantes que hayan tenido experiencias positivas, generando empatía y motivando a otros a recomendar.

Identificación y motivación de líderes internos: Crear un programa formal que reconozca y recompense a los destacados en recomendaciones exitosas.

Incentivos: Menciones públicas en redes sociales, certificados de reconocimiento, beneficios académicos o descuentos en formación continua, motivando la participación.

Organización de Eventos de Networking Digital

Esfuerzo: Medio bajo

Impacto: Medio bajo

Eventos con participación de aliados y egresados: Organizar webinars, foros y talleres en línea donde egresados, estudiantes y profesionales del sector puedan compartir experiencias, fortalecer vínculos y recomendar la ECR como una opción destacada en rehabilitación.

Sub-interacción: Eventos Presenciales

Percepción: Negativo

Comunicación para la Promoción de Eventos

Esfuerzo: Bajo

Impacto: Bajo

Utilizar redes sociales (Facebook, Instagram, LinkedIn) para crear expectativa. Enviar campañas de correo electrónico segmentadas a aspirantes, estudiantes y egresados. Publicar información en la página web institucional con horarios, temáticas y personajes

destacados. Diseñar materiales impresos (afiches, flyers) en puntos estratégicos de la institución y aliados.

Contenidos Promocionales: Videos cortos con testimonios de participantes anteriores o docentes que participarán. Infografías que resuman los beneficios y actividades del evento. Promoción de historias de éxito de egresados vinculados a los temas del evento.

Evaluación y Mejora Continua

Esfuerzo: Bajo

Impacto: Bajo

Feedback Post-Evento: Implementar encuestas digitales rápidas mediante códigos QR o enlaces para que los asistentes evalúen su satisfacción, la relevancia de los contenidos y la organización. Análisis de los resultados para identificar oportunidades de mejora y ajustar futuras actividades. Compartir contenidos destacados y fotografías en redes sociales. Crear un mural de testimonios o casos de éxito para reforzar el impacto del evento

Maximización de la Participación

Esfuerzo: Medio Alto

Impacto: Medio Bajo

Invitación personalizada: Enviar invitaciones dirigidas que refuercen la importancia del evento. Incentivos de participación: Certificados de asistencia, reconocimientos en redes sociales y oportunidades de networking exclusivo. Actividades interactivas: Dinámicas, sesiones Q&A, prácticas demostrativas y espacios para networking informal, que generen interés y participación.

Programa de Reconocimiento a “Embajadores”

Esfuerzo: Alto

Impacto: Bajo

Identificación y motivación de líderes internos: Crear un programa formal que reconozca y recompense a los destacados en recomendaciones exitosas.

Incentivos: Menciones públicas en redes sociales, certificados de reconocimiento, beneficios académicos o descuentos en formación continua, motivando la participación.

Estrategias para la interacción de Admisión y Matricula

Sub-interacción: Inscripción

Percepción: Negativo

Optimización integral de la experiencia de matrícula: acompañamiento, canales efectivos y fortalecimiento institucional

Esfuerzo: Medio alto

Impacto: Medio alto

Implementar orientación individualizada y canales activos, para que los estudiantes tomen decisiones más acertadas sobre sus cursos, evitando errores que generan reprocesos administrativos. Mejorar la atención personalizada puede disminuir la ansiedad durante el proceso, especialmente en nuevos estudiantes. Ampliar la atención mediante chats, líneas especializadas y FAQs bien estructuradas, lo cual pueda agilizar el flujo de información en momentos críticos de matrícula. Capacitar al personal puede asegurar respuestas coherentes, empáticas y alineadas a las normativas académicas.

Sub-interacción: Matricula

Percepción: Negativo

Transformando la matrícula en una experiencia cercana, efectiva y adaptable

Esfuerzo: Medio bajo

Impacto: Medio alto

Brindar asesoría en tiempo real y seguimiento individualizado puede llegar a tener impacto inmediato en la correcta inscripción de materias. Mejorar el acompañamiento

especializado permite resolver dudas específicas sobre requisitos, prerrequisitos y compatibilidad horaria. Implementar sesiones grabadas y asesorías que pueden llegar a ser presenciales o virtuales permiten atender a diferentes personas que estén interesadas en los programas de la ECR, Así mismo que puedan ingresar desde diferentes locaciones.

Sub-interacción: Orientación

Percepción: Negativo

Estandarización comunicativa del proceso de matrícula: diseño visual, multicanalidad y retroalimentación continua

Esfuerzo: Medio bajo

Impacto: Medio bajo

Diseñar un gráfico estructurado con secciones visuales tipo infografía y diagramas de flujo. Producción de contenidos multimedia: videos explicativos por etapas, tutoriales de acceso a plataformas, testimonios de estudiantes. Incorporación de preguntas frecuentes (FAQ) actualizadas. Establecer una disponibilidad multicanal: Web institucional, intranet, correos automáticos y código QR en comunicaciones impresas. Actualización periódica semestral con retroalimentación de usuarios.

Sub-interacción: Fidelización

Percepción: Negativo

Programa de Mentorías Académicas

Esfuerzo: Bajo

Impacto: Medio alto

Implementar un programa de mentorías donde docentes y estudiantes avanzados guíen a los nuevos estudiantes en su trayectoria académica, ofreciendo orientación personalizada sobre desafíos académicos y planificación de estudios.

Estrategias para la interacción de Experiencia Universitaria

Sub-interacción: Clases

Percepción: Neutro

Mejora de la Infraestructura Tecnológica

Esfuerzo: Medio bajo

Impacto: Alto

Mejora del Servicio de Internet: Invertir en una infraestructura de red robusta, con mayor ancho de banda y puntos de acceso Wi-Fi en todo el campus, para garantizar conectividad estable en aulas y espacios comunes.

Aprovechar alianzas con empresas del sector salud y tecnología para enriquecer la experiencia de clases y fomentar el compromiso de los estudiantes con la ECR

Esfuerzo: Medio alto

Impacto: Alto

Programas de Prácticas Profesionales: Establecer acuerdos con clínicas, hospitales y centros de rehabilitación para ofrecer prácticas profesionales integradas en el currículo, reforzando la conexión entre las clases y el mundo laboral. Programa de renovación de equipos con empresas de tecnología.

Flexibilización del Modelo Educativo

Esfuerzo: Alto

Impacto: Alto

Reducir la rigidez del modelo presencial y mitigar las cargas económicas y logísticas para mejorar la experiencia estudiantil y fomentar la fidelización. Modelo Híbrido de Aprendizaje: Implementar un modelo híbrido que combine clases presenciales con opciones en línea para materias teóricas, permitiendo mayor flexibilidad en horarios y reduciendo costos logísticos para los estudiantes.

Microcredenciales y Cursos Modulares

Esfuerzo: Alto

Impacto: Medio bajo

Introducir microcredenciales o cursos cortos que permitan a los estudiantes personalizar su trayecto académico, especialmente en los primeros semestres, para conectar rápidamente con su vocación en rehabilitación.

Mejorar la percepción de la malla curricular, especialmente en los primeros semestres, para alinear las clases con la vocación de los estudiantes y fortalecer su compromiso

Esfuerzo: Alto

Impacto: Medio bajo

Revisión de la Malla Curricular: Realizar una revisión participativa del currículo, involucrando a estudiantes, docentes y profesionales del sector salud, para incorporar materias prácticas o introductorias relacionadas con rehabilitación desde el primer semestre.

Sub-interacción: Herramientas educativas: Biblioteca, laboratorios, plataformas, etc.

Percepción: Positivo

Alianzas con Empresas para Enriquecer las Herramientas Educativas

Esfuerzo: Medio alto

Impacto: Alto

Se propone implementar una estrategia de relacionamiento institucional basada en alianzas con empresas tecnológicas y entidades del sector salud, orientada al fortalecimiento de la infraestructura educativa de la ECR. En primera instancia, se plantea la estructuración de un programa formal de patrocinios que permita gestionar la

adquisición de licencias, equipos informáticos y mejoras en conectividad, a través de convenios con actores estratégicos a cambio de visibilidad institucional. Este programa será gestionado por un comité especializado que garantizará la pertinencia académica, la neutralidad institucional y la evaluación periódica del impacto generado.

De manera complementaria, se proyecta establecer acuerdos de colaboración con clínicas y centros de rehabilitación a fin de dotar los laboratorios con tecnología de punta y desarrollar entrenamientos prácticos para los estudiantes. Para ello se realizará un mapeo del estado actual de los laboratorios, así como la identificación de aliados potenciales que puedan aportar equipos y conocimiento especializado. Finalmente, se incorporarán dichos entrenamientos al plan de estudios y se garantizará la debida capacitación del personal docente y técnico para asegurar el correcto aprovechamiento de los equipos disponibles.

Mejora de la Infraestructura Tecnológica

Esfuerzo: Alto

Impacto: Alto

Se propone fortalecer el acceso equitativo a los recursos educativos de la ECR mediante la ampliación de equipos disponibles en la biblioteca y la optimización del servicio de conectividad institucional. En primera instancia, se plantea incrementar el número de computadores mediante un proceso de diagnóstico técnico y posterior adquisición de equipos con capacidad adecuada para las plataformas académicas. Esta acción se complementa con la implementación de un sistema de reservas en línea, el monitoreo permanente del uso y la definición de políticas de asignación prioritaria para estudiantes en condición de vulnerabilidad.

De manera complementaria, se plantea mejorar el servicio de internet mediante una auditoría de conectividad, el incremento del ancho de banda contratada y la instalación

de nuevos puntos de acceso Wi-Fi en aulas, laboratorios y espacios comunes.

Igualmente, se establecerá un sistema de monitoreo en tiempo real y canales ágiles de reporte, con el fin de garantizar una conectividad estable orientada a las actividades académicas.

Potenciar el Valor Docente y la Enseñanza Práctica

Esfuerzo: Alto

Impacto: Medio alto

Se propone fortalecer el rol docente como eje de la experiencia educativa mediante un programa institucional de formación continua en pedagogía activa y uso de tecnologías digitales. El plan contempla rutas diferenciadas según la experiencia del docente (básico, intermedio y avanzado), con enfoque en metodologías como el aprendizaje basado en problemas, la gamificación y el diseño de experiencias híbridas. Para favorecer la participación se incluirán incentivos académicos y la creación de comunidades de práctica que permitan compartir recursos y resultados de innovación docente.

Adicionalmente, se realizará una evaluación sistemática del impacto de la formación en el desarrollo de las clases y en la percepción estudiantil.

De forma complementaria, se implementará una estrategia de visibilización y reconocimiento al mérito docente, basada en campañas institucionales que destaquen testimonios estudiantiles y buenas prácticas pedagógicas. Esta estrategia incluirá una sección periódica denominada “Docente que Inspira”, piezas comunicacionales en medios digitales y reconocimientos públicos en eventos institucionales (Semana ECR, ceremonias de grados, ferias académicas), con seguimiento a su alcance e impacto en la percepción del cuerpo docente y en la fidelización estudiantil.

Democratización de Oportunidades Académicas

Esfuerzo: Medio alto

Impacto: Medio bajo

Se plantea la implementación de una estrategia de promoción segmentada de eventos académicos (foros, congresos y simposios) con el fin de aumentar la participación estudiantil y fortalecer la integración entre formación académica y proyección profesional. Para ello, se realizará un mapeo de los eventos disponibles dentro y fuera de la institución, se elaborará un calendario semestral con convocatorias diferenciadas por perfil académico y se generarán piezas de comunicación específicas según la etapa de formación de los estudiantes. La estrategia incluye la articulación con los docentes para integrar los eventos a las evaluaciones o actividades del aula y el uso de una base de datos para hacer seguimiento individual de la asistencia.

Adicionalmente, se establecerá un sistema de incentivos que reconozca la participación estudiantil mediante certificaciones, menciones institucionales y valoración académica, así como espacios de socialización de los aprendizajes obtenidos (ferias, boletines y exposiciones). La participación en eventos se incorporará como parte de la hoja de vida institucional del estudiante y se monitoreará con criterios de equidad para garantizar el acceso de todos los estudiantes, incluidos aquellos con menor participación previa o condiciones de vulnerabilidad.

Sub-interacción: Infraestructura física

Percepción: Negativo

Priorizar mejoras físicas y tecnológicas en espacios críticos

Esfuerzo: Medio bajo

Impacto: Medio alto

Se propone desarrollar un plan integral de intervención sobre la infraestructura física de la ECR con el fin de mejorar la experiencia cotidiana de los estudiantes. Para ello se conformará un comité institucional con participación de estudiantes, docentes, personal

administrativo y expertos técnicos, encargado de realizar diagnósticos técnicos y participativos sobre el estado de auditorios, zonas de descanso, gimnasios, cafetería y salas de cómputo. Dicho diagnóstico incluirá variables como accesibilidad, infraestructura tecnológica, mobiliario, ventilación y funcionalidad de cada espacio.

Con base en los resultados del diagnóstico se priorizarán las intervenciones según criterios de uso, impacto en la experiencia y nivel de deterioro, y se diseñarán propuestas específicas por tipo de espacio. La ejecución se realizará de manera gradual para no afectar las actividades académicas y contará con un sistema de mantenimiento preventivo y correctivo permanente. Finalmente, se evaluará el impacto de las mejoras mediante indicadores como satisfacción estudiantil, uso de los espacios y percepción institucional.

Mejora de la Cafetería para Potenciar el Bienestar Estudiantil

Esfuerzo: Medio alto

Impacto: Alto

Se plantea la renovación integral de la cafetería institucional como parte de una estrategia orientada al bienestar de la comunidad estudiantil. Para ello se realizará un diagnóstico técnico y participativo que permita analizar el estado actual del espacio (distribución, ventilación, capacidad, experiencia de uso), y se vinculará a estudiantes y personal en el proceso de co-diseño del nuevo ambiente. Con base en estos insumos, un equipo especializado en arquitectura definirá un rediseño orientado al bienestar, incluyendo mobiliario ergonómico, zonas diferenciadas (comedor, estudio, conversación), elementos de identidad institucional y condiciones adecuadas de iluminación, ventilación y conectividad. La ejecución se realizará por fases, sin suspender el servicio, y se complementará con políticas de uso responsable y un programa permanente de mantenimiento.

Adicionalmente, se mejorará la oferta alimentaria a través del diseño de menús saludables y diversificados, desarrollados por profesionales en nutrición y adaptados a las diferentes necesidades de la población estudiantil (opciones vegetarianas, veganas o sin gluten). Esta mejora incluye la validación de proveedores, monitoreo regular de la satisfacción estudiantil, información nutricional visible en el punto de venta, campañas de promoción de hábitos saludables y la implementación de estrategias de acceso equitativo mediante subsidios o becas alimentarias.

Mejorar infraestructura de apoyo

Esfuerzo: Alto

Impacto: Alto

Se plantea fortalecer la infraestructura de apoyo académico de la ECR mediante una inversión progresiva en laboratorios, biblioteca, cafetería y plataformas digitales, con el fin de garantizar espacios alineados con una formación de alta calidad. Para ello se desarrollará un mapeo detallado sobre el estado y nivel de uso de cada espacio, así como una consulta con docentes y directores de programa para identificar barreras y oportunidades de mejora pedagógica. A partir de este diagnóstico, se definirán estándares de calidad y funcionalidad diferenciados para cada tipo de infraestructura (laboratorios con equipos actualizados y simuladores, bibliotecas con bases de datos científicas y espacios tecnológicos, plataformas digitales interoperables y orientadas al aprendizaje).

La inversión se realizará de forma escalonada y priorizada, asegurando que cada recurso implementado esté acompañado por procesos de formación al personal docente y técnico para garantizar su correcta apropiación. Finalmente, se articulará el uso de estas infraestructuras con la planeación docente y se adoptarán sistemas de monitoreo

que permitan conocer el estado, nivel de uso y satisfacción de los usuarios, de modo que se conviertan en espacios activos de aprendizaje y no en recursos subutilizados.

Sub-interacción: Acceso a la investigación

Percepción: Positivo

Estrategia Integral ECR – Cultivar una Cultura de Investigación desde la

Experiencia Estudiantil

Esfuerzo: Medio bajo

Impacto: Medio alto

Se plantea fortalecer el acceso temprano y significativo de los estudiantes a la investigación como parte de su formación profesional, articulando acciones pedagógicas, institucionales y de reconocimiento académico. Para ello se promoverá la participación en semilleros desde el primer semestre mediante inducciones, espacios informativos y actividades curriculares, otorgando reconocimiento formal a dicha participación a través de créditos, menciones en la hoja de vida institucional y ponderaciones en asignaturas transversales. Asimismo, se integrarán módulos de iniciación científica en los primeros semestres con enfoque práctico, fomentando habilidades como el pensamiento crítico, la formulación de problemas y el trabajo con proyectos reales.

De manera complementaria, se institucionalizarán eventos académicos (congresos, ferias de proyectos, jornadas de semilleros) con periodicidad regular y abierta a toda la comunidad, y se promoverá la participación estudiantil en espacios de gobernanza de la investigación (comités de ética, curadurías de repositorios) para fortalecer su rol dentro de la producción académica. Finalmente, se garantizará la visibilidad de los productos de investigación estudiantil a través de repositorios, revistas, pódcast o ferias digitales, permitiendo expandir su impacto más allá del aula y fortalecer el posicionamiento institucional en este campo.

Alianzas con Empresas para Potenciar el Acceso a la Investigación

Esfuerzo: Medio alto

Impacto: Alto

Se propone fortalecer la vinculación con el sector productivo mediante el desarrollo de proyectos de investigación conjunta, patrocinios a eventos académicos y programas de mentoría profesional. Para tal fin, se establecerán convenios con empresas del sector salud y tecnológico que permitan desarrollar investigaciones aplicadas con participación estudiantil, bajo protocolos éticos y planes de trabajo conjuntos. Los resultados serán visibilizados en eventos y publicaciones institucionales para fortalecer el posicionamiento de la ECR.

Adicionalmente, se gestionarán patrocinios para facilitar la participación de estudiantes en congresos y simposios, mediante portafolios de patrocinio y criterios transparentes de selección, y se implementará un programa de mentorías con expertos del sector para acompañar académicamente a los estudiantes, desarrollar competencias investigativas y ampliar sus redes profesionales.

Convocar a Procesos de Selección Abiertos y Transparentes

Esfuerzo: Medio bajo

Impacto: Bajo

Se plantea establecer un sistema de convocatorias abiertas y periódicas que garantice el acceso equitativo de los estudiantes a semilleros, prácticas investigativas y proyectos dirigidos, respetando sus motivaciones, habilidades y nivel académico. Para ello, se diseñará un calendario semestral con fechas y requisitos claramente definidos, accesible a todos los programas y niveles, incluyendo oportunidades específicas para estudiantes de primeros semestres.

Las convocatorias serán evaluadas mediante procedimientos objetivos que incorporen entrevistas, análisis del historial académico y revisión de motivaciones, y serán gestionadas por comités mixtos que integren docentes, personal de investigación y estudiantes con trayectoria en la materia. Los resultados se publicarán con total transparencia y se ofrecerá retroalimentación a los estudiantes no seleccionados, con el fin de favorecer la persistencia y promover futuras participaciones.

Fomentar la Participación Temprana

Esfuerzo: Medio bajo

Impacto: Alto

Se propone incentivar la participación temprana de los estudiantes en actividades de investigación mediante la implementación de un programa de puertas abiertas a los semilleros y la incorporación de módulos introductorios en los primeros semestres. Esta estrategia permitirá que los estudiantes de ingreso reciente conozcan el funcionamiento de los semilleros y desarrollen habilidades básicas en formulación de preguntas científicas, lectura crítica y recopilación de datos. Asimismo, se ofrecerán talleres prácticos extracurriculares de corta duración sobre redacción académica, búsqueda bibliográfica y presentación de resultados.

El modelo se complementará con tutorías entre pares, asignando estudiantes con trayectoria investigativa como mentores de los recién ingresados, y con un sistema de microcertificaciones acumulables que reconozca la participación progresiva a través de un “pasaporte investigativo”. Finalmente, se desarrollarán campañas de sensibilización y difusión durante las jornadas de inducción para visibilizar casos exitosos de estudiantes que iniciaron tempranamente su trayectoria investigativa.

Crear un Banco de Oportunidades Investigativas

Esfuerzo: Alto

Impacto: Medio Bajo

Se plantea la creación de una plataforma digital integrada al sitio institucional que centralice todas las oportunidades de participación investigativa disponibles para los estudiantes, incluyendo semilleros, prácticas, convocatorias externas, fondos, mentorías y eventos académicos. La plataforma estará estructurada con filtros por nivel académico, programa, tipo de oportunidad y fecha de cierre, permitiendo una consulta fácil y oportuna. Su actualización estará a cargo de un equipo técnico-académico responsable de mantener la información vigente y brindar respuesta a inquietudes por medio de canales de contacto visibles.

La plataforma incluirá materiales de apoyo como guías de postulación, plantillas y ejemplos de proyectos exitosos, y será difundida de manera permanente en redes sociales, boletines, señalización institucional y espacios de clase. Finalmente, se evaluará su utilización mediante indicadores de visitas, postulaciones y satisfacción de los usuarios, con el propósito de realizar ajustes y asegurar su efectividad como herramienta de acceso y participación académica.

Fortalecimiento de los Semilleros de Investigación

Esfuerzo: Medio alto

Impacto: Bajo

Se propone consolidar un programa estructurado de semilleros de investigación en la ECR que defina claramente los objetivos, la estructura organizativa y las responsabilidades de estudiantes y docentes. Para ello se elaborará un reglamento institucional, se asignarán mentores docentes a cada semillero y se establecerán planes anuales de trabajo con líneas temáticas, cronogramas, productos esperados y articulación con los eventos de investigación institucionales. Además, se fomentará el

trabajo colaborativo interdisciplinar y se implementará una plataforma digital para registrar actividades, avances y resultados.

La estrategia se complementará con un calendario semestral de talleres de formación en investigación (niveles básico, intermedio y avanzado), impartidos por docentes internos y expertos externos, así como con un sistema de reconocimiento que otorgue certificados, menciones institucionales e insignias digitales a los estudiantes participantes. Estos logros serán integrados en la evaluación integral del estudiante y visibilizados a través de canales institucionales para incentivar su participación sostenida en actividades investigativas.

Sub-interacción: Bienestar Universitario

Percepción: Positivo

Programas de Bienestar Flexibles para Todas las Etapas

Esfuerzo: Alto

Impacto: Bajo

Se propone diseñar un programa de bienestar universitario flexible y adaptativo que garantice la participación sostenida de los estudiantes durante toda su trayectoria académica. Para ello se desarrollará una parrilla de actividades modulares con contenidos breves y asíncronos (videos, pódcast, recursos descargables y talleres virtuales de corta duración), complementada con una programación en horarios nocturnos y de fin de semana para facilitar la participación de quienes cursan semestres avanzados, prácticas o tienen responsabilidades laborales. Asimismo, se desarrollarán programas temáticos diferenciados para públicos específicos, como estudiantes en prácticas, estudiantes internacionales, tutores y estudiantes en condición de vulnerabilidad.

La estrategia se acompañará de una campaña multicanal de promoción, articulada a través de redes sociales, correo institucional, carteleras y pantallas digitales, haciendo visible la relación entre bienestar y rendimiento académico a partir de testimonios estudiantiles. Con el fin de reforzar la conexión emocional con la comunidad, se posicionará a la mascota institucional “Roma” como embajadora del bienestar, integrando su imagen en contenidos pedagógicos, piezas audiovisuales y actividades presenciales.

Sub-interacción: Bienestar Universitario

Percepción: Positivo

Reconocimiento y Valoración de los Estudiantes

Esfuerzo: Bajo

Impacto: Medio Alto

Se plantea el diseño de un Programa Integral de Reconocimiento Estudiantil que visibilice y valore los logros académicos, el liderazgo, el compromiso social y las contribuciones a la vida institucional por parte de los estudiantes de la ECR. El programa incluirá diversas categorías de reconocimiento (entre ellas “Líder ECR”, “Voluntario Destacado” o “Embajador de la Cultura ECR”), con criterios de evaluación definidos, procesos de nominación transparentes y jurados mixtos conformados por docentes, directivos y estudiantes. Las ceremonias institucionales de reconocimiento se realizarán al menos una vez por semestre y contarán con transmisión institucional, participación de familiares y difusión en medios digitales.

Adicionalmente, se publicarán perfiles mensuales de estudiantes reconocidos como parte de una estrategia de comunicación inspiracional, y se activará un sistema específico de Premios a Embajadores ECR para aquellos estudiantes que promuevan activamente la institución en diferentes escenarios. Estos reconocimientos estarán asociados a incentivos como becas parciales, acceso preferencial a eventos, mentorías y

patrocinio de iniciativas estudiantiles, integrándose además a los sistemas de monitoreo académico y empleabilidad institucional.

Adecuar Horarios y Espacios Según Necesidades Identificadas

Esfuerzo: Medio alto

Impacto: Alto

Se propone ajustar la programación de espacios y actividades institucionales a las dinámicas reales de tiempo de los estudiantes con el fin de facilitar su participación, especialmente de aquellos con horarios extendidos o situaciones de movilidad. Para ello se realizará un diagnóstico institucional mediante encuestas, análisis de horarios y consultas a líderes estudiantiles, que permitirá identificar las franjas horarias de mayor y menor disponibilidad por semestre y programa académico. Con base en estos resultados, se reorganizará la oferta de talleres, eventos de bienestar, asesorías académicas y actividades deportivas en horarios no convencionales (nocturnos, fines de semana y mediodía), incorporando también la apertura de espacios físicos como biblioteca, aulas de estudio y zonas comunes en jornadas extendidas.

La implementación de esta estrategia se realizará en coordinación con las áreas responsables de logística y bienestar, asegurando disponibilidad de recursos sin afectar la operación académica. Las nuevas franjas y espacios habilitados se comunicarán oportunamente a través de los canales oficiales con un enfoque de cercanía y escucha estudiantil, y se evaluarán de forma periódica mediante indicadores de asistencia y satisfacción, con el objetivo de ajustar la programación según la demanda real.

Estrategia ECR – Fidelización con Empatía y Reconocimiento

Esfuerzo: Alto

Impacto: Medio bajo

Se propone fortalecer el vínculo emocional con los estudiantes a lo largo de su trayectoria académica mediante una estrategia integral de acompañamiento personalizado, reconocimiento institucional y comunicación humanizada. Para ello se diseñará un sistema de acompañamiento segmentado por semestres que atienda las necesidades específicas de cada etapa (adaptación al ingreso, manejo del estrés en ciclos intermedios y preparación para prácticas e inserción laboral en los últimos semestres), incorporando modalidades grupales e individuales. Paralelamente, se implementará un programa de reconocimiento periódicamente convocado que destaque a estudiantes por logros académicos, liderazgo, emprendimiento o impacto social, visibilizando sus contribuciones a través de certificaciones, menciones públicas y publicaciones en medios institucionales.

Adicionalmente, se desarrollará una línea de comunicación centrada en historias reales de estudiantes, que refuercen el sentido de pertenencia y se integren tanto en las campañas de fidelización como en los procesos de inducción. Esta iniciativa se complementará con la creación de la figura de *Embajadores Estudiantiles de la Cultura ECR*, quienes representarán los valores institucionales en distintos espacios (charlas, eventos, ferias), recibirán formación en liderazgo y podrán acceder a incentivos como becas o reconocimientos académicos. Finalmente, se evaluará anualmente el impacto de estas acciones mediante indicadores de sentido de pertenencia, permanencia, participación en eventos y testimonios cualitativos.

Estrategias para la interacción de Experiencia Post-Universitaria

Sub-interacción: Educación continua

Percepción: Neutro

Potenciar el vínculo post-universitario mediante una oferta académica continua más amplia, visible y alineada con las expectativas profesionales de los egresados

Esfuerzo: Medio Alto

Impacto: Alto

Diseñar una oferta académica diversificada, especialmente en áreas con alta demanda profesional no cubierta actualmente por la ECR, como Terapia Ocupacional. Realizar un estudio de mercado y sondeo a egresados para identificar intereses de actualización profesional y vacíos de formación. Priorizar el diseño de diplomados, cursos virtuales, talleres prácticos y seminarios especializados que respondan a tendencias del sector salud y rehabilitación. Incluir programas de corta duración (20-40 horas) que se ajusten al estilo de vida laboral de los egresados y a su disponibilidad de tiempo. Establecer una campaña institucional permanente de visibilización, centrada en la promoción digital de toda la oferta de educación continua. Crear un calendario semestral de publicaciones en redes sociales, correo electrónico, micrositio institucional, boletines y grupos de WhatsApp de egresados.

Generar contenido visual atractivo que destaque los beneficios de los programas (valor académico, aplicabilidad, certificación, networking). Implementar campañas de expectativa y retargeting digital previo al lanzamiento de cada nuevo curso. Utilizar segmentación inteligente basada en el perfil profesional de los egresados, mediante bases de datos actualizadas que consideren: Año de graduación, programa cursado, ubicación geográfica, intereses declarados y área de desempeño. Con esta información, personalizar correos electrónicos, mensajes en redes o invitaciones específicas a eventos, logrando mayor tasa de apertura y conversión. Desarrollar alianzas académicas estratégicas con otras instituciones universitarias, colegios profesionales, asociaciones del sector salud o actores internacionales. Estas alianzas permiten ampliar la oferta sin sobrecargar la infraestructura interna de la ECR. Facilitan el acceso a expertos externos, acreditaciones conjuntas, descuentos cruzados y mayor proyección del nombre de la

ECR en otros entornos. La colaboración puede incluir programas co-diseñados, doble certificación o diplomados conjuntos con enfoque interdisciplinario

Fortalecimiento de la Comunidad de Egresados

Esfuerzo: Medio Bajo

Impacto: Medio Alto

Crear y consolidar una Red de Egresados ECR como comunidad activa y profesional, con espacios digitales y presenciales que fortalezcan la conexión entre exalumnos. Desarrollar una plataforma o micrositio donde los egresados puedan actualizar datos, conectarse, inscribirse a eventos y consultar noticias. Organizar encuentros semestrales, foros de actualización, charlas de egresados para estudiantes, ruedas de networking y actividades recreativas. Implementar un sistema de reconocimiento a egresados participantes en programas de educación continua. Menciones destacadas en redes, perfiles de “Egresado del Mes”, insignias digitales, entrevistas en boletines, invitaciones a representar a la ECR en eventos. Este reconocimiento promueve el sentido de pertenencia y la fidelidad institucional.

Diseñar y realizar eventos de educación continua exclusivos para egresados, como foros especializados, máster clases, charlas con expertos internacionales o paneles de actualización. Incorporar temas de vanguardia, casos reales, innovación en salud y oportunidades laborales. Ofrecer constancia de participación y grabaciones para quienes no puedan asistir en vivo. Desarrollar programas de formación conjunta con empresas aliadas, adaptando los contenidos a demandas reales del entorno laboral:

Cursos sobre nuevas tecnologías en rehabilitación, gestión de pacientes, salud mental ocupacional, documentación clínica, entre otros.

Certificaciones diseñadas entre la ECR y la empresa, con posibilidad de prácticas o pasantías para los participantes.

Publicidad cruzada en canales empresariales y académicos para mayor alcance

Desarrollo y promoción de diplomados y cursos especializados en Terapia

Ocupacional

Esfuerzo: Alto

Impacto: Medio Alto

Diseñar y lanzar un portafolio específico de programas en Terapia Ocupacional, incluyendo diplomados, cursos cortos, seminarios y certificaciones internacionales. Estos deben responder a necesidades del mercado como abordaje de población adulta mayor, inclusión laboral, neurorrehabilitación, salud mental, tecnologías asistidas, intervención comunitaria, entre otros. Articular los contenidos con los estándares del Colegio Colombiano de Terapia Ocupacional y tendencias globales de actualización profesional. Conformar un equipo académico experto en Terapia Ocupacional, conformado por egresados, docentes internos y profesionales del sector, que lidere el diseño curricular, la actualización temática y la tutoría de estudiantes. Incluir sesiones prácticas, estudios de caso reales, recursos multimedia y ejercicios de aplicación profesional. Promover activamente estos programas mediante una estrategia de comunicación digital segmentada:

Campañas específicas dirigidas a egresados de Terapia Ocupacional de la ECR y de otras instituciones.

Difusión en redes de profesionales de rehabilitación, colegios profesionales, ferias académicas y grupos de interés.

Incorporación de testimonios de egresados que expresen cómo los cursos han impactado su desempeño profesional.

Ofrecer beneficios diferenciales a egresados ECR, como:

Descuentos especiales, acceso prioritario a cupos limitados, acceso gratuito a módulos introductorios o contenidos de muestra.

Certificados con sello institucional, carta de recomendación, inclusión en red de actualización profesional.

Implementación de una estrategia de comunicación integrada y segmentada para la oferta de educación continua

Esfuerzo: Alto

Impacto: Medio Alto

Diseñar una estrategia multicanal y multiformato para dar a conocer de manera constante y efectiva la oferta de educación continua: Usar redes sociales institucionales (Instagram, LinkedIn, Facebook) para publicaciones regulares, con diseños gráficos y videos explicativos.

Enviar boletines mensuales a la base de egresados con actualizaciones, convocatorias y beneficios disponibles. Publicar la programación anual en la página web institucional, con buscador temático, inscripciones en línea y contenidos descargables. Dividir la estrategia por segmentos de la comunidad de egresados, según edad, disciplina, ocupación actual, intereses académicos o geográficos.

Crear perfiles tipo (“egresado recién graduado”, “egresado con experiencia laboral”, “emprendedor”, etc.) y adaptar el contenido de las campañas a sus intereses. Usar estas segmentaciones para personalizar asuntos de correos, horarios de envío, tono del mensaje y canales prioritarios.

Vincular a los docentes, líderes de programa y egresados activos como promotores naturales de la oferta. Que sean ellos quienes compartan contenidos, graben testimonios, hagan invitaciones personalizadas o lideren grupos de actualización.

Incluir cápsulas de video donde expliquen los contenidos, inviten a participar y compartan casos de éxito.

Crear una línea de comunicación directa para acompañamiento en educación continua, donde los egresados puedan resolver dudas, recibir orientación, solicitar asesoría sobre rutas de formación y conocer beneficios. Este canal puede ser por WhatsApp, formulario web o línea telefónica, con tiempos de respuesta garantizados. Complementar con sesiones informativas sincrónicas mensuales (tipo open house virtual), donde se presenten los programas y se resuelvan dudas en vivo.

Sub-interacción: Evaluación de satisfacción

Percepción: Neutro

Estrategia de Comunicación para Fomentar la Participación de Egresados

Esfuerzo: Medio Bajo

Impacto: Medio Alto

Diseñar una estrategia de comunicación integrada que incentive la participación de los egresados en las encuestas de satisfacción, utilizando canales digitales y tradicionales para reforzar la percepción de cercanía y el valor de su retroalimentación.

Implementar una campaña institucional de visibilización de egresados, con el fin de crear una narrativa positiva y atractiva alrededor de la participación en encuestas. Mostrar cómo la opinión de los egresados ha sido tomada en cuenta en decisiones reales (ej. rediseño de malla curricular, nuevos diplomados, mejora de laboratorios).

Utilizar infografías, casos de éxito, videos cortos y publicaciones periódicas que refuercen el impacto de la voz egresada. Diseñar mensajes de invitación personalizados al diligenciamiento de encuestas, utilizando la información disponible sobre cada egresado: programa académico, año de graduación, sector laboral, lugar de residencia.

El tono del mensaje debe ser cercano, respetuoso, motivador y transmitir que su voz es clave para la evolución de la ECR. Ejemplo de mensaje: “Hola Laura, tu experiencia como profesional en rehabilitación es fundamental para seguir transformando la ECR. Queremos conocer tu opinión para seguir creciendo juntos.”

Utilizar canales múltiples de comunicación para garantizar el alcance y la recordación:

Correo electrónico institucional. WhatsApp institucional con mensaje automatizado y botón de acceso directo a la encuesta. Llamadas personalizadas en los casos prioritarios o estratégicos. Publicaciones en redes sociales institucionales, con opción de “etiquetar” o citar egresados en mensajes destacados.

Crear contenido multimedia que conecte emocionalmente con los egresados y refuerce el sentido de pertenencia. Grabar videos testimoniales con egresados influyentes o representativos, en los que expliquen por qué su opinión importa y qué impacto han visto tras compartirla.

Diseñar piezas con la mascota Roma o elementos visuales cercanos a la experiencia universitaria vivida. Incluir frases como: “Tu historia sigue construyendo la ECR”, “Lo que piensas, transforma”, “Queremos crecer contigo”.

Ofrecer incentivos simbólicos y emocionales por la participación: Certificados digitales de “Egresado Participativo ECR”. Sorteo de beneficios para quienes respondan la encuesta (acceso gratuito a cursos, entradas a eventos, kits institucionales). Reconocimiento en boletines de egresados o redes institucionales como parte de la “Comunidad Participativa ECR”. Medir los niveles de participación por cohorte, programa y canal de contacto, para refinar las acciones futuras y garantizar una mejora progresiva en el alcance.

Implementación de un Sistema Formal de Evaluación de Satisfacción

Esfuerzo: Alto

Impacto: Medio bajo

Diseñar e implementar un sistema formal y sistemático para recoger retroalimentación de los egresados sobre su experiencia formativa, trayectoria profesional y percepción de la ECR, utilizando herramientas digitales modernas para garantizar eficiencia y escalabilidad.

Diseñar una encuesta anual estandarizada, que permita medir de manera estructurada la percepción que tienen los egresados sobre su paso por la ECR y su desempeño profesional posterior. Incluir preguntas sobre: calidad de la formación recibida, pertinencia del plan de estudios frente a las demandas laborales, satisfacción con el acompañamiento institucional, relación con los docentes, red de egresados, oportunidades de educación continua, y percepción general de la marca ECR.

Incorporar una sección abierta para comentarios cualitativos, donde los egresados puedan compartir recomendaciones o sugerencias para la mejora institucional.

Validar el instrumento con una muestra piloto antes de su implementación masiva.

Implementar un cronograma de seguimiento longitudinal, contactando a los egresados en los años 1, 3 y 5 después de su graduación. Esto permitirá identificar cómo evoluciona su percepción y trayectoria profesional en diferentes etapas de inserción laboral.

Complementar con microencuestas de seguimiento por correo o WhatsApp cada vez que el egresado participa en una actividad institucional.

Desarrollar una plataforma digital de seguimiento de egresados, integrada a la web institucional, que permita centralizar:

- Resultados de encuestas de satisfacción.
- Historial de participación en eventos.
- Trayectoria laboral declarada por el egresado.
- Interacción con programas de educación continua.

- Información de contacto actualizada y preferencias comunicativas.
- Asignar un equipo institucional encargado del seguimiento de egresados, con roles definidos en gestión de la base de datos, análisis de resultados, comunicaciones personalizadas y respuesta a la retroalimentación.

Este equipo puede operar bajo la Dirección de Egresados o integrarse con el área de Comunicaciones y Calidad. Brindar capacitaciones periódicas al equipo en análisis de datos, servicio al cliente y CRM educativo. Utilizar los resultados del sistema para alimentar indicadores clave de impacto institucional:

- Nivel de satisfacción postgraduación.
- Recomendación de la ECR como institución.
- Empleabilidad y pertinencia profesional.
- Participación en programas institucionales después de graduarse.
- Ajustar el contenido de la formación académica y la oferta de servicios con base en estos indicadores.

Sub-interacción: Comunidad de egresados

Percepción: Neutro

Creación de un Programa Formal de Comunidad de Egresados

Esfuerzo: Medio bajo

Impacto: Alto

Se plantea la creación de un programa formal y estructurado de comunidad de egresados que permita consolidar una red activa, articulada y emocionalmente conectada con la ECR. Como primer paso, se establecerá una oficina dedicada a la gestión de egresados, encargada de mantener actualizada la base de datos, coordinar alianzas estratégicas y ejecutar un calendario anual de actividades presenciales y virtuales (foros profesionales, ferias de empleo, talleres de actualización, encuentros de cohortes y

mentorías). Este programa incluirá una modalidad de membresía con beneficios exclusivos, como acceso prioritario a eventos, descuentos en educación continua y reconocimiento institucional para egresados con participación destacada.

Complementariamente, se desarrollará una plataforma digital exclusiva para egresados, integrada al sitio web institucional, que facilite el registro de datos, el networking profesional, el acceso a convocatorias, la participación en foros temáticos y el uso de una bolsa de empleo. Se incorporará un sistema de reconocimiento periódico de egresados destacados y se promoverá la vinculación activa de la comunidad a través de programas de mentoría con estudiantes, participación en proyectos académicos y generación de iniciativas conjuntas entre egresados emprendedores, empleadores o investigadores, fortaleciendo así el vínculo a largo plazo con la institución.

Estrategia de Promoción y Comunicación para la Comunidad de Egresados

Esfuerzo: Bajo

Impacto: Medio bajo

Se plantea la implementación de una estrategia de comunicación multicanal orientada a fortalecer el sentido de pertenencia de los egresados y fomentar su participación activa en los programas institucionales. La estrategia contempla el diseño de una campaña permanente de valorización institucional, con piezas audiovisuales que visibilicen historias de éxito y aportes profesionales de los egresados, difundidas en redes sociales, microsítios, boletines y espacios físicos del campus bajo lemas como *“Orgullo ECR”*. Además, se desarrollará una sección específica para egresados en la página web institucional con información actualizada sobre eventos, formación continua, noticias del sector y testimonios inspiradores.

La propuesta incluye el envío periódico de un boletín digital segmentado por cohorte, ciudad o área profesional, así como el uso de WhatsApp y SMS para comunicaciones

personalizadas. Asimismo, se organizarán encuentros regulares de egresados con actividades de networking, formación y reconocimiento, promoviendo una identidad digital colectiva mediante el uso de hashtags institucionales y dinámicas participativas en redes (retos, trivias, publicaciones destacadas). Estas acciones permitirán fortalecer el vínculo emocional y reconocer la trayectoria profesional de los egresados como parte fundamental del posicionamiento institucional.

Sub-interacción: Fidelización

Percepción: Negativo

Estrategia de Comunicación Emocional Externa

Esfuerzo: Medio alto

Impacto: Alto

Descripción de estrategia: Desarrollar un plan de Reconocimiento de casos de éxito como canal inspirador. Implemento una base de datos de egresados para segmentar y personalizar el vínculo. Aplicar un sistema periódico de encuestas y estudios de trayectorias laborales que permitan obtener datos sobre empleabilidad, satisfacción y participación en iniciativas institucionales. Estructurar y aplicar comunicados periódicos que alimenten contenido emocional relevante. Enviar comunicados con bolsas de empleo, vacantes de trabajo.

Desarrollo de Estrategias Integrales

Luego de diseñar y analizar las distintas interacciones y sub-interacciones que conforman el recorrido del estudiante dentro de la ECR, se identificaron una serie de estrategias orientadas a mejorar su experiencia y, por lo tanto, fortalecer el posicionamiento de la ECR en el sector de la educación en salud en Colombia. Estas estrategias fueron construidas con base en la percepción manifestada por los estudiantes y los colaboradores de la institución (positiva, neutra o negativa), así como en el nivel de impacto esperado y el esfuerzo requerido para su implementación, lo que permitió establecer criterios objetivos de priorización. El criterio de selección de las ideas que se

prioriza es basado en la suma de los criterios de priorización definidos, y el total se compara con la suma del peso de todas las estrategias; de esta manera, se eligen aquellas que representan el 40% del peso acumulado del total, asegurando así un enfoque en las acciones de mayor relevancia e impacto estratégico.

Las estrategias integrales resultado de este análisis fueron presentadas al Rector de la ECR (Dr. Mauricio Diez), y posteriormente incorporadas al *Plan de Desarrollo Institucional* (EQUIPO DE RE-HUMANIZADORES ECR, 2025), lo cual demuestra la pertinencia y utilidad del presente Mapa de Experiencia para la toma de decisiones de alto nivel dentro de la organización. Este proceso ha permitido asignar recursos, equipos responsables y cronogramas de ejecución a un número significativo de acciones estratégicas, algunas de las cuales ya se encuentran en ejecución, otras han sido finalizadas, y un conjunto adicional se encuentra actualmente en fase de planeación. Todas las estrategias integrales propuestas se insertan, de manera articulada, en la visión institucional.

Las recomendaciones que se presentan a continuación buscan no solo consolidar las iniciativas que han sido integradas al Plan de Desarrollo Institucional de la ECR, sino también orientar futuras decisiones, proponiendo acciones complementarias que contribuyan a ampliar el posicionamiento de la institución frente a las tendencias del sector educativo en la salud y a las expectativas de las nuevas generaciones de estudiantes. Es un conjunto de orientaciones estratégicas que permiten pasar del plano analítico al plano directivo, ejecución, facilitando la construcción de una ruta basada en criterios cuantitativos. Con el propósito de facilitar su lectura y seguimiento, a continuación, se presenta un conjunto de estrategias que ya fueron priorizadas por la ECR y se encuentran formalmente incluidas dentro del Plan Estratégico Institucional. Estas se organizan según su estado actual:

En curso: estrategia que actualmente se encuentran en proceso de implementación por el equipo institucional.

Finalizado: estrategia cuya ejecución ya se completó y generaron resultados concretos.

En planeación: estrategia priorizadas e incluidas en el Plan de Desarrollo Institucional, cuyo inicio de ejecución está previsto para los próximos periodos.

A continuación, se presentan la lista de estrategias priorizadas:

Estrategia 1 – Mejora del Asistente Virtual Inteligente (Chatbot IA)

Progreso: En planeación

Objetivo: Optimizar la experiencia digital de estudiantes, aspirantes y egresados mediante un asistente virtual inteligente capaz de responder consultas frecuentes, guiar procesos administrativos y ofrecer información personalizada y actualizada.

Actividades estratégicas:

- Integración del chatbot con las bases de datos institucionales (admisiones, matrícula, becas, bienestar, egresados).
- Implementación de un sistema de personalización por perfiles (aspirante, estudiante, egresado, docente).
- Realización de pruebas de usabilidad con diferentes segmentos de usuarios de la comunidad ECR.
- Establecimiento de un calendario de actualización de contenidos alineado con hitos académicos y administrativos.
- Desarrollo de reportes periódicos de uso y satisfacción para retroalimentar la estrategia digital institucional.

Meta cualitativa: Ofrecer una experiencia digital más ágil y confiable que reduzca la frustración del usuario, fortalezca la percepción de innovación en la ECR y aumente la satisfacción con los servicios institucionales.

Meta cuantitativa (KPI):

- Reducción en tiempo de respuesta a consultas frecuentes.
- Aumento del indicador de satisfacción de usuarios en interacciones con el chatbot.
- Número de consultas resueltas sin intervención humana.

Responsable: Mercadeo, Departamento de TI y Admisiones.

Estrategia 2 – Programa de Mentorías Académicas

Progreso: En planeación

Objetivo: Fortalecer la trayectoria académica de los nuevos estudiantes a través de un programa de mentorías donde docentes y estudiantes avanzados brinden acompañamiento personalizado, contribuyendo a la adaptación, permanencia y éxito académico.

Actividades estratégicas:

- Definición del modelo de mentorías (roles de docentes y estudiantes mentores, alcance y criterios de selección).
- Diseño del plan de capacitación para los mentores (herramientas pedagógicas, acompañamiento académico y habilidades blandas).

- Implementación piloto en programas de primer semestre con monitoreo y retroalimentación continua.
- Evaluación de impacto del piloto y ajustes para la escalabilidad a otros programas.
- Consolidación de un sistema de seguimiento académico para medir la efectividad del programa en permanencia y rendimiento.

Meta cualitativa: Generar un entorno académico más inclusivo y solidario que facilite la adaptación de los estudiantes de primer ingreso y fortalezca la cultura de apoyo entre pares y docentes.

Meta cuantitativa (KPI):

- Reducción en las tasas de deserción en primer año.
- Aumento de satisfacción de estudiantes participantes en el programa piloto.
- Vinculación de docentes y estudiantes avanzados como mentores en la fase inicial.

Responsable: Dirección Académica, Bienestar Universitario y coordinación de cada programa.

Estrategia 3 – Comunicación para la Promoción de Eventos

Progreso: En planeación

Objetivo: Incrementar la participación y el alcance de los eventos institucionales mediante estrategias de comunicación segmentadas y multicanal que generen expectativa, visibilidad y conexión con estudiantes, aspirantes y egresados.

Actividades estratégicas:

- Diseño e implementación de un plan de comunicación para eventos que integre redes sociales, mailing y página web institucional.
- Desarrollo de campañas digitales con contenidos dinámicos (videos cortos, infografías, testimonios).
- Implementación de segmentación de bases de datos para personalizar mensajes según público (aspirantes, estudiantes, egresados).
- Producción de material gráfico e impreso para circulación interna y en aliados estratégicos.
- Establecimiento de un calendario anual de comunicación de eventos con tiempos de anticipación y responsables definidos.
- Monitoreo de métricas digitales y retroalimentación posterior al evento para optimizar campañas futuras.

Meta cualitativa: Posicionar los eventos de la ECR como espacios relevantes de formación, integración y networking para la comunidad académica y profesional.

Meta cuantitativa (KPI):

- Aumentar la asistencia promedio a eventos institucionales en comparación con el año pasado.
- Aumentar las impresiones en campañas digitales por evento en comparación con el año pasado.
- Lograr que al menos el 50% de los asistentes a eventos registren satisfacción alta en encuestas posteriores.

Responsable: Comunicaciones, Coordinación de cada programa.

Estrategia 4 – Transformando la matrícula en una experiencia cercana, efectiva y adaptable

Progreso: En planeación

Objetivo: Mejorar el proceso de matrícula mediante asesoría personalizada, seguimiento individualizado y uso de herramientas digitales que permitan a los estudiantes resolver dudas y completar su inscripción de manera ágil y satisfactoria.

Actividades estratégicas:

- Implementar un sistema de acompañamiento académico en tiempo real (chat, videollamadas o presencial) durante el proceso de matrícula.
- Establecer un protocolo de seguimiento individualizado que garantice la correcta inscripción de materias considerando prerrequisitos y compatibilidad horaria.
- Desarrollar y difundir sesiones grabadas (tutoriales y guías prácticas) sobre el proceso de matrícula.
- Ofrecer asesorías presenciales y virtuales para adaptarse a la disponibilidad y localización de los estudiantes.
- Diseñar un mecanismo de retroalimentación posterior a cada periodo de matrícula para identificar mejoras en la experiencia.
- **Meta cualitativa:** Garantizar un proceso de matrícula que sea percibido como claro, cercano y flexible, aumentando la confianza del estudiante en la institución. Los estudiantes logran matricular todas las asignaturas de su plan de estudios en el primer intento.

Meta cuantitativa (KPI):

- Disminuir las solicitudes de corrección de matrícula frente al periodo anterior.

- Aumentar la satisfacción el proceso de matrícula.

Responsable: Coordinación de cada programa.

Estrategia 5 – Priorizar mejoras físicas y tecnológicas en espacios críticos

Progreso: En planeación

Objetivo: Optimizar la infraestructura física y tecnológica de los espacios más utilizados en la ECR para mejorar la experiencia académica, social y de bienestar de la comunidad universitaria.

Actividades estratégicas:

- Conformar un comité institucional con representación de estudiantes, docentes, administrativos y expertos técnicos.
- Realizar un diagnóstico integral (técnico y participativo) de auditorios, zonas de descanso, gimnasios, cafetería y salas de cómputo, incluyendo variables de accesibilidad, mobiliario, ventilación, conectividad y funcionalidad.
- Definir criterios de priorización de intervenciones según nivel de uso, impacto en la experiencia estudiantil y grado de deterioro.
- Diseñar un plan gradual de intervención que no afecte las actividades académicas, incorporando mejoras tecnológicas y físicas.
- Establecer un sistema permanente de mantenimiento preventivo y correctivo para garantizar la sostenibilidad de las mejoras.
- Evaluar el impacto de las intervenciones mediante encuestas y análisis de uso de los espacios.

Meta cualitativa: Garantizar espacios funcionales, modernos, accesibles y cómodos que refuercen la percepción positiva de la institución y su capacidad de innovación.

Meta cuantitativa (KPI):

- Aumento de satisfacción estudiantil en relación con la infraestructura física y tecnológica intervenida.
- Incremento en el uso de los espacios mejorados posterior a la intervención.
- Reducción de fallas o quejas relacionadas con infraestructura en las áreas priorizadas.

Responsable: Dirección Administrativa y Dirección Financiera.

Estrategia 6 – Mejora de la Cafetería para Potenciar el Bienestar Estudiantil

Progreso: En planeación

Objetivo: Renovar integralmente la cafetería de la ECR para fortalecer el bienestar estudiantil, garantizando un espacio moderno, saludable, inclusivo y alineado con la identidad institucional.

Actividades estratégicas:

- Realizar un diagnóstico técnico y participativo del estado actual (distribución, ventilación, capacidad, experiencia de uso).
- Desarrollar procesos de co-diseño con estudiantes y personal, integrando sus expectativas y necesidades.
- Contratar un equipo especializado en arquitectura para elaborar un rediseño integral que contemple:
 - mobiliario ergonómico,
 - zonas diferenciadas (comedor, estudio, conversación),
 - elementos de identidad institucional,
 - condiciones de iluminación, ventilación y conectividad.
- Implementar la obra por fases sin suspender el servicio.
- Diseñar e implementar políticas de uso responsable y un programa de mantenimiento permanente.
- Optimizar la oferta alimentaria con menús saludables y diversificados, diseñados por nutricionistas.
- Incluir opciones adaptadas a diferentes necesidades (vegetarianas, veganas, sin gluten).
- Validar y monitorear proveedores, garantizando estándares de calidad y salubridad.
- Publicar información nutricional en el punto de venta y desarrollar campañas de hábitos saludables.
- Crear mecanismos de acceso equitativo (subsidios y becas alimentarias).

Meta cualitativa: Convertir la cafetería en un espacio central de encuentro, bienestar y salud, percibido como un lugar que potencia la calidad de vida en la ECR.

Meta cuantitativa (KPI):

- Aumento de satisfacción estudiantil respecto al servicio y ambiente de la cafetería.
- Reducción de número de quejas relacionadas con el servicio alimentario y condiciones del espacio.

Responsable: Empresa de administración de la cafetería.

Estrategia 7 – Comunicación Emocional Externa

Progreso: En planeación

Objetivo: Fortalecer el vínculo emocional de la ECR con su comunidad externa (egresados, empleadores y aliados) a través de un plan de comunicación que reconozca historias de éxito, difunda oportunidades y genere orgullo de pertenencia.

Actividades estratégicas:

- Diseñar e implementar un plan de reconocimiento de casos de éxito de egresados y aliados estratégicos como canal inspirador.
- Construir y mantener una base de datos segmentada de egresados, para personalizar la comunicación y fortalecer el vínculo con la institución.
- Aplicar encuestas periódicas y estudios de trayectoria laboral de egresados, recogiendo información sobre empleabilidad, satisfacción y nivel de participación en iniciativas institucionales.
- Elaborar y difundir comunicados periódicos con enfoque emocional, integrando:
 - testimonios de éxito,
 - oportunidades laborales (bolsas de empleo y vacantes),
 - convocatorias a eventos y programas de formación continua,
 - noticias de impacto institucional relevantes para la comunidad externa.
- Desarrollar campañas digitales (correo, redes sociales, LinkedIn) para amplificar el alcance de los contenidos emocionales.
- Medir de forma constante el impacto de la comunicación (nivel de lectura, interacción, participación en actividades).

Meta cualitativa: Posicionar a la ECR como una institución cercana y emocionalmente vinculada con su comunidad externa, capaz de inspirar confianza y orgullo de pertenencia.

Meta cuantitativa (KPI):

- Incremento de los indicadores de email marketing relacionados a los egresados.
- Incremento de egresados de pregrado matriculados en programas de posgrado.

Responsable: Comunicaciones.

Estrategia 8 – Evaluación y Mejora Continua

Progreso: En planeación

Objetivo: Garantizar la calidad y el impacto de los eventos institucionales de la ECR mediante la recolección sistemática de retroalimentación, la difusión de resultados y la incorporación de mejoras en futuras actividades.

Actividades estratégicas:

- Implementar encuestas digitales rápidas a través de códigos QR o enlaces al finalizar cada evento, para medir la satisfacción de los asistentes, la relevancia de los contenidos y la calidad de la organización.
- Analizar los resultados obtenidos y elaborar reportes ejecutivos con oportunidades de mejora y buenas prácticas.
- Compartir en redes sociales y medios internos contenidos destacados, testimonios y fotografías de los eventos, reforzando la visibilidad institucional.
- Diseñar un mural digital o físico de testimonios con los aportes más valiosos de los asistentes y casos de éxito, fortaleciendo la memoria institucional.
- Integrar los hallazgos en la planificación de próximos eventos, ajustando temáticas, metodologías y logística.

Meta cualitativa: Consolidar una cultura de aprendizaje institucional que permita la mejora continua de los eventos y fortalezca la experiencia de los asistentes.

Meta cuantitativa (KPI):

- Incremento de tasa de respuesta en encuestas post-evento.
- Número de mejoras implementadas en la planeación de eventos posteriores, derivadas de la retroalimentación.

Responsable: Dirección de Comunicaciones y Bienestar Institucional.

**Estrategia 9 – Optimización integral de la experiencia de matrícula:
acompañamiento, canales efectivos y fortalecimiento institucional**

Progreso: En planeación

Objetivo: Garantizar una experiencia de matrícula ágil, clara y cercana que reduzca reprocesos administrativos, brinde confianza a los estudiantes en su elección de cursos y fortalezca la percepción de apoyo institucional.

Actividades estratégicas:

- Implementar un sistema de acompañamiento individualizado durante el proceso de matrícula, con asesoría personalizada para resolver dudas sobre prerrequisitos, compatibilidad horaria y requisitos académicos.
- Desarrollar y mantener activos canales de atención multicanal (chat institucional, líneas telefónicas especializadas, FAQs interactivas y videollamadas programadas) para brindar soporte oportuno.

- Diseñar e implementar sesiones informativas virtuales y presenciales antes de los periodos de matrícula, enfocadas en explicar procesos, cambios normativos y recomendaciones prácticas.
- Capacitar al personal administrativo y de apoyo académico en habilidades comunicativas, empatía, gestión de tiempos y actualización normativa, asegurando respuestas coherentes y efectivas.
- Crear un sistema de seguimiento posterior a la matrícula para detectar errores comunes, medir satisfacción y recoger insumos para mejorar procesos futuros.

Meta cualitativa: Disminuir la ansiedad y la percepción de complejidad del proceso de matrícula, fortaleciendo la confianza del estudiante en la institución.

Meta cuantitativa (KPI):

- Reducción de reprocesos administrativos derivados de errores en matrícula.
- Aumento de 3 satisfacción estudiantil en la experiencia de matrícula.

Responsable: Coordinación de Registro.

Estrategia 10 – Estandarización comunicativa del proceso de matrícula: diseño visual, multicanalidad y retroalimentación continua

Progreso: En planeación

Objetivo: Mejorar la orientación y comprensión del proceso de matrícula a través de recursos visuales, multicanales y actualizados, que reduzcan la confusión, aumenten la claridad en los pasos a seguir y fortalezcan la confianza del estudiante durante el trámite académico.

Actividades estratégicas:

- Diseño de un gráfico estructurado en formato infografía con diagramas de flujo que simplifiquen el paso a paso del proceso.
- Producción de contenidos multimedia:
 - Videos explicativos por etapas.
 - Tutoriales de acceso y uso de plataformas digitales.
 - Testimonios de estudiantes que refuercen confianza y pertenencia.
- Desarrollo de una sección actualizada de preguntas frecuentes (FAQ) sobre el proceso de matrícula.
- Implementación de disponibilidad multicanal:
 - Web institucional.
 - Intranet estudiantil.

- Correos automáticos con enlaces y recordatorios.
- Inclusión de códigos QR en comunicaciones impresas.
- Establecimiento de un sistema de actualización semestral de los contenidos, basado en retroalimentación de estudiantes y personal administrativo.

Meta cualitativa: Lograr que los estudiantes perciban el proceso de matrícula como claro, confiable y fácil de seguir, reduciendo la ansiedad y mejorando la experiencia de orientación académica.

Meta cuantitativa (KPI):

- Reducción en consultas relacionadas con el proceso de matrícula.

Responsable: Comunicaciones y Mercadeo.

Estrategia 11 – Mejora de la Infraestructura Tecnológica

Progreso: En curso

Objetivo: Garantizar una conectividad estable, ágil y equitativa en todo el campus, fortaleciendo los procesos de enseñanza-aprendizaje, investigación y gestión institucional.

Actividades estratégicas:

- Realizar un diagnóstico técnico integral de la red institucional (cobertura, velocidad, estabilidad y seguridad).
- Invertir en la actualización de la infraestructura de red: mayor ancho de banda, routers de última generación, cableado estructurado de alta capacidad y mayor densidad de puntos de acceso Wi-Fi.
- Implementar zonas de conectividad prioritaria en aulas, laboratorios, auditorios, cafetería, biblioteca y áreas de estudio.
- Establecer un sistema de monitoreo en tiempo real del servicio de internet para detectar fallas y anticipar caídas del sistema.
- Crear un protocolo de soporte técnico ágil para estudiantes, docentes y administrativos, reduciendo los tiempos de respuesta en incidencias.
- Explorar convenios con proveedores de servicios tecnológicos para optimizar costos y garantizar sostenibilidad en la inversión.

Meta cualitativa: Asegurar que la conectividad no sea una barrera, sino un facilitador de la experiencia académica y administrativa en la ECR.

Meta cuantitativa (KPI):

- 100% de cobertura Wi-Fi estable en aulas y espacios comunes.

- Incremento de la MB de internet.

Responsable: Departamento de TI y Dirección Financiera.

Estrategia 12 – Mejorar Infraestructura de Apoyo Académico

Progreso: En curso

Objetivo: Fortalecer los espacios y recursos de apoyo académico (laboratorios, biblioteca, cafetería y plataformas digitales) para garantizar una formación de alta calidad y experiencias de aprendizaje integrales.

Actividades estratégicas:

- Diagnóstico inicial:
 - Realizar un mapeo técnico del estado físico y nivel de uso de los espacios de apoyo.
 - Consultar a docentes, directores de programa y estudiantes para identificar barreras de acceso, necesidades pedagógicas y oportunidades de mejora.
- Definición de estándares de calidad y funcionalidad:
 - Laboratorios: actualización de equipos, incorporación de simuladores y software especializado.
 - Biblioteca: fortalecimiento de colecciones digitales y bases de datos científicas, rediseño de espacios para estudio individual y colaborativo.
 - Cafetería: coherencia con estándares de bienestar estudiantil (calidad de alimentos, ergonomía, ambientes saludables).
 - Plataformas digitales: integración de sistemas interoperables y orientados al aprendizaje activo.
- Ejecución progresiva y priorizada:
 - Inversión escalonada en infraestructura según urgencia, impacto académico y sostenibilidad financiera.
 - Inclusión de procesos de capacitación docente y técnico para garantizar la apropiación adecuada de los recursos.
- Gestión y sostenibilidad:
 - Integrar el uso de estas infraestructuras a la planeación académica (ej. prácticas en laboratorios alineadas con asignaturas).
 - Implementar sistemas de monitoreo y evaluación para medir estado de los recursos, nivel de uso y satisfacción de usuarios.

- Diseñar un esquema de mantenimiento preventivo y correctivo para evitar subutilización y deterioro.

Meta cualitativa: Convertir cada espacio de apoyo académico en un entorno activo de aprendizaje que potencie la experiencia formativa y la innovación pedagógica.

Metas cuantitativas (KPI):

- Renovación de laboratorios en los próximos 5 años.
- Aumento en el uso de bases de datos por parte de estudiantes y docentes.
- Aumento de satisfacción estudiantil en servicios de biblioteca y plataformas digitales.
- Reducción de quejas relacionadas con infraestructura de apoyo.

Responsable: Dirección Académica / Dirección Administrativa y Financiera.

Estrategia 13 – Creación de un Programa Formal de Comunidad de Egresados

Progreso: En curso

Objetivo: Consolidar una red activa, articulada y emocionalmente conectada con la ECR, que fortalezca el sentido de pertenencia, la empleabilidad, el networking profesional y la participación de los egresados en proyectos institucionales.

Actividades estratégicas:

- Creación de una oficina de gestión de egresados con funciones de actualización de base de datos, coordinación de alianzas y ejecución de actividades.
- Diseño e implementación de un calendario anual de eventos presenciales y virtuales (foros, ferias de empleo, talleres de actualización, encuentros de cohortes, mentorías).
- Establecimiento de una membresía con beneficios exclusivos (eventos prioritarios, descuentos en educación continua, reconocimientos institucionales).
- Desarrollo de una plataforma digital exclusiva para egresados, integrada al sitio web institucional, que facilite:
 - Registro y actualización de datos.
 - Networking profesional y acceso a foros temáticos.
 - Bolsa de empleo y convocatorias académicas.
- Implementación de un programa de reconocimiento a egresados destacados, con visibilidad institucional periódica.
- Creación de programas de mentorías y colaboración académica entre egresados y estudiantes.

- Promoción de iniciativas conjuntas entre egresados emprendedores, empleadores e investigadores.

Meta cualitativa: Construir un ecosistema sólido de egresados que se convierta en un referente de apoyo mutuo, crecimiento profesional y fortalecimiento de la reputación institucional.

Meta cuantitativa (KPI):

- Incremento de la base de egresados.
- Aumento de eventos dirigidos a egresados.
- Aumento de vinculación de egresados en programas de posgrado.

Responsable: Oficina de Egresados.

Es importante destacar que estas recomendaciones fortalecen de manera integral el posicionamiento institucional de la ECR, enfocándose siempre en 4 interacciones: Búsqueda, Admisión y Matricula, Experiencia Universitaria y Experiencia Post-Universitaria. En la medida en que la ECR avance de manera decidida en la implementación de estas acciones y dé continuidad a las que ya se encuentran en desarrollo podrá proyectarse como una institución líder, reconocida no sólo por su trayectoria e historia en el sector de la salud, sino por su capacidad para anticiparse a los retos de la educación en salud del país.

Conclusiones y Recomendaciones

A continuación, se presentan las conclusiones de la intervención desarrollada en la empresa, así como las recomendaciones para la implementación del plan de intervención propuesto.

Conclusiones

Los resultados del diagnóstico externo evidencian que la institución cuenta con fortalezas de posicionamiento en el sector de la rehabilitación, pero enfrenta presiones derivadas de la transformación tecnológica, el fortalecimiento de competidores y la necesidad de diversificar su presencia académica. Es deber de la ECR anticiparse a los cambios del entorno y diseñar estrategias diferenciadoras que garanticen su sostenibilidad y competitividad.

Del análisis interno, la aplicación de la Matriz VRIO y la Matriz EFI permitió identificar fortalezas clave como la calidad docente, la especialización académica y el compromiso de la comunidad universitaria. Sin embargo, también se evidencian debilidades en la infraestructura tecnológica, los procesos administrativos, especialmente en la interacción de admisión y matrícula y la diversificación curricular, aspectos que limitan la consolidación de ventajas competitivas. Estos resultados resaltan la necesidad de priorizar inversiones estratégicas en tecnología, infraestructura y gestión académica para fortalecer las capacidades institucionales.

La integración de los análisis interno y externo ofrece un panorama integral que permite comprender la posición actual de la ECR en el sector de la rehabilitación, que junto a las entrevistas permiten definir la interacción de inicio a fin del estudiante en la ECR. La institución posee un capital humano y académico que constituye una base sólida para su desarrollo, pero requiere avanzar en procesos de modernización

tecnológica, innovación en servicios y diversificación académica. De esta manera, se establecen los lineamientos estratégicos necesarios para fortalecer su liderazgo, fidelizar a estudiantes y egresados, y consolidar su sostenibilidad en un entorno altamente competitivo. A continuación, se analizarán las estrategias integrales por cada una de las etapas diseñadas para la ECR junto a su prioridad de implementación.

La etapa de búsqueda es el primer punto de contacto entre el estudiante y la ECR, y es muy importante y crucial para generar interés y atraer a nuevos estudiantes. Aunque la ECR cuenta con presencia en canales digitales y redes sociales, se evidencian debilidades significativas en la actualización tecnológica, la profesionalización del contenido y la planificación de eventos presenciales. Estas debilidades pueden afectar negativamente la percepción de la institución y desanimar a los estudiantes potenciales. Sin embargo, el valor emocional generado por experiencias positivas impulsa la recomendación orgánica, lo que sugiere que la institución tiene un potencial significativo para atraer a nuevos estudiantes a través del voz a voz.

Con el fin de incrementar la atracción de estudiantes desde el primer momento en que surge el interés por algún programa, es fundamental fortalecer la infraestructura digital y las estrategias integrales de comunicación actuales. Esto se puede lograr invirtiendo en tecnologías modernas, como la integración de Inteligencia Artificial (IA), mediante herramientas innovadoras como un chatbot que permita la interacción fluida entre el potencial estudiante y el área gestora de la ECR. Además, es importante compartir contenido de alta calidad y organizar eventos presenciales bien planificados que muestren la propuesta de valor de la institución de manera efectiva y acertada, generando un impacto positivo en la percepción de los estudiantes potenciales.

La investigación desarrollada sobre los procesos de admisión y matrícula en la (ECR) ha permitido evidenciar una serie de desafíos estructurales que afectan de manera

significativa la experiencia estudiantil, especialmente en lo relacionado con la atención al usuario, la accesibilidad de los canales de comunicación y la cobertura de servicios adicionales. A través del análisis de las sub-interacciones clave, inscripción de materias, matrícula, orientación y fidelización, se identifican patrones recurrentes que limitan la eficiencia operativa, generan incertidumbre y frustración, y debilitan el sentido de pertenencia de los estudiantes. En el proceso de inscripción, se observa una atención insuficiente y una orientación poco clara, lo que dificulta el acceso a información relevante y la toma de decisiones académicas informadas. En la matrícula, la falta de agilidad y la escasa disponibilidad de soporte oportuno afectan la percepción de calidad del servicio y la confianza en los procesos institucionales.

La orientación académica, por su parte, presenta limitaciones en la personalización del acompañamiento y en la cobertura de asesorías, lo que impacta negativamente en la autonomía del estudiante y en su capacidad para construir una trayectoria académica coherente. Finalmente, el proceso de fidelización revela una necesidad urgente de fortalecer los espacios de integración, el soporte emocional y la oferta de beneficios que promuevan la permanencia y el compromiso institucional, ya que actualmente los estudiantes enfrentan dificultades para acceder a información clara, recibir apoyo académico continuo y sentirse parte activa de la comunidad universitaria.

En conjunto, estos hallazgos sugieren que la ECR debe avanzar hacia una transformación integral de sus procesos de atención, priorizando la optimización de los canales de comunicación, el fortalecimiento de la asesoría académica y emocional, y la ampliación de la cobertura de servicios adicionales, con el fin de garantizar una experiencia universitaria más eficiente, humana y sostenible. Esta conclusión no solo sintetiza los hallazgos del estudio, sino que propone una visión estratégica orientada a la mejora continua, al fortalecimiento del vínculo entre la institución y sus estudiantes, y a la

consolidación de una cultura institucional centrada en el acompañamiento, la inclusión y el compromiso académico.

La experiencia estudiantil en la ECR se configura como un conjunto de fortalezas humanas y desafíos estructurales que impactan la calidad de la formación, el bienestar y la fidelización institucional. En el proceso de clases, destaca la excelencia del cuerpo docente, cuya cercanía y compromiso pedagógico generan un aprendizaje significativo, especialmente en los componentes prácticos y clínicos. Las tutorías y monitorias refuerzan esta experiencia, brindando apoyo académico y emocional. Sin embargo, el modelo presencial rígido y la percepción inicial de la nueva malla curricular generan tensiones logísticas y vocacionales que pueden afectar el compromiso estudiantil. A nivel de herramientas educativas, la ECR demuestra un sólido compromiso con la provisión de recursos, destacándose la biblioteca, los laboratorios y las plataformas digitales, aunque persisten puntos de fricción como la escasez de equipos informáticos (computadores) y la inestabilidad del servicio de internet, que limitan la eficiencia académica. En cuanto a la infraestructura física, se valoran positivamente la seguridad, las aulas y los espacios verdes, pero se identifican debilidades muy críticas en la cafetería, los laboratorios especializados de Terapia Ocupacional y la señalización del campus, que afectan la experiencia diaria y académica.

El acceso a la investigación representa una fortaleza estratégica, donde los estudiantes se sienten empoderados y conectados con su disciplina a través de semilleros, congresos y representación estudiantil, lo que refuerza su sentido de pertenencia y autonomía. El bienestar universitario, por su parte, se percibe como un diferenciador institucional, con servicios destacados como enfermería y apoyo psicológico, además de iniciativas innovadoras que promueven el equilibrio integral; no obstante, la participación decrece en semestres avanzados, y se evidencia una falta de

reconocimiento a los líderes estudiantiles, lo que puede debilitar el sentido de pertenencia. Finalmente, el proceso de fidelización se construye sobre una base emocional sólida, impulsada por el trato humano y la formación en empatía, convirtiendo a los estudiantes en promotores de la institución. Sin embargo, la falta de adaptabilidad en la oferta de bienestar y comunicación puede generar frustración en ciertos segmentos. En conjunto, estos hallazgos revelan que la ECR posee un capital humano excepcional y una vocación institucional clara, pero enfrenta retos importantes en infraestructura, flexibilidad curricular, continuidad del bienestar y soporte tecnológico. Para consolidar una experiencia estudiantil integral y sostenible, se recomienda implementar estrategias que fortalezcan la infraestructura crítica, optimicen los recursos digitales, flexibilicen la participación en actividades extracurriculares y reconozcan el liderazgo estudiantil, asegurando así una formación académica de excelencia, una comunidad cohesionada y una fidelización duradera.

La evaluación de la experiencia post-universitaria en la ECR revela un conjunto de fortalezas humanas y estratégicas que, sin embargo, se ven limitadas por la ausencia de sistemas formales y estructurados en áreas clave como la evaluación de satisfacción de egresados, la comunidad de egresados y la fidelización institucional. Desde el proceso de evaluación de satisfacción, se evidencia un compromiso inicial sólido en la atención cercana desde Admisiones, lo que genera confianza y disposición para participar en procesos de retroalimentación. No obstante, la falta de un sistema consolidado para recoger información sobre la trayectoria profesional y la percepción de los egresados limita la capacidad de la institución para medir su impacto real y ajustar su oferta académica. Esta carencia, sumada a la escasa digitalización de los procedimientos, genera una desconexión entre la formación recibida y la vida profesional de los egresados, debilitando el vínculo institucional.

En cuanto a la comunidad de egresados, se reconoce un potencial significativo en el entusiasmo por mantenerse vinculados, en los seminarios gratuitos y en el liderazgo empático del área de Bienestar; sin embargo, la falta de un programa formal, la baja promoción de iniciativas, el escaso reconocimiento de logros y una base de datos desactualizada impiden consolidar una red activa y posicionada en el ámbito profesional. Esta gestión fragmentada genera una percepción de desconexión que limita el sentido de pertenencia y el aprovechamiento del capital humano formado por la ECR. En el proceso de fidelización, aunque se destaca una baja tasa de deserción y un modelo de permanencia efectivo durante la formación, la experiencia post-universitaria se percibe como débil debido a la falta de incentivos para líderes estudiantiles, la ausencia de estrategias para visibilizar casos de éxito, la desalineación de programas de posgrado con el enfoque rehabilitador y las limitaciones en la comunicación externa. Estos factores afectan la conexión emocional y profesional de los egresados con la institución, reduciendo su disposición a convertirse en embajadores activos de la ECR. A pesar de estos desafíos, existen oportunidades claras para transformar esta experiencia: fortalecer el seguimiento y la visibilización de egresados exitosos, alinear la oferta académica con las expectativas del campo de la rehabilitación, consolidar una comunidad activa y reconocida, y digitalizar los procesos de evaluación y comunicación. En conjunto, estos hallazgos sugieren que la ECR cuenta con una base sólida de compromiso humano y académico, pero requiere una estrategia integral y estructurada para fortalecer el vínculo con sus egresados, posicionarse como referente en el sector y garantizar una fidelización duradera que trascienda la etapa formativa.

La investigación realizada sobre la búsqueda, admisión y matrícula, experiencia estudiantil y post-universitaria en la ECR ha permitido identificar un conjunto de fortalezas institucionales y humanas que conviven con desafíos estructurales que afectan la

percepción, el compromiso y la fidelización de los estudiantes y egresados. Desde la etapa de búsqueda, se evidencia que, aunque la ECR cuenta con presencia digital y genera valor emocional a través de experiencias positivas, existen debilidades en la actualización tecnológica, la profesionalización del contenido y la planificación de eventos presenciales, lo que limita su capacidad de atracción. En los procesos de admisión y matrícula, se identifican fallas recurrentes en la atención al estudiante, la accesibilidad de los canales de comunicación y la cobertura de servicios adicionales, generando incertidumbre, frustración y una disminución del sentido de pertenencia. La experiencia universitaria, por su parte, se caracteriza por la excelencia del cuerpo docente, el compromiso con la formación práctica y el valor de las herramientas educativas; sin embargo, enfrenta retos en infraestructura crítica, flexibilidad curricular, continuidad del bienestar y soporte tecnológico, que afectan la calidad y sostenibilidad de la experiencia académica. En la etapa post-universitaria, se reconoce el entusiasmo de los egresados por mantenerse vinculados, pero la ausencia de sistemas formales para evaluar la satisfacción, consolidar una comunidad activa y visibilizar logros profesionales limita el impacto institucional y la fidelización a largo plazo. En conjunto, estos hallazgos revelan que la ECR posee un capital humano excepcional y una vocación institucional clara, pero requiere una transformación integral que articule sus procesos desde la atracción inicial hasta la vinculación post-universitaria. Para ello, se recomienda fortalecer la infraestructura digital, optimizar los canales de comunicación, ampliar la cobertura de servicios de apoyo, reconocer el liderazgo estudiantil, alinear la oferta académica con las expectativas del campo de la rehabilitación y consolidar una comunidad de egresados activa y reconocida. Esta visión estratégica permitirá a la ECR construir una experiencia educativa coherente, inclusiva y sostenible, capaz de generar vínculos duraderos y posicionarse como referente en el sector de la rehabilitación.

Recomendaciones

El presente trabajo está centrado en el desarrollo de estrategias integrales orientadas a fortalecer la experiencia institucional de los estudiantes en la Escuela Colombiana de Rehabilitación (ECR), permite identificar oportunidades de mejora para la institución. A partir del diagnóstico y la aplicación del Mapa de Experiencia del Cliente, se proponen recomendaciones que promuevan futuras investigaciones que puedan aportar a diferentes Instituciones o la misma ECR.

En primer lugar, se recomienda que la ECR avance hacia un modelo de planeación estratégica dinámica (Kaplan & Norton, 2001) y en metodologías de analítica institucional. Este modelo debe facilitar la toma de decisiones basada en datos y la participación de la comunidad académica (estudiantes y profesores), permitiendo monitorear en tiempo real las tendencias del sector educativo y, para el caso de la ECR, de la salud, anticipar cambios en la demanda académica y ajustar los planes de desarrollo institucional de forma flexible y oportuna.

En segundo lugar, se recomienda diseñar e implementar una estrategia integral de transformación digital. El trabajo de grado evidencia que las limitaciones tecnológicas afectan directamente la eficiencia operativa y la satisfacción de los estudiantes. Por ello, se sugiere impulsar la digitalización de procesos académicos y administrativos, así como la incorporación de herramientas basadas en inteligencia artificial (IA) y ciencia de datos. Aplicar estas tecnologías con el objetivo de personalizar la experiencia estudiantil mediante sistemas predictivos, chatbots de atención inmediata y plataformas analíticas que anticipen necesidades de los estudiantes, optimizando la gestión institucional e incrementando los niveles de satisfacción y retención estudiantil.

La experiencia estudiantil, debe ser entendida como un proceso de decisión tanto emocional como racional, requiere también una revisión desde los principios de la

experiencia del cliente (CX). Por tanto, se propone la integración de metodologías centradas en el usuario: como “*Design Thinking*”, para construir relaciones más significativas y empáticas entre estudiantes, docentes y áreas de la ECR.

De igual manera, se recomienda consolidar un sistema de gestión robusto de egresados, que registre su inserción laboral y, evalúe el impacto de la formación en su desarrollo profesional y social.

Estas recomendaciones buscan que la una Institución educativa consolide su posición como una institución innovadora, centrada en la experiencia integral del estudiante. Los resultados esperados incluyen avances en gestión estratégica, digitalización, bienestar estudiantil, pertinencia curricular e impacto social. Asimismo, abren la puerta a futuras investigaciones sobre modelos de experiencia institucional, transformación digital en educación superior y estrategias de vinculación con egresados, fortaleciendo el trabajo desarrollado y aportando soluciones al sistema educativo.

Referencias

- A. Perdana, H. H. (2022). Accelerating data analytics adoption in small and mid-size enterprises: A Singapore context. *Technology in Society*, vol. 69, pág. 101 966.
- A. Perdana, H. H. (2022). Data analytics in small and mid-size enterprises: Enablers and inhibitors for business value and firm performance. *International Journal of Accounting Information Systems*, vol. 44, pág. 100 547.
- Angelis, C. d. (2016). *La opinión pública entre la razón y el control social. Una actualización en la era del Big Data*. ISSN.
- Asorey, X. F. (2015). Data-driven product innovation. *Proceedings of the 21th ACM SIGKDD International Conference on Knowledge Discovery and Data Mining*, págs. 2311-2312.
- D. A. A. Shaikh, M. A. (2021). A two-decade literature review on challenges faced by SMEs in technology adoption. *Academy of Mercadeo Studies Journal*, vol. 25 n.o 3.
- EQUIPO DE RE-HUMANIZADORES ECR, E. Q. (1 de Enero de 2025). *PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2025/2035 ECR, ORGANISMO EN EVOLUCIÓN*. Obtenido de ECR: https://www.ecr.edu.co/wp-content/uploads/2025/05/PDI_ECR_FINAL.pdf
- Garcia, J. (12 de Abril de 2022). *Kantar*. Obtenido de Todos los hogares en Colombia siguen visitando las tiendas de barrio: https://www.kantar.com/latin-america/Inspiracion/Retail/2022-CO-Todos-los-hogares-siguen-visitando-tiendas-de-barrio?utm_source=chatgpt.com

- González, F. (2019). *Big data, algoritmos y política: las ciencias sociales en la era de las redes digitales*. Chile: Cinta moebio.
- Horizontal, C. P. (2025). *Con Propiedad Horizontal*. Obtenido de Los Negocios en Propiedad Horizontal:
https://www.conpropiedadhorizontal.com/articulo/los_negocios_en_propiedad_horizonta/
- Möller, M. S. (2022). Strategies for data analytics projects in business performance forecasting: a field study. *Journal of Management Control*, vol. 33, n.o 2, págs. 241-271.
- Nada Nasser Al Subhi, V. P. (2023). Modelling the student journey using customer journey mapping: moments of truth in the educational journey . *UK Academy for Information Systems*, 17.
- Nava, E. T. (2018). *El uso del Big Data en los estudios de opinión pública*. México: Belisario Dominguez.
- PMK. (2024). *PMK*. Obtenido de Puro Mercadeo:
<https://www.puomercadeo.com/9/35367/poder-palabra-discurso-publicitario>
- Portafolio. (25 de 04 de 2025). *Portafolio*. Obtenido de ¿Cuántos hogares consumen cerveza en Colombia, según el Dane?:
<https://www.portafolio.co/negocios/industrias/consumo-anual-de-cerveza-en-colombia-cuantos-litros-toma-un-colombiano-y-como-afecta-a-la-economia-610652>
- Rosero, E. I. (2018). *Análisis Entorno Estratégico Aplicado a la EPS COOMEVA*. Bogotá: Universidad EAN.
- S. Hanifi, X. L. (2020). A critical review of wind power forecasting methods—past, present and future. *Energies*, pág 3764, vol. 13 n°15.

- S. Lodemann, S. L. (2022). Supply Chain Analytics: Investigating Literature-Practice Perspectives and Research Opportunities. *Logistics Research*, vol. 15 n°1.
- Suarez, R. S. (2022). Examining the Behavioral Intention of Philippine MSMEs Toward Business Intelligence Adoption. *Journal of Business & Management*, vol. 28 n°1.
- Sutton, D. K. (2000). Assurance services for business-to-business electronic commerce: a framework and implications. *Journal of the Association for Information Systems*, vol. 1 n°1, pág. 1.
- Velásquez, V. (31 de Marzo de 2015). *Teleantioquia*. Obtenido de Este es el municipio donde más cerveza se bebe en Colombia, ¿lo visitarías?: 1.
<https://www.teleantioquia.co/entretenimiento/este-es-el-municipio-donde-mas-cerveza-se-bebe-en-colombia-lo-visitarías-325427>
- X. Yu, Z. Q. (2013). Support vector regression for newspaper/magazine sales forecasting. *Procedia Computer Science*, vol. 17, págs. 1055-1062.
- Z. Li, X. Z. (2018). Evaluating forecasting algorithm of realistic datasets based on machine learning. *Proceedings of the 2nd International Conference on Innovation in Artificial Intelligence*, págs. 72-76.
- Z. Qi, Y. T. (2013). Cost-sensitive support vector machine for semisupervised learning. *Procedia Computer Science*, vol. 18, págs. 1684-1689.
- Z. Qi, Y. T. (2013). Robust twin support vector machine for pattern classification. *Pattern recognition*, vol. 46 n.o 1, págs. 305-316.

A. Anexo. Matrices

Este anexo presenta las matrices aplicadas durante el proceso de diagnóstico y formulación estratégica de la Escuela Colombiana de Rehabilitación (ECR). Dichas herramientas permitieron analizar de manera estructurada los factores internos y externos que influyen en la experiencia del estudiante, así como priorizar las estrategias derivadas del estudio.

- Matriz de Tendencias
- Matriz de Perfil Competitivo
- Matriz EFE – EFAS
- Matriz de Priorización Interna
- Matriz EFI – IFAS
- Análisis DOFA
- Encuestas
- Entrevistas
- Análisis
- Mapa Estratégico
- Estrategias
- Matriz de priorización
- Mapa de Experiencia

Consulta aquí: [Anexos](#)

B. Anexo. Cronograma de actividades

En este anexo se detalla el cronograma de trabajo desarrollado para la elaboración del diagnóstico organizacional y la formulación estratégica. Incluye la planificación temporal de las actividades, los responsables, los recursos requeridos y los productos esperados en cada fase del proceso.

Consulta aquí: [Anexos](#)

C. Anexo. Encuesta de Satisfacción

Con el propósito de sustentar los hallazgos presentados en el diagnóstico, este anexo incluye los resultados de la Encuesta de Satisfacción Estudiantil aplicada en la Escuela Colombiana de Rehabilitación (ECR) en marzo de 2025. La encuesta recoge percepciones relacionadas con la experiencia académica, los servicios institucionales y el acompañamiento integral al estudiante.

Consulta aquí: [Anexos](#)

D. Anexo. Encuesta de Clima Laboral (GPTW)

Este anexo presenta los resultados de la Encuesta de Clima Laboral “Great Place to Work” (GPTW) aplicada en la Escuela Colombiana de Rehabilitación (ECR) durante el año 2025. Los resultados permiten comprender la percepción del talento humano respecto al ambiente organizacional, la comunicación interna y el liderazgo, aportando una perspectiva complementaria al análisis de la experiencia institucional.

Consulta aquí: [Anexos](#)

E. Anexo. Videos Entrevistas

Este anexo presenta las entrevistas con autorización para ser grabadas, realizadas a diferentes departamentos y estudiantes de la Escuela Colombiana de Rehabilitación (ECR).

Consulta aquí: [Anexos](#)