



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE INGENIERÍA

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**“Plan estratégico para mejorar la efectividad del Centro Regional de
Capacitación-Gobierno Regional La Libertad, 2017-2018”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
INGENIERO INDUSTRIAL**

AUTOR:

Br. Rodríguez Castillo Alvaro

Asesor:

Dr. Mendoza Rivera Ricardo

Línea De Investigación

Gestión Empresarial y Productiva

Trujillo-Perú

2018

PÁGINA DEL JURADO

PRESIDENTE

Dr. Andrés Alberto Ruíz Gómez

SECRETARIO

Mg. Lucía Rosario Padilla Castro

VOCAL

Mg. Santiago Javez Valladares

DEDICATORIA

A mi Padre Celestial mi Dios por guiarme por el buen camino, brindarme las fuerzas necesarias de seguir adelante, luchando siempre por lo que quiero obtener, y sobre todo por darme y guiarme los días de mi vida.

A mi hermano Jordi una persona muy especial en mi vida; gracias por tus consejos, apoyo y motivación incondicional de seguir adelante y no dejarme vencer por los tropiezos, percances que se presentaron a lo largo de la carrera.

A mis padres Merardo y Elena por su apoyo incondicional, por sus consejos, amor, comprensión, motivación ayuda en los momentos más difíciles e importantes de mi vida, gracias por apoyarme siempre, todo esto se los dedico a ustedes mi mayor motivación.

A la memoria e inspiración eterna de mi abuelo y hermana: Alejandro Rodríguez y Jazmín Rodríguez.

A mis docentes que gracias a sus conocimientos y asesoramientos, llevé a cabo la realización de mi Tesis, además su paciencia y tiempo que me brindaron.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad César Vallejo por formarme integralmente a lo largo del desarrollo académico de mi carrera, a los docentes que con su experiencia contribuyeron al fortalecimiento de mis competencias como ingeniero y de manera muy especial a mis asesores los ingenieros Lucía Padilla Castro y Ricardo Mendoza Rivera. Por otro lado también demuestro mi particular deferencia con el Centro Regional de Capacitación – PROIND, quién me brindó la oportunidad de desarrollar mi investigación y dentro de ella especialmente a la directora Juan María del Carmen Aguilar Plasencia.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo Alvaro Rodriguez Castillo con DNI N° 76090882, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ingeniería, Escuela de Ingeniería Industrial, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Alvaro Leonardo Rodriguez Castillo

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la tesis titulada “Plan estratégico para mejorar el nivel competitivo de la empresa Factoría Santillán S.R.L en el periodo 2017-2018”, la cual contempla siete capítulos:

Capítulo I: introducción se desloga la base teórica y empírica que ayuda a dar la solución a la problemática planteada, indicando la justificación del estudio, su problema, su hipótesis y objetivos que se persiguen.

Capitulo II: Método, hace referencia al método, diseño, variables, población y muestra, así como las técnicas e instrumentos empleados y los métodos de tratamiento de datos.

Capitulo III: Contempla el resultados de los cinco objetivos, para lo cual se realizó encuestas entrevistas entre otras herramientas.

Capitulo IV al V: Contempla secuencialmente las discusiones, conclusiones de cada objetivo, donde se llegó a concluir que la aplicación de la efectividad usando el Balance General brindó una baja rotación de activos de apenas 0.45, una baja rotación de personal y un nivel de servicio al cliente del 53%.

Capítulo VI las recomendaciones pertinentes acorde al estudio.

Capítulo VII presenta el resumen de las fuentes bibliográficas usadas en base a la norma ISO 690.

Esta investigación ha sido elaborada en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo para obtener el Título Profesional de Ingeniero Industrial. Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El Autor.

INDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Matriz de Operacionalización de Variables:</i>	27
<i>Tabla 2 Balance General.</i>	34
<i>Tabla 3 Estado de Ganancias y Pérdidas</i>	36
<i>Tabla 4 Resumen de puntajes obtenidos de la encuesta a los clientes</i>	38
<i>Tabla 5 Resumen de Indicadores sobre clientes, ventas y reclamos</i>	39
<i>Tabla 6 Resumen de los valores iniciales de la variable efectividad</i>	21
<i>Tabla 7 Características de la visión</i>	42
<i>Tabla 8 Resumen análisis de la visión</i>	43
<i>Tabla 9 Características de la visión</i>	43
<i>Tabla 10 Características de la Misión</i>	44
<i>Tabla 11 Resumen análisis de la misión</i>	45
<i>Tabla 12 Características de la misión</i>	45
<i>Tabla 13 Valores actuales</i>	46
<i>Tabla 14 Lista de fortalezas y debilidades .</i>	47
<i>Tabla 15 Lista fortalezas</i>	50
<i>Tabla 16 Lista de debilidades</i>	52
<i>Tabla 17 Lista de oportunidades y amenazas</i>	54
<i>Tabla 18 Lista de oportunidades</i>	58
<i>Tabla 19 Lista de amenazas</i>	59
<i>Tabla 20: Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)</i>	60
<i>Tabla 21: Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)</i>	61
<i>Tabla 22: Matriz FODA</i>	62
<i>Tabla 23: Estrategias (FO)</i>	63
<i>Tabla 24 Estrategias (DO)</i>	64
<i>Tabla 25 Estrategias (FA)</i>	65
<i>Tabla 26 Estrategias (DA)</i>	66
<i>Tabla 27 Evaluación del matriz perfil competitivo (MPC)</i>	67
<i>Tabla 28: Matriz de Decisión Estratégica</i>	75
<i>Tabla 29: Matriz Cuantitativa de la planificación Estratégica (MCPE)</i>	77
<i>Tabla 30: Matriz RUMELT</i>	79
<i>Tabla 31: Matriz MEOLD</i>	81
<i>Tabla 32 Dimensiones de encuestas</i>	101
<i>Tabla 33 Resultado sobre la encuesta que se realizó a los clientes</i>	102
<i>Tabla 34 Resumen de resultados De cada pregunta que se realizó a los clientes..</i>	105
<i>Tabla 35 Se maneja un presupuesto Económico.</i>	106
<i>Tabla 36 Las políticas y procedimientos de control de gestión son eficaces.</i>	109

INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Organigrama</i>	33
<i>Figura 4: Matriz Peyea</i>	69
<i>Figura 2: Matriz Interna – Externas</i>	71
<i>Figura 3: Matriz de la Gran Estrategia</i>	73
<i>Figura 5: Gestión Empresarial</i>	111
<i>Figura 6: Etapas del Proceso Estratégico.</i>	111
<i>Figura 7: Proceso del planeamiento estratégico</i>	112
<i>Figura 8: Evaluación interna - externa</i>	112
<i>Figura 9: Estabilidad Económica</i>	113
<i>Figura 10: Tipos de Cambio</i>	113
<i>Figura 11: Crecimiento Económico</i>	114
<i>Figura 12: Gasto Público en Educación</i>	114
<i>Figura 13: La publicidad usada es la adecuada para cumplir los objetivos de la organización.</i>	115
<i>Figura 14: Los gerentes delegan bien su autoridad</i>	116

RESUMEN

La presente investigación titulada “Plan estratégico para mejorar la efectividad del Centro Regional de Capacitación-Gobierno Regional La Libertad, 2017-2018”, se desarrolló en base a las teorías de gestión empresarial, plan estratégico y efectividad; para lo cual se empleó un diseño descriptivo simple, aplicado a una población compuesta por todos los servidores que laboran en el Centro Regional de Capacitación. Para lo cual se aplicó la técnica de cuestionario, con el fin de conocer los diversos indicadores que ayudaron a construir las matrices que requieren el plan estratégico: MPC, MEFE, MEFI, PEYEA, MGE, MEI. Obteniendo como referencia los indicadores del Balance General se obtuvo que su retorno sobre capital invertido es de (2.75%), rotación de activos (0.45), satisfacción con el servicio (53.05), porcentaje de reclamos (28.57%), incorporación de clientes (31.25%), retención de clientes (31.25%), retención de personal clave (71.42%). Por lo que se puede concluir que a través de las matrices PEYEA Y MEI, arrojaron las estrategias de conservar y mantener la posición actual, además se debe adoptar las estrategias conservadoras que implica permanecer en las competencias básicas seguidamente objetivos y metas estratégicas.

Palabras claves: Plan estratégico y efectividad

ABSTRACT

The present qualified investigation " strategic Plan to improve the efficiency of the Regional Center of Training Regional - government The Freedom, 2017-2018 ", developed on the basis of the theories of business management, strategic plan and efficiency; for which there was used a descriptive simple design applied to a population composed by all the servants who work in the Regional Center of Training. For which the technology of questionnaire was applied, in order to know the diverse indicators that helped to construct the counterfoils that need the strategic plan: MPC, MEFE, MEFI, PEYEA, MGE, MEI. Obtaining since it indexes the indicators of the General Balance sheet there was obtained that his return on invested capital is of (2.75 %), rotation is of assets (0.45), satisfaction with the service.

Key words: strategic Plan and efficiency

I.INTRODUCCIÓN

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA

El sostenimiento continuo del crecimiento económico de la Libertad ha generado en las entidades públicas, un nivel de compromiso mayor con la población, debido a que ahora el objetivo, no es ofertar un servicio en forma individual sino en colectivo en servicio a la comunidad. En la presente, en el Perú todavía no existe un asentimiento organizado estructurado de un método de planeamiento encaminada a la fabricación de una visión compartida del posterior promovido por la Constitución, la compañía organizada y la Organización, referente cómo afrontar los grandes temas de avance y desarrollo financiero - nacional, y ecuanimidad en la disolución de los problemas álgidos, viviendo una situación casual, absorbida por el temporal plazo, ejecutando acciones emergentes descuidando la influencia a extenso aplazamiento con una perspectiva estratégica que puede conseguir resultados, cuanto a ello obligado a la inexactitud de conveniencia en la diligencia de políticas públicas, coherentes con valor agregado y alineadas con el Procedimiento de Crecimiento Estatal y este a su tiempo con la diversidad de planes existentes al interno del Régimen Natural, Administración Regionales y Locales. (Actualidad Gubernamental, 2008).

El estudio se realiza en el Centro Regional de Capacitación, órgano desconcentrado del Gobierno Regional la Libertad, de acuerdo al Artículo 173º del Reglamento de Organización y Funciones-ROF, El Centro Regional de Capacitación, es un órgano desconcentrado del Gobierno Regional La Libertad, dependiente jerárquicamente de la Gerencia General Regional.

Tiene como finalidad realizar sus acciones de capacitación especializada no solo dirigida al personal de las instituciones públicas, sino también al de las privadas especialmente en el rubro industrial, en concordancia con los lineamientos que establece el Gobierno para el proceso de modernización de la Gestión Pública, el desarrollo nacional y por ende el desarrollo regional.

En el Centro Regional de Capacitación-Gobierno Regional La Libertad se viene evidenciando una preocupante realidad como es el insuficiente número de Técnicos de mando medio para atender el crecimiento sostenido del sector productivo, manufacturero. Esta realidad de seguir así en el 2016, afectará el sostenimiento

continuo del crecimiento económico de la Libertad. Hoy nuestra PEA ocupada según grupos de edad; es de un 38% de adolescentes de 14 años que está trabajando o busca trabajo y jóvenes de 15 a 29 años que constituyen el 62%. Además de la población de 55 años a más que es el 78%, del cual el 55% de este segmento poblacional supera la edad de jubilación. Otro indicador revelador es el hecho de que la deserción escolar en esta región es 51% lo que impide a buena parte de jóvenes el poder seguir estudios superiores profesionales o técnicos.

Estas estadísticas que permiten confirmar el valioso rol que cumple el Gobierno Regional a través del Centro Regional de Capacitación Unidad de Capacitación Técnica- Proind, al brindarle a estos segmentos poblacionales la oportunidad de tecnificarse en corto tiempo para trabajar ya o crear su autoempleo a través del negocio propio, sin mayor requisito que tener voluntad de superarse.

A esta realidad vale mencionar también el hecho de que una buena parte de alumnos que a pesar de culminar sus estudios de nivel secundario, por motivos económicos no pueden continuar sus estudios superiores de 3 o 6 años; ya sea en un instituto o universidad; siendo para ellos la capacitación en oficios técnicos cortos que ofrece La Región a través del Proind, una magnífica oportunidad. Así como para el sector poblacional que siendo mayor de 55 años al jubilarse optan por aprender oficios cortos con el fin de invertir sus indemnizaciones por tiempo de servicios y así continuar estando activos, mejorando su calidad de vida.

Por otro lado, en contrapartida con el fin que fue creado el Centro Regional de Capacitación presenta una inapropiada infraestructura física, maquinaria y herramientas para atender el desarrollo óptimo de los bienes de preparación técnica y de servicio que brinda a la sociedad, con el cual busca generar fuentes de empleo y consolidar a la micro y pequeña empresa de la Región La Libertad como un sector moderno, competitivo y con apariencia en el comercio estatal e universal, fomentando el progreso calificado.

Es por ello atendiendo a esta problemática, se ha creído conveniente realizar un planeamiento estratégico para mejorar la efectividad dentro del Centro Regional de Capacitación elevando su nivel de servicio.

1.2. TRABAJOS PREVIOS RELACIONADOS AL TEMA

En la investigación de Ramos (2012) denominada “Planificación Estratégica en el Colegio Internacional Rudolf Steiner de Quito”, realizada para obtener el Grado de Maestría de Instituciones Educativas, empleando un diseño de investigación descriptivo –simple, para lo cual empleó en la investigación el focus group, las matrices EFE, EFI y FODA y por último utilizo el cuadro de mando integral. Los resultados permitieron determinar que la principal fortaleza fue la trayectoria en el mercado, oportunidad fue mercado local en crecimiento, debilidad fue la bajo innovación tecnológica y las amenazas fueron nuevos productos de caja de seguridad, el valor de la matriz EFE fue 1.75 y de la EFI fue de 2.85. Se concluyó diciendo que la realización del direccionamiento estratégico dio pautas para poder proyectar a la empresa a un escenario enfocado hacia la innovación, las satisfacciones de sus clientes, la optimización de sus operaciones y el aprovechamiento de las políticas públicas así mismo que la misión, visión, políticas y objetivos permitieron dar un panorama claro a sus trabajadores, clientes y proveedores.

En la investigación de Barceló (2009), denominada: “Diseño del Plan Estratégico 2013-2017 para mejorar la eficacia de la empresa Patricia Ramírez”, realizada para obtener el Grado de Administrador de Empresas; en la Universidad de , empleando un de Cartagena de investigación descriptiva, para lo cual empleó las matrices EFE, EFI obteniendo que en la matriz IE se tuvo en cuenta la siguiente información: el total ponderado de la matriz EFI es de 2,64 este total se sitúa en el eje “X” (horizontal) y el total ponderado de la matriz EFE para la empresa Patricia Ramírez es de 2,60 el cual es ubicado en el eje “Y” (vertical), encontrando soluciones a ella con el diagnóstico del ambiente interno y externo. Concluyendo que con la proposición salió una contradicción de la insuficiencia de negocio, observación, registro y criterio de la empresa el cual es deseado para poder alcanzar el principal interés que se ha propuesto la empresa.

En la investigación de Céspedes (2007), denominada “Plan estratégico para el instituto de Educación Superior Tecnológico Privado Red Avansys S.A.C.”, realizada para obtener el título de Administrador de Empresas; en la Universidad San Ignacio de Loyola –Lima; empleando un diseño de investigación descriptivo simple, para lo cual empleó un estudio de la efectividad obteniendo que la empresa tenía un incremento de las utilidades de S/.100,826.25 a S/.230.000.00, con un ratio de rotación de activos de 1.02 a 2.30, hubo un incremento en la satisfacción con el servicio de nivel medio con 53.05 puntos a nivel alto con 90 puntos en la encuesta de satisfacción en el servicio , encontrando soluciones a ella con los indicadores ROE Y rotación de activos. Concluyendo que las estrategias definidas contribuyen a mejorar la imagen de Avansys y como consecuencia contribuyen al incremento de las ventas en un 10%.

En la investigación de Aldave y Meniz (2005), denominada “Planeamiento estratégico y su relación con la efectividad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092”, realizada para obtener el grado de Magister en Educación; en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos –Lima, empleando un diseño de investigación cualitativo, para lo cual empleó las matrices EFE, EFI, FODA, PEYEA, BCG, MPC. Los resultados permitieron determinar que la matriz EFE fue de 2.53, EFI fue de 2.16, su resultado de la matriz PEYEA fue que la compañía se localiza en el cuadro 1 y se emplea tácticas como penetración en el mercado, desarrollo de producto, liderazgo en precios, entre otros, la matriz BCG la empresa se encontró en los productos estrella, la matriz MPC fue 1.95. Se concluyó que con el estudio de las fuerzas de Porter permito encontrar la estrategia adecuada para saber en qué posición se encontraba en la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092.

En la investigación de Castillo (2009), denominada, “Plan Estratégico para mejorar la Gestión en la Municipalidad Distrital de San Jacinto”, realizada para obtener el Grado Maestro en Ciencia Económicas; en la Universidad Nacional de Trujillo, empleando un diseño de investigación aplicada, para lo cual empleó las 9 estrategias de Pearson y el direccionamiento estratégico. Analizo que la Misión que establecieron los dueños de la empresa bajo los 9 componentes de PEARSE donde si cumplía un 33% y no cumplía un 67% luego la misma autora realizo la Misión sin una serie de preguntas y sin un comité estratégico. Asimismo, en el investigación la

tabulación de la visión actual realizada por los dueños de la empresa donde si cumplía con un 44% y no cumplía con un 56% en donde no cumplía con: la especificación del panorama de período; no tenía un alcance geográfico; no era reconocida por la mayoría de los trabajadores y no poseía ningún sentido de urgencia. Este trabajo concluyo que con el planteamiento de la visión, misión y objetivos para la empresa es fundamental ya que les permitirá visualizar la organización a largo plazo, en términos de los que quieren lograr ser ya que permitirá guiar el crecimiento de la empresa por otro lado es necesario la difusión de la visión, misión y objetivos a toda la organización con la finalidad de involucrar al personal de la empresa con los objetivos trazados.

En la investigación de Nuñez (2013), denominada “Formulación del Planeamiento Estratégico para mejorar la eficiencia y la eficacia de la Gestión en la Institución Educativa “Ingeniería” de Trujillo”, realizada para optar el Grado de Doctora en Planificación y Gestión; en la Universidad Nacional de Trujillo, empleando un diseño de investigación cuasi experimental y como principales técnicas se aplicó la entrevista, y como herramienta el cuestionario. Obteniendo como resultado que su ratio de liquidez es de 5.4 soles/año, lo cual la empresa tiene una actuación rápida a sus deudas corrientes y su rotación de es de 2.05, lo cual muestra que la empresa es muy eficiente, llegando a la conclusión que el planeamiento estratégico ha incidido de eficiencia y eficacia, y por ende en el progreso de los efectos de efectividad de la I.E. Ingeniería de Trujillo de nivel secundaria en el período 2010-2011, acorde a las investigaciones oportunas aglomeradas, calculadas y analizadas.

1.3. TEORIAS RELACIONADAS AL TEMA

El presente trabajo necesita sostenerse sobre una base teórica, la cual servirá para el análisis y diagnóstico del problema en estudio, así como también ayudará a solucionarlos. Teniendo en cuenta las variables en estudio es indispensable saber sobre ellas por ello se presentan las siguientes teorías, que ayudaran a saber más del tema.

Como primer punto es necesario saber que es una **Gestión Empresarial** se refiere a la ejecución de un proyecto o programa específico: la aplicación secuencial de las fases de planificación, organización, ejecución y control, parece obligada para contribuir a su culminación con éxito. (Ver figura 5 del anexo).

A continuación, se verán algunas técnicas de la gestión empresarial: (Francisco Perez, 2013).

- **Análisis Estratégico:** Determinar el contexto e registrar los escenarios públicos, internacionales y nacionales más probables, examinar los agentes empresariales exógenos a la organización.
- **Gestión Organizacional o Proceso Administrativo:** Concebir la preparación del trabajo próximo de la compañía y la firmeza de la habilidad y las metas u objetivos a obedecer por la compañía; constituir, establecer las funciones y ordenación necesarias para conseguir el objetivo estableciendo la supremacía y estableciendo compromiso a las personas que tendrán a su cargo estas funciones.
- **Gestión de la Tecnología de Información:** Emplear los sistemas de investigación e información intra y extra organización a todas las áreas de la organización, para adquirir decisiones adecuadas en compuesto con el hábito de internet.
- **Gestión Financiera:** Conseguir fortuna y fama al menos precio aceptable, asimismo como determinar, registrar y calcular la aplicación de las posibles finanzas de la compañía, para conseguir máximos rendimientos, llevando una conveniente investigación contable
- **Gestión de Recursos Humanos:** Investiga en aprovechar la afán de compromiso en la manera más eficaz viable preocupándose del progreso de elaboración, mantención y crecimiento del propio.
- **Gestión de Operaciones y Logística de abastecimiento y distribución:** Abastece los ingresos y servicios que irán a compensar deposiciones de los consumidores, transformando un compuesto de materias primas, mano de obra, energía, insumos, averiguación. etc. En productos finales correctamente distribuidos

- **Gestión Ambiental:** participar en establecer conocimiento referente a la insuficiencia de utilizar, en la organización, políticas de protección del medio ambiente

Para el progreso de la actual averiguación se necesita fundamentarla efectivamente, tecnológica y humanísticamente para tener un conocimiento eficiente de los componentes que intervienen en el diseño de un planeamiento estratégico para ello se tiene en cuenta que según George Steiner, dice que el **planeamiento estratégico** es una instrumento de trabajo que apoya la toma de medidas de las empresas, basado en lo que se hace hoy y al camino que se debe transitar en el futuro para acomodarse a los diversas permutas y demandas del entorno, nos dice básicamente que el concepto se refiere principalmente a la capacidad de observar, analizar y anticiparse ante las oportunidades y desafíos que se presenten, tanto de las circunstancias externas, como de la situación interna de una organización. Como los contextos de cambio son dinámicos, este proceso de igual forma vendría hacer dinámico. Por tanto, el proceso de planificación estratégica se puede referir como el progreso de una visión para el futuro de una institución. La cual debe contar con dos aspectos: representar lo que la institución tendría que ser en un futuro y establecer cómo se logrará que la institución logre alcanzar el futuro deseado. (STEINER, 2007)

De tal modo el proceso estratégico se conforma por 3 **etapas** las cuales se mencionan a continuación: etapa de la **formulación**, esta se inicia cuando se enuncian tanto la visión y la misión de la institución; las ventajas organizacionales de sus servicios que arreglaran las acciones de una empresa, la valoración de los elementos de afuera e de adentro que interceden en la empresa; en el estudio del fragmento manufacturero y la competencia; la elaboración de los objetivos principales de amplio plazo; y finalizará realizándose la elección de las estrategias que admitirán perfeccionar la competitividad de una empresa en el espacio específico y/o integral al ser implementadas, con el desenlace de alcanzar a obtener a la posición supuesta. La segunda viene hacer la **Ejecución**, la dirección estratégica está comprendida por seis fases calificadoras que están orientadas a regular y constituir las estrategias internas y externas seleccionadas. Y por último tenemos a la **Evaluación**, en esta mediante la inspección estratégica se procura

obstruir las disconformidades o huecos encontrados entre lo proyectado y lo realizado, es un período que se realiza a partir del transcurso y se conforma por tareas de inspección y arreglos al plan planteado; además es importante tener un tablero de inspección de mando para apreciar si están siendo alcanzados los justos de amplio y reducido aplazamiento. La supervisión de las magistraturas del interior y exterior son fundamentales y la toma de acciones correctoras para obstruir grietas vendría hacer el objetivo primordial para esta etapa. (D'Alessio, 2008). (Ver figura 8 del anexo).

Para Fernando D'Alessio (2008) se debe instruir con la incorporación de la visión y misión de la estructura; **la visión y misión** dan a conocer lo que una organización desea obtener en un futuro deseado, instituyen la dirección a plazo extenso y muestran el horizonte completo que revela quiénes somos, qué hacemos y a donde nos dirigimos. La misión implanta lo que va a diferenciar a la empresa de otras de la misma industria o sector y la coincidencia que gobernará a la empresa en su método. El establecer ambas debe ayudar a la empresa a no caer en el error de optar por excesivas trayectorias. En resumen, el estar indispuerto o indeciso sobre la dirección que se debe tomar, es corregido con las diversas pruebas de ir en diferentes orientaciones. Por tanto, la misión necesita de una visión estable que determine el hoy y el futuro deseado. La visión y misión deben de discurrir tres elementos importantes correspondidos con clientes: necesidades de los usuarios, grupo de clientes, tecnología y formas de producción. La misión y visión deben fortalecer a la empresa para un futuro deseado y deben ser: escuetos y breves, claras y consistentes, motivar e inculcar la responsabilidad firme de los integrantes de la empresa, así como demostrar la orientación a largo plazo. (Ver figura 6 del anexo).

El planeamiento estratégico no radica en presagiar, es decir, extrapolar las predisposiciones de los servicios presentes hacia el futuro, no es un simple afán de métodos cuantitativos para la planeación de negocios; por el contrario, exige creatividad, análisis, honestidad y un nivel de examen de conciencia. (Andía Valencia, 2007). (Ver figura 7 del anexo).

Para tener en claro el **direccionamiento estratégico** en la organización es importante conocer el contexto global y la evaluación externa, la cual se encuentra enfocada a la investigación del ambiente y estudio de la manufactura, proporcionando amenazas y oportunidades, asimismo la competencia del sector, esta debe ultimar con una lista de oportunidades que brinda el entorno las cuales se deben beneficiar, y con las amenazas que conviene ser obviadas o neutralizadas, así mismo una lista de los elementos clave para tener triunfo, consintiendo a los especialistas, sintetizar y valorar la información. (D'Alessio, 2008)

En la **formulación estratégica** de un plan estratégico se cuenta con tres etapas clásicas: de insumos (entrada), la fase de igualdad (proceso), y fase de servicios (salida), la cual vendría hacer la fase de medida del trascurso trascendental:

- La **primera (entrada)**, brinda los insumos para las dos etapas siguientes. En la cual se usan como herramientas a la **Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)**; los pasos para desplegar esta matriz son: enumerar los componentes concluyentes para el triunfo encontrados en la valoración externa, se debe contener de 10 a 20, las amenazas y oportunidades que influyen en la organización y su sector, se les estipula un peso referente a ambas desde 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante). El peso asignado da la jerarquía referente de ese componente para el triunfo de la empresa el sector donde se encuentra; para señalar si evidentemente la actual estratégica de la organización responde de bien o mal a un factor, se asigna una calificación de 1 a 4 según corresponda. La primera valoración se refiere a la organización, mientras que la valoración de la segunda está orientada en la industria. (JOHNSON, 2006). (b) Matriz del perfil competitivo (MPC), y (a) **Matriz de evaluación de factores (MEFI)** permitirá resumir y apreciar las debilidades y fortalezas en el Instituto de Formación Minera brindando una plataforma para asemejar y valorar las recomendaciones entre sí, otro de los temas importantes son los instrumentos para generar las estrategias, que involucran a los propósitos a extenso aplazamiento; los cuales corresponden contar con las características consecutivas, las cuales deben ser cuantificables, medibles, realistas, poder ser comprendidos por todos,

ser jerarquizados, retadores, alcanzables y asociables en un horizonte de tiempo; y las estrategias de acción, las cuales se catalogan en tres conjuntos: opciones y concretas, internas concretas y genéricamente externas profesionales.

El medio para la evolución de elementos centrales es realizar una enumeración de factores clave de éxito que han sido encontrados en el transcurso de valoración interna. Se debe de 10 a 20 factores en general, que cuenten con fortalezas y debilidades, así mismo se establece un peso de 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante) a cada factor. El peso establecido a un componente en particular muestra la jerarquía referente del mismo para que una organización sobresalga en el sector donde se encuentra. Muy a parte que el componente clave simbolice una fortaleza o una debilidad oculta, los componentes que se discurren que involucrarán más en el trabajo de la institución corresponden ser los que lleven los mayores pesos. (D'Alessio, 2008).

- **El período de emparejamiento**, se determina por la realización de estrategias involucrando la unión y la composición de los capitales, de las destrezas ocultas con las oportunidades y las amenazas obtenidas de los componentes externos. En esta etapa se usan:
 - **Matriz de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas**, la cual viene hacer un instrumento de evaluación situacional que provee el material requerido a la evolución de planificación estratégica, en donde se ubican las debilidades y fortalezas de la matriz EFI y amenazas y las oportunidades puestas en la matriz EFE, y, la cual después de una minuciosa reflexión se obtiene las estrategias. Para encontrar un dato o hecho en una de estas cuatro categorías existen dos criterios: primero si pertenecen a lo interno o externo de la organización y segundo si le convienen o no a la institución, las oportunidades y las amenazas son componentes que fuera de la organización los cuales no puede controlar, pero sí manejar o aprovechar. Las fortalezas y las debilidades son elementos

pertencientes a una institución que si pueden controlarse o obedecen de aquella. Se debe tener en cuenta que las fortalezas también se pueden convertir en debilidades, en el caso de cambiar la estructura del salario dejando de ser competitiva, o si se genera desmotivación en los empleados, y así continuamente. Las oportunidades son los componentes externos a la institución, lo cuales no pueden ser controlados y no dependen de esta, pero pueden ser aprovechados para adquirir ventajas competitivas. Las amenazas son todo lo externo que una organización no puede controlar, pero pueden perturbar de modo negativo y en forma notable. (ORLICH, 2012).

- **Matriz de la Posición Estratégica y la Evaluación de la Acción**, se utiliza para fijar la adecuada apariencia principal de una estructura o de sus mecanismos de profesión, cuenta con dos ejes que adoptan elementos referentes a la manufactura (permanencia del ambiente y fortaleza de la industria) y dos ejes que adoptan elementos referentes a la institución (ventaja competitiva y fortaleza financiera) en la parte de alta y baja formando un cuadro, agrupado cada uno con una compostura estratégica elemental: agresiva, conservadora, defensiva y competitiva.

Tienen diferentes posturas:

- **Postura agresiva** que se conforma por alta fortaleza financiera (FF) y alta fortaleza de la industria (FI), la cual es propia de una atractiva industria con escasa perturbación del medio, indica que la institución cuenta de una excelente competición, que logra resguardar con su posición bancaria, su elemento examinador es el ingreso de nueva competencia, las empresas que tienen este escenario tienen que sacar ventaja total a sus oportunidades, ir en busca de candidatos para ser conseguidos en su misma industria o relacionada a la misma, incrementar su colaboración en el sector y reunir peculios en los servicios

o productos que señalen una precisa y buena ventaja competitiva.

- **Postura competitiva** que se conforma por alta fortaleza de la industria (FI) y baja estabilidad del medio (EE), esta postura es propia de una atractiva manufactura, aquí la empresa cuenta con una buena competitividad en un medio respectivamente eventual, el elemento amenazante es la recinto bancaria, las instituciones que cuentan con esta situación tienen que obtener patrimonios financieros con la finalidad de acrecentar sus esfuerzos de mercadeo, cambiar la potencia de ventas, extender o perfeccionar el perfil de servicios o bienes, hacer inversión para ser productivos, minimizar costos, resguardar la ventaja competitiva en sectores de decadencia, y pretender unirse a una compañía poderosa en efectivo.
- **Postura conservadora** conformada por amplia fortaleza financiera (EF) y baja ventaja competitiva (VC), siendo esta propia de un sector industrial firme de evolución lenta, aquí un organización tiene que apuntar en obtener su permanencia financiera, el elemento crítico es la competitividad de bienes o servicios, las empresas que se encuentran en este escenario tendrían que disminuir su línea de bienes, bajar precios, centrarse en optimizar su flujo de efectivo, resguardar sus mejores productos, generar diferentes productos y apoderarse del ingreso en los mejores sectores.
- **Postura defensiva** compuesta por la mínima permanencia del ambiente (EE) y la mínima mejoría del competidor (VC), esta se conoce como un sector industrial no atractivo en donde una organización es escasa de productos y/o servicios competitivos y su fortaleza financiera, el elemento crucial es el ser competitivo, las instituciones que se encuentran en este contexto tendrían que acomodarse para retirarse del sector en

el que se encuentran, no desarrollar productos que no son productivos, disminuir costos violentamente, disminuir la capacidad instalada y minimizar inversiones. (POMALZA, y otros, 2014),

- **Matriz externa – interna (MIE)** del mismo modo es considerada como matriz de cartera porque se dibujan cada una de las particiones o bienes de la institución fijándolos en cada una de las nueve celdas en medio de dos distancias, que pertenecen a los puntajes obtenidos de las matrices EFI y EFE para cada partición. Las segmentaciones son personificadas por un círculo con capacidad correspondiente a la tasa de tributo a las ventas, y por la sección bosquejada del círculo, que pertenece a la proporción de su contribución. A diferencia de la matriz BCG, la matriz Interna-Externa al contar con los ejes ponderados de las matrices EFE y EFI, otorga una extensión para poder expresar y valorar las complicaciones de los servicios de una distribución multidivisional. La matriz IE, se conforma por dos ejes, cada uno con tres secciones, que conforman las novenas celdas. El eje x pertenece al nivel ordinario de puntajes retenidos de la matriz EFI el cual se divide en tres secciones, que hacen notar la situación principal interna de la división, de 1.0 a 1.9 representa a débil, de 2.0 a 2.9 promedio, y de 3.0 a 4.0 fuerte. El eje y, que forma parte de la categoría general de puntuaciones ponderadas de la matriz EFE, también está dividido en tres divisiones, bajo: de .0 a 1.9, medio: de 2.0 a 2.9, y alto: de 3.0 a 4.0, que hacen notar la capacidad de la organización para congregarse oportunidades y impedir amenazas. (D'Alessio, 2008),
- **Matriz de la gran estrategia (MGE)** es un instrumento el cual permite valorar y perfeccionar la selección de estrategias, consiste en evaluar dos variables: crecimiento de mercado de la empresa (lento o rápido) y perspectiva competitiva en el mismo mercado (débil o fuerte), cuando se evalúa un negocio puede ser ubicarlo en alguna de las cuatro secciones: en la sección I I, la organización cuenta con una perspectiva competitiva fuerte en un mercado de incremento

acelerado; en la sección II, cuenta con perspectiva competidora débil en un mercado de lento incremento; en la sección III, tiene perspectiva competidora frágil en un mercado de incremento pausado; y en la sección IV, cuenta con perspectiva competidora dinámica en un mercado de incremento pausado. Cada sección propone opciones de estrategias en orden llamativo con la finalidad de elegir la gran estrategia.

- La **última etapa vendría hacer la de salida**, aquí se utiliza todo lo obtenido en la etapa inicial, apreciando las estrategias obtenidas de la segunda etapa y eligiendo las más atractivas. Utilizando los instrumentos:
 - **Matriz de decisión estratégica (MDE)**, esta permite evaluar las veces que se repite una estrategia, sumando al final todas las duplicaciones y deteniendo las estrategias con más puntaje de duplicidad. Las estrategias que son detenidas, deben ser claramente definidas y no deben ser genéricas alternativas (específicas), en esta última se juntan las matrices anteriores: MFODA, MPEYEA, MBCG, MIE, y MGE pudiendo notar las remodelaciones de cada una de las estrategias.
 - **Matriz cuantitativa del planeamiento Estratégico (MCPE)**, aquí se ponderan las destrezas con el fin de dar la calificación de que tanto atractivas son en analogía a los componentes clave de éxito dando a notar de carácter objetivo que estrategias son las sobresalientes, la (MCPE) necesita de una buena intuición en base a criterio para apreciar el atractivo de las estrategias en analogía a la oportunidad, amenaza, fortaleza y debilidad. Adicional a ello se elaboran dos matrices.
 - **Matriz Rumelt**; esta ayuda filtrando en pie a cuatro razones dadas por Rumelt: 1. Consistencia, en donde la estrategia no debe contar con políticas y objetivos recíprocamente débiles. 2. Consonancia, esta señala que una estrategia tiene que dar una sugerencia presentada adecuada al ambiente exterior y a los cambios bruscos que

ocurran en este. 3. Mejoría, aquí señala que una estrategia tiene que proporcionar el mantenimiento y creación de ventajas competitivas en los procesos seleccionados de dinamismo. 4. Factibilidad, señala que las estrategias no tienen que causar un costo adicional en los capitales aprovechables ni formar más dificultades sin una salida. (D'Alessio, 2008)

Para elaborar un plan estratégico dentro de un sector público se elaborará un plan de acción, objetivos, entre otros, a continuación, se definirá los siguientes puntos mencionados anteriormente: (Andía Valencia, 2007)

- El **plan de acción** comprende las actividades, son categorías básicas sobre las que se centran la implementación estratégica, constituyendo las unidades fundamentales de asignación de recursos a fin de lograr los objetivos estratégicos. Las acciones también incluyen a los proyectos prioritarios como componentes de la estrategia (Andía Valencia, 2007)
- Los **objetivos estratégicos** son las perspectivas expectantes que se desea obtener en un tiempo futuro para llevar a cabo la misión y alcanzar la visión institucional. La audacia de los objetivos estratégicos es uno de los semblantes es uno de los aspectos de mayor aprieto en el planeamiento estratégico próspero en el sector público, por lo que se describirá menudamente su procedimiento. (Andía Valencia, 2007)

El planeamiento estratégico en las instituciones públicas del Perú está normado por el Decreto Legislativo 1088 crea el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN), Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). Foro del Acuerdo Nacional - AN, lo reconoce como instancia de concertación nacional. (Centro Regional de Planeamiento Estratégico (CERPLAN), 2012)

Bajo la supervisión del Director Nacional y el Coordinador del Proyecto, el consultor diseñó y elaboró el presente Plan Estratégico Institucional - PEI - del Gobierno Regional La Libertad 2011 -2016, en estrecha coordinación de Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial (GRPPAT) del Gobierno Regional, como un instrumento de gestión que permita

tanto a directivos como al personal del Gobierno Regional la Libertad, orientar sus decisiones y actividades para lograr los objetivos estratégicos deseados, asegurar la mayor eficacia en la consecución de las metas propuestas, así como, la mayor eficiencia en el uso de los recursos. (Centro Regional de Planeamiento Estratégico (CERPLAN), 2012)

El contenido del plan responde a las bases establecidas para la convocatoria del trabajo de consultoría, las mismas que se enmarcan en la normatividad que para tales fines existen. Por ello se siguió el siguiente modelo general de planificación: (Centro Regional de Planeamiento Estratégico (CERPLAN), 2012)

Según este modelo se parte de la Misión y de la Visión existente, para luego a base de la información secundaria, entrevista a profundidad y con la tormenta de ideas entre los participantes en los talleres hacer una evaluación de los factores internos para determinar las fortalezas y las debilidades de la institución y el análisis externos para determinar las oportunidades y los riesgos que afectan el accionar de la institución. Con esta información se vuelve a revisar la Misión y la Visión para fijarlas. (Centro Regional de Planeamiento Estratégico (CERPLAN), 2012).

El paso siguiente es la determinación de los objetivos; es decir, los logros concretos que se irán consiguiendo en los diferentes años hasta el final del horizonte temporal de la visión (año 2016 para el caso). El método más tradicional en la determinación de objetivos es el FODA, esto es la intersección entre variables internas (fortalezas y debilidades) con las variables externas (oportunidades y amenazas). Para establecer los objetivos hay que responder las preguntas pertinentes en cada cuadrante de la siguiente figura y luego darle valores numéricos para establecer la prioridades: (Centro Regional de Planeamiento Estratégico (CERPLAN), 2012).

Definidos los objetivos, es necesario fijar las respectivas Estrategias, definidas como los senderos por donde hay que transitar para cumplir los objetivos.

Todos estos aspectos el proceso ha sido netamente participativo realizándose 4 talleres para todas estas etapas con participación de profesionales de las diferentes gerencias del Gobierno Regional.

El capítulo de la Programación Multianual, que es el instrumento que operativita el plan en el mediano plazo (2011- 2016 para el presente trabajo), donde se establecen las actividades y proyectos necesarios para cumplir los objetivos, las metas anuales, los responsables, los costos y los indicadores que permiten el seguimiento periódico. Esta parte del Plan Estratégico Institucional se trabajó en forma directa con cada Gerencia o institución del Gobierno Regional. (Centro Regional de Planeamiento Estratégico (CERPLAN), 2012)

Finalmente se incluye el capítulo de evaluación y seguimiento del PEI, con la finalidad de ir monitoreando el cumplimiento del mismo y tomando decisiones oportunas para seguir la dirección que el plan establece. (Centro Regional de Planeamiento Estratégico (CERPLAN), 2012)

Por otra parte como la publicación se realiza en el régimen local es obligatorio instituir el **Índice de los Gobiernos Regionales Según La constitución N° 27867**, Constitución De Gobiernos Regionales y su modificatorias 27902 y 29053) el cual contempla:

- **Resolución (Capítulo N° 4):** Los gobiernos regionales tienen por propósito principal avivar el progreso local sistémico sostenible, promoviendo la alteración pública y privada, el oficio y certificar el proceder saturado de los derechos y la identidad de oportunidades de sus habitantes, de pacto con los planes y programas nacionales, regionales y locales de mejora.
- **Misión de los Gobiernos Regionales (Capítulo N°5):** La comisión de los regímenes locales es establecer y dirigir la comisión estatal local de responsabilidad a sus capacidades exclusivas, compartidas y delegadas, en el cuadro de las habilidades nacionales y sectoriales, para favorecer al avance general y sostenible de la localidad.

- **Desarrollo Regional (Artículo N°6):** El avance local comprende la concentración afín y enérgico de las políticas e instrumentos de progreso financiero nacional, poblacional, pedagógico y ambiental, a través de planes, programas y proyectos orientados a forjar circunstancias que permitan el desarrollo financiero pactado con la eficiente estadística, el adelanto nacional parcial y la subsistencia de los medios originarios y el cercano en el área local, encaminado hacia el adiestramiento parcial de los honorarios de hombres y mujeres e semejanza de conformidades.

- **Base Legal del Gobierno Regional de La Libertad,** Constitución 27783, Constitución de Bases de la Descentralización, establece la resolución, principios, objetivos y criterios generales del transcurso de descentralización; regula la distribución de las regiones y municipalidades; fija las competencias de los terceros niveles de régimen y determina los haberes y bienes de los gobiernos regionales y locales; y, regula las relaciones de administración en sus distintos niveles. (Establecimiento Local de Planeamiento Estratégico (CERPLAN), 2012).

Ley 27867, Ley de Los Gobiernos Regionales y sus modificatorias Leyes 27902 y 29053, establece y norma la estructura, organización, competencias y funciones de los gobiernos regionales. Define la organización democrática, descentralizada y desconcentrada del Gobierno Regional conforme a la Constitución y a la Ley de Bases de la Descentralización. (Centro Regional de Planeamiento Estratégico (CERPLAN), 2012)

Según Villa Arenas (2007) **la efectividad** es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. La Consecuencia se vincula con la producción a través de impactar en el beneficio de mayores y mejores productos (según el asunto). Este horario sirve para calcular determinados parámetros de aptitud, que toda estructura debe preestablecer y también para intervenir los despojos del transcurso y desarrollar el precio agregado.

A continuación se mostrarán las dimensiones de la efectividad en los cuales se puede ver: (Villa Arenas, 2007)

- **Eficiencia:** Se esgrime para proporcionar razonamiento del manejo de los capitales o desempeño de acciones con ambos significados: la primera, como la “proporción entre el monto de capitales utilizados y la suficiencia de capitales considerados o proyectados”, la segunda como “valor en el que se valen los medios manejados convirtiéndose en bienes”

$$ROE = \frac{\text{Resultado del ejercicio}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

$$\text{Rotación de Activos} = \frac{\text{Ventas Totales}}{\text{Activo Total}}$$

- **Eficacia:** Valora el impacto de lo que se hace del producto o servicio que prestado. No basta con producir 100% de efectividad el servicio o producto que se fija, tanto en cantidad y calidad.
 - Satisfacción con el servicio
 - Alto, Medio, Bajo
 - % Reclamos Resueltos
 - $\frac{\text{Número de reclamos resueltos}}{\text{Número de reclamos totales}} \times 100$
 - % Incorporación de nuevos clientes
 - $\frac{\text{Nº de nuevos clientes}}{\text{Nº de clientes totales}} \times 100$
 - % Clientes fidelizados
 - $\frac{\text{Clientes recurrentes}}{\text{Nº de clientes totales}} \times 100$

1.4 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Qué efecto tendrá un plan estratégico en la efectividad del Centro Regional de Capacitación –Gobierno Regional La Libertad, en el período 2017-2018.?

1.5.JUSTIFICACION DEL ESTUDIO

La presente investigación se basa en realizar un Planeamiento Estratégico para su efectividad en el Centro Regional de Capacitación, con el fin de mejorar la competitividad de esta. Los resultados de esta investigación se apoyan en las teorías del Planeamiento estratégico y de la gestión empresarial, las que son adaptadas a una realidad específica, poniendo a prueba su utilidad práctica: valiéndose de éstas para poder desarrollar la presente investigación. Presenta a su vez una justificación metodológica, pues la manera como se abordará esta investigación, servirá como referencia a otras entidades públicas e investigadoras, que buscan desarrollar un plan estratégico en el sector público, en el ramo educativo. Por ultimo presenta una justificación práctica, pues permitirá determinar cuáles son los problemas que causan la baja efectividad, mediante el estudio profundo de sus factores internos y externos del servicio de distribución con la cual podrá establecer estrategias que le permitan superar su problemática y alcanzar las metas y objetivos; la cual lleva a una utilidad económica, la presente investigación tiene como propósito efectuar una propuesta para implementar un plan estratégico que mejorará la efectividad del Centro Regional de Capacitación – Gobierno Regional La Libertad, detectando los problemas en los servicios brindados al cliente, las fallas en la atención al cliente, y, lograr con la implementación la mejoría de los procesos, logrando un ahorro significativo en costos y capturando nuevos clientes a raíz de la disminución de la competitividad.

1.6.HIPOTESIS

La implementación del plan estratégico mejorará la efectividad del Centro Regional de Capacitación –Gobierno Regional La Libertad, en el período 2017-2018.

1.7.OBJETIVOS

2.1.Objetivo general:

Desarrollar un plan estratégico para mejorar la efectividad del Centro Regional de Capacitación-Gobierno Regional La Libertad, en el período 2017-2018.

1.7.2. Objetivos específicos:

- Analizar la situación actual de la efectividad del Centro Regional de Capacitación-Gobierno Regional La Libertad
- Establecer el direccionamiento estratégico.
- Realizar el diagnóstico del ambiente interno y externo del Centro Regional de Capacitación-Gobierno Regional La Libertad.
- Formular estrategias y planes de acción del Centro Regional de Capacitación-Gobierno Regional La Libertad.

II. MARCO METODOLOGICO

2.1. TIPO DE ESTUDIO

Es un artículo afanoso, porque acomoda las plataformas hipotéticas del planeamiento estratégico y la investigación científica para poder dar solución a los problemas encontrados. A la vez también es descriptiva, porque aglomera los fundamentos tal y como son en el contexto, sin influir en ellos ni modificarlos, ya que solo se analiza su comportamiento, para a través de ellas desarrollar las matrices del planeamiento estratégico y transversal porque La información es captada en un solo tiempo.

2.2. DISEÑO DE INVESTIGACION

Descriptivo simple: pues se observa y analiza los factores necesarios para elaborar un modelo de plan estratégico que permita incrementar efectividad del Centro Regional de Capacitación- Gobierno Regional La Libertad.



Muestra Información

M: Centro Regional de Capacitación- Gobierno Regional La Libertad.

O: Representa las mediciones de diversas matrices del: planeamiento estratégico y efectividad.

2.3. VARIABLES

2.3.1 Identificación de variables

Variable Independiente Cualitativa: Plan Estratégico: Es el procedimiento por el cual los miembros de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo. (Andía Valencia, 2007) Medido a través de indicadores tales como: las matrices: MEFE, MEFI, FODA, PEYEA, BCG, MCPE, MR, MGE.

Variable Dependiente Cuantitativa: Efectividad: Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. (POMALZA, y otros, 2014). Medidos a través de eficacia y eficiencia.

2.3.2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1: Matriz de Operacionalización de Variables:

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ESCALA
Plan Estratégico	Es el recurso por el cual los miembros de una institución prevén su próximo y desarrollan los procedimientos e instrucciones necesarias para alcanzarlo. (Andía Valencia, 2007)	Direccionamiento Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Visión • Misión • Valores • Código de ética 	Nominal
		Análisis PESTEC	<ul style="list-style-type: none"> • Política, gubernamental, y legal (P). • Económica y financiera (E). • Social, cultura, y demográfica (S). • Tecnología (T) • Ecológica y ambiental (E). • Fuerzas Competitivas (C). 	Nominal
		Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)	<ul style="list-style-type: none"> • Responde muy bien • Responde bien • Responde promedio • Responde mal 	Ordinal
		Matriz FODA	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias FO • Estrategias DO • Estrategias FA • Estrategias DA 	Nominal
		Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)	<ul style="list-style-type: none"> • Fortaleza mayor • Fortaleza menor • Debilidad menor • Debilidad mayor 	Ordinal
		Matriz de la decisión estrategia (DE)	<ul style="list-style-type: none"> • Matriz FODA • Matriz PEYEA • Matriz BCG • Matriz (IE) • Matriz (GE) 	Nominal
		Matriz Boston Consulting Group (BCG)	<ul style="list-style-type: none"> • Cuadrante I (signo de interrogación) • Cuadrante II (productos estrellas) • Cuadrante III (productos vacas lecheras) • Cuadrante IV (productos perros) 	Ordinal
		Matriz de la Posición Estratégica y la Evaluación de la Acción (PEYEA)	<ul style="list-style-type: none"> • Agresiva (primer cuadrante) • Conservadora.(segundo cuadrante) • Defensiva. (tercer cuadrante) • Competitiva (cuarto cuadrante) 	Ordinal

Efectividad	Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. (POMALZA, y otros, 2014)	Eficiencia	$ROE = \frac{\text{Resultado del ejercicio}}{\text{Patrimonio}} \times 100$ $\text{Rotación de Activos} = \frac{\text{Ventas Totales}}{\text{Activo Total}}$	ordinal
		Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción con el servicio <p style="text-align: center;">Alto, Medio, Bajo</p> <ul style="list-style-type: none"> % Reclamos Resueltos $\frac{\text{Número de reclamos resueltos}}{\text{Número de reclamos totales}} \times 100$ <ul style="list-style-type: none"> % Incorporación de nuevos clientes $\frac{\text{Nº de nuevos clientes}}{\text{Nº de clientes totales}} \times 100$ <ul style="list-style-type: none"> Tasa de retención de personal clave $\frac{\text{Nº de rpersonal actual} - \text{Nº personal salió}}{\text{Nº de personal actual}} \times 100$	ordinal

Elaboración propia

2.4 POBLACION Y MUESTRA

La **población** estará conformado por todos los servidores que laboran en el Centro Regional de Capacitación, los cuales son 66 trabajadores; **la muestra** estará conformada por un comité estratégico conformado por 4 personas las cuales tiene algún cargo de responsabilidad dentro de la institución compuestos por: Directora del Centro Regional de Capacitación, Jefe Directo, Asistente académico.

El marco muestral es los registros de la planilla de Recursos Humanos del año 2017 del Centro Regional de Capacitación del Gobierno Regional La Libertad.

2.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.

- Para diagnosticar la situación actual del Centro Regional de Capacitación-Gobierno Regional La Libertad, se realizó un taller con el grupo estratégico del PROIND (responsables de cada área que cuentan con un amplio conocimiento sobre el rubro), como primer paso se procedió a llenar una encuesta (Ver formato 3 del anexo de instrumentos), validada por el juicio de tres expertos donde cada integrante del grupo reconoció las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades (matriz FODA) (Ver Formato 7 del anexo de instrumentos) que posee el Centro Regional de Capacitación, luego se procedió a debatir en grupo para llegar a una conclusión final donde todos estuvieron de acuerdo
- Para evaluar la dirección estratégica de la empresa, se realizó una encuesta (Ver formato 2 del anexo de instrumentos) validada por el juicio de tres expertos en el taller antes mencionado con el mismo grupo estratégico, en donde se mostró la visión y misión, cada integrante del grupo tuvo que identificar si poseen todos los criterios que requiere una visión y misión.
- Para realizar un análisis interno y externo del Centro Regional de Capacitación-Gobierno Regional La Libertad, se apoya con el comité estratégico en base a la metodología de la técnica Nominal; en el cual el comité estratégico decidirá los factores internos y externos apoyados con fuentes de información internos de la organización como de aspectos externos a ella, luego procederá a ponderarlas para registrarlas en las matrices MEFE Y MEFI (Ver formato 1 y 3 del anexo de formatos).
- Establecer objetivos, metas, estrategias y un plan de acción, la cual se empleó la herramienta de las matrices PEYEA (Ver formato 4 del anexo de formatos) donde se registra y se plasman los objetivos con mayor impacto para la organización para luego pasarlos a definirlos.

2.6 MÉTODOS DE ANÁLISIS:

El procedimiento que se utilizó para el análisis de datos es de acuerdo a la naturaleza de los datos y del procedimiento del planeamiento estratégico tabulando solo su promedio y porcentaje registrando cada uno en las matrices del planeamiento estratégico.

2.7 ASPECTOS ÉTICOS:

El indagador se implica a venerar la confianza de los efectos y la seguridad de los antecedentes que van hacer proveídos por el Gobierno Regional La Libertad en dicho trabajo de investigación.

III. RESULTADOS

3.1 Analizar la situación actual de la efectividad del Centro Regional de Capacitación-Gobierno Regional La Libertad

Generalidades:

- Razón Social: Centro Regional de Capacitación
- Ubicación: Av. España No 1800 – Cercado Trujillo
- Sector: Terciario (servicios)
- Rubro: Educación
- Su número de RUC es: 20440374248

PROIND es una sección de perfil de la Gerencia Regional del Centro de capacitación, nació como un proyecto especial fruto del acuerdo de la contribución práctica entre el Gobierno Peruano y la República Federal Alemana.

Fue creado para fomentar y desarrollar la pequeña industria con la intención de generar más fuentes de trabajo. Apoyar al pequeño empresario a mejorar su producción, productividad y calidad de sus productos.

Hoy su labor está centrada principalmente en brindar servicios de capacitación en oficios técnicos cortos, enseñando a adquirir capacidades, habilidades y destrezas a la población interesada de ambos géneros, edad y condición socioeconómica

Organigrama de la empresa

El Centro Regional de Capacitación está organizado por tres órganos:

Órganos de Dirección: el cual lo conforma la Dirección General.

Órganos de Coordinación: que lo conforma; Coordinador académico

Órganos de Apoyo: quien viene hacer el secretario

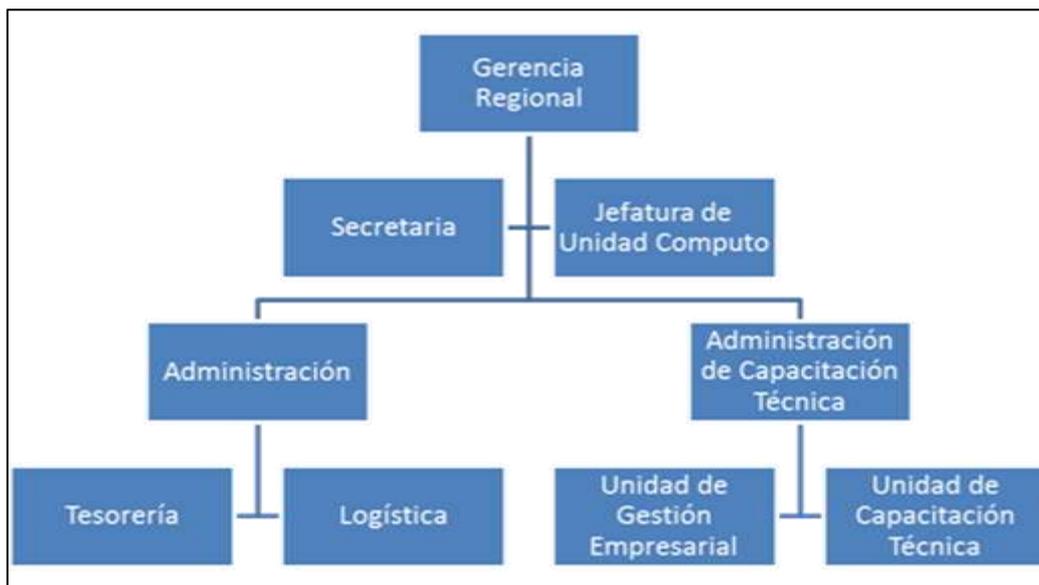


Figura 1 Organigrama de la oficina de Capacitación de PROIND, Trujillo 2017.

Fuente: Planeamiento Estratégico 2011-2016 de la oficina de Capacitación de PROIND.

Nivel de la situación actual de la efectividad del Centro Regional de Capacitación 2017.

3.1.1.1. Balance General. Se presenta el balance general que muestra la situación patrimonial de la empresa y servirá de fuente de información para el cálculo de los diversos indicadores de gestión para determinar la efectividad del Centro Regional de Capacitación.

Tabla 2: Balance General Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

Centro Regional de Capacitación- PROIND	
Balance General del 01/01/2016 - 31/12/2016	
Expresado en Nuevos Soles	
ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos	296 794.40
Valores Negociables	38.60
Cuentas por cobrar	105 312.30
Menos: Provisión cobranza dudosa	24 905.70
Otras Ctas. Por Cobrar	115 322.30
Menos: Provisión Cobranza Dudosa	37 768.60
Existencias	189 332.50
Menos: Provisión desva. De existencias	182.90
Gastos Pagados por Anticipado	113 497.30
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	757 440.20
ACTIVO NO CORRIENTE	
Cuentas por cobrar a Largo Plazo	37 344.70
Menos: Provisión Cobranza Dudosa	36 802.70
Otras Ctas. Por cobrar a Largo Plazo	491 868.30
Menos: Provisión Cobranza Dudosa	285 815.00
Inversiones	1 290.90
Inmuebles, Maquinarias y Equipo	8 007 337.90
Menos: Depreciación Acumulada	1 459 968.00
Infraestructura Pública	9 614 458.60
Menos: Depreciación Acumulada	3 561 280.50
Otras Ctas. Del Activo	673 868.70
Menos: Amortización y Agotamiento	109 739.70
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	13 372 583.20
TOTAL ACTIVO	14 130 023.40
Cuentas de Orden	13 456 977.70
PASIVO Y PATRIMONIO	
PASIVO CORRIENTE	
Obligaciones Tesoro Público	130 851.70
Sobregiros Bancarios	58.00
Cuentas por Pagar	96 376.00
Parte Cte. Deudas a Largo Plazo	2 727.20
Otras Ctas. del Pasivo	60 856.10
TOTAL PASIVO CORRIENTE	291 069.00
PASIVO NO CORRIENTE	
Deudas a Largo Plazo	12 041.90

Provisión para Beneficios Sociales	708 215.20
Ingresos Diferidos	361 896.90
Otras Ctas. Del Pasivo	1 168.60
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	1 083 312.60
TOTAL PASIVO	1 374 381.60
Patrimonio	
Hacienda Nacional	47 639 231.30
Hacienda Nacional Adicional	313 008.30
Resultados Acumulados	35 196 397.30
TOTAL PATRIMONIO	12 755 641.80
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	14 130 023.40
Cuentas de Orden	13 456 977.70

Fuente: Planeamiento Estratégico 2011-2016 de la oficina de Capacitación De PROIND.

3.1.1.2. Estado de ganancias y pérdidas

Se muestra el estado de ganancias y pérdidas de la empresa y servirá de fuente de información para el cálculo de los diversos indicadores de gestión para determinar la efectividad del Centro Regional de Capacitación.

Tabla 3: Estado de Ganancias y Pérdidas Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS POR FUNCIÓN	
DEL 01/01/2016 - 31/12/2016	
Expresado en Nuevos Soles	
CUENTA	IMPORTE
Ventas	40 062.30
Menos: Liber. Inc. Y Dev. Tributarias	89.80
Ingresos no Tributarios	622 092.80
Transferencias Corrientes Recibidas	5 814 235.20
VENTAS NETAS	6 476 300.50
COSTOS Y GASTOS	
Costo de Ventas	75 381.50
Gastos Administrativos	592 784.40
Gastos de Personal	4 095 546.20
Provisiones del ejercicio	1 597 598.20
TOTAL COSTOS Y GASTOS	63 613 103.00
RESULTADO OPERACIONAL	1 149 902.00
OTRO INGRESOS Y GASTOS	
Ingresos Financieros	8 171.90
Ingresos Diversos de Gestión	7 605.10
Gastos Div. De Gestión y Subv. Otorgadas	654 262.00
Gastos Financieros	1 065.70
Transferencias Ctes. Otorgadas	9 415.90
Ingresos Extraordinarios	80 052.90
Gastos Extraordinarios	126 355.50
Ingresos de Ejercicios Anteriores	136 572.40
Gastos de Ejercicios Anteriores	188 735.10
TOTAL OTROS INGRESOS Y GASTOS	768 558.80
RESULT. DEL EJERCICIO SUPERAVIT (déficit)	653 568.60

Fuente: Planeamiento Estratégico 2011-2016 de la oficina de Capacitación de PROIND

3.1.1.3. Efectividad

La efectividad se midió según las dimensiones establecidas en el cuadro de operacionalización de variables:

<ul style="list-style-type: none">• <i>Eficiencia</i>	<ul style="list-style-type: none">• Retorno sobre el capital invertido• Utilidades• Rotación de activos
<ul style="list-style-type: none">• <i>Eficacia</i>	<ul style="list-style-type: none">• Satisfacción con el servicio• Porcentaje de reclamos resueltos• Incorporación y retención de clientes

Eficiencia

Retorno sobre el capital invertido (ROE)

Este indicador muestra la eficiencia en el uso de los recursos de la empresa, pues calcula cuanta utilidad se ha generado a partir de los recursos con los que el Centro Regional de Capacitación cuenta.

La información para calcular el ROE se obtiene de los estados financieros de la empresa:

$$ROE = \frac{\text{Resultado Acumulado}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

$$ROE = \frac{35\,196\,597.8 \text{ soles/año}}{12\,755\,641.8 \text{ soles/año}} \times 100$$

$$ROE = 2.75 \%$$

De acuerdo al resultado obtenido se puede decir que por cada 100 soles invertidos en el negocio, ya sea por gastos en afiches publicitarios, instalaciones de programas, etc., se obtiene en un año una utilidad de S/. 2.75.

La tasa promedio que se ofrece para depósitos a plazo fijo en el mercado financiero peruano es del 4 %; por tanto el negocio está brindando una rentabilidad inferior, por lo que puede incrementarse mejorando su gestión.

Rotación de Activos

Este indicador nos permite identificar falencias e implementar mejoras conducentes a maximizar la utilización de los recursos de la empresa.

Se define en la siguiente fórmula:

$$\text{Rotación de Activos} = \frac{\text{Ventas Totales}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Rotación de Activos} = \frac{6,476,300.50 \text{ soles/año}}{14,130,023.40 \text{ soles/año}}$$

$$\text{Rotación de Activos} = 0.45 \text{ soles/año}$$

De acuerdo al resultado obtenido se puede decir que el total de los activos de la empresa se materializan en ventas a razón de 0.45 veces al año. Este indicador muestra que la empresa no es muy eficiente en el uso de sus recursos.

Eficacia

Satisfacción con el Servicio

De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada a la muestra de clientes actuales, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 4: Resumen de puntajes obtenidos de la encuesta a los clientes del Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

CATEGORÍAS	PUNTAJE	NIVEL
Dimensiones de Confiabilidad	13.29	Medio
Dimensiones de Responsabilidad	6.59	Medio
Dimensiones de Seguridad	13.61	Medio
Dimensiones de Empatía	10.52	Alto
Dimensiones de Fidelización	9.05	Medio
Calidad de Servicio	53.05	Medio

Fuente: Anexo Tabla 34: Resultados de la encuesta aplicada a los clientes del Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

Tabla 5: Resumen de Indicadores sobre clientes, ventas y reclamos del Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017.

INDICADORES	VALORES
N° clientes en el 2016	1600
N° clientes nuevos en el 2016	500
% Clientes nuevos en 2016	31%
N° Clientes fidelizados que ingresaron en ejercicios anteriores	1100
N° clientes fidelizados que ingresaron en el 2016	180
% clientes fidelizados	80%
Ventas x Cliente anual (PROMEDIO)	60
N° Ventas Anuales 2016	395
Total de Reclamos 2016	35
% Reclamos 2016	0.14
Reclamos Resueltos 2016	10
% Reclamos Resueltos 2016	0.28
N° Personal en planilla a Dic. 2016	7
N° personal que salió de la Empresa en el año 2016	2

Fuente: Referencias históricas del Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

Porcentaje de Reclamos Resueltos:

En el año 2016 se realizaron 395 ventas a un total de 1600 alumnos, del total de las ventas se presentaron 35 reclamos (14% del total de las ventas); de los cuales 10 fueron reclamos resueltos satisfactoriamente.

Los reclamos resueltos mayormente fueron referidos a errores en los certificados que entrega el CRC- Proind a los alumnos, algunas veces por las demoras de los profesores al llegar a las clases, mientras que los reclamos no resueltos mayormente corresponden a la demora de entrega de los certificados.

$$\% \text{ Reclamos resueltos} = \frac{N^{\circ} \text{ de reclamos resueltos}}{N^{\circ} \text{ de reclamos totales}}$$

$$\% \text{ Reclamos resueltos} = \frac{10 \text{ reclamos resueltos/año}}{35 \text{ reclamos totales/año}}$$

$$\% \text{ Reclamos resueltos} = 28.57\%$$

Incorporación de nuevos clientes

En el año 2016 se atendió a 1600 alumnos, de los cuáles 500 de estos, corresponden a alumnos que realizaron su primera adquisición en los cursos que se dictan en el CRC – PROIND; los 1100 alumnos restantes ya habían adquirido algunos cursos años anteriores.

Existen alumnos que adquieren varios cursos solamente dos o más veces al año, como también existen clientes que adquieren solamente un curso, siendo el número de compras por cliente promedio de 60 durante el año 2016.

$$\% \text{ Incorporación de nuevos clientes} = \frac{N^{\circ} \text{ de nuevos clientes}}{N^{\circ} \text{ de clientes totales}} \times 100$$

$$\% \text{ Incorporación de nuevos clientes} = \frac{500}{1600} \times 100$$

$$\% \text{ Incorporación de nuevos clientes} = 31.25\%$$

% Retención de Personal Clave

En el CRC – Proind se considera personal clave tanto al personal de dirección como al personal técnico y administrativo, puesto que el factor aprendizaje es alto, se requiere por lo menos de un año para que el personal operativo adquiera las destrezas necesarias para lograr un trabajo eficiente y seguro.

N° Personal en planilla a diciembre 2016: 7

N° personal que salió de la Empresa en el año 2016: 2

$$\text{Tasa de Retención de Personal} = \frac{N^{\circ} \text{ de personal actual} - N^{\circ} \text{ personal salió}}{N^{\circ} \text{ de personal actual}} \times 100$$

$$\text{Tasa de Retención de Personal} = \frac{7 \text{ personales actuales} - 2 \text{ personles que renunciaron}}{7 \text{ personales actuales}} \times 100$$

$$\text{Tasa de Retención de Personal} = 71.42\%$$

Tabla 6: Resumen de los valores iniciales de la variable efectividad del Centro Regional de Capacitación, PROIND, Trujillo 2017

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	VALORES
Efectividad en el CRC- Proind	EFICIENCIA	Retorno sobre el capital invertido	2.75%
		Rotación de Activos	0.45
	EFICACIA	Satisfacción con el servicio	53.05 = Nivel Medio
		Porcentaje de Reclamos Resueltos	28.57%
		Incorporación de clientes	31.25%
		Retención de personal clave	71.42%

Fuente: Resultados del análisis de las dimensiones de la segunda Variable Del Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

3.2 Establecer el direccionamiento estratégico.

En la evaluación y rediseño de la dirección estratégica de la empresa, se realizó la evaluación de la visión, misión y valores en cada una de sus matrices Cada integrante del mismo comité estratégico identificó si poseen todos los criterios que requieren una visión, misión y valores. Luego se procedió a reformular en caso necesario cada uno de ellos, quedando validado en un acta donde firmaron todos los que conforman el comité del grupo estratégico.

Visión actual:

“Promover una cultura por la capacitación y adiestramiento y cambio de actitud de los servidores públicos y privados, así como contribuir a la organización, desarrollo y fortalecimiento empresarial de la MYPES del ámbito regional, brindando servicios eficientes en capacitación y asistencia técnica, contribuyendo a la generación de nuevas MYPES y a la dinamización del empleo e ingresos en la región, basado en una adecuada cultura organizacional” (Centro Regional de Capacitación PROIND, Trujillo, 2017)

Según el autor D’Alessio en su libro “El proceso estratégico un enfoque de gerencia” expresa que para elaborar la visión de una empresa debe poseer las siguientes características.

Tabla 7: Características de la visión, Centro Regional de Capacitación PROIND, Trujillo 2017.

	CARACTERÍSTICAS	OBSERVACIONES
VISIÓN	1.- Sencillo, claro y descifrable.	No es simple y no puede ser comprendida por los trabajadores de la empresa
	2.- Ambiciosa, convincente y realista	Si es ambiciosa, es concluyente y es acertado.
	3.- Definida en un espacio de periodo que apruebe las variaciones.	No tiene definido un horizonte de tiempo en la visión estable actualmente por la empresa.
	4.- Proyectada a un alcance geográfico	La visión actual del Centro Regional de Capacitación no tiene un alcance geográfico proyectado.
	5.- Conocida por todos	La visión actual del Centro Regional de Capacitación es conocida casi por el 35% de los trabajadores, mayormente los trabajadores del área de Gestión Empresarial, y el 65% de los trabajadores restantes no tienen conocimiento del área.
	6.- Mencionada de tal modo que apruebe crear un sentido de exigencia	La actual visión de la empresa no crea un conocimiento de obligación.
	7.- Una imagen templada próspera de adonde desea ir la empresa.	No tiene una idea clara hacia donde desea ir el Centro Regional de Capacitación.
	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	29%

Fuente: (D' ALESSIO, 2008) "El proceso estratégico un enfoque de gerencia"

Interpretación: como se aprecia en la tabla N°3 la visión actual de la empresa si cumple con un 29% de lo que se refiere a las características de una visión mientras que 71% no cumple es por esto que se propone la elaboración de una nueva visión.

Elaboración de nueva visión: para determinar de la visión de la empresa realizó una entrevista a los miembros del comité estratégico.

Tabla 8: Resumen análisis de la visión, Centro Regional de Capacitación PROIND, Trujillo 2017

INTERROGANTES DE LA VISIÓN	COMPENDIO RESPUESTAS COMITÉ ESTRATÉGICO
1.- ¿Qué tipo de empresa deseamos ser? ¿Cómo queremos ser percibidos?	Una Unidad Orgánica líder en atender la demanda laboral técnico-normativa del emergente mercado empresarial en la región La Libertad siendo percibidos como una unidad orgánica estructurada de capacitación técnica que coadyuve a la inserción y reinserción laboral, para elevar la productividad en el puesto de trabajo.
2.- ¿Cuál debe ser nuestro aporte para la colectividad en materia de responsabilidad social?	Tener un buen trato con los clientes; contribuyendo a formular proyectos de capacitación, promoción y difusión, cumpliendo con las expectativas de nuestros clientes las cuáles se les ofrece nuestros servicios.

Fuente: Comité estratégico centro Regional de Capacitación 2017.

Propuesta de la nueva visión: “Para el 2021 ser una Unidad Orgánica líder en atender la demanda laboral técnico-normativa del emergente mercado empresarial de la Región La Libertad orientada a la capacitación técnica de los cursos técnicos y cumpliendo las expectativas de nuestros clientes las cuáles se les ofrece nuestros servicios.

Tabla 9: Características de la visión propuesta al Centro Regional de Capacitación PROIND, Trujillo 2017.

	CARACTERÍSTICAS	OBSERVACIONES
VISION	1.- Simple, clara y comprensible	Si es simple, clara y puede ser comprendida por los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.
	2.- Afanosa, concluyente y es acertado.	Si es afanosa, concluyente y es acertado.
	3.- Determinada en un espacio de período que admita los cambios	Si tiene definido un horizonte de tiempo en la visión propuesta.
	4.- Programada a un trayecto geográfico.	La visión que se propuso si tiene un trayecto geográfico proyectado
	5.- Conocida por todos	Si va a lograrse ser conocida por todos los trabajadores del Gobierno Regional La Libertad.
	6.- Expresada de tal modo que permita establecer un expresivo de diligencia.	La posición que se propuso si crea un expresivo de obligación.
	7.- Una idea clara desarrollada de adonde desea ir la empresa	La visión que se propuso si tiene una idea clara hacia donde desea ir la empresa
	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	100%

Fuente: (D'Alessio, 2008)“El proceso estratégico un enfoque de gerencia”

Misión actual:

“Ser la mejor unidad orgánica del Gobierno Regional de La Libertad, integrado por personas comprometidas con una gestión eficiente y transparente, promoviendo el avance y competitividad de las MYPES en nuestra región, basado en una comisión por consecuencias, liderando el progreso general y razonable del departamento”. (Centro Regional de Capacitación PROIND Trujillo, 2017)

Según el autor D’Alessio en su libro “El proceso estratégico un enfoque de gerencia” nos dice que para elaborar la Misión de una empresa debe de tener las siguientes características:

Tabla 10: Características de la Misión Centro Regional de Capacitación PROIND Trujillo 2017

	CARACTERÍSTICAS	OBSERVACIONES
Misión	1.- Definir lo que es la organización.	La misión que actualmente tiene el Centro Regional de Capacitación si tiene definido lo que es en sí.
	2.- Precisar como aspira utilizar a la agrupación vinculada.	No define bien como ofrecer a la sociedad.
	3.- Ser lo competentemente extensa para consentir el incremento imaginativo.	Si es lo justamente extensa para aprobar el incremento imaginativo.
	4.- Desempatar a la estructura de todas las demás.	No se expresa con claridad porque existen personales con bajo eficiencia y rendimiento.
	5.- Ser indicada con albor para ser ilustrada por todos.	No es mencionada con albor y no es comprendido por todos los trabajadores de la empresa.
	6.- Genera ingenuidad de la estructura en aquellos que la lean.	Si genera credibilidad en los que lo lean.
	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	50%

Fuente: (D' ALESSIO, 2008) “El proceso estratégico un enfoque de gerencia”

Interpretación: La Misión actual de la empresa si cumple con un 50% de lo que se refiere a las características de una misión es por esto que se propone la elaboración de una nueva misión.

Elaboración de la nueva misión: para determinar la propuesta de la misión de la empresa se realizó una encuesta a los representantes del comité estratégico de la empresa

Tabla 11: Resumen análisis de la misión Centro Regional de Capacitación PROIND Trujillo 2017

PREGUNTAS MISIÓN	COMPENDIO RESPUESTAS COMITÉ ESTRATÉGICO
¿Quiénes Somos?	Somos una empresa de ámbito regional dedicado la prestación de servicios de capacitación, asesoría, información técnica y los servicios productivos.
¿Cuáles son los servicios o bienes que la compañía ofrece?	Ofrecen servicios de capacitación en cursos técnicos cortos y seminarios (gratuitos).
¿Dónde compete geográficamente la empresa?	En el mercado industrial de la región La Libertad.
¿Se localiza la empresa en un contexto de supervivencia, crecimiento o rentabilidad?	La empresa actualmente se encuentra en constante crecimiento.

Fuente: Comité estratégico Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo

Propuesta de la nueva Misión: “Somos una Unidad de Capacitación Técnica estructurada, que brinda servicios de capacitación en cursos técnicos cortos, desarrollando capacidades de los recursos humanos en la población en general.

Tabla 12: Características de la misión propuesta al Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

	CARACTERÍSTICAS	OBSERVACIONES
Misión	1.- definir lo que es la organización.	En la misión propuesta si define lo que es la empresa.
	2.- Definir como anhela utilizar a la entidad respectiva.	Si define como ansía a utilizar a la corporación.
	3.- ser lo justamente desarrollada para admitir el incremento creativo.	Si es lo adecuadamente desarrollada para acceder el incremento creativo.
	4.- Diversificar a la formación de todos los restantes.	Si existe una discrepancia entre las organizaciones.
	5.- Ser mencionada con albor para ser ilustrada por todos.	Si es mencionada con albor y es ilustrada por todos los de mano de obra de la compañía.
	6.- Compone ingenuidad de la formación en aquellos que la examinen.	Si pretende ingenuidad en lo que la averiguan.
	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	100%

Fuente: (D' ALESSIO, 2008) “El proceso estratégico un enfoque de gerencia.

Valores del Centro Regional de Capacitación:

Los valores actuales de la empresa en estudio son:

Tabla 13: Valores actuales del Centro Regional de Capacitación, Proind, 2017

VALORES	DESCRIPCIÓN
Calidad	Búsqueda de la excelencia
Liderazgo	Esforzarse en dar forma a un futuro mejor
Trabajo en equipo	Es trabajar en equipo para poder lograr un objetivo que se atrasado
Puntualidad	Cumplir con una tarea que se nos encomienda y para así satisfacer la obligación que se nos encomienda para así lograr presentar antes del plazo establecido la tarea encomendada
Lealtad	Estando obligados a actuar de una manera íntegra, fiel, franca y objetiva con relación a todos las partes interesadas
Responsabilidad	Que cada uno de los trabajadores de la empresa sea puntual y con los compromisos que se le pida
Disciplina	buscando obtener proyectos más ordenados y mejora de resultados
Eficacia	Buscando agregar valor agregado a todo lo que se hace, enfocando en la sustentabilidad de nuestros productos, servicios y procesos
Excelencia	Valor el cual refleja la búsqueda constante de obtener buenos resultados asimismo al personal idóneo para brindar un servicio de calidad
Trato al cliente	Inculcar un buen trato al cliente
Eficiencia	Orientar a los resultados, superar las probabilidades de los superiores y de nuestros compañeros de trabajo

Fuente: Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo

3.3 ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO

3.3.1. Lista de fortalezas y debilidades del Centro Regional de Capacitación-Gobierno Regional La Libertad.

Tabla 14: Lista de fortalezas y debilidades del Centro Regional de Capacitación, Proind, 2017.

PREGUNTAS FORTALEZAS DEBILIDADES	Comité Estratégico						TOTAL	
	Miembro 1		Miembro 2		Miembro 3		L	
	F	D	F	D	F	D	F	D
Administración								
¿Se desarrolla un proceso de planeamiento estratégico?		8		6		8		22
¿Es adecuada la estructura de la organización?	8		6		5		19	
¿Los administradores autorizan bien la potestad?	9		6		7		22	
¿La situación de labor y el ambiente de la gerencia son excelente?	8		6		5		19	
¿Las dimensiones de protección e saneamiento industrial se aprueban?	5		8		6		19	
¿La organización utiliza nociones de gestión estratégica?	5		9		6		20	
¿Los administradores han comprobado su contenido gerencial y liderazgo?	5		6		8		19	
¿Las representaciones y detalles de los lugares son albúminas?	4		9		7		20	
¿Se tienen una perspectiva, gestión, e imparciales inestimables señalados?		5		5		8		18
Marketing								
¿La aportación de compradores se ha aumentado?	8		8		6		2	2
¿Está bien estructurada la distribución entre sus competivos?	6		8		6		2	0
¿La distribución despliega averiguación de empresas?		8		8		6		22
¿La eficacia de los servicios y la prestación al mercado son caritativos?	6		5		8		1	9
¿La potencia de comercializaciones es eficaz y eficiente?	6		5		6		1	7
¿Los costos de los bienes y productos de la empresa son apropiados?	5		6		6		1	7
¿Es la radiodifusión la oportuna para recuperar los imparciales de la distribución?	8		8		7		2	3
¿La organización es soberanamente competidor?		9		5		8		22
¿Son seguros el marketing, la planeación y el presupuesto?	8		5		5		1	8
¿La organización posee una experiencia positiva de avance y radiodifusión?	7		4		8		1	9
Operaciones								

¿La organización está comercializada fecundamente?	7		8		8		2 3	
¿La técnica usada en los métodos es de calidad?		7		8		7		22
¿Son eficientes las estrategias y operaciones de registro de gestión?		7		7		8		22
¿Son eficientes las estrategias y operaciones de registro de calidad?	6		9		4		1 9	
¿Son eficientes las estrategias y operaciones de registro de costos?	6		7		4		1 7	
¿Se siguen estándares de trabajo internacionales?		6		7		5		18
¿Se manipula una hipótesis de instrucciones?		6		7		9		22
Finanzas								
¿Son oportunos y de prestación los períodos financieros que se usan?	5		6		7		1 8	
¿Puede la organización conseguir el capital que pretende a corto plazo?		6		8		4		18
¿Los repertorios económicos son mejores que los del promedio de la empresa?		7		5		9		21
¿Es buena la estructura de capital?	8		5		7		2 0	
¿Son sensatas las tácticas de suspensión de ganancias?		8		4		9		21
¿Es inmejorable la realidad de endeudamiento de la empresa?		8		6		7		21
Recursos Humanos								
¿Se conoce la disponibilidad actual de personal?	7		5		8		2 0	
¿Se cuenta con una política de incentivos?	7		4		9		2 0	
¿Se tiene noción del tempero y conocimiento organizacional? ¿Se calculan constantemente?		4		8		6		18
¿Se cuenta con una estrategia de negociaciones y exoneraciones?	6		7		7		2 0	
¿Se calcula con una estrategia de capacitación y entrenamiento?	6		5		7		1 8	
¿Se calcula con una estrategia de observación de inasistencia y exactitud?	7		8		8		2 3	
¿Se calcula con una capacidad de limpieza y servicio manufacturera?	8		8		5		2 1	
¿Se calcula con acciones de coaching y proposición?		5		9		4		18
¿Se calcula los volúmenes propios de todo el personal?	8		4		6		1 8	
¿Se calcula las formas de medida de los empleados que toman disposiciones?	4		4		4		1 2	
Información y Comunicaciones								
¿Se cuenta con un régimen de soporte a la adquisición de medidas?	8		6		7		2 1	
¿Está todo el personal acostumbrado con el uso de los métodos de investigación y avisos?		5		6		4		15
¿Los sistemas de seguridad son eficientes?	5		6		7		1 8	
¿La dirección de los regímenes de averiguación y avisos es beneficiosa?	4		7		6		1 7	

¿El sistema y la data están actualizados permanentemente?	3		5		4		1 2	
¿Se actualizan estos sistemas frecuentemente?		5		5		5		15
¿La gestión de cálculo y avisos detallan con la práctica necesaria?		8		5		5		18
¿Se educa y ejercita continuamente al conjunto de averiguación y avisos?		9		4		2		15
¿Se manipula un cálculo de investigación y avisos?		6		6		3		15
Tecnología								
¿Cuenta la distribución con contenidos de averiguación y mejora?		2		1		5		8
¿Los conocimientos empleados detallan con el soporte científico?	4		3		4		11	
¿Existen hábitos y métodos de punta beneficiosa en la estructura?		4		3		5		12
¿Los productos y procesos son tecnológicamente competitivos?	8		7		5		20	
¿Se establecen los capitales obligatorios para desdoblarse esta acción?	5		4		8		17	
¿Se delega y ejercita continuamente al conjunto de métodos e indagación y avance?		8		5		7		20
¿Se manipula un cálculo de métodos e indagación y avance?		8		6		5		19
¿Son estas acciones beneficiosas y favorecen al avance de la estructura?	5		1		5		11	
¿Esta acción está constituida eficiente a la formación y se la imagina principal en los métodos?	7		2		2		11	
¿La gestión y funcionarios de métodos e indagación y progreso recitan con la práctica privada?		4		2		2		8

Fuente: Comité estratégico Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

Tabla 15: Lista fortalezas del Centro Regional de Capacitación, Proind, 2017.

FORTALEZAS	Frecuencia	Frecuencia Relativa Acumulada	80-20	Frecuencia Relativa
La radiodifusión usada la oportuna para recuperar los objetivos de la	23	3%	80%	3%
La organización está comercializada fecundamente	23	6%	80%	3%
Se calcula con una estrategia de observación de inasistencia y exactitud	23	9%	80%	3%
Los administradores autorizan bien la potestad	22	12%	80%	3%
La aportación de compradores se ha aumentado	22	15%	80%	3%
La gestión y delegados de procedimientos cuentan con la práctica privada.	22	18%	80%	3%
La gestión y delegados de economías y balance cuentan con la habilidad.	21	21%	80%	3%
Se calcula con una capacidad de limpieza y servicio manufacturera	21	24%	80%	3%
Se cuenta con un régimen de sustentáculo a la adquisición de disposiciones.	21	27%	80%	3%
Los productos y procesos son tecnológicamente competitivos	20	30%	80%	2%
La organización utiliza nociones de gestión estratégica	20	33%	80%	2%
Las representaciones y detalles de los lugares son albúminas	20	35%	80%	2%
Está bien estructurada la distribución entre sus competitivos	19	38%	80%	2%
Es buena la estructura de capital	20	41%	80%	2%
Se conoce la disponibilidad actual de personal	20	43%	80%	2%
Se cuenta con una política de incentivos	20	46%	80%	2%
Se cuenta con una estrategia de negociaciones y exoneraciones	20	49%	80%	2%
Se calcula con un régimen de soporte a la adquisición de medidas	20	52%	80%	2%
Es adecuada la estructura de la organización	19	54%	80%	2%
La situación de labor y el ambiente de la gerencia son excelente	19	57%	80%	2%
Las dimensiones de protección e saneamiento industrial se aprueban	19	59%	80%	2%
Los administradores han comprobado su contenido gerencial y liderazgo	19	62%	80%	2%
La eficacia de los servicios y la prestación al mercado son caritativos	19	64%	80%	2%
La organización posee una experiencia positiva de avance y radiodifusión	19	67%	80%	2%
Son eficientes las estrategias y operaciones de registro de calidad	19	70%	80%	2%
Son seguros el marketing, la planeación y el presupuesto	18	72%	80%	2%
Son oportunos y de prestación los períodos financieros que se usan	18	75%	80%	2%
Se calcula con una estrategia de capacitación y entrenamiento	18	77%	80%	2%
Se calcula los volúmenes propios de todo el personal	18	80%	80%	2%
Los sistemas de seguridad son eficientes	17	82%	80%	1%
La potencia de comercializaciones es eficaz y eficiente	17	84%	80%	1%
Los costos de los bienes y productos de la empresa son apropiados	17	86%	80%	1%
TOTAL	732			

Fuente: Tabla 14 Lista de fortalezas y debilidades del Centro Regional de Capacitación, Proind, 2017.

Como se puede apreciar en la tabla 15 el listado de las fortalezas con las que se va a trabajar son 10, las cuáles son: La radiodifusión pasada es la oportuna para recuperar los justos de la estructura, la organización está comercializada fecundamente, se calcula con una estrategia de observación de inasistencia y exactitud, los administradores autorizan bien la potestad, la aportación de compradores se ha aumentado, la gestión y delegados de procedimientos cuentan con la práctica privada, la gestión y delegados de economías y balance cuentan con la habilidad, se calcula con una capacidad de limpieza y servicio manufacturera, se calculó con un procedimiento de sustentáculo a la adquisición de medidas, los productos y procesos son tecnológicamente competitivos.

Tabla 16: Lista de debilidades del Centro Regional de Capacitación, Proind, 2017.

DEBILIDADES	Frecuencia	Frecuencia Relativa Acumulada	80-20	Frecuencia Relativa
La técnica usada en los métodos es de calidad	22	5%	80%	5%
Las estrategias y operaciones de observación de mandato son eficaces	22	10%	80%	5%
Se despliega un transcurso de proyección estratégico	22	16%	80%	5%
La distribución desarrolla averiguaciones de clientes	22	21%	80%	5%
La organización es soberanamente competidor	22	26%	80%	5%
Se manipula una hipótesis de instrucciones	22	32%	80%	5%
Los repertorios económicos son mejores que los del promedio de la empresa	21	37%	80%	5%
Son sensatas las tácticas de suspensión de ganancias	21	42%	80%	5%
Es inmejorable la realidad de endeudamiento de la empresa	21	47%	80%	5%
Se tiene discernimiento del tiempo y conocimiento organizacional	18	51%	80%	4%
Se manipula un cálculo de métodos e indagación y avance	18	56%	80%	4%
Se tienen una perspectiva, gestión, e imparciales inestimables señalados	18	60%	80%	4%
Se siguen estándares de trabajo internacionales	18	65%	80%	4%
Puede la organización conseguir el capital que pretende a corto plazo	18	69%	80%	4%
Se tiene noción del tempero y conocimiento organizacional	18	73%	80%	4%
Se calcula con acciones de coaching y proposición	15	77%	80%	4%
La gestión de cálculo y avisos detallan con la práctica necesaria	15	81%	80%	4%
Está todo el personal acostumbrado con el uso de los métodos de investigación y avisos	15	84%	80%	4%
Se actualizan estos sistemas frecuentemente	15	88%	80%	4%
Se educa y ejercita continuamente al conjunto de averiguación y avisos	12	91%	80%	3%
Se manipula un cálculo de investigación y avisos	12	94%	80%	3%
Existen hábitos y métodos de punta beneficiosa en la estructura	8	96%	80%	2%
Cuenta la distribución con contenidos de averiguación y mejora	8	98%	80%	2%
La gestión y funcionarios de métodos e indagación y progreso recitan con la práctica privada	8	100%	80%	2%
TOTAL	411			

Fuente: Tabla 14 Lista de fortalezas y debilidades del Centro Regional de Capacitación, Proind, 2017.

Como se puede apreciar en la tabla 16 el listado de las debilidades con las que se va a trabajar son 10, las cuáles son: La técnica usada en los métodos es de calidad, las estrategias y operaciones de observación de mandato son eficaces, se despliega un transcurso de proyección estratégico, la distribución desarrolla averiguaciones de clientes, la organización es soberanamente competidor, se manipula una hipótesis de instrucciones, los repertorios económicos son mejores que los del promedio de la empresa, son sensatas las tácticas de suspensión de ganancias, es inmejorable la realidad de endeudamiento de la empresa, se tiene discernimiento del tiempo y conocimiento organizacional.

3.3.2. Lista de oportunidades y amenazas del Centro Regional de Capacitación-Gobierno Regional La Libertad.

Tabla 17: Lista de oportunidades y amenazas del Centro Regional de Capacitación, Proind, 2017.

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO PARA MATRICES										
			COMITÉ ESTRATEGICO						TOTAL	
			Comité 1		Comité 2		Comité 3			
N°	FACTORES	SUSTENTO	O	A	O	A	O	A	Oportunidades	Amenazas
1. MATRIZ MEFE										
1.1. Fuerzas políticas, gubernamentales y legales (P)										
1	Leyes y Normas Legales	Resolución de Secretaría General N° 116-2017-MINEDU, se aprueba la Norma Técnica denominada "Norma que regula el Concurso Público para el Ascenso de Escala de los profesores de Educación Básica en la Carrera Pública Magisterial 2017"; la cual establece los criterios técnicos y procedimientos para la organización, implementación y ejecución del referido concurso; así como sus etapas, instrumentos de evaluación y acciones que involucran a las diversas instancias de gestión educativa descentralizada en el marco de dicho concurso; (EL PERUANO, 2017)	1		2		2		5	
2	Inversión en educación	El Congreso de la República aprobó el Proyecto de Ley de Presupuesto Público para el 2017, se observa que el 18% del total (poco más de S/26,181 millones) irá para educación, con lo cual se planea fortalecer las capacidades de los docentes, reducir la brecha de infraestructura educativa, mejorar la educación superior y también la calidad del aprendizaje. (PERU21, 2017).	2		3			2	5	2
4	Estabilidad política	El Perú ha gozado en las últimas dos décadas de un periodo de estabilidad política. Esto ha permitido que su economía se haya manejado con precaución y racionalidad, con sus alzas y bajas, con promoción de la inversión, con apertura comercial (17 TLC lo avalan) y con estabilidad macroeconómica. Ello no fue suficiente para mantener al país creciendo por encima del 5% o 6%. (ALFREDO FERRERO, 2015).		1		2		2		5

1.2. Fuerzas económicas y financieras (E)										
6	Crecimiento económico	El Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial (IEDEP) de la Cámara de Comercio de Lima (CCL) estimó que la economía peruana alcanzaría un crecimiento económico de 2.6% en el 2017 y 3.5% en el 2018. El 2017, por segundo año consecutivo, las exportaciones serán el motor del crecimiento. Cabe precisar que estas cifras están por debajo de lo estimado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) que proyectó para este año un crecimiento del PBI del 2.8% y para el próximo un avance del 4%. (GESTION, 2017).	2			1	1		3	1
7	Gasto público	La evolución que ha sufrido el gasto en educación ha sido positiva pues en el 2015, Perú dedicó el 17,6% de su gasto público total a educación, mientras que el año anterior había dedicado el 16,22%, cinco años antes el 13,56% y si nos remontamos diez años atrás el porcentaje fue del 14,28% del gasto público, es decir el porcentaje dedicado a educación se ha ido incrementando en los últimos años (EXPANSIÓN, 2015).		2	3			1	3	3
8	Poder adquisitivo en los clientes	Los salarios base promedio de los académicos peruanos que se obtuvieron para ese año en dólares ajustados con paridad de poder adquisitivo ubicaron a Perú en el lugar 22 de 25 países en instituciones de educación superior públicas y los salarios de instituciones privadas se ubicaron en el lugar 8 de 12 naciones. Esto confirma la idea de que los salarios base mexicanos son bajos en comparación con otros países. (GESTION, 2017).		2		3		2		7
1.3. Fuerzas sociales, culturales y demográficas (S)										
10	Educación	Apuntó que hace falta un incremento presupuestal para el sector Educación , al dar cuenta que en el Perú la inversión por alumno es de 476 dólares, mientras que en Chile, que es el mejor situado en el informe Pisa, invierte 1.414 dólares. En tanto que Colombia destina 1.293 dólares y Brasil 1.321 dólares. Países que también superan al Perú en el ranking. (EL COMERCIO, 2016).	2		3		2		7	
11	Tasa de desempleo y subempleo.	El desempleo juvenil es, sin duda, uno de los grandes retos de nuestra economía a nivel mundial: unos 73 millones de jóvenes entre 16 y 24 años se encuentran hoy desempleados, una cifra que se ha incrementado un 6% desde 2007 y que parece no tocar fondo. Los desempleados junior representan más del 40% de los parados en muchos países (proporción muy superior a la registrada, por ejemplo en Europa) y su tasa de desempleo (14%) es más del doble que la media de LATAM, (MINISTERIO DE TRABAJO E INEI, 2017)		3	1			2	1	5

12	Opinión y actitud del consumidor	En el mundo actual el conocimiento del consumidor es un factor cada vez más determinante del éxito y constituye uno de los principales desafíos de cualquier compañía. Asimismo, la diversidad de perfiles de consumidores alrededor del mundo, demuestra que es imposible pensar un único producto o estrategia que funcione para todos. (ANDRÉ FRENK, 2014).	2		1		2		5	
1.4. Fuerzas Tecnológicas y científicas (T)										
13	Alta inversión para adquirir tecnología	Para generar una política científico-tecnológica y una institucionalidad que permita fortalecer a este sector, a través de la aprobación de una ley de Fomento a la Ciencia y a la Tecnología y de un Plan Nacional, estos no definían los mecanismos claros de vinculación entre los espacios productivos y científicos.	1		1		1		3	
14	Desarrollo tecnológico competidores	El continuo cambio de los procesos educativos para la mejor aprehensión de conocimientos y mejores formas de aplicación de los mismos, ha generado que los ambientes de formación se trasformen en espacios más interactivos y dinámicos que les permita a los estudiantes tener experiencias más reales respecto al entorno en el cual se enmarcan los conocimientos que adquieren. Es así como los computadores son de apoyo en los establecimientos educativos para el mejoramiento en la formación de los estudiantes.	1		1		1		3	
15	Uso de Internet	Uso diario de Internet se incrementó en 9,1 puntos porcentuales y principalmente entre la población femenina. El 70,4% de la población hace uso diario de Internet, 9,1 puntos porcentuales más que en similar trimestre del año 2016. Seguido de los que usan Internet una vez a la semana (26,4%) y los que usan una vez al mes o cada dos meses o más (3,2%); registrándose disminuciones de 7,3 y 1,8 puntos porcentuales, respectivamente. Según sexo, el mayor incremento en el acceso diario a Internet se dio en la población femenina (9,2 puntos porcentuales), al pasar de 61,8% a 71,0%; mientras que la población masculina 8,9 puntos porcentuales), al pasar de 60,9% a 69,8%. (INEI, 2017).	2		1		2		3	2

1.5. Fuerzas ecológicas y ambientales (E)										
16	Ubicación estratégica.	El Centro Regional de Capacitación tiene fácil ubicación, existe tráfico peatonal, ya que cuanto más transitada sea la calle donde se encuentra el local más probabilidades que se visite el negocio, número de aparcamientos y Legislación urbanística.	2		2		2			6
1.6. Fuerzas Competitivas										
17	Entrada de nuevos competidores	CITECAL: Desarrolla y actualiza los conocimientos de empresarios, técnicos y operarios la cual es fundamental para asegurar la competitividad de una industria intensiva en mano de obra, como la del calzado. CITECCAL se ocupa exclusivamente de la formación técnico-productiva que no está cubierta por la oferta actual de enseñanza, utilizando en forma especial la transmisión de los conocimientos de sus técnicos en las áreas donde están especializados (materiales, procesos y tecnologías). Incluye acciones específicas para empresas individuales.		3		2		2		7
18	Precios bajos de la competencia	En el Centro Regional de Capacitación tienes bajos precios en cuanto a sus cursos que dictan, pero la SENATI, SENCICO, tienen unos precios regulares, pero con un nivel de educación superior, por lo que PROIND, por lo que cabe anotar que las pensiones entre los años 2013 y 2015 se han incrementado en promedio entre el 8% y 12%, menor al 12% y 20% registrado en el periodo 2011 y 2013. La SENCICO no vario sus pensiones en los últimos cuatro años.		2		2		2		6
19	Baja Calidad de la competencia	Se concede especial importancia al desarrollo de infraestructura y equipamiento modernos, los más avanzados del sistema nacional, adecuados a las exigencias del proceso de enseñanza – aprendizaje de las diferentes carreras y programas.	2	-	2		2			6

Fuente: Comité estratégico Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo

Tabla 18: Lista de oportunidades del Centro Regional de Capacitación, Proind, 2017.

OPORTUNIDADES	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA	80-20	FRECUENCIA RELATIVA
Educación	7	13%	80%	13%
Ubicación Estratégica	6	25%	80%	12%
Baja Calidad de la Competencia	6	37%	80%	12%
Inversión en educación	5	46%	80%	10%
Opinión y actitud del consumidor	5	56%	80%	10%
Leyes, Normas Legales	5	65%	80%	10%
Crecimiento Económico	3	71%	80%	6%
Gasto público	3	77%	80%	6%
Alta inversión para adquirir tecnología	3	83%	80%	6%
Desarrollo tecnológico competidores	3	88%	80%	6%
Uso de Internet	3	94%	80%	6%
Organización y actitud de la Administración	1	96%	80%	2%
Tipos de cambio.	1	98%	80%	2%
Tasa de desempleo y subempleo.	1	100%	80%	2%
Total	52			100%

Fuente: Tabla 17 Lista de fortalezas y debilidades del Centro Regional de Capacitación, Proind, 2017.

Como se puede apreciar en la tabla 18 el listado de las oportunidades con las que se va a trabajar son 7, las cuáles son: Educación, ubicación estratégica, baja calidad de la competencia, inversión en educación, opinión y actitud del consumidor, leyes y normas legales y crecimiento económico.

Tabla 19: Lista de amenazas del Centro Regional de Capacitación, Proind, 2017.

AMENAZAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA	80-20	FRECUENCIA RELATIVA
Poder adquisitivo en los clientes	7	15%	80%	15%
Entrada de nuevos competidores	7	30%	80%	15%
Precios bajos de la competencia	6	43%	80%	13%
Estabilidad política	5	54%	80%	11%
Tasa de desempleo y subempleo	5	76%	80%	11%
Organización y actitud de la administración	3	83%	80%	7%
Gasto público	3	89%	80%	7%
Inversión en educación.	2	93%	80%	4%
uso de internet	2	98%	80%	4%
Crecimiento económico	1	100%	80%	2%
Total	46			

Fuente: Tabla 17 Lista de fortalezas y debilidades del Centro Regional de Capacitación, Proind, 2017.

Como se puede apreciar en la tabla 19 el listado de las amenazas con las que se va a trabajar son 9, las cuáles son: Poder adquisitivo en los clientes, entrada de nuevos competidores, precios bajo la competencia, estabilidad política, tasa de desempleo y subempleo, organización y actitud de la administración, gasto público e inversión en educación.

3.4. ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCIÓN

3.4.1. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).

Tabla 20: Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO		PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL
OPORTUNIDADES				
O1	Educación	0.04	3.5	0.1
O2	Ubicación Estratégica	0.08	3.5	0.3
O3	Baja Calidad de la Competencia	0.11	3.5	0.4
O4	Inversión en educación	0.01	3.5	0.0
O5	Opinión y actitud del consumidor	0.05	3.5	0.2
O6	Leyes, Normas Legales	0.06	3.0	0.2
O7	Crecimiento Económico	0.11	3.5	0.4
		0.46		1.6
AMENAZAS				
A1	Poder adquisitivo en los clientes	0.01	1.5	0.0
A2	Entrada de nuevos competidores	0.01	1.0	0.0
A3	Precios bajos de la competencia	0.05	2.0	0.1
A4	Estabilidad política	0.11	2.0	0.2
A5	Tasa de desempleo y subempleo	0.03	1.5	0.0
A6	Organización y actitud de la administración	0.11	1.5	0.2
A7	Gasto público	0.08	2.0	0.2
A8	Inversión en educación.	0.09	2.0	0.2
		0.54		1.0
TOTAL		1		2.6

Fuente: Comité estratégico Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo

La matriz de evaluación de factores externos nos da como resultado un total de 2.6, la cual es menor que el valor promedio (2.5); lo cual quiere decir que la empresa no está respondiendo adecuadamente a los factores externos, es decir no aprovecha sus oportunidades para combatir las amenazas que intervienen para el desarrollo de la empresa.

3.4.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI).

Tabla 21: Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO		PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL
FORTALEZAS				
F1	La radiodifusión deslucida la oportuna para recuperar los objetivos de la estructura	0.02	3.5	0.07
F2	La organización está comercializada fecundamente	0.03	3.5	0.11
F3	Se calcula con una estrategia de observación de inasistencia y exactitud	0.02	3.0	0.06
F4	Los administradores autorizan bien la potestad	0.05	3.0	0.15
F5	La aportación de compradores se ha aumentado	0.06	4.0	0.24
F6	La gestión y delegados de procedimientos cuentan con la práctica privada.	0.13	4.0	0.52
F7	La gestión y delegados de economías y balance cuentan con la habilidad.	0.02	4.0	0.08
F8	Se calcula con una capacidad de limpieza y servicio manufacturera	0.02	3.0	0.06
F9	Se cuenta con un procedimiento de sustentáculo a la adquisición de medidas	0.12	3.0	0.36
F10	Los productos y procesos son tecnológicamente competitivos	0.02	3.0	0.06
		0.49		1.71
DEBILIDADES				
D1	La técnica usada en los métodos es de calidad	0.05	1.0	0.05
D2	Las estrategias y operaciones de observación de mandato son eficaces	0.12	1.0	0.12
D3	Se despliega un transcurso de proyección estratégico	0.02	2.0	0.04
D4	La distribución desarrolla averiguaciones de clientes	0.03	2.0	0.06
D5	La organización es soberanamente competidor	0.10	2.0	0.20
D6	Se manipula una hipótesis de instrucciones	0.03	1.5	0.05
D7	Los repertorios económicos son mejores que los del promedio de la empresa	0.03	1.0	0.03
D8	Son sensatas las tácticas de suspensión de ganancias	0.05	1.0	0.05
D9	Es inmejorable la realidad de endeudamiento de la empresa	0.03	2.0	0.06
D10	Se tiene discernimiento del tiempo y conocimiento organizacional	0.05	2.0	0.10
		0.51		0.76
TOTAL		1		2.46

Fuente: Comité estratégico Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017.

La matriz de evaluación de factores internos nos da como resultado un total de 2.46, la cual es menor que el valor promedio (2.5); lo cual quiere decir que la empresa está desempeñándose relativamente débil de manera interna; por lo que no está respondiendo adecuadamente a los factores internos; no cuenta con un buen desempeño.

3.4.3. Matriz FODA

Tabla 22: Matriz FODA, Centro Regional de Capacitación, PROIND, 2017.

FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
<p>F1: La radiodifusión usada la oportuna para recuperar los</p> <p>F2: La organización está comercializada fecundamente</p> <p>F3: Se calcula con una estrategia de observación de</p> <p>F4: Los administradores autorizan bien la potestad</p> <p>F5: La aportación de compradores se ha aumentado</p> <p>F6: La gestión y delegados de procedimientos cuentan con la práctica privada.</p> <p>F7: La gestión y delegados de economías y balance cuentan con la habilidad.</p> <p>F8: Se calcula con una capacidad de limpieza y servicio</p> <p>F9: Se cuenta con un sistema de sustentáculo a la adquisición de disposiciones</p> <p>F10: Los productos y procesos son tecnológicamente</p>	<p>D1: La técnica usada en los métodos es de calidad</p> <p>D2: Las estrategias y operaciones de observación de</p> <p>D3: Se despliega un transcurso de proyección</p> <p>D4: La distribución desarrolla averiguaciones de clientes</p> <p>D5: La organización es soberanamente competidor</p> <p>D6: Se manipula una hipótesis de instrucciones</p> <p>D7: Los repertorios económicos son mejores que los del promedio de la empresa</p> <p>D8: Son sensatas las tácticas de suspensión de</p> <p>D9: Es inmejorable la realidad de endeudamiento de la empresa</p> <p>D10: Se tiene discernimiento del tiempo y conocimiento</p>
OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
<p>O1: Educación.</p> <p>O2: Ubicación Estratégica</p> <p>O3: Baja Calidad de la Competencia</p> <p>O4: Opinión y actitud del consumidor</p> <p>O5: Leyes, Normas Legales</p> <p>O6: Crecimiento Económico</p> <p>O7: Nuevos mercados a los cuales la empresa puede acceder</p>	<p>A1: Poder adquisitivo en los clientes.</p> <p>A2: Entrada de nuevos competidores</p> <p>A3: Precios bajos de la competencia</p> <p>A4: Estabilidad política</p> <p>A5: Tipos de cambio</p> <p>A6: Tasa de desempleo y subempleo</p> <p>A7: Organización y actitud de la administración</p> <p>A8: Gasto público</p>

Fuente: Comité estratégico Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017.

3.4.4. Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (DOFA).

Tabla 23: Estrategias (FO) Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

<p style="text-align: center;">MATRIZ FODA</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS (F)</p> <p>F1: La radiodifusión utilizada es la oportuna para recuperar los ecuanimes de la estructura F2: La organización está comercializada fecundamente F3: Se calcula con una estrategia de observación de inasistencia y exactitud F4: Los administradores autorizan bien la potestad F5: La aportación de compradores se ha aumentado F6: La gestión y delegados de procedimientos cuentan con la práctica privada. F7: La gestión y delegados de economías y balance cuentan con la habilidad. F8: Se calcula con una capacidad de limpieza y servicio manufacturera F9: Se cuenta con un sistema de sustentáculo a la adquisición de disposiciones F10: Los productos y procesos son tecnológicamente competitivos</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES (O)</p> <p>O1: Educación. O2: Baja Calidad de la Competencia O3: Baja Calidad de la Competencia O4: Opinión y actitud del consumidor O5: Leyes, Normas Legales O6: Crecimiento Económico O7: Nuevos mercados a los cuales la empresa puede acceder</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA (FO)</p> <p>E1: Dar a conocer nuestros productos por medio de promociones mediante medios publicitarios. (F1), (F4), (F5), (F9), (F10), (O1), (O2), (O5). E2: Diseñar la organización estratégica conforme con las evacuaciones del mercado para alcanzar cursos técnicos de superior eficacia al idéntico proceso que se integran precios, eficacia y el hábitat y que se cumplan con la reglamentación peruana (F1), (F4), (F5), (F6), (F7), (F8), (F9), (F10), (O1), (O2), (O5), (O6), (O7). E3: Fortificar perseverantemente la competencia en el fragmento estatal representativo para incrementar el posicionamiento de la Compañía. (F1), (F2), (F4), (F5), (F6), (F7), (F9), (F10), (O1), (O2), (O4), (O5), (O6), (O7).</p>

Tabla 24: Estrategias (DO) Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

<p style="text-align: center;">MATRIZ FODA</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES (D)</p> <p>D1: La técnica usada en los métodos es de calidad D2: Las estrategias y operaciones de observación de mandato son eficaces D3: Se despliega un transcurso de proyección estratégico D4: La distribución desarrolla averiguaciones de clientes D5: La organización es soberanamente competidor D6: Se manipula una hipótesis de instrucciones D7: Los repertorios económicos son mejores que los del promedio de la empresa D8: Son sensatas las tácticas de suspensión de ganancias D9: Es inmejorable la realidad de endeudamiento de la empresa D10: Se tiene discernimiento del tiempo y conocimiento organizacional</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES (O)</p> <p>O1: Educación. O2: Ubicación Estratégica O3: Baja Calidad de la Competencia O4: Opinión y actitud del consumidor O5: Leyes, Normas Legales O6: Crecimiento Económico O7: Nuevos mercados a los cuales la empresa puede acceder</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA (DO)</p> <p>E1: Diseñar el direccionamiento principal de la compañía, (comisión, posición, objetivos, títulos) de alianza a las oportunidades que ofrece el vendedor al semejante que a las fortalezas que tiene la estructura. (D3-O1) E2: Considerar un valor agregado a las ventas, y así poder justificar el alza de precios, por ende satisfacer las expectativas del cliente. (D4), (D10), (O1).</p>

Tabla 25: Estrategias (FA) Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

<p style="text-align: center;">MATRIZ FODA</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS (F)</p> <p>F1: La radiodifusión utilizada es la oportuna para recuperar los ecuanimes de la estructura F2: La organización está comercializada fecundamente F3: Se calcula con una estrategia de observación de inasistencia y exactitud F4: Los administradores autorizan bien la potestad F5: La aportación de compradores se ha aumentado F6: La gestión y delegados de procedimientos cuentan con la práctica privada. F7: La gestión y delegados de economías y balance cuentan con la habilidad. F8: Se calcula con una capacidad de limpieza y servicio manufacturera F9: Se cuenta con un sistema de sustentáculo a la adquisición de disposiciones F10: Los productos y procesos son tecnológicamente competitivos</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS (A)</p> <p>A1: Poder adquisitivo en los clientes. A2: Entrada de nuevos competidores A3: Precios bajos de la competencia A4: Estabilidad política A5: Tasa de desempleo y subempleo A6: Organización y actitud de la administración A7: Gasto público</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA (FA)</p> <p>E1: Ejecutar la organización financiera de la compañía, con fundamento en los estados financieros actualmente realizados para efectuar los presupuestos del mercado. (F7), (A2), (A3), (A8).</p> <p>E2: A pesar del cambio en la economía, mantener el precio estable acompañado de la atención personalizada. (F4), (F7), (F10), (A5).</p>

Tabla 26: Estrategias Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

<p style="text-align: center;">MATRIZ FODA</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES (D)</p> <p>D1: La técnica usada en los métodos es de calidad D2: Las estrategias y operaciones de observación de mandato son eficaces D3: Se despliega un transcurso de proyección estratégico D4: La distribución desarrolla averiguaciones de clientes D5: La organización es soberanamente competidor D6: Se manipula una hipótesis de instrucciones D7: Los repertorios económicos son mejores que los del promedio de la empresa D8: Son sensatas las tácticas de suspensión de ganancias D9: Es inmejorable la realidad de endeudamiento de la empresa D10: Se tiene discernimiento del tiempo y conocimiento organizacional</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS (A)</p> <p>A1: Poder adquisitivo en los clientes. A2: Entrada de nuevos competidores A3: Precios bajos de la competencia A4: Estabilidad política A5: Tipos de cambio A6: Tasa de desempleo y subempleo A7: Organización y actitud de la administración A8: Gasto público</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA (DA)</p> <p>E1: Plantear mecanismos de radiodifusión para que la organización sea conocida por las clientelas concluyentes. (D4), (D5), (A1), (A2), (A3). E2: Actuar frente a la competencia local, fomentando la creación de nuevas cursos técnicos. (D4), (A2), (A3), (A7).</p>

3.4.5. Evaluación de la Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

Lo principal del sector competitivo apoya a asemejar los principales competidores de la organización así como sus factores jeroglífico particulares, en correspondencia con un paradigma de la perspectiva estratégica de la organización.

El Centro Regional de Capacitación; tiene como competencia directa a Cetpro Gran Chimú y como competencia indirecta a Sencico, ya que están dedicadas al mismo sector comercial.

Tabla 27: Evaluación del matriz perfil competitivo (MPC) Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

FACTORES CLAVES	PONDERADO	CRC		CETPRO GRAN CHIMÚ		SENCICO	
		CALIFICACIÓN	RESULTADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO
Nombre Institucional	0.14	1	0.14	1	0.14	4	0.56
Intervención en el oportunidades de venta	0.11	2	0.22	2	0.22	3	0.33
Calidad Académica	0.2	3	0.6	2	0.4	3	0.6
Competitividad de precios	0.2	1	0.2	1	0.2	3	0.6
Equipamiento	0.08	1	0.08	2	0.16	3	0.24
Publicidad	0.13	3	0.39	1	0.13	3	0.39
Desempeño de sus egresados en el mercado laboral	0.14	2	0.28	2	0.28	3	0.42
TOTAL	1		1.91		1.53		3.14

Fuente: Comité estratégico Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017.

Podemos observar que CENCICO se encuentra en una mejor posición competitiva ya que obtuvo un valor 3.14, seguido 1.91 y 1.53 que corresponden a la Centro Regional de Capacitación y a Cetpro Gran Chimú respectivamente. Por lo tanto se deduce que CENCICO es la empresa que aprovecha sus recursos y oportunidades para lograr el éxito mediante factores críticos; sin embargo para las 3 empresas el factor Intervención en las oportunidades de venta es el factor crítico de éxito de mayor importancia. Intervención en las oportunidades de ventas.

3.4.6. Matriz de la Posición Estratégica y la Evaluación de la Acción (PEYEA)

Esta matriz se elaboró con la finalidad de determinar las estrategias que deberá aplicar la organización de acuerdo a su ubicación dentro de unos de los cuadrantes, se tuvieron que determinar tanto las determinantes mayores de la posición estratégica del sector (fortaleza financiera y ventaja competitiva) así como la posición estratégica de la industria como un todo (estabilidad del ambiente y fuerza de la industria).

Tabla 28: Evaluación del matriz Peyea, Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

POSICION ESTRATÉGICA INTERNA			POSICION ESTRATÉGICA INTERNA		
Factores Determinantes de la Fortaleza Financiera (FF)			Factores Determinantes de la Fortaleza Financiera (FF)		
	Calificación	Promedio		Calificación	Promedio
Regreso del cambio	4	3.8	Canjes tecnológicos	-2	-2.8
Apalancamiento	3		Estabilidad económica del país	-1	
Flujo de caja	4		Variabilidad de la demanda	-4	
Facilidad para salir del	4		Defensas de ingreso a las actividades	-4	
Disponibilidad de fondos	4		Libre competencia	-3	
TOTAL	19		TOTAL	-14	
POSICION ESTRATÉGICA INTERNA			POSICION ESTRATÉGICA INTERNA		
Factores Determinantes de la Fortaleza Financiera (FF)			Factores Determinantes de la Fortaleza Financiera (FF)		
	Calificación	Promedio		Calificación	Promedio
Participación en el	-3	-2.6	Crecimiento del sector	5	3.6
Calidad del producto y	-4		Crecimiento económico en la ciudad	4	
Ciclo de vida del producto	-3		Facilidad de ingreso al mercado.	2	
Lealtad de los clientes	-2		Poder de negociación de los compradores	4	
Imagen de la empresa	-1		Intensidad de entrada al mercado	3	
TOTAL	-13		TOTAL	18	

Fuente: Comité estratégico Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017.

- Promedios totales de FF, FI, VC Y EA

Promedio de EA EA = -14 entre 5 (variables) = -2.8	Promedio de FI FI = 18 entre 5 (variables) = 3.6
Promedio de VC VC = -17 entre 5 (variables) = -2.6	Promedio de FF FF = 19 entre 5 (variables) = 3.8

- Suma de calificaciones VC y FI, que corresponde al eje X de la matriz PEYEA.

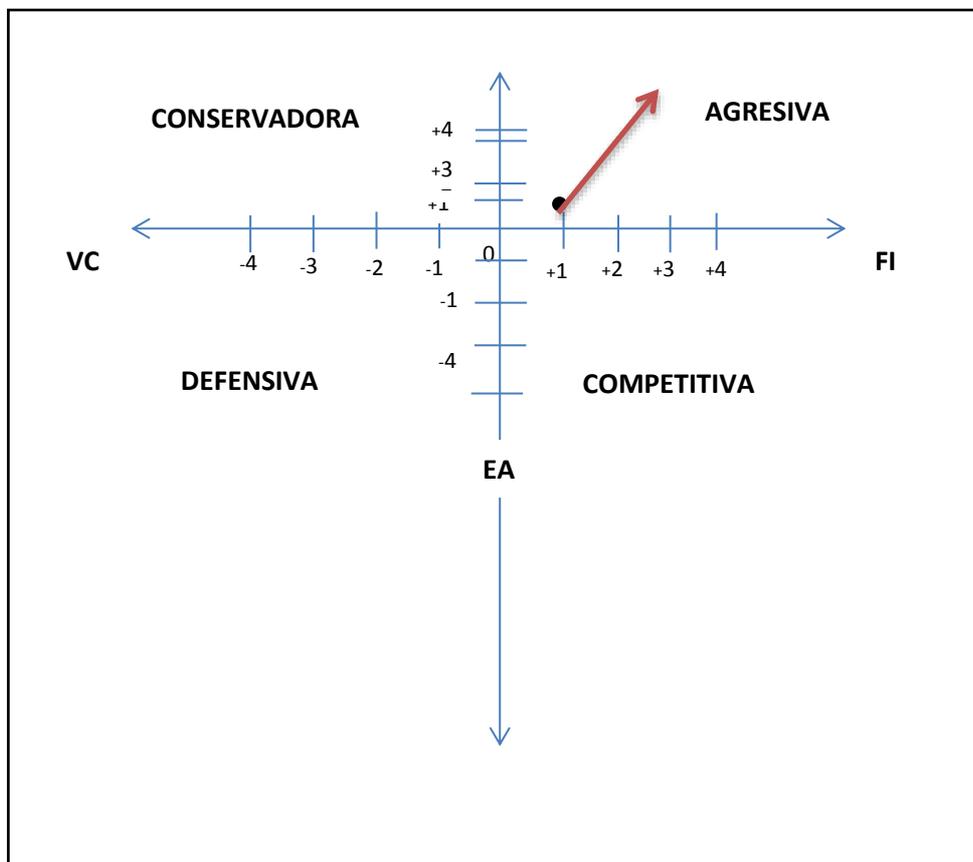
$$\text{Eje X} = -2.6 + 3.6 = 1$$

- Suma de calificaciones FF y EA, que corresponde al eje Y de la matriz PEYEA.

$$\text{Eje Y} = 3.8 - 2.8 = 1$$

- Trazar un vector direccional del origen de la matriz PEYEA por el nuevo punto de la intersección. Esto revelará el tipo de la estrategia recomendable para la organización agresiva, competitiva, defensiva o conservadora.

Figura 2: Matriz Peyea, Centro Regional de Capacitación, 2017.



Como podemos observar en la figura 4 de la matriz PEYEA, el Centro Regional de Capacitación, se localiza en el cuadrante superior derecho, es decir tiene una postura Agresiva (Alta fortaleza de la industria).

Entonces según el análisis PEYEA es recomendable para la organización aplicar las siguientes estrategias: Penetración de Mercado, Desarrollo del Mercado y Desarrollo de Productos.

Estrategias:

E1: Dar a conocer nuestros productos por medio de promociones mediante medios publicitarios. (F1), (F4), (F5), (F9), (F10), (O1), (O2), (O5).

E2: Diseñar la organización estratégica conforme con las evacuaciones del mercado para alcanzar cursos técnicos de superior eficacia al idéntico proceso que se integran precios, eficacia y el hábitat y que se cumplan con la reglamentación peruana (F1), (F4), (F5), (F6), (F7), (F8), (F9), (F10), (O1), (O2), (O5), (O6), (O7).

E4: Diseñar el direccionamiento principal de la compañía, (comisión, posición, objetivos, títulos) de alianza a las oportunidades que ofrece el vendedor al semejante que a las fortalezas que tiene la estructura. (D3-O1)

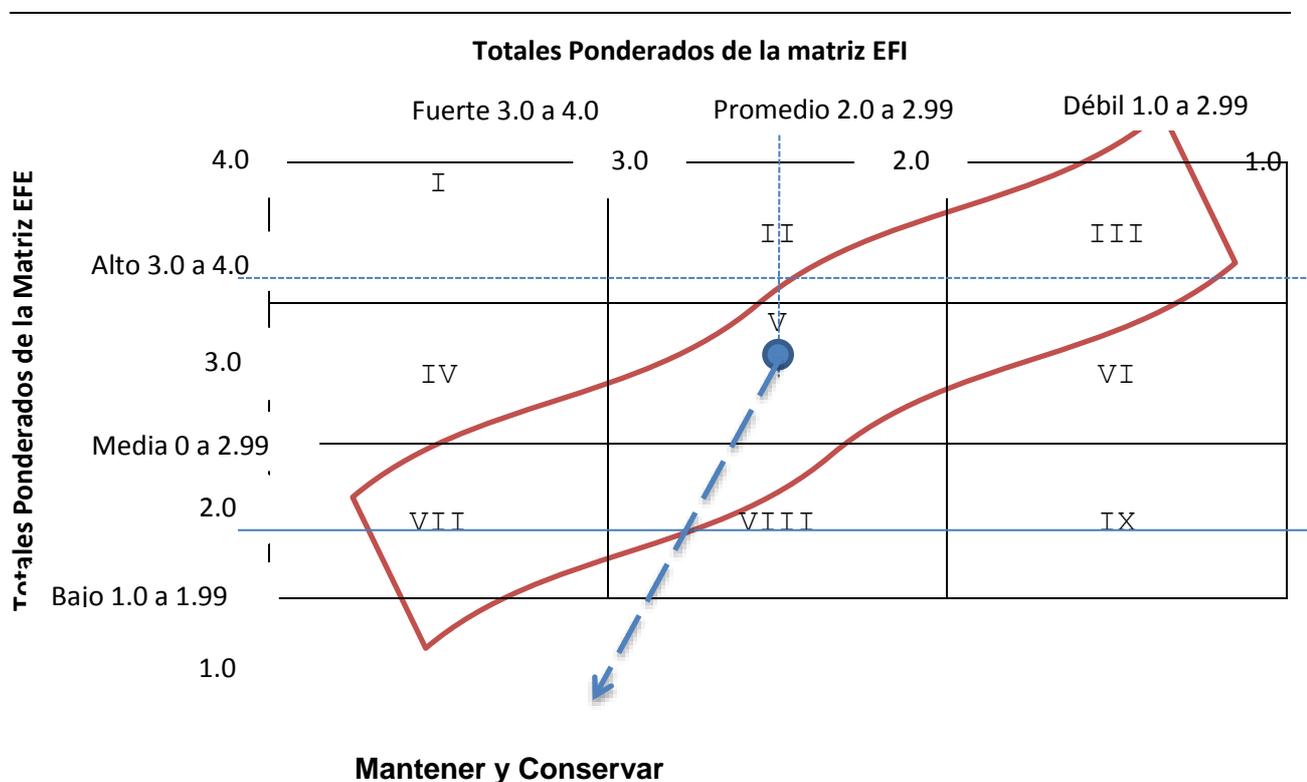
E5: Considerar un valor agregado a las ventas, y así poder justificar el alza de precios, por ende satisfacer las expectativas del cliente. (D4), (D10), (O1).

E6: Ejecutar la organización financiera de la compañía, con fundamento en los estados financieros actualmente realizados para efectuar los presupuestos del mercado. (F7), (A2), (A3), (A8).

E7: A pesar del cambio en la economía, mantener el precio estable acompañado de la atención personalizada. (F4), (F7), (F10), (A5).

3.4.7. Matriz Interna - Externa

Figura 3: Matriz Interna – Externas, Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017



Fuente: Tabla 20, matriz MEFE y Tabla 21, matriz MEFI, Comité estratégico Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017.

La ubicación del Centro Regional de Capacitación, se ubica en el cuadrante V, la cual implica que debe desarrollarse selectivamente para mejorar por lo tanto debe de aplicar estrategias para mantener y conservar, las cuales son Penetración de mercado y Desarrollo de producto.

Estas deducciones expresan que deben acogerse las 9 estrategias planteadas, ya que contribuirán a (a) aprovechar las oportunidades; (b) enfrentar las amenazas; (c) potenciar las fortalezas, y (d) disminuir las debilidades.

Estrategias:

E1: Dar a conocer nuestros productos por medio de promociones mediante medios publicitarios. (F1), (F4), (F5), (F9), (F10), (O1), (O2), (O5).

E2: Diseñar la organización estratégica conforme con las evacuaciones del mercado para alcanzar cursos técnicos de superior eficacia al idéntico proceso que se integran precios, eficacia y el hábitat y que se cumplan con la reglamentación peruana (F1), (F4), (F5), (F6), (F7), (F8), (F9), (F10), (O1), (O2), (O5), (O6), (O7).

E3: Fortificar perseverantemente la competencia en el fragmento estatal representativo para incrementar el posicionamiento de la Compañía. (F1), (F2), (F4), (F5), (F6), (F7), (F9), (F10), (O1), (O2), (O4), (O5), (O6), (O7).

E4: Diseñar el direccionamiento principal de la compañía, (comisión, posición, objetivos, títulos) de alianza a las oportunidades que ofrece el vendedor al semejante que a las fortalezas que tiene la estructura. (D3-O1)

E5: Considerar un valor agregado a las ventas, y así poder justificar el alza de precios, por ende satisfacer las expectativas del cliente. (D4), (D10), (O1).

E6: Ejecutar la organización financiera de la compañía, con fundamento en los estados financieros actualmente realizados para efectuar los presupuestos del mercado. (F7), (A2), (A3), (A8).

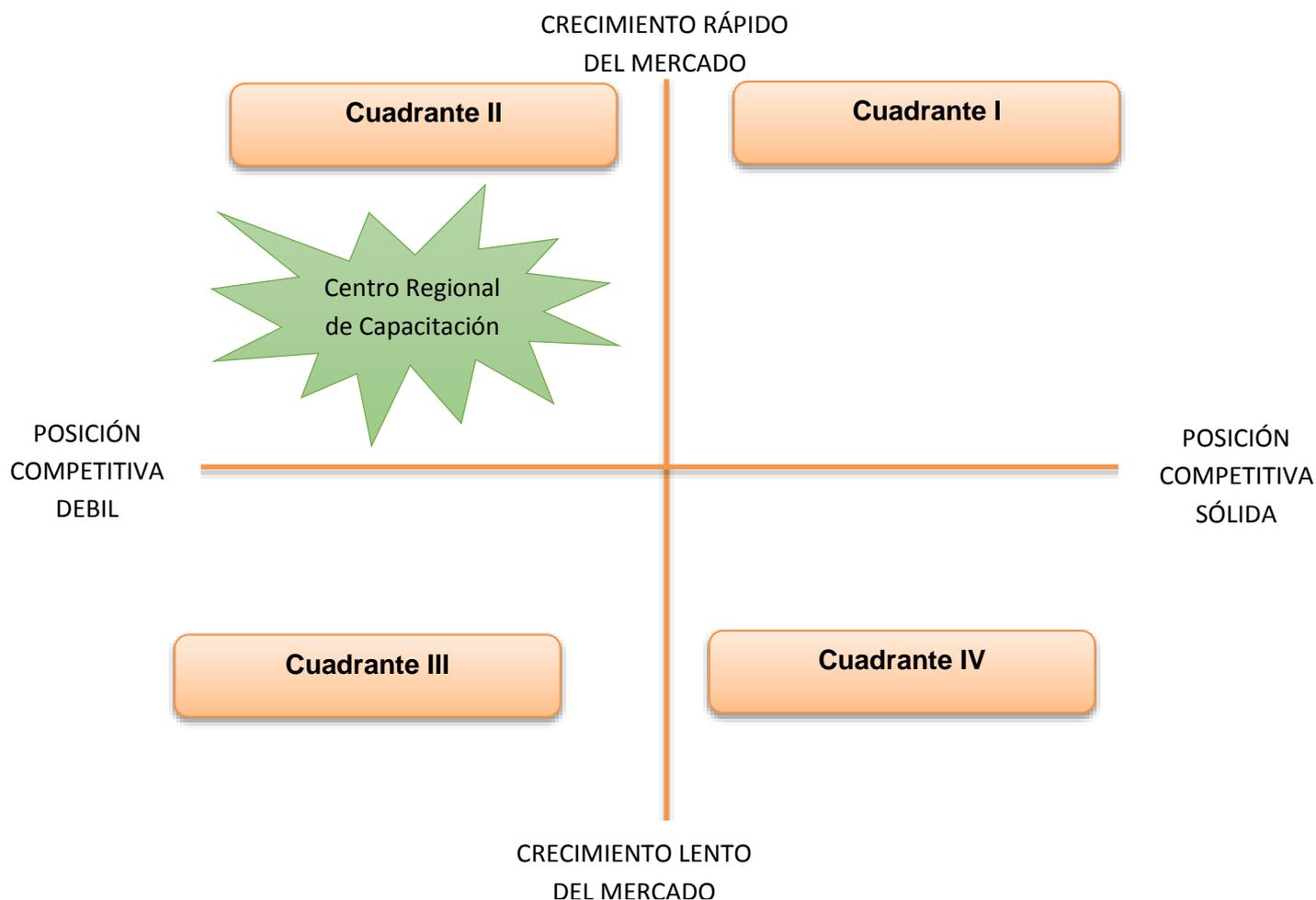
E7: A pesar del cambio en la economía, mantener el precio estable acompañado de la atención personalizada. (F4), (F7), (F10), (A5).

E8: Plantear mecanismos de radiodifusión para que la organización sea conocida por las clientelas concluyentes. (D4), (D5), (A1), (A2), (A3).

E9: Actuar frente a la competencia local, fomentando la creación de nuevas cursos técnicos. (D4), (A2), (A3), (A7).

3.4.8. Matriz de la Gran Estrategia

Figura 4: Matriz de la Gran Estrategia, Centro Regional de Capacitación - PROIND, 2017



Fuente: Figura 2, matriz Interna – Externa, Comité estratégico Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

Interpretación:

De acuerdo a la teoría establecida, por la Matriz de la Gran Estrategia, El Centro Regional de Capacitación está ubicada en el cuadrante II, porque posee una posición competitiva débil en un mercado de crecimiento rápido, Ante esta situación es recomendable que PROIND aplique las siguientes estrategias como: Desarrollo de Mercado, Penetración de Mercado y Desarrollo de Productos.

Estrategias:

E1: Dar a conocer nuestros productos por medio de promociones mediante medios publicitarios. (F1), (F4), (F5), (F9), (F10), (O1), (O2), (O5).

E2: Diseñar la organización estratégica conforme con las evacuaciones del mercado para alcanzar cursos técnicos de superior eficacia al idéntico proceso que se integran precios, eficacia y el hábitat y que se cumplan con la reglamentación peruana (F1), (F4), (F5), (F6), (F7), (F8), (F9), (F10), (O1), (O2), (O5), (O6), (O7).

E3: Fortificar perseverantemente la competencia en el fragmento estatal representativo para incrementar el posicionamiento de la Compañía. (F1), (F2), (F4), (F5), (F6), (F7), (F9), (F10), (O1), (O2), (O4), (O5), (O6), (O7).

E4: Diseñar el direccionamiento principal de la compañía, (comisión, posición, objetivos, títulos) de alianza a las oportunidades que ofrece el vendedor al semejante que a las fortalezas que tiene la estructura. (D3-O1)

E5: Considerar un valor agregado a las ventas, y así poder justificar el alza de precios, por ende satisfacer las expectativas del cliente. (D4), (D10), (O1).

E6: Ejecutar la organización financiera de la compañía, con fundamento en los estados financieros actualmente realizados para efectuar los presupuestos del mercado. (F7), (A2), (A3), (A8).

E7: A pesar del cambio en la economía, mantener el precio estable acompañado de la atención personalizada. (F4), (F7), (F10), (A5).

E8: Plantear mecanismos de radiodifusión para que la organización sea conocida por las clientelas concluyentes. (D4), (D5), (A1), (A2), (A3).

E9: Actuar frente a la competencia local, fomentando la creación de nuevas cursos técnicos. (D4), (A2), (A3), (A7).

3.4.9. Matriz de Decisión Estratégica

Para esta matriz se optaron las habilidades que se frecuentan. El puesto de inicio son las ocho iniciativas estratégicas que se lograron con el análisis FODA.

Tabla 29: Matriz de Decisión Estratégica, Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

ESTRATEGIAS	FODA	PEYEA	MIE	MEP(MGE)	TOTAL
E1: Dar a conocer nuestros productos por medio de promociones mediante medios publicitarios. (F1), (F4), (F5), (F9), (F10), (O1), (O2), (O5).	X	X	X	x	4
E2: Diseñar la organización estratégica conforme con las evacuaciones del mercado para alcanzar cursos técnicos de superior eficacia al idéntico proceso que se integran precios, eficacia y el hábitat y que se cumplan con la reglamentación peruana (F1), (F4), (F5), (F6), (F7), (F8), (F9), (F10), (O1), (O2), (O5), (O6), (O7).	X	X	X	x	4
E3: Fortificar perseverantemente la competencia en el fragmento estatal representativo para incrementar el posicionamiento de la Compañía. (F1), (F2), (F4), (F5), (F6), (F7), (F9), (F10), (O1), (O2), (O4), (O5), (O6), (O7).	X		X	x	3
E4: Diseñar el direccionamiento principal de la compañía, (comisión, posición, objetivos, títulos) de alianza a las oportunidades que ofrece el vendedor al semejante que a las fortalezas que tiene la estructura. (D3-O1)	X		X	x	3
E5: Considerar un valor agregado a las ventas, y así poder justificar el alza de precios, por ende satisfacer las expectativas del cliente. (D4), (D10), (O1).	X	X	X	x	4
E6: Ejecutar la organización financiera de la compañía, con fundamento en los estados financieros actualmente realizados para efectuar los presupuestos del mercado. (F7), (A2), (A3), (A8).	X	X	X	x	4
E7: A pesar del cambio en la economía, mantener el precio estable acompañado de la atención personalizada. (F4), (F7), (F10), (A5).	X	X	X	x	4

E8: Plantear mecanismos de radiodifusión para que la organización sea conocida por las clientelas concluyentes. (D4), (D5), (A1), (A2), (A3).	X	X	X	x	4
E9: Actuar frente a la competencia local, fomentando la creación de nuevos cursos técnicos. (D4), (A2), (A3), (A7).	X		X	x	3

Fuente: Tabla 22, matriz FODA, Tabla 27, matriz PEYEA, Figura 2, matriz Interna – Externa, Figura 3, Matriz GE, Comité estratégico Centro Regional de Capacitación, PROIND

Estrategias:

E1: Dar a conocer nuestros productos por medio de promociones mediante medios publicitarios. (F1), (F4), (F5), (F9), (F10), (O1), (O2), (O5).

E2: Diseñar la organización estratégica conforme con las evacuaciones del mercado para alcanzar cursos técnicos de superior eficacia al idéntico proceso que se integran precios, eficacia y el hábitat y que se cumplan con la reglamentación peruana (F1), (F4), (F5), (F6), (F7), (F8), (F9), (F10), (O1), (O2), (O5), (O6), (O7).

E5: Considerar un valor agregado a las ventas, y así poder justificar el alza de precios, por ende satisfacer las expectativas del cliente. (D4), (D10), (O1).

E6: Ejecutar la organización financiera de la compañía, con fundamento en los estados financieros actualmente realizados para efectuar los presupuestos del mercado. (F7), (A2), (A3), (A8).

E7: A pesar del cambio en la economía, mantener el precio estable acompañado de la atención personalizada. (F4), (F7), (F10), (A5).

E8: Plantear mecanismos de radiodifusión para que la organización sea conocida por las clientelas concluyentes. (D4), (D5), (A1), (A2), (A3).

3.5.0. Matriz Cuantitativa de la Planificación Estratégica (MCPE)

En el cuadro tenemos la MCPE del Centro Regional de Capacitación, la cual contiene la serie de estrategias que han sido resultados de evaluar las matrices anteriores; y con las cuales se trabajará para seleccionar las más óptimas.

Tabla 30: Matriz Cuantitativa de la planificación Estratégica (MCPE), Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS													
FACTORES CLAVES	Ponderación	Dar a conocer nuestros productos por medio de promociones mediante medios		Diseñar la organización estratégica conforme con las evacuaciones del mercado		Considerar un valor agregado a las ventas, y así poder justificar el alza de		Ejecutar la organización financiera de la compañía, con fundamento en los estados		A pesar del cambio en la economía, mantener el precio estable acompañado de la atención		Plantear mecanismos de radiodifusión para que la organización sea conocida	
		PA	PT	PA	PTA	PA	PT	PA	PT	PA	PTA	PA	PT
OPORTUNIDADES													
Educación	0.04	3	0.60	2	0.40	3	0.60	1	0.14	1	0.03	4	0.05
Ubicación Estratégica	0.08	4	0.20	4	0.20	4	0.20	1	0.07	2	0.20	1	0.07
Baja Calidad de la Competencia	0.11	3	0.15	3	0.15	4	0.20	4	0.40	1	0.05	3	0.10
Inversión en educación	0.01	4	0.40	3	0.30	4	0.40	4	0.12	4	0.1	4	0.12
Opinión y actitud del consumidor	0.05	2	0.16	4	0.32	4	0.32	1	0.05	1	0.32	4	0.02
Leyes, Normas Legales	0.06	3	0.18	2	0.12	3	0.18	4	0.12	4	0.15	4	0.12
Crecimiento Económico	0.11	1	0.10	2	0.20	1	0.10	4	0.12	1	0.05	4	0.12
AMENAZAS													
Poder adquisitivo en los clientes	0.01	1	0.15	1	0.15	2	0.30	4	0.12	4	0.02	4	0.03
Entrada de nuevos competidores	0.01	4	0.32	4	0.32	3	0.24	2	0.20	4	0.30	4	0.10
Precios bajos de la competencia	0.05	2	0.16	1	0.08	2	0.16	2	0.10	4	0.02	3	0.05
Estabilidad política	0.11	1	0.14	2	0.28	1	0.14	2	0.30	4	0.02	3	0.12
Tipos de cambio	0.05	1	0.03	3	0.09	2	0.06	3	0.24	2	0.02	4	0.32

Tasa de desempleo y subempleo	0.03	4	0.40	4	0.40	3	0.30	4	0.08	1	0.02	1	0.04
Organización y actitud de la administración	0.11	3	0.21	3	0.21	4	0.28	1	0.10	4	0.08	1	0.10
Gasto público	0.08	2	0.22	4	0.44	4	0.44	4	0.08	2	0.02	4	0.02
Inversión en educación.	0.09	1	0.04	2	0.08	3	0.12	1	0.11	4	0.12	4	0.15
FORTALEZAS													
La radiodifusión usada la oportuna para recuperar los objetivos de la	0.02	2	0.10	3	0.15	2	0.10	4	0.08	1	0.32	4	0.08
La organización está comercializada fecundamente	0.03	2	0.20	2	0.20	3	0.30	1	0.24	3	0.20	4	0.32
Se calcula con una estrategia de observación de inasistencia y exactitud	0.02	3	0.36	2	0.24	3	0.36	1	0.24	3	0.20	4	0.06
Los administradores autorizan bien la potestad	0.05	2	0.06	1	0.03	1	0.03	3	0.02	4	0.05	4	0.10
La aportación de compradores se ha aumentado	0.06	3	0.12	4	0.16	2	0.08	4	0.05	4	0.06	3	0.05
La gestión y delegados de procedimientos cuentan con la práctica privada.	0.13	3	0.09	2	0.06	2	0.06	1	0.08	1	0.18	1	0.32
La gestión y delegados de economías y balance cuentan con la habilidad.	0.02	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.36	4	0.25	1	0.09
Se calcula con una capacidad de limpieza y servicio manufacturera	0.02	2	0.10	4	0.20	1	0.05	1	0.20	1	0.08	4	0.10
Se cuenta con un método de sustentáculo a la adquisición de medidas	0.12	3	0.24	3	0.24	3	0.24	4	0.08	4	0.27	1	0.08
Los productos y procesos son tecnológicamente competitivos	0.02	1	0.07	2	0.14	2	0.14	2	0.10	4	0.24	4	0.09
DEBILIDADES													
La técnica usada en los métodos es de calidad	0.05	1	0.04	3	0.12	2	0.08	1	0.20	4	0.25	1	0.08
Las estrategias y operaciones de observación de mandato son eficaces	0.12	2	0.12	1	0.25	2	0.02	1	0.08	4	0.28	1	0.40
Se despliega un transcurso de proyección estratégico	0.02	2	0.30	1	0.31	2	0.01	4	0.36	2	0.10	4	0.23
La distribución desarrolla averiguaciones de clientes	0.03	3	0.04	2	0.15	3	0.14	2	0.01	1	0.12	4	0.32
La organización es soberanamente competidor	0.10	3	0.09	2	0.14	3	0.23	2	0.02	4	0.05	4	0.27
Se manipula una hipótesis de instrucciones	0.03	3	0.10	2	0.32	3	0.15	2	0.07	2	0.12	1	0.10
Los repertorios económicos son mejores que los del promedio de la empresa	0.03	3	0.25	2	0.0	1	0.17	1	0.10	1	0.12	4	0.08
Son sensatas las tácticas de suspensión de ganancias	0.05	2	0.24	3	0.15	1	0.02	1	0.03	1	0.12	4	0.25
Es inmejorable la realidad de endeudamiento de la empresa	0.03	2	0.08	3	0.12	2	0.02	3	0.05	4	0.02	2	0.12
Se tiene discernimiento del tiempo y conocimiento organizacional	0.05	2	0.07	3	0.16	2	0.06	3	0.03	1	0.10	2	0.11
TOTAL			6.17		6.92		6.34		4.75		4.55		4.78

Fuente: Comité estratégico Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017.

Estrategias:

E1: Dar a conocer nuestros productos por medio de promociones mediante medios publicitarios. (F1), (F4), (F5), (F9), (F10), (O1), (O2), (O5).

E2: Diseñar la organización estratégica conforme con las evacuaciones del mercado para alcanzar cursos técnicos de superior eficacia al idéntico proceso que se integran precios, eficacia y el hábitat y que se cumplan con la reglamentación peruana (F1), (F4), (F5), (F6), (F7), (F8), (F9), (F10), (O1), (O2), (O5), (O6), (O7).

E5: Considerar un valor agregado a las ventas, y así poder justificar el alza de precios, por ende satisfacer las expectativas del cliente. (D4), (D10), (O1).

3.5.1. Matriz Rumelt

Las 8 estrategias son puestas a prueba por Rumelt, en la que se compara cada una de estas habilidades contra sabidurías de consistencia, consonancia, ventaja y factibilidad.

Tabla 31: Matriz Rumelt, Centro Regional de Capacitación - PROIND, 2017.

	Estrategias	Consistencia	Consonancia	Factibilidad	Ventaja	Se acepta
E1: Dar a conocer nuestros productos por medio de promociones mediante medios publicitarios. (F1), (F4), (F5), (F9), (F10), (O1), (O2), (O5).	SI	SI	SI	SI	SI	SI
E2: Diseñar la organización estratégica conforme con las evacuaciones del mercado para alcanzar cursos técnicos de superior eficacia al idéntico proceso que se integran precios, eficacia y el hábitat y que se cumplan con la reglamentación peruana (F1), (F4), (F5), (F6), (F7), (F8), (F9), (F10), (O1), (O2), (O5), (O6), (O7).	SI	SI	SI	SI	SI	SI

E3: Fortificar perseverantemente la competencia en el fragmento estatal representativo para incrementar el posicionamiento de la Compañía. (F1), (F2), (F4), (F5), (F6), (F7), (F9), (F10), (O1), (O2), (O4), (O5), (O6), (O7).	SI	SI	SI	SI	SI	SI
E4: Diseñar el direccionamiento principal de la compañía, (comisión, posición, objetivos, títulos) de alianza a las oportunidades que ofrece el vendedor al semejante que a las fortalezas que tiene la estructura. (D3-O1)	SI	SI	SI	SI	SI	SI
E5: Considerar un valor agregado a las ventas, y así poder justificar el alza de precios, por ende satisfacer las expectativas del cliente. (D4), (D10), (O1).	SI	SI	SI	SI	SI	SI
E6: Ejecutar la organización financiera de la compañía, con fundamento en los estados financieros actualmente realizados para efectuar los presupuestos del mercado. (F7), (A2), (A3), (A8).	SI	SI	SI	SI	SI	SI
E7: A pesar del cambio en la economía, mantener el precio estable acompañado de la atención personalizada. (F4), (F7), (F10), (A5).	SI	SI	SI	SI	SI	SI
E8: Plantear mecanismos de radiodifusión para que la organización sea conocida por las clientelas concluyentes. (D4), (D5), (A1), (A2), (A3).	SI	SI	SI	SI	SI	SI
E9: Actuar frente a la competencia local, fomentando la creación de nuevos cursos técnicos. (D4), (A2), (A3), (A7).	SI	SI	SI	SI	SI	SI

Fuente: Comité estratégico Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017.

3.5.2. Matriz MEOLD

Tabla 32: Matriz MEOLD, Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017

	Incrementar el número de ventas en un 14% para el año 2018, en base al año 2017.	Mejorar la Satisfacción de los clientes, en un plazo de 12 meses, desde el inicio de la ejecución del plan.	Cambiar y adquirir equipos tecnológicos según necesidades más urgentes, en un plazo de 12 meses desde el inicio de la ejecución del plan.	Mejorar la cultura Organizacional y el compromiso del personal, en un plazo de 06 meses, desde el inicio de la ejecución del plan.
E1: Dar a conocer nuestros productos por medio de promociones mediante medios publicitarios. (F1), (F4), (F5), (F9), (F10), (O1), (O2), (O5).	X	X		
E2: Diseñar la organización estratégica conforme con las evacuaciones del mercado para alcanzar cursos técnicos de superior eficacia al idéntico proceso que se integran precios, eficacia y el hábitat y que se cumplan con la reglamentación peruana (F1), (F4), (F5), (F6), (F7), (F8), (F9), (F10), (O1), (O2), (O5), (O6), (O7).	X	X	X	
E5: Considerar un valor agregado a las ventas, y así poder justificar el alza de precios, por ende satisfacer las expectativas del cliente. (D4), (D10), (O1).	X	X	X	X

E6: Ejecutar la organización financiera de la compañía, con fundamento en los estados financieros actualmente realizados para efectuar los presupuestos del mercado. (F7), (A2), (A3), (A8).	X		X	X
E7: A pesar del cambio en la economía, mantener el precio estable acompañado de la atención personalizada. (F4), (F7), (F10), (A5).	X	X	X	
E8: Plantear mecanismos de radiodifusión para que la organización sea conocida por las clientelas concluyentes. (D4), (D5), (A1), (A2), (A3).		X	X	

Fuente: Comité estratégico Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017.

3.5.3. Implementación de Estrategias

Planes Estratégicos de Acción

La elaboración de los planes estratégicos de acción consta de la identificación de los principales eventos que se deben realizar para alcanzar los objetivos a largo plazo.

A. Objetivo a largo plazo 1: Aumentar la efectividad

Objetivo de Corto Plazo 1: Aumentar la representación de ventas en un 14% para el año 2018, en base al año 2017.

Acciones:

- Capacitar continuamente al personal para saber ¿cómo vender? Y así lograr que los clientes adquieran más cursos del Centro Regional de Capacitación.
- En fechas importantes como el Día de las Madres, Fiestas Patrias, Día del Padre, se debe realizar algunas capacitaciones gratuitas dirigidas para el público en general.
- Elaborar proyectos de mejoramiento de acceso de información y acercamiento con los clientes.
- Desarrollar visitas técnicas con los alumnos de los diferentes cursos a empresas industriales con el fin de que desarrollen sus habilidades.

Objetivo de Corto Plazo 2: Mejorar la Satisfacción de los clientes, en un plazo de 12 meses, desde el inicio de la ejecución del plan.

Acciones:

- Capacitar al personal en la atención a los clientes, para desarrollar una ventaja competitiva.
- Superar las expectativas de los clientes.
- Diseñar materiales innovadores para los clientes estratégicos.

B. Objetivo a largo plazo 2: Mejorar la calidad y diseños de los cursos.

Objetivo a Corto Plazo 3: Cambiar y adquirir equipos tecnológicos según necesidades más urgentes, en un plazo de 12 meses desde el inicio de la ejecución del plan.

Acciones:

- Priorizar el cambio de los equipos con más años de antigüedad.
- Priorizar la compra de equipos que hacen falta en Centro Regional de Capacitación y que limitan el trabajo.
- Asignar recursos del presupuesto para la compra de equipos.
- Capacitar a los personales en el manejo de los nuevos equipos.
- Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de todos los equipos.

C. Objetivo a largo plazo 3: Lograr un consistente clima organizacional.

Objetivo a Corto Plazo 4: Mejorar la cultura Organizacional y el compromiso del personal, en un plazo de 06 meses, desde el inicio de la ejecución del plan.

Acciones:

- Innovar el área de Recursos Humanos, para que brinden comodidad, seguridad y lleve un control de todas las actividades y necesidades del personal.
- Realizar un cronograma de actividades de motivación e integración para fomentar el trabajo en equipo.
- Establecer normas, políticas, objetivos, deberes y derechos donde todo el personal participe y de su punto de vista.

Tabla 32: Resumen de los Planes Estratégicos de Acción, Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017.

<p>Objetivos Estratégicos: Incrementar el número de ventas en un 14% para el año 2018, en base al año</p> <p>Estrategias:</p> <p>E1: Dar a conocer nuestros productos por medio de promociones mediante medios publicitarios.</p> <p>E2: Diseñar la organización estratégica conforme con las evacuaciones del mercado para alcanzar cursos técnicos de superior eficacia al idéntico proceso que se integran precios, eficacia y el hábitat y que se cumplan con la reglamentación peruana.</p> <p>E3: Considerar un valor agregado a las ventas, y así poder justificar el alza de precios, por ende satisfacer las expectativas del cliente</p> <p>E4: Ejecutar la organización financiera de la compañía, con fundamento en los estados financieros actualmente realizados para efectuar los presupuestos del mercado</p> <p>E5: A pesar del cambio en la economía, mantener el precio estable acompañado de la atención personalizada</p> <p>E6: Plantear mecanismos de radiodifusión para que la organización sea conocida por las clientelas concluyentes</p>			
Pasos a seguir:	Responsables (Centros de Responsabilidad)	Plazos (Semanas, Meses Año).	Recursos Necesarios (RR.HH,
Capacitar continuamente al personal para saber ¿cómo vender? Y así lograr que los clientes adquieran más cursos del Centro Regional de Capacitación.	Gerente General e investigador	Fecha Inicio: 15/01/2018 Fecha Fin: 15/03/2018	Recursos Humanos
En fechas importantes como el Día de las Madres, Fiestas Patrias, Día del Padre, se debe realizar algunas capacitaciones gratuitas dirigidas para el público en general.	Gerente General e investigador	Fecha de Inicio: 15/03/2018 Fecha Fin: 15/04/2018	Recursos Humanos
Elaborar proyectos de mejoramiento de acceso de información y acercamiento con los clientes.	Gerente General e investigador	Fecha de Inicio: 15/04/2018 Fecha Fin: 15/06/2018	RR.HH Y Recursos Tecnológicos
Desarrollar visitas técnicas con los alumnos de los diferentes cursos a empresas industriales con el fin de que desarrollen sus habilidades.	Gerente General e investigador	Fecha de Inicio: 15/06/2018 Fecha de Fin: 15/08/2018	Recursos Humanos

Objetivos Estratégicos: Mejorar la Satisfacción de los clientes, en un plazo de 12 meses, desde el inicio de la ejecución del plan.

Estrategias:

E1: Dar a conocer nuestros productos por medio de promociones mediante medios publicitarios.

E2: Diseñar la organización estratégica conforme con las evacuaciones del mercado para alcanzar cursos técnicos de superior eficacia al idéntico proceso que se integran precios, eficacia y el hábitat y que se cumplan con la reglamentación peruana.

E3: Considerar un valor agregado a las ventas, y así poder justificar el alza de precios, por ende satisfacer las expectativas del cliente

E5: A pesar del cambio en la economía, mantener el precio estable acompañado de la atención personalizada

E6: Plantear mecanismos de radiodifusión para que la organización sea conocida por las clientelas concluyentes

Pasos a seguir:	Responsables (Centros de Responsabilidad, Áreas, etc.).	Plazos (Semanas, Meses Año).	Recursos Necesarios (RR.HH, Recursos Tecnológicos).
Capacitar al personal en la atención a los clientes, para desarrollar una ventaja competitiva.	Gerente General e investigador	Fecha Inicio: 21/04/2018 Fecha Fin: 21/05/2018	Recursos Humanos
Superar las expectativas de los clientes.	Gerente General e investigador	Fecha de Inicio: 21/05/2018 Fecha Fin: 21/06/2018	Recursos Humanos
Diseñar materiales innovadores para los clientes estratégicos	Gerente General e investigador	Fecha de Inicio: 21/06/2018 Fecha Fin: 21/07/2018	Recursos Humanos

Objetivos Estratégicos: Cambiar y adquirir equipos tecnológicos según necesidades más urgentes, en un plazo de 12 meses desde el inicio de la ejecución del plan.

Estrategias:

E2: Diseñar la organización estratégica conforme con las evacuaciones del mercado para alcanzar cursos técnicos de superior eficacia al idéntico proceso que se integran precios, eficacia y el hábitat y que se cumplan con la reglamentación peruana.

E3: Considerar un valor agregado a las ventas, y así poder justificar el alza de precios, por ende satisfacer las expectativas del cliente

E4: Ejecutar la organización financiera de la compañía, con fundamento en los estados financieros actualmente realizados para efectuar los presupuestos del mercado

E5: A pesar del cambio en la economía, mantener el precio estable acompañado de la atención personalizada

E6: Plantear mecanismos de radiodifusión para que la organización sea conocida por las clientelas concluyentes

Pasos a seguir:	Responsables (Centros de Responsabilidad, Áreas, etc.).	Plazos (Semanas, Meses Año).	Recursos Necesarios (RR.HH, Recursos Tecnológicos)
Priorizar el cambio de los equipos con más años de antigüedad.	Gerente General e investigador	Fecha Inicio: 15/05/2018 Fecha Fin: 15/06/2018	Recursos Tecnológicos
Priorizar la compra de equipos que hacen falta en Centro Regional de Capacitación y que limitan el trabajo.	Gerente General e investigador	Fecha Inicio: 15/06/2018 Fecha Fin: 15/07/2019	Recursos Humanos
Asignar recursos del presupuesto para la compra de equipos.	Gerente General e investigador	Fecha Inicio: 15/07/2018 Fecha Fin: 15/08/2021	Recursos Humanos
Capacitar a los personales en el manejo de los nuevos equipos.	Gerente General e investigador	Fecha Inicio: 15/08/2018 Fecha Fin: 15/09/2022	Recursos Humanos
Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de todos los equipos.	Gerente General e investigador	Fecha Inicio: 15/10/2018 Fecha Fin: 15/11/2024	Recursos Tecnológicos

Objetivos Estratégicos: Cambiar y adquirir equipos tecnológicos según necesidades más urgentes, en un plazo de 12 meses desde el inicio de la ejecución del plan.

Estrategias:

E3: Considerar un valor agregado a las ventas, y así poder justificar el alza de precios, por ende satisfacer las expectativas del cliente

E4: Ejecutar la organización financiera de la compañía, con fundamento en los estados financieros actualmente realizados para efectuar los presupuestos del mercado

Pasos a seguir:	Responsables (Centros de Responsabilidad, Áreas, etc.).	Plazos (Semanas, Meses Año).	Recursos Necesarios (RR.HH, Recursos Tecnológicos).
Innovar el área de Recursos Humanos, para que brinden comodidad, seguridad y lleve un control de todas las actividades y necesidades del personal.	Gerente General e investigador	Fecha Inicio: 15/09/2018 Fecha Fin: 15/10/2019	Recursos Humanos
Realizar un cronograma de actividades de motivación e integración para fomentar el trabajo en equipo.	Gerente General e investigador	Fecha Inicio: 15/10/2018 Fecha Fin: 15/11/2018	Recursos Humanos
Establecer normas, políticas, objetivos, deberes y derechos donde todo el personal participe y de su punto de vista.	Gerente General e investigador	Fecha Inicio: 15/11/2018 Fecha Fin: 15/12/2018	Recursos Humanos

Fuente: Comité estratégico Centro Regional de Capacitación, PROIND Trujillo 2017.

IV. DISCUSIONES

- En el análisis de la efectividad del Centro Regional de Capacitación, se identificó que la rotación de activos es de 0.45 soles/año, encontrando así que este indicador muestra que la empresa no es muy eficiente en el uso de sus recursos, y su ratio de liquidez de 2.60 soles/año, por lo que su activo corriente cubre en 2.60 veces la deuda a corto plazo de la empresa, la empresa cuenta con liquidez inmediata para cubrir rápidamente sus deudas corriente, dichas técnicas también fueron aplicadas en la investigación de Nuñez (2013) quien también el empleo el estudio de efectividad, obteniendo que su ratio de liquidez es de un 5.4 soles/año, obteniendo como resultado la empresa cuenta con liquidez inmediata para cubrir rápidamente sus deudas corriente y su rotación de activos es de 2.05 mostrando que la empresa es muy eficiente en sus recursos. Por otro lado se observa que en su estudio de Céspedes (2007), sus metas a alcanzar con el plan propuesto son: ROE del 16.1% al 1%, incremento de las utilidades de S/. 100,826.25 a S/.230, 000.00 ratio de rotación de activos de 1.02 a 2.30 mostrando que la empresa es muy eficiente, incremento en la satisfacción con el servicio de nivel medio con 53.05 puntos a nivel alto con 90 puntos en la encuesta de satisfacción en el servicio, y por ultimo su ratio de liquidez es de 1.60 por lo que su activo corriente cubre en 1.60 veces la deuda a corto plazo de la empresa, la empresa cuenta con liquidez inmediata para cubrir rápidamente sus deudas corriente.
- En el análisis del direccionamiento estratégico del Centro Regional de Capacitación, se identificó que la visión tenía un 71% de incumplimiento, por lo que se estima que el personal como los clientes, no comprenden, por lo que la visión no es muy convincente; por otro lado, respecto a la misión posee un nivel de 50% de incumplimiento, esto significa que no es expresada con claridad y no es comprendida por los trabajadores, y lo cual genera credibilidad a los que lo lean. La investigación de Castillo (2009) muestra una realidad similar que permite inferir que las empresas presentan deficiencias en realizar su direccionamiento estratégico, pues cuando analizó la Misión que establecieron los dueños de la empresa bajo los 9 componentes de PEARSE encontró que solo cumplía un 33%, y la visión solo cumplía con un 44%, luego la autora propuso una nueva Visión

la cual la realizó ella misma y sin ayuda de un comité estratégico de la empresa, en esta investigación la autora propuso los valores para la empresa mas no lo realizó con las personas del comité estratégico. Se es recomendable realizar el direccionamiento estratégico con el involucramiento del personal responsable pues ellos son los que dirigen la empresa y no los investigadores.

- La matriz MEFI obtuvo un valor de 2.46, la cual es menor que el valor promedio (2.5); lo cual quiere decir que la empresa está desempeñándose relativamente débil de manera interna; por lo que no está respondiendo adecuadamente a los factores internos; no cuenta con un buen desempeño, en la matriz MEFE se obtuvo un valor de 2.6, la cual es menor que el valor promedio (2.5), lo cual quiere decir que la empresa no está respondiendo adecuadamente a los factores externos, es decir no aprovecha sus oportunidades para combatir las amenazas que intervienen para el desarrollo de la empresa, por su parte Ramos (2012) encontró que en la matriz EFE se obtuvo un promedio 1.75 , la cual es menor que el valor promedio (2.5), lo cual quiere decir que la empresa no está respondiendo adecuadamente a los factores externos, Así también Barceló (2009), obtuvo en la matriz EFI un valor de 2,64, la cual es menor que el valor promedio (2.5); lo cual quiere decir que la empresa está desempeñándose relativamente débil de manera interna y en la matriz EFE un valor de 2,60, la cual es menor que el valor promedio (2.5), lo cual quiere decir que la empresa no está respondiendo adecuadamente a los factores externos; puede entonces inferirse que las empresas no conocen sus factores internos y externos en su totalidad lo cual no les permite tener una mejor capacidad de decisión que contribuya a un mejor desempeño empresarial.
- Las matrices MPC, PEYEA, MIE, MGE, matriz de la decisión estratégica y RUMELT, permitieron establecer en la matriz MPC, que SENCICO se encuentra en una mejor posición competitiva ya que obtuvo un valor 3.14, seguido 1.91 y 1.53 que corresponden a la Centro Regional de Capacitación y a Cetpro Gran Chimú respectivamente. Por lo tanto se deduce que SENCICO es la empresa que aprovecha sus recursos y oportunidades para lograr el éxito mediante factores críticos; sin embargo,

para las 3 empresas el factor Participación en el mercado es el factor crítico de éxito de mayor importancia. En la matriz PEYEA , el Centro Regional de Capacitación, se encuentra en el cuadrante agresivo, la cual indica que se encuentra en una buena posición para usar sus fuerzas internas y así mismo aprovechar sus oportunidades externas; además de superar las debilidades internas y evitar las amenazas externas, en la matriz. Por otro lado en su investigación de Aldave & Meniz (2005), su resultado de la matriz PEYEA fue que la empresa se encuentra en el cuadrante 1 y se emplea estrategias como penetración en el mercado desarrollo de producto, liderazgo en costos, entre otros. La matriz MPC dio un valor de 1.95. Se concluyó que con el estudio de las fuerzas de Porter permitió encontrar la estrategia adecuada para saber en qué posición se encontraba en la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092.

V. CONCLUSIONES

- El estudio determinó que el Centro Regional de Capacitación, PROIND presenta problemas administrativos internos como: no contaba con una estrategia empresarial, ni tenía definido un direccionamiento estratégico, se orientaba a cumplir con los planes de gestión a corto plazo, profesores incumplían el horario de clases y no existía un plan de formación del talento.
- Se detectó un bajo nivel de efectividad en la empresa, con un ROE del 2.75%, por debajo del de la media del sector industrial de 15%, una baja rotación de activos de apenas 0.45% que implica un bajo movimiento de sus activos y de la capacidad para obtener liquidez de sus inversiones, asimismo se observó una baja rotación de personal y un nivel de servicio al cliente del 53% debido a la no solución de los reclamos recibidos.
- El direccionamiento estratégico (Misión y Visión) propuesto para el Centro Regional de Capacitación le permitirá mejorar su actual incumplimiento de los criterios de la Misión (50%) y Visión (71%), con la cual podrá guiar e inspirar a sus colaboradores en los logros de sus objetivos organizacionales.
- La matriz MEFI determinó que el Centro Regional de Capacitación es relativamente débil manera interna; por lo que no está respondiendo adecuadamente a los factores internos y en la matriz MEFE la empresa no está respondiendo adecuadamente a los factores externos, es decir no aprovecha sus oportunidades para combatir las amenazas.
- la matriz MPC estableció que el Centro Regional de Capacitación está en desventaja competitiva frente a sus competidores. En la matriz PEYEA determinó que el Centro Regional de Capacitación, se encuentra en el cuadrante agresivo, la cual indica que se encuentra en una buena posición para usar sus fuerzas internas y así mismo aprovechar sus oportunidades externas; y por lo tanto debe realizar estrategias como penetración en el mercado desarrollo de producto, liderazgo en costos, entre otros
- Se determinó los planes de acción para el Centro Regional de Capacitación – PROIND, en el que se planteó ejecutar 6 objetivos a corto plazo

VI. RECOMENDACIONES

- Priorizar la capacitación continua del personal, desarrollar estrategias para lograr la fidelidad del cliente y el incremento de las ventas y obtener un mayor posicionamiento en el mercado ofreciendo un servicio de calidad.
- Se recomienda dar inicio a la publicidad con el fin de dar a conocer a los clientes el producto y servicio que ofrece la empresa.
- Compartir con todo el personal de la empresa, la importancia del régimen indispensable, para que se sientan comprometidos con los objetivos de la organización, y a la vez capacitarlos para que faciliten y contribuyan a la implementación de las estrategias.
- Se le recomienda a la empresa objeto de estudio dar a conocer el direccionamiento estratégico y las destrezas a los órganos de la empresa, con el resultado de crear responsabilidad en todos los trabajadores del Centro Regional de Capacitación.
- Tener mentalizado que el cliente es el pilar más grande para la empresa, por tal motivo atraer y fidelizar clientes debe ser el reto principal de la empresa.
- Para el cumplimiento de las metas es vital que la empresa incentive al recurso humano, a través de planes de beneficios o promociones.
- Generar planes de tácticos, con el fin de ayudar a instrumentar los planes estratégicos. Es necesario evaluar el cumplimiento de estos planes.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIBLIOGRAFÍA

ANDÍA, Walter. 2007. *Planeamiento Estratégico en el Sector Público*. Lima : El Saber, 2007. ISBN: 9786120004364.

ATEHORTÚA, Federico. 2005. *Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas, normas NTCGP 1000-2004 Conforme a la Ley 872 de 2003*. Colombia : Universidad de Antioquía, 2005. ISBN:958-655-9003-3.

D' ALESSIO, fernando. 2008. *El proceso estratégico un enfoque de gerencia*. México : PEARSON, 2008. ISBN: 9789702612902.

PEREZ, Juan. 2013. *Control de la Gestión Empresarial*. Madrid : ESIC EDITORIAL, 2013. ISBN: 9788473568968.

FRED, David. 2003. *Conceptos de administración Estratégica*. méxico : PEARSON EDUCACIÓN, 2003. ISBN: 9702604273.

JOHNSON, Gerry y SCHOLES, Kevan. 2006. *Dirección Estratégica*. Canadá : Pearson, 2006. ISBN:9788420546186 .

ORLICH, Jessie. 2012. El analisis FODA. [En línea] 2012. [Citado el: 20 de Junio de 2017.] [http://www.uci.ac.cr/descargas/AE/FODA\(SWOT\).pdf](http://www.uci.ac.cr/descargas/AE/FODA(SWOT).pdf).

POMALZA, Ivan y ROJAS, Gary y YUPANQUI, Humberto. 2014. *Plan Estategico 2014-2021*. Pasco : Nlccex, 2014. ISBN:9786124640919.

SAINZ DE VICUÑA, Jose. 2012. *El plan estrategico en la practica* . Madrid : ESIC, 2012. ISBN: 8473563352.

STEINER, George. 2007. *Planeación Estratégica, lo que todo director debe saber*. México : Compañía editorial Continental, 2007. ISBN: 9789682604164.

VALENCIA, Walter. 2007. *Planeamiento Estratégico en el Sector Público*. Lima : El Saber, 2007. ISBN: 978-612-00-0436-4.

VILLA, William. 2007. *Estudio del Trabajo, Notas de Clase*. Medellín : ITM, 2007. ISBN:9789589827598.

ANEXO

A. ANEXO DE TABLA

Definición de Categorías según resultados

Tabla 33: Dimensiones de encuestas de la empresa CRC – Proind, Trujillo, 2017.

Rango de Preguntas	Categorías	Nivel Bajo	Nivel Medio	Nivel Alto
DE 1 a 4	Dimensión de Confiabilidad	Mayor o igual a 4 y menor o igual a 9	Mayor a 9 y menor o igual a 15	Mayor o igual a 15
DE 5 a 6	Dimensión de Responsabilidad	Mayor o igual a 2 y menor o igual a 4	Mayor a 4 y menor o igual a 7	Mayor o igual a 7
DE 7 a 10	Dimensión de Seguridad	Mayor o igual a 4 y menor o igual a 9	Mayor a 9 y menor o igual a 15	Mayor o igual a 15
DE 11 a 13	Dimensión de empatía	Mayor o igual a 3 y menor o igual a 6	Mayor a 6 y menor o igual a 10	Mayor o igual a 10
DE 14 a 16	Dimensión de Fidelización	Mayor o igual a 3 y menor o igual a 6	Mayor a 6 y menor o igual a 10	Mayor o igual a 10
DE 1 a 16	Calidad de Servicio	Mayor o igual a 16 y menor o igual a 36	Mayor a 38 y menor o igual a 60	Mayor o igual a 60

Fuente: Resultado de encuesta a clientes del CRC – Proind, Trujillo, 2017.

Tabla 34: Resultado sobre la encuesta que se realizó a los clientes del CRC – Proind, Trujillo, 2017

ENCUESTA	Dimensiones de Confiabilidad				Dimensión de Responsabilidad		Dimensión de Seguridad				Dimensión de Empatía			Dimensión de Fidelización		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
1	5	5	5	5	4	5	2	3	3	3	5	5	4	5	5	4
2	4	5	4	4	4	5	3	3	3	3	4	5	5	4	3	4
3	4	5	4	5	4	4	3	3	4	2	5	5	4	5	4	3
4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	2
5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	4	5	5	4	2
6	4	4	3	4	4	5	3	4	3	5	4	5	4	4	3	2
7	4	3	4	5	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	3	5
8	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3
9	4	4	3	4	4	5	3	4	3	5	4	5	4	4	4	3
10	5	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4
11	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3
12	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	4	4	4	4
13	4	3	3	4	5	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4
14	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	4	4	3
15	4	4	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	5	4	3	4
16	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3
17	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3
18	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	4	3
19	5	4	4	4	5	5	5	4	3	3	3	4	4	3	4	3
20	5	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3
21	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3
22	5	4	3	5	5	4	4	5	3	3	5	4	3	3	3	4
23	4	4	3	5	4	4	2	3	3	4	4	4	5	3	4	3
24	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4

25	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	5	5	3	4	3	4	
26	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	5	4	4	4	
27	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	
28	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	
29	4	5	4	5	5	5	5	4	3	3	5	4	3	3	4	4	
30	5	5	5	5	4	5	2	2	2	3	5	4	5	5	4	4	
31	4	4	4	5	4	5	2	2	2	4	5	4	5	5	4	5	
32	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	5	5	5	5	3	5	
33	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	5	5	5	4	4	5	
34	5	4	5	5	5	4	3	3	3	3	4	4	5	5	4	5	
35	5	4	4	5	5	5	2	3	3	4	4	5	5	5	4	5	
36	5	4	4	5	5	5	3	4	4	5	4	4	4	5	3	5	
37	5	4	5	4	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	3	5	
38	5	4	5	4	5	5	4	5	3	3	5	5	5	5	4	3	
39	5	5	5	5	5	5	3	4	3	3	5	4	4	5	5	5	
40	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	5	5	4	5
41	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	5	5	3
42	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	2
43	5	4	5	5	5	4	4	3	4	3	4	4	5	5	5	4	2
44	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5
45	5	5	4	4	5	5	2	3	3	3	5	4	5	4	4	4	2
46	5	5	5	5	4	4	2	3	3	4	5	5	5	5	5	4	2
47	4	4	4	4	5	5	3	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4
48	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3
49	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
50	5	5	5	4	4	4	5	3	4	4	3	5	5	5	4	5	4
51	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	3	5	5	5	4	4	3

52	5	4	5	5	3	4	3	3	4	3	5	5	4	3	4	4
53	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3
54	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4
55	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3
56	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	3	4	5	3	5	4
57	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	4	4
58	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	3	3	3	3	4	3
59	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	3	3	4	4
60	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	3	3	3	3	4	4
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4
62	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	5	5
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3
64	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	3	3
65	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	3
66	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	3
PROMEDIO	3.23	3.45	3.42	3.18	3.26	3.33	3.30	3.35	3.38	3.58	3.47	3.48	3.56	2.70	3.05	3.30

Fuente: Resultado de encuesta a clientes del CRC – Proind, Trujillo, 2017

Tabla 35: Resumen de resultados De cada pregunta que se realizó a los clientes del Centro Regional de Capacitación, Trujillo, 2017.

PREGUNTAS	PROMEDIO	NIVEL
1	3.23	
2	3.45	
3	3.42	
4	3.18	
Dimensiones de Confiabilidad	13.29	MEDIO
5	3.26	
6	3.33	
Dimensión de Responsabilidad	6.59	MEDIO
7	3.30	
8	3.35	
9	3.38	
10	3.58	
Dimensión de Seguridad	13.61	MEDIO
11	3.47	
12	3.48	
13	3.56	
Dimensión de Empatía	10.52	ALTO
14	2.70	
15	3.05	
16	3.30	
Dimensión de Fidelización	9.05	MEDIO

Fuente: Resultado de encuesta a clientes del Centro Regional de Capacitación – PROIND.

Referencias de Oportunidades

Tabla 36: Se maneja un presupuesto Económico.



REGION LA LIBERTAD
CENTRO REGIONAL DE CAPACITACIÓN
UNIDAD DE CAPACITACIÓN TECNICA

RESUMEN ECONOMICO POR INSTRUCTOR- AÑO 2014

INSTRUCTOR	PAGO DE INSTRUCTOR SEGÚN INFORME (S/.)													TOTAL
LLAURY JARA ALVARO	1,298.00	890.00	490.00	590.00	1,050.00	1,490.00	807.50	825.00	1,225.00	1,085.00	1,150.00	985.00		11,885.50
BAZAN VASQUEZ LEONARDO	1,057.50	1,147.50	1,149.00	595.00	465.00	1,010.00	872.50	1,015.00	1,040.00	647.50				8,999.00
CASTRO ZAVALA VICTOR	947.50	882.50	630.00	912.50	990.00	1,155.00	635.00	562.50	315.00	562.50	725.00			8,317.50
ARGOMEDO GONZALES MAXIMINA	822.50	787.50	605.00	950.00	1,010.00	1,700.00	1,540.00							7,415.00
CRUZ VASQUEZ ERNESTO	1,167.50	925.00	1,142.50	632.50	775.00	580.00	550.00	582.50	500.00					6,855.00
CALDERON GARCIA ENRIQUE	505.00	717.50	245.00	287.50	282.50	285.00	345.00	180.00	350.00	260.00	145.00	445.00	870.00	4,917.50
RUEDA TRUJILLO WILMER	580.00	465.00	500.00	387.50	270.00	285.00	235.00	432.50	695.00	290.00				4,140.00
FLORES JARA PAULINA	655.00	585.00	645.00	165.00	225.00	430.00	420.00	425.00	172.50					3,722.50
LEYVA RAMOS WILFREDO	517.50	265.00	630.00	665.00	747.50	627.50								3,452.50
ROMERO QUISPE FANNY	625.00	440.00	460.00	200.00	325.00	435.00	555.00							3,040.00
DIAZ FERNANDEZ TERESA	310.00	400.00	365.00	830.00	1,120.00									3,025.00
SAMAME PUESCAS CARLOS	115.00	342.50	200.00	245.00	265.00	152.50								1,320.00
VASQUEZ PEÑA JUAN	197.50	165.00	150.00	155.00	160.00	290.00								1,117.50

RESUMEN ECONOMICO POR INSTRUCTOR- AÑO 2015

INSTRUCTOR	PAGO DE INSTRUCTOR SEGÚN INFORME (S/.)													TOTAL
CRUZ VASQUEZ ERNESTO	2,030.00	1,158.00	799.50	1,060.50	1,446.00	695.00	660.00	822.50	802.50	1,267.50				10,741.50
BAZAN VASQUEZ LEONARDO	704.50	791.00	973.50	911.00	541.00	842.50	872.50	1,300.00	1,160.00	1,187.50				9,283.50
LLAURY JARA ALVARO	982.50	1,209.00	552.50	685.00	542.50	585.00	580.00	842.50	1,190.00	985.00				8,154.00
ARGOMEDO GONZALES MAXIMINA	1,539.00	606.50	559.50	471.00	571.00	525.00	600.00	720.00	835.00					6,427.00
CALDERON GARCIA ENRIQUE	452.00	679.00	162.00	805.50	303.00	425.00	595.00	245.00	400.00	650.00	112.50	325.00	485.00	5,639.00
DIAZ FERNANDEZ TERESA	853.50	721.00	835.00	840.50	770.00	815.00	780.00							5,615.00
CASTRO ZAVALETA VICTOR	689.50	922.50	647.50	920.00	935.00	1,330.00								5,444.50
LEYVA RAMOS WILFREDO	320.00	1,053.50	647.50	905.00	425.00	632.50								3,983.50
ROMERO QUISPE FANNY	752.00	289.00	644.00	550.00	405.00	520.00	602.50							3,762.50
CASTRO TRIGOSO JOEL	507.50	710.00	472.50	615.00	562.50	595.00								3,462.50
FLORES JARA PAULINA	307.50	356.50	224.00	222.50	219.00	270.50	290.00	175.00	320.00	420.00	627.50			3,432.50
RUEDA TRUJILLO WILMER	247.00	188.50	255.00	212.50	247.50	377.50	405.00	490.00	475.00					2,898.00
SAMAME PUESCAS CARLOS	234.00	372.50	197.50	207.50	190.00	177.50	245.00							1,624.00
VASQUEZ PEÑA JUAN	76.50	199.50	110.00	185.00										571.00

71,038.50

RESUMEN ECONOMICO POR INSTRUCTOR- AÑO 2016

INSTRUCTOR	PAGO DE INSTRUCTOR SEGÚN INFORME (S/.)												TOTAL (S/.)
CRUZ VASQUEZ ERNESTO	684.50	1,824.50	1,060.00	1,209.50	877.00	1,372.00	1,308.50	1,340.00	1,071.00	1,068.50	1,380.00	870.00	
	07/01/2011	09/02/2011	10/03/2011	08/04/2011	10/05/2011	13/06/2011	12/07/2011	11/08/2011	23/09/2011	06/10/2011	11/11/2011	21/11/2011	
LLAURY JARA ALVARO	1,315.50	1,628.50	1,536.50	1,437.00	1,514.50	1,062.50	985.50	902.50	999.00				
	03/02/2011	03/03/2011	28/03/2011	30/05/2011	08/07/2011	27/09/2011	08/09/2011	10/10/2011	07/11/2011				
BAZAN VASQUEZ LEONARDO	1,155.50	1,774.00	1,148.50	919.00	928.00	977.50	797.50	728.00	1,215.50	1,007.50			
	04/02/2011	09/03/2011	07/04/2011	10/05/2011	09/06/2011	12/07/2011	31/08/2011	05/10/2011	03/11/2011	21/11/2011			
ARGOMEDO GONZALES MAXIMINA	787.50	271.50	306.00	1,168.50	688.50	1,345.50	1,665.50						
	11/02/2011	09/03/2011	07/04/2011	17/06/2011	12/09/2011	11/10/2011	21/11/2011						
ROMERO QUISPE FANNY	753.50	753.50	1,004.00	640.00	840.00	389.50	974.50						
	08/04/2011	27/04/2011	13/05/2011	08/07/2011	12/09/2011	18/10/2011	09/11/2011						
CALDERON GARCIA ENRIQUE	485.50	473.50	562.50	329.00	284.00	390.50	639.00	583.00	309.00	243.50	1,047.00		
	09/02/2011	30/03/2011	29/04/2011	09/05/2011	06/06/2011	15/06/2011	26/07/2011	08/09/2011	05/10/2011	21/10/2011	21/11/2011		
DIAZ FERNANDEZ TERESA	944.00	697.00	635.00	1,271.50	409.50	463.00	694.50						
	07/02/2011	07/04/2011	10/05/2011	08/08/2011	09/09/2011	08/11/2011	21/11/2011						
LEYVA RAMOS WILFREDO	151.50	652.50	434.00	334.50	463.50	344.50	319.50	1,053.50	427.50				
	10/01/2011	09/02/2011	08/03/2011	12/04/2011	10/06/2011	01/09/2011	08/09/2011	07/10/2011	08/11/2011				
FLORES JARA PAULINA	417.50	250.50	378.50	250.00	312.50	248.00	302.00	317.50	388.50	297.00	231.00		
	10/02/2011	07/03/2011	07/04/2011	09/05/2011	07/06/2011	08/07/2011	09/08/2011	08/09/2011	05/10/2011	07/11/2011	22/11/2011		
CASTRO ZAVALA VICTOR	994.00	781.00	786.00	568.00									
	08/03/2011	07/04/2011	06/09/2011	10/10/2011									
RUEDA TRUJILLO WILMER	540.50	242.00	308.50	357.00	764.00	813.50							
	10/02/2011	08/03/2011	08/04/2011	10/06/2011	09/08/2011	10/10/2011							
CASTRO TRIGOSO JOEL	710.00	476.50	603.50	395.00									
	09/03/2011	20/06/2011	06/10/2011	22/11/2011									
SAMAME PUESCAS CARLOS	283.00	278.50	192.50										
	09/09/2011	03/11/2011	22/11/2011										
VASQUEZ PEÑA JUAN	256.50	96.50	187.00	82.00									
	02/03/2011	01/07/2011	12/09/2011	25/11/2011									
TOTAL													S/. 75,436.50

Tabla 37: Las políticas y procedimientos de control de gestión son eficaces.

GOBIERNO REGIONAL DE LA LIBERTAD
CENTRO REGIONAL DE CAPACITACIÓN
UNIDAD DE CAPACITACIÓN TÉCNICA

EVALUACIÓN 1º SEMESTRE del PEI 2011-2016												
OBJETIVO ESTRATEGICO	OBJETIVOS OPERATIVOS	RESPONSABLE	PROGRAMACIÓN 2012 INDICADOR		Ejecutado Enero-Junio	% Avance	Cronograma de cumplimiento Mensual					
							Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Promover la capacitación técnica productiva de la PEA como soporte de valor social y económico y atención a la demanda del mercado laboral a través de Proind	Plan de formación y capacitación técnico productiva	UNIDAD DE CAPACITACIÓN TÉCNICA DEL CENTRO REGIONAL DE CAPACITACIÓN	Denominación	Cursos de capacitación técnica	163	54.33%	30	32	25	24	25	27
			Meta física	300								
			Denominación	Recaudación por cursos de capacitación técnica	84,616	60.44%	18,072	16,820	15,321	8,473	14,080	11,850
			S/.	140,000								
			Denominación	Seminarios-talleres gratuitos en capacitación técnica	6	60.00%	0	1	1	1	2	1
			Meta física	10								
			Denominación	Visitas a empresas industriales	4	66.67%	0	0	2	0	1	1
			Meta física	6								
	Denominación		Personas capacitadas en cursos de capacitación técnica y seminarios gratuitos	1,740	58.00%	329	410	300	147	250	304	
	Meta física		3,000									
Formulación del proyecto del mejoramiento de los servicios técnicos productivos		Denominación	Perfil del proyecto (Requerimientos para los talleres técnicos)	1	50.00%	0	0	0	0	0	1	
		Meta física	2									
TOTAL PROMEDIO % AVANCE 1º SEMESTRE- AÑO 2012						58.24%						

Trujillo, Julio de 2012

B. ANEXO DE FIGURAS

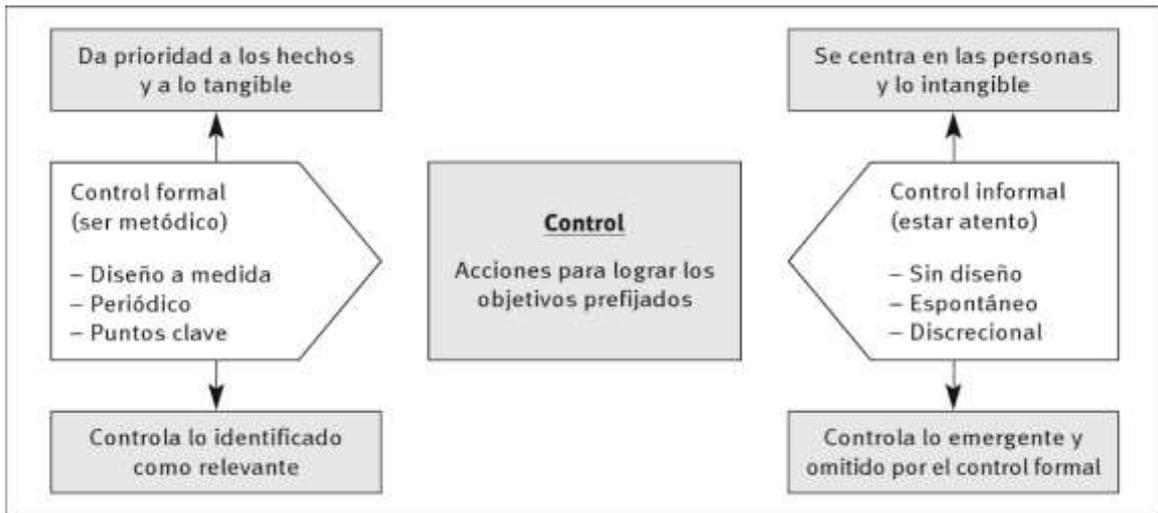


Figura 5: Gestión Empresarial

Fuente: F. Pérez. 2013. *Control de la Gestión Empresarial*. Ciudad de Madrid : ESIC EDITORIAL, 2013. ISBN 9788473568968

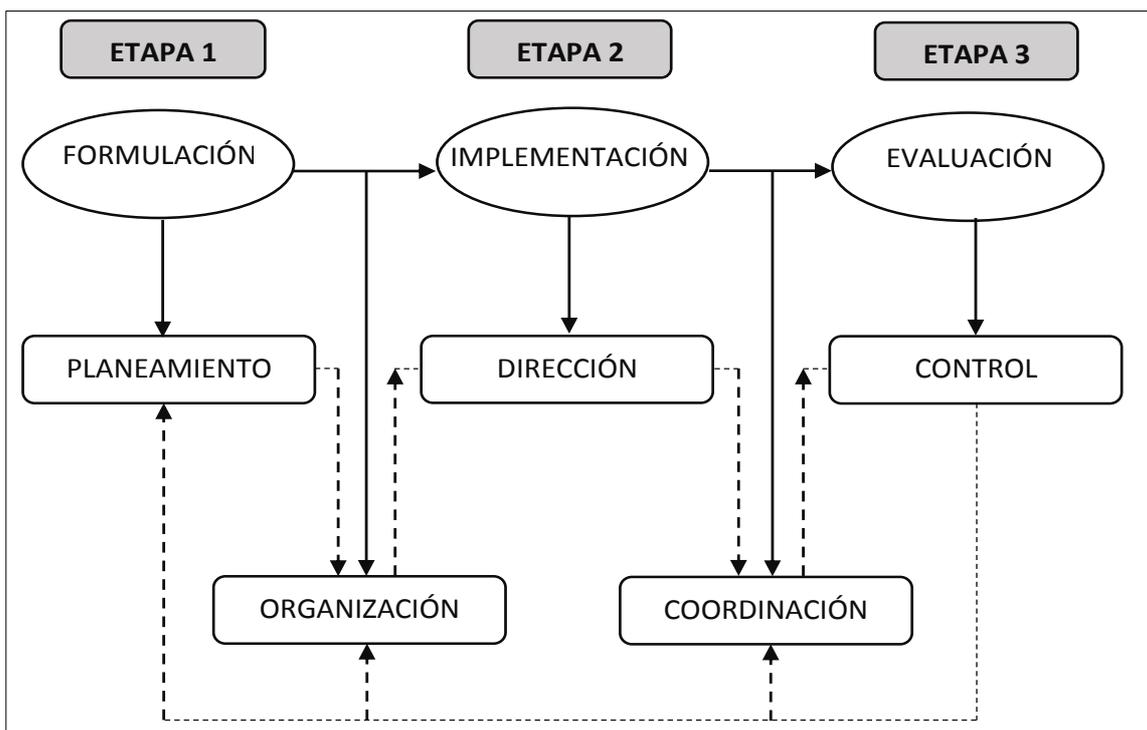


Figura 6: Etapas del Proceso Estratégico.

Fuente: **D'alesio Ipinza, Fernando. 2008.** *El Proceso Estratégico (Un enfoque de gerencia)*. Ciudad de Mexico : Pearson Edcation de Mexico, 2008. ISBN 10: 9702616129

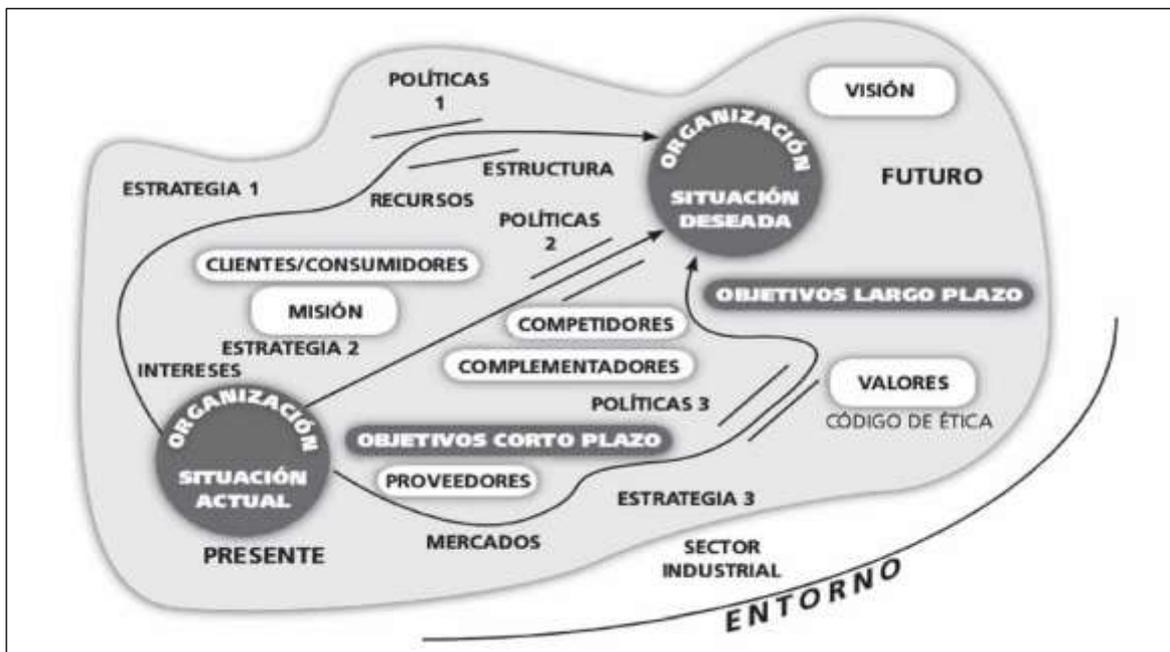


Figura 7: Proceso del planeamiento estratégico – situación actual a situación futura

Fuente: **D'alesio Ipinza, Fernando. 2008. El Proceso Estratégico (Un enfoque de gerencia).** Ciudad de Mexico : Pearson Edcation de Mexico, 2008. ISBN 10: 97026161290X.

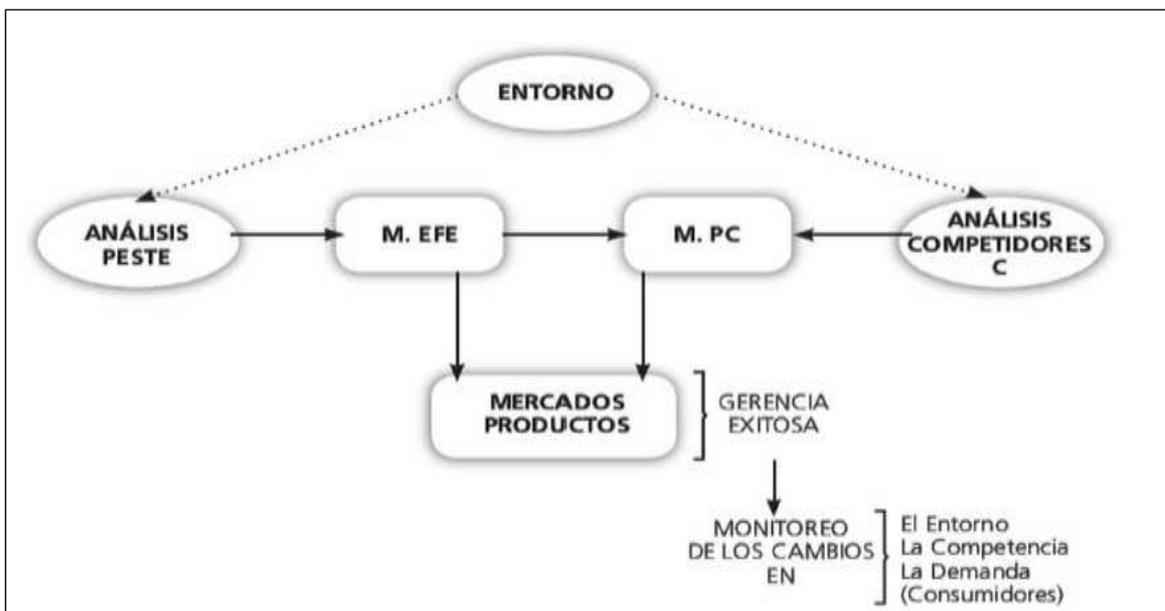


Figura 8: Evaluación interna - externa

Fuente: **D'alesio Ipinza, Fernando. 2008. El Proceso Estratégico (Un enfoque de gerencia).** Ciudad de Mexico : Pearson Edcation de Mexico, 2008. ISBN 10: 97026161290X.

Referencias de Amenazas

Figura 9: Estabilidad Económica, <https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/comercio/estabilidad-politica-y-economica-en-peru>

The screenshot shows a web browser displaying a news article. The article title is "Estabilidad política y económica en Perú" by Alfredo Ferrero. The author's bio states he is the director of the study house "Perú & País" and was a minister of Commerce and Tourism under the Toledo government. The article text discusses the stability of Peru's economy and politics, mentioning the impact of the 2016 elections and the current economic situation. A quote from the article reads: "Es vital que el gobierno se enfoque en dar gobernabilidad al país durante el año previo a las elecciones de 2016. El resto es complejo." To the right of the article, there are several small images and headlines related to Donald Trump, including one that says "Trump sostiene que fusión de Time Warner con AT&T 'no es un buen negocio'" and another that says "Donald Trump: EE.UU. está abierto al mundo".

Figura 10: Tipos de Cambio, <https://elcomercio.pe/economia/mercados/tipo-cambio-precio-dolar-cae-inicio-sesion-noticia-472852>

The screenshot shows a web browser displaying a news article from El Comercio. The article title is "Tipo de cambio: precio del dólar cae al inicio de la sesión". The text of the article states: "Conozca aquí el precio del dólar a esta hora en el mercado interbancario, paralelo y en las ventanillas de los principales bancos". Below the text, there is a large image of several US dollar bills. To the right of the article, there is a sidebar with several small images and headlines, including one that says "El dólar cae al inicio de la sesión" and another that says "El dólar cae al inicio de la sesión".

Referencias de Oportunidades

Figura 11: Crecimiento Económico

<https://gestion.pe/economia/ccl-proyecta-crecimiento-economico-peru-26-2017-y-35-2018-2198845>

Seguro <https://gestion.pe/economia/ccl-proyecta-crecimiento-economico-peru-26-2017-y-35-2018-2198845>

WORLD > ECONOMÍA

GESTIÓN Economía • Portada • Tendencias • Tu Dinero • Gestión TV

CCL proyecta crecimiento económico para Perú de 2.6% en 2017 y 3.5% en el 2018

Estas cifras están por debajo del crecimiento económico estimado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MIF) que proyectó para este año un crecimiento del PBI del 2.8% y para el próximo un avance del 4%.

in Compartir f Compartir G+ Compartir

CAMARA DE COMERCIO LIMA

La CCL proyecta un crecimiento económico menor que el MIF. (Foto: Ardiñal)

LO MÁS LEIDO

Los 10 multimillonarios más excéntricos del mundo

Manual Ingeer

Figura 12: Gasto Público en Educación

<https://www.datosmacro.com/estado/gasto/educacion/peru>

<https://www.datosmacro.com/estado/gasto/educacion/peru>

datosmacro.com Países • Datos • Análisis

Expansión / Datosmacro.com

ORRYT Ediciones

PARO IPC PRIMA DE RIESGO BONOS RATINGS DEUDA DEFICIT PIB HIPOTECAS TIPOS SALARIO SMI EPA BOLSAS DIVISAS MATERIAS PRIMAS

Gasto público Educación

Perú - Gasto público Educación

¿Quieres que te envíemos a tu correo?

Paraguay - Gasto público Educación Polonia - Gasto público Educación

El gasto público en educación en Perú creció 1.255.2 millones en 2015, es decir un 2.1%, hasta 6.896.2 millones de euros, con lo que representó el 17.6% del gasto público total. Esta cifra supone que el gasto público en educación en 2015 alcanzó el 3.96% del PIB, una subida 0.29 puntos respecto a 2014, en el que fue el 3.69% del PIB.

En 2015, Perú subió del puesto 47 que ocupaba en 2014 al 43 en el ranking de países por importe invertido en educación al año. Más que la cantidad gastada es importante comparar el porcentaje del PIB que ésta supone y en este caso su situación ha mejorado, pero continúa entre los países con un gasto público en educación bajo, en el puesto 110 de los 189 países que componen el ranking.

En referencia al porcentaje que supone la inversión en educación respecto al presupuesto gubernamental (gasto público), Perú se encuentra en el puesto 53.

En 2015, el gasto público per cápita en educación en Perú fue de 221 euros por habitante. En 2014 fue de 183 euros, luego se produjo un incremento del gasto público en educación por habitante del 20.77%, 38 euros por persona. Es importante señalar que se trata del gasto total dividido entre todos sus habitantes, independientemente de que sean estudiantes o no y de la edad que tengan. En la actualidad, según su gasto público en educación per cápita, Perú se encuentra en el puesto 84 de los 182 publicados.

La tabla de la parte inferior de la página muestra la evolución del gasto público en educación. En 2015, Perú dedicó el 17.6% de su gasto público total a educación, mientras que el año anterior había dedicado el 16.22%, cinco años antes el 13.96% y si nos remontamos diez años atrás el porcentaje fue del 14.28% del gasto público, es decir el porcentaje dedicado a educación se ha ido incrementando en los últimos años.

COMPARAR PAISES

Libania

Georgia

Comparar

ÚLTIMOS DATOS PUBLICADOS

Sudáfrica: Moody's: Calificación de la deuda a largo plazo en moneda extranjera

Surinam: Moody's: Calificación de la deuda a largo plazo en moneda extranjera

Referencias de Fortalezas

Figura 13: La publicidad usada es la adecuada para cumplir los objetivos de la organización.

 **Jaime Bedon Gil** agregó 20 fotos nuevas.
25 de noviembre a las 20:25 - 🌐

Hoy se clausuro el Curso técnico para darle la comodidad que anhelas a tu casa, o iniciar el negocio esperado, con talento, capacidad, habilidades y destrezas.

Los alumnos que egresan de este Taller de Ebanistería en Melamina, lo hacen ful vibras positivas, imbuidos de fe y aspiraciones por alcanzar.

Enseño el destacado Instructor técnico: Lic. Dante Joel Castro Trigozo.

Este interesante Curso se inicia nuevamente en 2 turnos:
Lunes,miércoles y viernes de: 3.00 pm a 6.00 pm. Inicia este Miércoles 29 de Noviembre.

Y sólo los Sábados de. 8.00 am. a 1.00 pm. inicia el Sábado 2 de Diciembre.
Duración del Curso: 2 meses.

El costo del primer mes: S/. 80.00 soles (básico)
Matrículas en: Av. España 1,800 Crc Proind, al lado del Apiat Trujillo.



The collage consists of five images: 1) A group of people, including students and instructors, holding certificates in front of a building. 2) A group of people sitting on a bench outdoors, with a large metal structure in the background. 3) A promotional flyer for the course titled 'CURSO TALLER Ebanistería EN MELAMINADOS Y AGLOMERADOS' with 'BÁSICO' and 'AVANZADO' options, featuring logos for 'Proind' and 'Comunidad Regional de Trujillo'. 4) An instructor presenting a certificate to a student. 5) A group of people holding certificates, with a large '+16' overlaid on the image.

Figura 14: Los gerentes delegan bien su autoridad

"AÑO DE LA PROMOCION DE LA INSUSTRÍA RESPONSABLE Y DEL COMPROMISO CLIMÁTICO"



Centro Regional de Capacitación

ACTA DE RECEPCIÓN

Hoy viernes 24 de octubre a horas 12:30 P.M. se apersona la representante de INDUMEC maquinarias Industriales SAC a la sede de PROIND, entregando seis bandejas metálicas para el Horno a Gas, lo que se informa a la administración del CRC para conocimiento de la Gerencia del Centro Regional de Capacitación, Abog. Carmen Neyra Ávila.

Trujillo, 24 de Octubre de 2014



Gipsy Valdez Ascate
Entregué conforme



Victor Narváez Liñan
Recibi Conforme




Jaime Bedón Gil
Recibi Conforme

Cc:
Archivo



Centro Regional de Capacitación

PROIND-Trujillo

Trujillo, 11 de Junio de 2017

AUTORIZACIÓN

El profesor Instructor de Proind:

Ernesto Cruz Vásquez con DNI N° 19663753 enseña por servicios de terceros los cursos de Soldadura Industrial en nuestros talleres.

Para lo cual hace uso de las máquinas que son de su propiedad.

- 1.- Máquina de soldar: Hobart – Tc-230
- 2.- Máquina de soldar: Hobart TP 225
- 3.- Una tronzadora de 14 pulgadas KALLI de 3 HP
- 4.- Un Esmeril eléctrico de ¼ HP

Se expide la presente para efectos del control en vigilancia complejo Proind.

REGION "LA LIBERTAD"
CENTRO REGIONAL DE CAPACITACION
PROIND / TRUJILLO

Prof. Juan Carlos Carmen Aguilar Plasencia
DIRECTOR GENERAL DE CAPACITACION

Atentamente:

C. ANEXO DE INSTRUMENTOS

Instrumento 1: Cuestionario para determinar la satisfacción de los clientes.

La información proporcionada será tratada con mucha confidencialidad para ser utilizada exclusivamente para fines académicos, referidos al estudio descrito, por lo que se agradece su cooperación y apoyo para que las respuestas sean las más adecuadas a la realidad

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente y marque con un aspa, la respuesta, según su apreciación, agradeciendo por su colaboración.

ITEMS	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
DIMENSIONES DE CONFIABILIDAD					
1. El Centro Regional de Capacitación - PROIND cumple con la entrega de certificados a tiempo, según lo pactado.	5	4	3	2	1
2. Si usted presenta un problema, PROIND muestra un sincero interés por resolverlo.	5	4	3	2	1
3. La empresa realiza un buen desempeño del servicio de venta de manera correcta.	5	4	3	2	1
4. PROIND proporciona sus servicios en la oportunidad en que promete hacerlos.	5	4	3	2	1
DIMENSIONES DE RESPONSABILIDAD					
5. Los encargados de las ventas de los cursos técnicos brindan el servicio con prontitud a los clientes.	5	4	3	2	1
6. Los encargados de las ventas siempre se muestran dispuestos a ayudar a los clientes.	5	4	3	2	1
DIMENSIONES DE SEGURIDAD					
7. Los asistentes les inspira confianza.	5	4	3	2	1
8. Al realizar las transacciones con PROIND, usted como cliente se siente seguro.	5	4	3	2	1
9. Los asistentes tratan a los clientes siempre con cortesía.	5	4	3	2	1
10. Los asistentes cuentan con el conocimiento para responder las consultas de los clientes	5	4	3	2	1
DIMENSIONES DE EMPATÍA					
12. PROIND se preocupa por cuidar los intereses a sus clientes.	5	4	3	2	1
13. Los vendedores entienden las necesidades específicas del cliente.	5	4	3	2	1
DIMENSIONES DE FIDELIZACIÓN					
14. Alguna vez ha pensado en dejar de adquirir algún curso técnico en PROIND.	5	4	3	2	1
15. Recomendaría los cursos técnicos que se dictan en PROIND con los demás clientes.	5	4	3	2	1
16. Se siente satisfecho con los servicios que le brinda PROIND.	5	4	3	2	1

Dimensiones de niveles de encuesta del Centro Regional de Capacitación – PROIND, Trujillo, 2017.

Rango de Preguntas	Categorías	Nivel Bajo	Nivel Medio	Nivel Alto
DE 1 a 4	Dimensión de Confiabilidad	Mayor o igual a 4 y menor o igual a 9	Mayor a 9 y menor o igual a 15	Mayor o igual a 15
DE 5 a 6	Dimensión de Responsabilidad	Mayor o igual a 2 y menor o igual a 4	Mayor a 4 y menor o igual a 7	Mayor o igual a 7
DE 7 a 10	Dimensión de Seguridad	Mayor o igual a 4 y menor o igual a 9	Mayor a 9 y menor o igual a 15	Mayor o igual a 15
DE 11 a 13	Dimensión de empatía	Mayor o igual a 3 y menor o igual a 6	Mayor a 6 y menor o igual a 10	Mayor o igual a 10
DE 14 a 16	Dimensión de Fidelización	Mayor o igual a 3 y menor o igual a 6	Mayor a 6 y menor o igual a 10	Mayor o igual a 10
DE 1 a 16	Calidad de Servicio	Mayor o igual a 16 y menor o igual a 36	Mayor a 38 y menor o igual a 60	Mayor o igual a 60

Fuente: Resultado de encuesta a clientes del Centro Regional de Capacitación – PROIND.

Instrumento 2: Cuestionario para la formulación de la Misión y Visión

El presente cuestionario forma parte del estudio titulado:” Plan Estratégico para mejorar la efectividad del Centro Regional de Capacitación –Gobierno Regional La Libertad, periodo 2017-2018”.

La información proporcionada será tratada con mucha confidencialidad para ser utilizada exclusivamente para fines académicos, referidos al estudio descrito ,por lo que se agradece su cooperación y apoyo para que las respuestas sean las más adecuadas a la realidad

INSTRUCCIONES:

Lea cuidadosamente y fundamente su respuesta, según su apreciación, agradeciendo por su colaboración

INTERROGANTES DE LA VISIÓN	COMPENDIO RESPUESTAS COMITÉ ESTRATÉGICO
1.- ¿Qué tipo de empresa deseamos ser? ¿Cómo queremos ser percibidos?	
2.- ¿Cuál debe ser nuestro aporte para la colectividad en materia de responsabilidad social?	

PREGUNTAS MISIÓN	COMPENDIO RESPUESTAS COMITÉ ESTRATÉGICO
¿Quiénes Somos?	
¿Cuáles son los servicios o bienes que la compañía ofrece?	
¿Dónde compete geográficamente la empresa?	
¿Se localiza la empresa en un contexto de supervivencia, crecimiento o rentabilidad?	

Instrumento 3: Modelo de cuestionario FODA, taller (Responsables de cada área)

A continuación se realizará un taller para diagnosticar la situación actual que tiene el Centro Regional de Capacitación.

La información proporcionada será tratada con mucha confidencialidad para ser utilizada exclusivamente para fines académicos, referidos al estudio descrito, por lo que se agradece su cooperación y apoyo para que las respuestas sean las más adecuadas a la realidad

INSTRUCCIONES:

Lea cuidadosamente y marque con un aspa, la respuesta, según su apreciación, agradeciendo por su colaboración.

ESCALA DE MEDICION NO NUMERICA:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo.
3. Neutral.
4. De acuerdo.
5. Totalmente de acuerdo.

CUESTIONARIO

1. ¿Considera Ud. que el CRC, tiene una infraestructura adecuada?
2. ¿Considera Ud. que su implementación técnica tiene muchas limitaciones?
3. ¿Los sistemas de comunicación de sus procesos de servicios son los adecuados?
- 4- ¿Considera Ud. que con ello se ofrece un buen servicio al cliente?
5. ¿Considera Ud. que son dinámicos los sistemas de comunicación entre los actores?
6. ¿La comunicación externa es eficiente para un adecuado servicio?
7. ¿Los ingresos obtenidos sirven para mejorar el proceso de los servicios?
8. ¿La inversión es adecuada en el desarrollo del servicio?
9. ¿Considera Ud. que es necesario fortalecer la inversión?
10. ¿Por la eficiencia del servicio, se tiene la cantidad adecuada de clientes?
11. ¿El cliente es exigente con la eficacia del servicio?
12. ¿Las estrategias de marketing están alineadas a la efectividad del plan estratégico?
13. ¿Se toman decisiones efectivas en el servicio?
14. ¿Se realizan proyecciones de la demanda del servicio?
15. ¿Considera Ud. necesario conocer las tendencias innovativas de los servicios técnicos?

16. ¿Considera Ud. que la estrategia de los canales de comercialización es apropiada?
17. ¿La estrategia de calidad del servicio es efectiva?
18. ¿Considera Ud. que la política de ventas estratégicamente es eficaz?
19. ¿Considera Ud. importante la relación del conocimiento y la eficiencia del servicio?
20. ¿Considera Ud. necesario desarrollar una estrategia eficaz en la calidad del servicio?

D. ANEXO DE FORMATOS Y DOCUMENTOS

Formato 1: Formato de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE)			
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	peso	valor	ponderación
OPORTUNIDADES			
1. .			
2. .			
3. .			
4. .			
5. .			
AMENAZAS			
1. .			
2. .			
3. .			
4. .			
5. .			
6. .			
Valor:			
4. Responde muy bien	2. Responde promedio		1.00
3. Responde bien	1. Responde mal		

Fuente: **D'alesio Ipinza, Fernando. 2008. *El Proceso Estratégico (Un enfoque de gerencia)*. Ciudad de México: Pearson Edcation de México, 2008. ISBN 10: 97026161290X.**

Formato 2: Formato de la Matriz de Evaluación del Perfil competitivo (MPC)

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC)					
FACTORES CLAVES DE ÉXITO	LA ORGANIZACIÓN			COMPETIDOR A	
	peso	valor	ponderación	valor	ponderación
1. .					
2. .					
3. .					
4. .					
5. .					
6. .					
7. .					
Total	1.00				
4. Fortaleza mayor					
3. Fortaleza menor					
2. Debilidad menor					
1. Debilidad mayor					

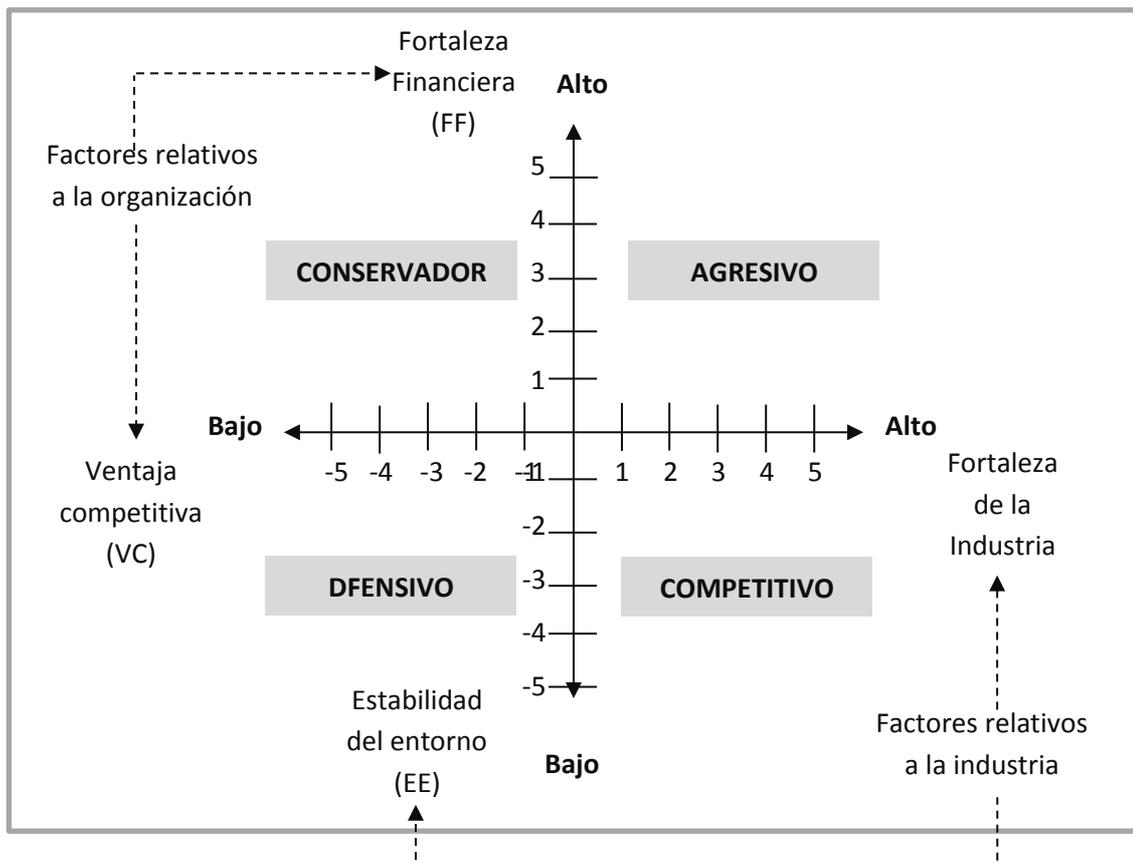
Fuente: **D'aleccio Ipinza, Fernando. 2008. *El Proceso Estratégico (Un enfoque de gerencia)*. Ciudad de México: Pearson Edcation de México, 2008. ISBN 10: 97026161290X.**

Formato 3: Formato de la Matriz de Evaluación de Factores Interno (MEFI).

FORMATO DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI)			
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	peso	valor	ponderación
FORTALEZAS			
1. .			
2. .			
3. .			
DEBILIDADES			
1. .			
2. .			
3. .			
Valor: 4. Fortaleza mayor	2. Debilidad menor		
3. Fortaleza menor	1. Debilidad mayor	1.00	

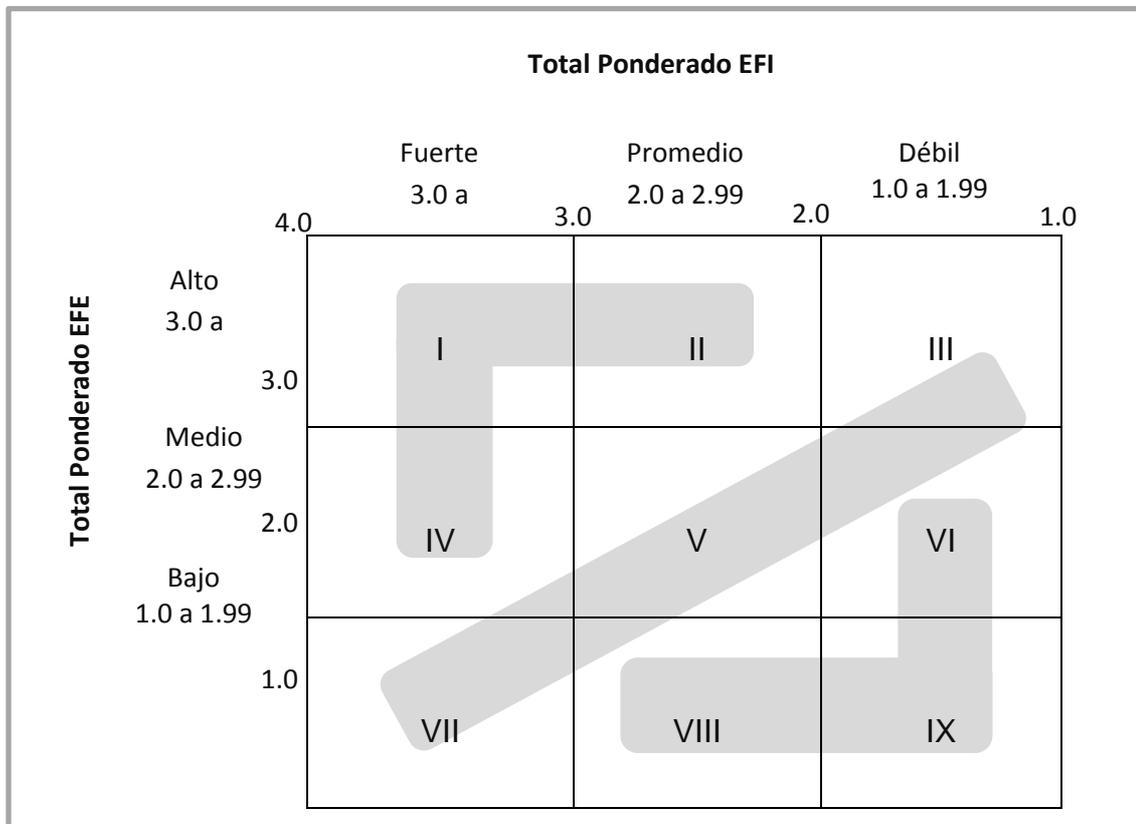
Fuente: **D'aleccio Ipinza, Fernando. 2008. *El Proceso Estratégico (Un enfoque de gerencia)*. Ciudad de México: Pearson Edcation de México, 2008. ISBN 10: 97026161290X.**

Formato 4: Formato de la Matriz PEYEA



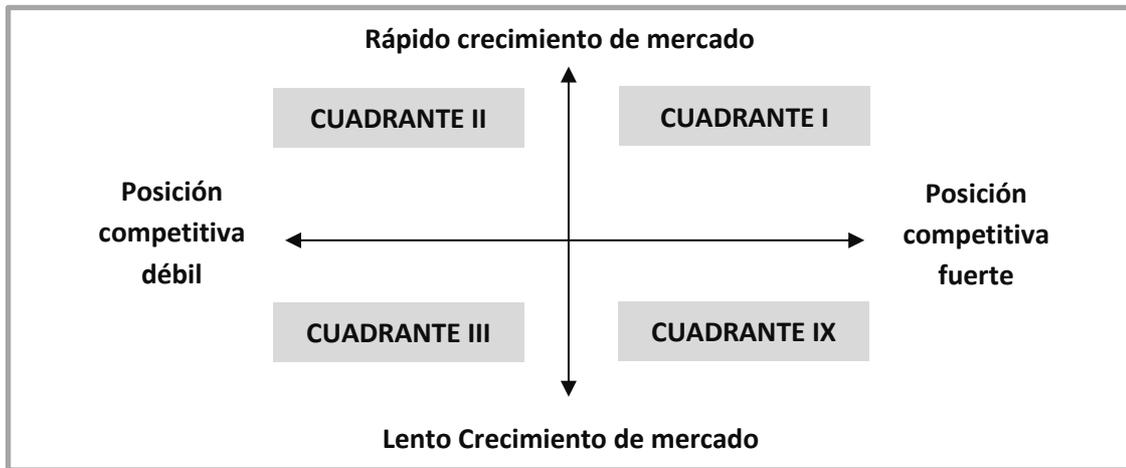
Fuente: **D'alesio Ipinza, Fernando. 2008. *El Proceso Estratégico (Un enfoque de gerencia)*. Ciudad de México: Pearson Edcation de México, 2008. ISBN 10: 97026161290X.**

Formato 5: Formato de la Matriz Interna – Externa (IE)



Fuente: **D’Alessio Ipinza, Fernando. 2008. *El Proceso Estratégico (Un enfoque de gerencia)*. Ciudad de México: Pearson Edcation de México, 2008. ISBN 10: 97026161290X.**

Formato 6: Formato de la Matriz de la Gran Estrategia (Matriz GE)



Fuente: **D'alesio Ipinza, Fernando. 2008.** *El Proceso Estratégico (Un enfoque de gerencia)*. Ciudad de México: Pearson Edcation de México, 2008. ISBN 10: 97026161290X.

Formato 7: Formato de la Matriz FODA

VISIÓN – MISIÓN - VALORES		
Análisis Interno	FORTALEZAS – F Liste las fortalezas	DEBILIDADES – D Liste las debilidades
	1.. 2.. 3.. 4.	1.. 2.. 3.. 4.
Análisis Externo		
OPORTUNIDADES – O Liste las oportunidades	ESTRATEGIAS FO Use las fortalezas para sacar ventaja de las oportunidades	ESTRATEGIAS DO Mejore las debilidades para sacar ventaja de las oportunidades
1.. 2.. 3.. 4.. 5.. 6..	Explote Maxi - Maxi	Busque Mini - Maxi
AMENAZAS – A Liste las amenazas	ESTRATEGIAS FA Use fortalezas para neutralizar las amenazas	ESTRATEGIAS DA Mejore las debilidades y evite las amenazas
1.. 2.. 3.. 4.. 5.. 6..	Confronte Maxi - Mini	Evite Mini - Mini

Fuente: **D'alesio Ipinza, Fernando. 2008.** *El Proceso Estratégico (Un enfoque de gerencia)*. Ciudad de México: Pearson Edcation de México, 2008. ISBN 10: 97026161290X.

Formato 8: Formato de la Matriz de Decisión

MATRIZ									
ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS	ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS		FODA	PEYEA	BCG	IE	GE	TOTAL	
		1		X					1
		2	X			X	X		3
		3	X	X		X		X	4
		4	X				X		2
		5					X		1

Fuente: **D'alesio Ipinza, Fernando. 2008.** *El Proceso Estratégico (Un enfoque de gerencia)*. Ciudad de México: Pearson Edcation de México, 2008. ISBN 10: 97026161290X

Formato 9: Formato de la Matriz Cuantitativa Del Planeamiento estratégico (MCPE)

MATRIZ CUANTITATIVA DEL PLANEAMIENTO ESTRATEGICO (MCPE)						
ALTERNATIVAS ESTRATEGICAS						
	ESTRATEGIA 1			ESTRATEGIA 2		
FACTORES CLAVES	peso	valor	ponderación	valor	ponderación	
OPORTUNIDADES						
1. .						
2. .						
3. .						
4. .						
AMENAZAS						
1. .						
2. .						
3. .						
FORTALEZAS						
1. .						
2. .						
3. .						
4. .						
DEBILIDADES						
1. .						
2. .						
3. .						
4. .						
Puntaje de			2.00			
atractividad:						
4. Muy atractiva						
3. Atractiva						
2. Algo atractiva						
1. Sin atractivo						

Fuente: **D´alessio Ipinza, Fernando. 2008. El Proceso Estratégico (Un enfoque de gerencia). Ciudad de México: Pearson Edcation de México, 2008. ISBN 10: 97026161290X.**

Formato 10: Formato de la Matriz de Rumelt (MR)

MATRIZ						
ESTRATEGIAS ESPECIFICAS		CONSISTENCIA	CONSONANCIA	FACTIBILIDAD	VENTAJA	SE ACEPTA
	1	SI	SI	SI	NO	NO
	2	SI	SI	X	SI	SI
	3	SI	SI		SI	SI
	4	SI	NO	X	SI	NO
	5	SI	SI	X	SI	NO
	6	SI	SI	NO	NO	NO

Fuente: **D'alesio Ipinza, Fernando. 2008.** *El Proceso Estratégico (Un enfoque de gerencia)*. Ciudad de México: Pearson Edcation de México, 2008. ISBN 10: 97026161290X.