

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE ESMERALDAS**



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS DE GRADO

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA UNIDAD DE FORMACIÓN
CONTINUA DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS.**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA
COMERCIAL MENCIÓN PRODUCTIVIDAD**

AUTORA:

JOAN CERVANTES RHOR

ASESOR:

MGT. ELIAS SALAZAR DONOSO

Esmeraldas-Noviembre 2017

Trabajo de tesis aprobado luego de dar cumplimiento a los requisitos exigidos por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas PUCESE, previo la obtención del título en Ingeniería Comercial mención Productividad.

PRESIDENTE TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

LECTOR 1

Mgt. Gimmy Jácome

LECTOR 2

Mgt. José Luis Vergara

DIRECTOR DE ESCUELA

Mgt. Alexandra Bautista

DIRECTOR DE TESIS

Mgt. Elías Salazar

Esmeraldas, Noviembre 2017

AUTORÍA

Yo, **JOAN MAGDALY CERVANTES RHOR**, declaro que la presente investigación escrita en este trabajo de tesis es totalmente autentica, original y personal.

En virtud que el contenido de esta investigación es de exclusiva responsabilidad de la autora y de la PUCESE.

Firma

JOAN MAGDALY CERVANTES RHOR

C.I. 0801301466

DEDICATORIA

Dedico este trabajo y esfuerzo a Dios, por darme todos los días la fortaleza para seguir adelante y alcanzar una de mis metas propuestas.

A mi madre por apoyarme y estar siempre junto a mi siendo un pilar fundamental en este camino arduo de obstáculos que día a día se fueron superando, mis hijas y esposo que me animaban cada día a regresar a la Universidad y al ver la emoción en sus ojos me impulsaba a seguir adelante, y a mi padre, ya que desde donde esta sigues siendo un ejemplo a seguir, gracias a él que me inculco desde muy temprana edad a superarme y que por medio del estudio llegaría a donde yo quisiera y que por difícil que sea mientras uno quiera lo puede lograr.

Joan Cervantes Rhor

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Mgt, Roxana Benites por apoyarme en todo momento y estar siempre preocupada por la finalización de la carrera a pesar de cada uno de los obstáculos que se fueron presentando en el transcurso del tiempo.

A los docentes por haber tenido paciencia y haber compartido sus conocimientos en el lapso de estudio y se convirtieron en amigos y compañeros.

Finalmente agradezco a Mgt. Gimmy Jácome, Mgt. José Luis Vergara y Mgt. Elías Salazar por hacer que las horas de clases sean más divertidas con sus ocurrencias.

Joan Cervantes Rhor

RESUMEN

La preparación de profesionales en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas está comprometida de la necesidad de enaltecer cualitativamente la calidad profesional, especializada por un alto espíritu de independencia en la búsqueda permanente de nuevos conocimientos, que promueva el desarrollo del pensamiento creativo, competitivo que permita enfrentar los principales problemas de la sociedad y ponerlos a su servicio.

La presente investigación se orientó a la elaboración del análisis de un diagnóstico para conocer la situación actual de la Unidad de Formación Continua, en cuanto a la dirección administrativa y gestión en sus procedimientos; con la finalidad de proporcionar una propuesta que permita fortalecer y sostener la dirección de dicha Unidad. Para el desarrollo de esta investigación se manejaron diferentes mecanismos como el razonamiento deductivo, encuestas, entrevista al coordinador de la unidad y observación directa de las capacitaciones y los procesos; con la finalidad de analizar la problemática principal en la que se encuentra el objeto de estudio y los aspectos que influyen en la misma. Al mismo tiempo se empleó la matriz FODA y el análisis EFE Y EFI.

Además, se estableció el objetivo estratégico de la Unidad de Formación Continua de la PUCESE como tal, seguida de estrategias que permitirán proyectar la gestión administrativa de la unidad a otro nivel, fortaleciendo el servicio y atención a los clientes. Por consiguiente, se diseña un plan de acción que permitirá mejorar la coordinación en su direccionamiento y manejo de los procesos administrativos y académicos que brindará soluciones efectivas para dicha Unidad.

Finalmente se establecen las conclusiones y recomendaciones a los que se llegó mediante el estudio, dando a conocer la necesidad de poner en marcha un plan de acción mediante la aplicación de estrategias y métodos para estandarizar los procesos y un buen desarrollo de los cursos y capacitaciones, alcanzando una alta motivación a los profesionales que reciban el servicio.

Palabras clave: unidad de formación continua, plan estratégico, PUCESE, gestión administrativa, estandarizar procesos, EFE – EFI.

ABSTRACT

The preparation of professionals at the Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas is committed to the need to enhance the professional quality, specialized by a high spirit of independence in the permanent search for new knowledge, to promote the development of creative, competitive thinking that To face the main problems of society and put them at your service.

The present investigation was oriented to the elaboration of the analysis of a diagnosis to know the current situation of the Unit of Continuous Formation, as far as the administrative direction and management in its procedures; With the purpose of providing a proposal that allows strengthening and sustaining the direction of said Unit. For the development of this research were managed different mechanisms such as deductive reasoning, surveys, interviews with the unit coordinator and direct observation of training and processes; With the purpose of analyzing the main problem in which the object of study is and the aspects that influence it. At the same time, the SWOT matrix and EFE and EFI analysis were used.

On the other hand, the strategic objective of the PUCESE Continuing Training Unit was established as such, followed by strategies that will allow the administrative management of the unit to be projected to another level, strengthening service and customer service. Consequently, a plan of action is designed to improve coordination in its management and management of the administrative and academic processes that will provide effective solutions for this Unit.

Finally, the conclusions and recommendations that were reached through the study are established, giving the need to implement a plan of action through the application of strategies and methods to standardize the processes and a good development of the courses and trainings, Reaching a high motivation to the professionals who receive the service.

Key words: continuous training unit, strategic plan, PUCESE, administrative management, standardization of processes, EFE - EFI.

CONTENIDO

CONTENIDO

PORTADA	i
AUTORÍA	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.3 OBJETIVOS	3
1.3.1 OBJETIVO GENERAL	3
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
CAPÍTULO I:	4
1.4 MARCO DE REFERENCIA.....	4
1.4.1 INVESTIGACIONES RELACIONADAS	4
1.4.2 BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS.....	5
1.4.3 MARCO LEGAL	13
CAPITULO 2:	17
2. MATERIALES Y MÉTODOS.....	17
2.1 DESCRIPCIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL LUGAR	17
2.2 MÉTODOS Y TÉCNICAS QUE SE EMPLEARON	17
<input type="checkbox"/> Encuestas	18
<input type="checkbox"/> Entrevistas.....	18
<input type="checkbox"/> Observación	18

CAPITULO III: RESULTADOS	20
CAPITULO IV: DISCUSIÓN.....	35
CAPITULO V: CONCLUSIONES	37
CAPITULO VI: RECOMENDACIONES	38
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura #1	Género y nivel de educación	25
Figura #2	Institución	26
Figura #3	Organización del curso	27
Figura #4	Facilitadores	27
Figura #5	Grado de satisfacción	28
Figura #6	Área a capacitarse	28
Figura #7	Capacitación virtual y horarios	29
Figura #8	Burbuja	35

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla #1	Análisis FODA	30
Tabla #2	EFI	31
Tabla #3	EFE	33
Tabla #4	Resultado de análisis	34
Tabla #5	Plan de acción	37

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Encuesta	40
Anexo 2	Entrevista	41

1. INTRODUCCIÓN

1.1 PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas PUCESE, en su estructura, cuenta desde el año 2014 con la Unidad de Formación Continua, que depende de la Dirección de Vinculación y esta a su vez de la Dirección General Académica. Esta unidad tenía como funciones capacitar a todo el personal ya sea administrativo, docentes, servicio, estudiantil y personas particulares, hoy en día este departamento está dedicado a brindar sus servicios a la comunidad externa en general.

Al no existir directrices establecidas dentro de la Unidad de Formación Continua, lo que implica la necesidad de establecer un Plan estratégico como herramienta de gestión para ejecutar y controlar sus actividades de manera efectiva; sobre todo a orientar el diseño de los diferentes cursos con la finalidad de satisfacer la demanda interna y externa.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La PUCESE, por falta de personal capacitado en la ciudad de Esmeraldas, está obligada a la contratación de talento humano fuera del territorio, lo cual significa un costo mayor, por lo que la presente investigación tiene como objetivo el diseño de una herramienta de gestión que permita a la Unidad de Formación Continua brindar un servicio de calidad y alcanzar su sostenibilidad financiera en el mediano plazo.

Este Plan Estratégico está orientado hacia el desarrollo de la Unidad de Formación Continua, vinculándose con los objetivos planteados por la Universidad. Surge entonces un problema de planificación de la unidad para garantizar el crecimiento de sus actividades, por lo que se han planteado las siguientes preguntas:

¿Cuál sería el Plan Estratégico para la Unidad de Formación Continua de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas para optimizar sus actividades?

La siguiente investigación realizada a la Unidad de Formación Continua de la PUCESE está encaminada a solucionar la problemática por la que atraviesa este departamento, mostrando la falta de compromiso que existe en el momento de realizarse las capacitaciones, identificando que la falta de organización provoca que los asistentes no conozcan de los cursos, su desarrollo y el beneficio que obtienen al aumentar conocimientos.

Es por esto que se pretende diseñar una herramienta que permita disminuir los resultados negativos, que existen por la falta de un direccionamiento establecido, que ayude a definir estrategias, para que los cursos desarrollados, se den de manera eficiente y eficaz, llegando a cumplir con lo planificado durante el año de ejecución.

Por tal motivo es necesario realizar un Plan Estratégico para esta Unidad con el fin de definir el camino a seguir a través de Estrategias medibles que puedan cohesionar las acciones que se dan antes durante y después de la formación académica.

Este trabajo de investigación está orientado a la elaboración de un Plan estratégico teniendo como base el análisis de la situación actual del departamento de Formación Continua, para luego tenerlo identificados aspectos para proceder a elaborar el plan de acción, el cual tendrá como fin, elevar la eficiencia de la Unidad creando estrategias administrativas, operacionales y de marketing, llegando así a ocupar un lugar importante dentro del mercado Esmeraldeño.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un Plan Estratégico para la Unidad de Formación Continua de La Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Unidad de Formación Continua.
- Definir los objetivos estratégicos y la perspectiva del trabajo de la Unidad de Formación Continua.
- Diseñar el Plan de acción de las estrategias establecidas en la Unidad de Formación Continua para eficaz gestión.

CAPÍTULO I:

1.4 MARCO DE REFERENCIA

1.4.1 INVESTIGACIONES RELACIONADAS

En la investigación (Sánchez, 2009), cuyo tema “Bases para el diseño de un modelo de gestión en instituciones de educación superior estatales de ciencias económicas”, la cual utilizó como técnicas de investigación estrategias cualitativas las cuales permitieron identificar los criterios utilizados para definir los modelos de gestión utilizados estas instituciones, señalando que cada universidad debe establecer un modelo de gestión que se adapte al sistema de educación superior de cada país que lo rige.

De este sistema se deben definir las bases para el diseño de un modelo de gestión a aplicar con el fin de que todas las universidades del país estén bajo el mismo lineamiento académico.

Según lo indica (Personal docente e investigador, 2010) con el Plan de Formación Continua del PDI (Personal docente e investigador) de la ULPGC (Universidad de las Palmas de la Gran Canarias) se pretende establecer el marco general de la formación en la universidad, encaminado a mejorar la actividad docente, investigadora y de gestión, y facilitar el apoyo en las distintas etapas de la carrera universitaria.

Así también como lo analiza la Comisión de Formación Continua (2010) la Formación Permanente tiene cabida la educación infantil, la obligatoria, la secundaria, la profesional, la superior universitaria y no universitaria, la ocupacional y de adultos.

Pero, además, también hace referencia a todas aquellas formas de educación como la formación para la utilización del ocio y el tiempo libre, la mejora de la calidad de vida, la participación social, la mejora de la empleabilidad, la formación de las personas mayores en sus distintas modalidades y tipos etc. Es decir, toda formación que sirva para la mejora de las personas y sea de utilidad para la sociedad.

1.4.2 BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS

La planeación es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de las empresas con el propósito de cumplir con los objetivos y metas planteadas; estos planes cuentan con un cierto presupuesto disponible por lo que se considera de gran importancia la correcta determinación de los objetivos a cumplir de lo contrario se corre con el riesgo de que la planeación falle. (Estratégica, 2015)

La planeación es el primer paso o función que debe desarrollar la empresa. Una vez seleccionado los objetivos y se sabe hacia dónde se quiere llegar es importante diseñar las estrategias con el propósito de conseguir dichos fines. Estas acciones determinan “por donde tenemos que ir “. (Entrepreneur, 2010)

Para poner en marcha una planificación se debe analizar la situación actual de la empresa, en qué condiciones se encuentra en su entorno; de tal manera permita al ejecutor detectar y estudiar las fortalezas y debilidades, las debilidades y amenazas. Por otro lado, es de suma importancia determinar los objetivos y estar bien definidos y cuantificados, evaluar las alternativas para alcanzar los objetivos establecidos, evaluar las distintas alternativas para identificar las que aprovechan mejor las fortalezas de la empresa y las oportunidades del entorno, elección y puesta en marcha de una alternativa y por ultimo controlar los resultados de las acciones emprendidas para llevar a cabo las rectificaciones necesarias.

Para (Gómez, 2012) la planificación se utiliza para hacer un análisis de la situación, sirve para decidir en qué dirección queremos seguir, y utilizar eficazmente los recursos escasos, seleccionado entre determinadas alternativas cual es la más adecuada:

- Existencia de una situación, normalmente considerada como problemática o que debe ser transformada.
- Interés individual o colectivo, por modificar esa, situación con la que no se está de acuerdo.
- Un ente responsable de modificar la situación normalmente existe una organización responsable de esta transformación.

- Unos recursos suficientes, que deben ser optimizados para lograr transformación de esa realidad.
- Un proceso racional de análisis de las posibilidades de acción, que nos lleva a valorar las diferentes opciones.

La adopción de un plan de acción, como consecuencia del proceso anterior, se elige la alternativa que racionalmente aparece como más factible y que utiliza de la forma más eficiente los recursos.

Es importante evaluar el rendimiento que alcanza la organización, desarrollando la superación de su personal enriqueciendo su trabajo e incentivando su creatividad, logrando evitar los conflictos entre los diferentes puntos de vista del personal. (Gómez, 2012)

En la planificación se pueden citar cuatro fases metódicas que permiten definir y estructurar la misma:

Identificar el problema: esta fase se la considera indispensable; esta permite analizar desde la raíz, minimizar el problema o tomarlo únicamente de forma generalizada; la correcta identificación de un conflicto en la empresa puede ayudar a buscar las mejores soluciones.

Desarrollar soluciones alternativas. Una vez detectado el problema se debe pensar en todas las posibles soluciones, para tratar de dar más posibilidades de resolverlo de la forma más efectiva. Es recomendable siempre al momento de idear las soluciones utilizar el método del “brainstorming” o lluvia de ideas.

Elegir la alternativa más adecuada. De esta manera hará que sea más fácil elegir la más adecuada a nuestras necesidades, y teniendo en cuenta los recursos y los medios de los que disponemos.

Ejecutar esta alternativa mediante un plan. Esta es, sin duda, la parte más importante de la planificación, ejecutar el plan de acción para resolver el problema de la forma más eficiente posible, con un sistema metódico y bien planificado.

La planificación en la empresa es la mejor forma de hacer que una empresa prospere de forma segura para conseguir los objetivos marcados. Si además este planteamiento se realiza teniendo en cuenta a los recursos humanos, e implicándolos para un objetivo común, el éxito está asegurado. (2017)

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La Planificación Estratégica es un proceso a través del cual la organización define sus objetivos de mediano y largo plazo, identifica metas y objetivos cuantitativos, desarrolla estrategias para alcanzar dichos objetivos y localiza recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

La planificación estratégica es al mismo tiempo una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las instituciones, para anticiparse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno, logrando el máximo de eficiencia y calidad en sus resultados. (Porto & Merino, 2008)

La planificación estratégica “es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del que hacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las comunidades, organizaciones e instituciones”. (Gómez, 2012)

Para llevar a cabo una planificación adecuada es importante partir de un análisis de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo observar con claridad los mecanismos adecuados a seguir una vez el plan sea establecido, debe ser un proceso que tiene que ser revisado continuamente para no perder la perspectiva de los objetivos que realmente se quieren lograr. Por otro lado, sería de mucha ayuda el poder crear rutas alternas o planes de contingencias ya que estos podrían beneficiar la empresa u organización en situaciones inesperadas; cuanto mayor sea el grado de planificación más fácil será obtener los máximo objetivos con el menor esfuerzo.

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

A través del Diagnóstico Estratégico se obtiene una rápida valoración operativa de la situación actual en la que se encuentra una compañía o un área determinada, con relación al mercado. (Global Lean Consultoría, 2012)

El diagnóstico estratégico permite establecer un sinnúmero de factores internos que ayudan a identificar las falencias y fortalezas con las que cuenta la empresa, es importante recalcar que, al identificar estos factores, la organización podrá establecer estrategias que les permitirá mejorar la situación actual a través de un plan.

Los principales objetivos estratégicos son:

Obtener la valoración estratégica en la que se encuentra el/las áreas/s operativa/s a analizar, por parte de un equipo de profesionales.

- Identificando cuáles son los problemas actuales.
- Valorar los recorridos de mejora.

Identificar las Oportunidades de Mejora, que se puedan poner en marcha de forma inmediata, en base a su rentabilidad dirigidas a:

- La reducción de costes.
- La mejora de la eficiencia.
- La mejora del nivel de servicio ofrecido.

Los beneficios que ofrece el Diagnóstico estratégico son:

- Rápida detección de las oportunidades de mejora, que apoyen la competitividad de la empresa.
- Obtención de la hoja de ruta para la evolución del negocio, alineado al Plan Estratégico.
- Estimación de ahorros potenciales, en base al análisis de los datos proporcionados.

FODA

La matriz FODA se la considera una herramienta estratégica para el análisis de la situación de una empresa, donde su principal función es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. La matriz de análisis FODA permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa. (Espinoza, 2013)

El FODA permite identificar factores internos y externos de una organización, permite diferenciar en qué porcentaje la organización se encuentra positiva o negativamente y cuáles serán los aspectos que pueden influir en el desenvolvimiento de la misma.

ANÁLISIS INTERNO: Permite identificar los factores claves con los que cuenta la empresa, como por ejemplo los relacionados con: financiación, marketing, producción, organización, etc. se la considera como una autoevaluación que la empresa se hace con el fin de determinar con que cuenta y poder explotar estos factores positivos y eliminar los negativos.

- **Fortalezas:** Son todas aquellas capacidades y recursos con los que cuenta la empresa para explotar oportunidades y conseguir construir ventajas competitivas.
- **Debilidades:** Son aquellos puntos de los que la empresa carece, de los que se es inferior a la competencia o simplemente de aquellos en los que se puede mejorar.

ANÁLISIS EXTERNO: En este análisis la empresa identifica los factores externos claves para la organización, estos factores son difíciles de manejar porque no están bajo el control de la empresa, en algunos casos podemos neutralizarlos y en otros aprovecharlos. (Villegas, 2015)

- **Oportunidades:** Las oportunidades son factores positivos y con posibilidad de ser explotados por parte de la empresa.
- **Amenazas:** pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa o en menor medida afectar a nuestra cuota de mercado. Si identificamos una amenaza con suficiente antelación podremos evitarla o convertirla en oportunidad.

PLAN DE ACCIÓN

El plan de acción es una herramienta de planificación empleada para optimizar la gestión y control de tareas o proyectos, economizando tiempo y esfuerzo, y mejorando el rendimiento, para la consecución de los objetivos planteados. (Entrepreneur, 2010) . La cual establece la manera en que se organizará, orientará e implementará las tareas necesarias para la consecución de objetivos y metas.

- Define los objetivos: es de vital importancia tener un objetivo claro, conciso y medible.
- Detalla las estrategias: se debe especificar las estrategias que se perseguirán para lograr dicho objetivo. Éstas deben mostrar el camino que se seguirá durante el desarrollo y ejecución del plan de acción.
- Plantea las tareas: de cada una de las estrategias establecidas, siendo estas lo más específicas y detalladas posible.
- Elabora una gráfica Gantt: las tareas deben tener tiempos específicos, fechas de inicio y fechas de finalización, para lo cual es aconsejable adaptar al formato del plan de acción una gráfica de Gantt para tal propósito.
- Designa responsables: Se deben asignar los responsables de cada tarea, quienes preferentemente deben ser los que están involucrados en la elaboración del plan de acción.
- Ejecuta el plan: proceder a la ejecución del plan para lograr con el objetivo del plan.

MISIÓN Y VISIÓN

La Misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:

- Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa,
- Lo que pretende hacer
- El para quién lo va a hacer;

Es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas. "Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la misión de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir" (Thompson & Strickland, 2010).

La visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes.

Objetivos estratégicos

Para (Pozo, 2013), los objetivos estratégicos son las metas desarrolladas a nivel estratégico que una organización pretende alcanzar a largo plazo. Algunas posturas identifican los objetivos estratégicos con los objetivos generales. Están basados en la visión, la misión y los valores de una organización y condicionan las acciones que se llevarán a cabo.

Se pueden identificar varias características de un objetivo estratégico. De una forma amplia, estos objetivos deben ser claros, coherentes, medibles, alcanzables y motivadores. Estos tienen como finalidad direccionar la empresa a través de pautas y acciones encaminadas a la mejora continua de la organización o empresa. Y sirven como paso previo para poder formular los objetivos operacionales.

Objetivos estratégicos de una empresa: En el área de la Empresa, los objetivos estratégicos hacen referencia a los propósitos generales que se plantea una

organización empresarial. Forman parte de un plan de trabajo y se suelen desarrollar durante la planeación o planificación estratégica.

Específicamente son conceptos, costumbres, actuaciones, actitudes, comportamientos o pensamientos que la empresa asume como normas o principios de conducta o que se propone tener o lograr como una característica distintiva de su posicionamiento y/o de sus variables competitivas, es decir, características que se desarrollan como ventajas competitivas.

TIPOS DE VALORES CORPORATIVOS

- **De la empresa:** Son los valores que se refieren a la empresa como institución. En esta categoría estarían la transparencia, la solidez, la liquidez, estructura corporativa, etc.
- **De sus empleados:** Corresponden estrictamente a las normas de conducta o maneras de actuación de los empleados. Entre ellas: la confidencialidad, lealtad, trabajo en equipo, honestidad, responsabilidad.

Políticas Empresariales: Según el análisis realizado por (APDC Home, 2012), la política de una organización es una declaración de principios generales que la empresa u organización se compromete a cumplir. En ella se dan una serie de reglas y directrices básicas acerca del comportamiento que se espera de sus empleados y fija las bases sobre cómo se desarrollarán los demás documentos (manuales, procedimientos, etc) de la empresa.

Se debe incluir un Manual de Calidad o en el Manual Gestión Integral de la empresa. Además, la política debe ser socializada a todos los empleados con el fin de que los conozcan y puedan cumplirlos y sirva como punto de partida a la hora de redactar el resto de documentos de la compañía.

FORMACIÓN CONTINUA

Como se puede evidenciar, existen varias Universidades que cuentan con Unidad de Formación Continua, y según la (Universidad de Almería Cursal, 2015) a través del Secretariado de Formación Continua, se pretende impulsar el desarrollo de una oferta de formación continua amplia, flexible, innovadora y de calidad a través del

Centro de Formación Continua, que incida tanto en aquellas áreas de conocimiento en las que la Universidad de Almería ha venido demostrando excelencia, como en otras nuevas que se pretenda impulsar para responder a nuevas necesidades de formación emergentes de la sociedad.

Consideramos que la formación a lo largo de la vida es, cada vez más, una necesidad de los profesionales, lo cual requiere la reflexión continuada de nuestro equipo de trabajo, de cara a mejorar y actualizar las diferentes acciones formativas.

Queremos acercar las oportunidades de aprendizaje a toda la sociedad mediante una oferta dinámica y abierta de educación y formación, promover la utilización de metodologías activas de enseñanza-aprendizaje, así como incentivar el uso de plataformas de enseñanza virtual que permitan una mayor accesibilidad a la formación a cualquier persona.

1.4.3 MARCO LEGAL

Para la presente investigación se debe tomar en consideración las siguientes leyes que regulan el desarrollo de la misma y:

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA, SECCIÓN QUINTA:

EDUCACIÓN SUPERIOR

Art. 350.- El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.

Art. 351.- El sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva. Este sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco

del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global.

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en el artículo 350 y 351 hace referencia a la formación académica y profesional para el cumplimiento del Plan Nacional de desarrollo para obtener una mejor calidad de vida, y la construcción de soluciones de los problemas que se presentan en el país.

Referente a la Educación Continua, la Ley de Educación Superior LOES (2010) en el Art. 6.- señala que: “Son derechos de los profesores o profesoras e investigadores o investigadoras...h) Recibir una capacitación periódica acorde a su formación profesional y la cátedra que imparta, que fomente e incentive la superación personal académica y pedagógica”.

Art. 127.- Otros programas de estudio. - Las universidades y escuelas politécnicas podrán realizar en el marco de la vinculación con la colectividad, cursos de educación continua y expedir los correspondientes certificados.

Los estudios que se realicen en esos programas no podrán ser tomados en cuenta para las titulaciones oficiales de grado y posgrado que se regulan en los artículos precedentes.

En base a esta Ley, el Consejo de Educación Superior en resolución RPC-SE-13-No.051-2013, (2013), en el art. 81 sobre la educación continua, “hace referencia a procesos de capacitación y actualización en competencias específicas, desarrollados en el marco de la democratización del conocimiento, que no conducen a una titulación de educación superior. A los asistentes a los cursos de educación continua que aprueben la oferta académica correspondiente, se les entregará la respectiva certificación”.

Más adelante en el mismo reglamento, el artículo 82, establece que los programas de educación continua son parte de la Vinculación con la sociedad, en tanto respondan, a las necesidades del desarrollo local, regional y nacional. “Las instituciones de educación superior deberán crear obligatoriamente instancias institucionales específicas para planificar y coordinar la vinculación con la sociedad,

a fin de generar proyectos de interés público”. (Consejo de Educación Superior CES, 2013)

Artículo 83.- Certificación de la educación continua. - Los cursos de educación continua podrán ser certificados por las IES que los impartan. Estos cursos no podrán ser tomados en cuenta para las titulaciones oficiales de la educación superior en el Ecuador. El CEAACES evaluará, de forma general, la organización y calidad académica de la oferta de educación continua de las Universidades, Escuelas Politécnicas e Institutos Técnicos y Tecnológicos Superiores.

Artículo 84.- Tipos de certificados de la educación continua. - Las IES podrán conferir dos tipos de certificados de educación continua:

Certificado de competencia. - Se extiende a quienes hayan asistido a los respectivos cursos y hayan cumplido con los requisitos académicos y evaluativos previamente definidos.

Los cursos de educación continua en áreas de salud, podrán ser impartidos únicamente por Universidades y Escuelas Politécnicas, o por Institutos Superiores cuya oferta académica incluya carreras en el área de la salud; en este último caso, deberán además contar previamente con el aval del Ministerio de Salud Pública.

- **Certificación de Participación.** - Se extiende a quienes hayan cumplido los requisitos mínimos de asistencia.

Artículo 87.- Cursos de actualización docente. - Las IES podrán organizar y realizar cursos de actualización y perfeccionamiento para sus profesores e investigadores, en virtud de los cuales se otorguen certificados de aprobación. Estos certificados, podrán ser utilizados para acreditar el cumplimiento de los requisitos para promoción contemplados en el Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior. Estos cursos no constituyen educación superior distinta a la que los imparta.

TITULO X DE LA EDUCACIÓN CONTINUA

Art. 113.- La educación continua comprende los programas de educación permanente, como cursos, seminarios y demás programas académicos destinados a la difusión de los conocimientos, a la actualización o profundización de los mismos, al intercambio de experiencias y a las actividades de servicio tendientes a satisfacer los requerimientos institucionales y de la sociedad.

Los certificados que se confieren por la aprobación de los cursos no otorgan créditos en ninguno de los niveles de formación: técnico superior, tercero o cuarto. Las instituciones de educación superior deberán garantizar la regulación y puesta en práctica de dichos programas, para lo cual contarán con una unidad responsable.

Art. 114. La educación continua está dirigida a personas que requieran capacitación, actualización y perfeccionamiento de conocimientos; será impartida por docentes de educación superior o profesionales con solvencia en el área requerida, y mantendrá los niveles de calidad académica, actualidad y practicidad.

Art. 115. Las instituciones de educación superior, dentro de su planificación operativa y en base a los requerimientos institucionales y de la sociedad, estructurarán y actividades de capacitación y actualización.

Art. 116. Los participantes tendrán derecho a un Certificado de Aprobación, siempre que superen el 70% de la evaluación del rendimiento académico y hayan asistido al menos a un 80% de la duración. Para otorgar un Certificado de Asistencia es necesario haber atendido al menos al 80% del total de las horas de duración. Los certificados precisarán las fechas de realización del evento académico y la duración en horas.

CAPITULO II:

2. MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. DESCRIPCIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL LUGAR

La presente investigación se desarrolló en la Ciudad de Esmeraldas, Parroquia Simón Plata Torres, en las calles Espejo subida a santa Cruz en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas; y está dirigida a la Unidad de Formación Continua que se encarga de la capacitación a docentes, personal administrativo, ciudadanía e instituciones públicas y privadas.

2.2. MÉTODOS Y TÉCNICAS QUE SE EMPLEARON

Para Plata (2008) el razonamiento deductivo constituye una de las principales características del proceso de enfoque cuantitativo de la investigación. Por lo que se utilizó el método Deductivo ya que se analizó la problemática general en la que se encuentra la Unidad de Formación Continua y que aspectos influyen en la misma.

TÉCNICAS

Para la presente investigación se utilizaron técnicas directas para la recolección de información:

- **Encuestas**

Las encuestas sirvieron para recaudar información de los clientes sobre los cursos que recibieron, midiendo el grado de satisfacción de los mismos y señalando posibles observaciones. Las encuestas se desarrollaron desde el 29 de marzo al 10 de junio 2017, en los cursos que se estaban realizando en la PUCESE, también se visitó instituciones donde se había realizado la capacitación.

- **Entrevistas**

La entrevista se realizó al coordinador de la Unidad la cual contribuyó con información relevante que permitió establecer como está organizada la Unidad de Formación Continua sobre todo en la gestión que se lleva a cabo.

- **Observación**

A través de la observación de las capacitaciones y de los procesos de la unidad de formación continua, se pudo identificar los factores a través del FODA sobre la situación actual que se encuentra trabajando la Unidad de formación Continua, en cuanto al proceso establecido por la misma.

TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación que se utilizaron en el presente estudio fueron de tipo descriptiva, de campo y bibliográfica.

Descriptiva porque permitió conocer la realidad del mercado al cual se dirige, identificando los intereses y preferencias del mismo permitiendo realizar un análisis minucioso de los resultados obtenidos que responda a la problemática planteada previa recolección de datos.

De campo porque se realizó en el cantón Esmeraldas con la finalidad de conocer varios factores importantes tales como la organización, docentes capacitados, horarios, entre otros.

Y bibliográfica porque se sustentó en la base teórica de la investigación en consultas a fuentes bibliográficas, textos, apuntes y estudios relacionados realizados anteriormente, siendo de tal manera un aporte sustancial para la realización de este proyecto.

2.3. Población y muestra de estudio

- **Tipo de muestra**

Para (psyma, 2015), la investigación se dirigió a todas las personas que hicieron uso del servicio de la Unidad de Formación Continua de la PUCESE en la ciudad de Esmeraldas. Para lo cual se aplicó la siguiente fórmula para establecer la muestra del estudio:

Muestra

El total de la muestra que se tomó para las encuestas es de 154 clientes, información que fue validada por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas, donde se realizó la investigación.

$$n = Z^2 \frac{N * p * q}{i^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

Z	1,85
I	0,06
P	0,5
Q	0,5
N	154
z2	3,4225
i2	0,00414736
N	88,4235721

NOMECLATURA:

Z= Nivel de confianza

i= Error

P= probabilidad a favor

Q= probabilidad en contra

N= Población

n= Muestra

N	=	154*0,5*0,5
(3,4225)		0,00414736(154-1)+3,4225*0,5*0,5

Donde n = 88,42 dando un aproximado de 89 encuestas.

CAPITULO III:

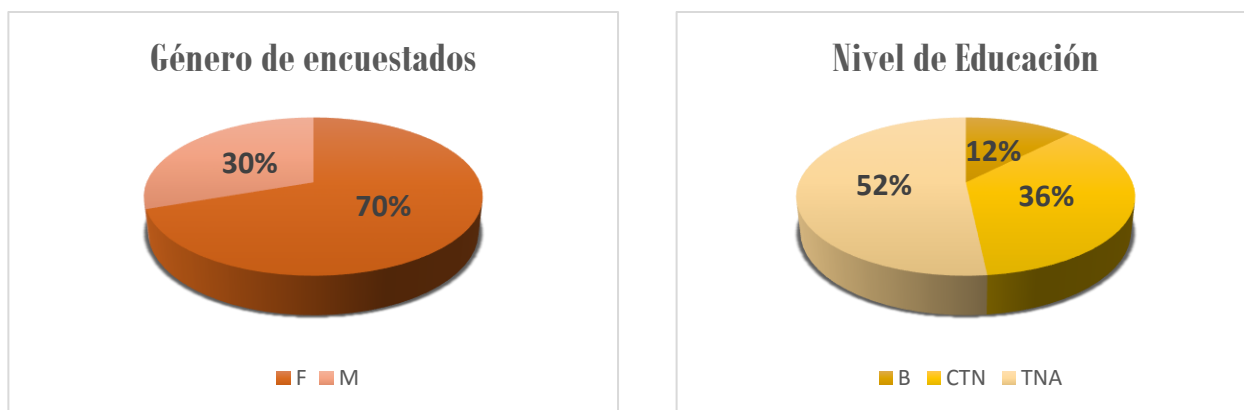
RESULTADOS

DIAGNÓSTICO DE LA UNIDAD DE FORMACIÓN CONTINUA.

Para llevar a cabo el presente diagnóstico utilizamos las encuestas como instrumento de primera mano, la cual estuvo compuesta con preguntas puntuales, las mismas que arrojaron información relevante para la planeación estratégica de la Unidad de Formación Continua; las preguntas hacían referencia a aspectos como: edad, sexo, titulación, lugar donde labora el cliente, grado de satisfacción del cliente al momento de recibir la capacitación en cuanto a organización de los cursos, distribución de materiales y contenidos de conocimiento, nivel de satisfacción, también se establecieron preguntas que ayudan al cliente en su área laboral y al desarrollo personal, existen preguntas que nos indican las áreas de conocimientos con mayor demanda, predisposición para inscribirse en aquellos cursos y la capacidad de pago para los mismos.

La información obtenida permite realizar las siguientes interpretaciones acerca del diagnóstico actual de la unidad de formación continua:

Figura 1: Género y nivel de educación



Mediante este análisis se determina que, del total de 89 personas, el 70% son mujeres quienes se capacitan constantemente en la Unidad de formación continua de la

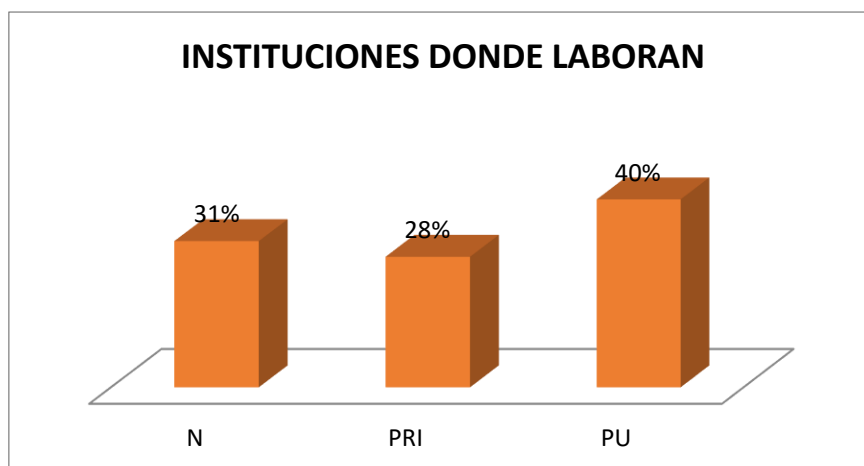
PUCESE, las mismas que buscan integrarse con mayores capacidades y amplios conocimientos en el campo laboral.

La autenticidad de estos resultados se pueden observar en los datos estadísticos del INEC (2010), el cual indica que “en el mercado laboral, la población femenina del Ecuador se incrementó dentro de la población económicamente (PEA) en un 80%, asimismo el 48% de negocios registrados en el censo económico, tiene a una mujer como dueña o gerente.” (ANDES, 2016)

Por otro lado, el 30% de los encuestados son hombres, esta proporción probablemente se deba a que los temas de las capacitaciones que oferta la unidad de formación continua son de poco interés para ellos.

Cabe recalcar que de todos los encuestados el 52% son profesionales con título de tercer nivel, seguido del 36% quienes se encuentran cursando el tercer nivel, y con menor proporción pertenecen a bachillerato.

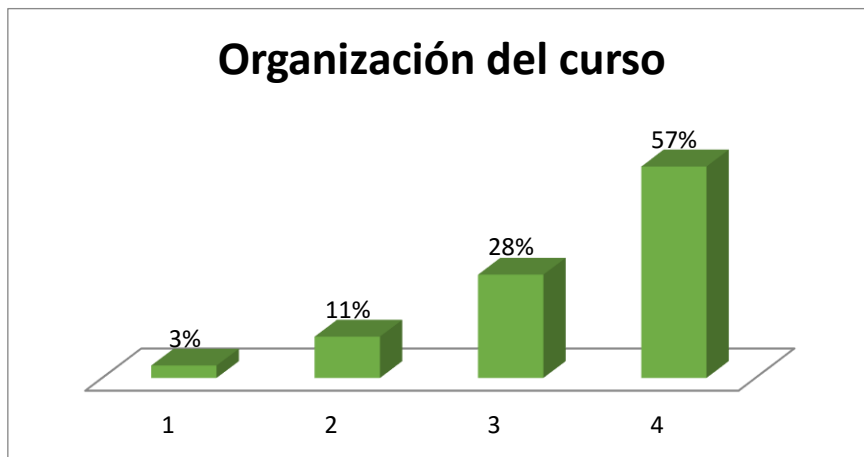
Figura 2: Instituciones



Por otra parte, el 40% de los encuestados trabajan en instituciones públicas, el 31% no labora en ninguna institución y el 28% se desempeña laboralmente en institución privada. Dado estos resultados se puede establecer que sin importar en que institución labora e incluso que no se encuentre trabajando, los profesionales están buscando capacitarse constantemente, debido al alto índice de competencia profesional que existe actualmente, las exigencias de cada institución en que su personal este altamente

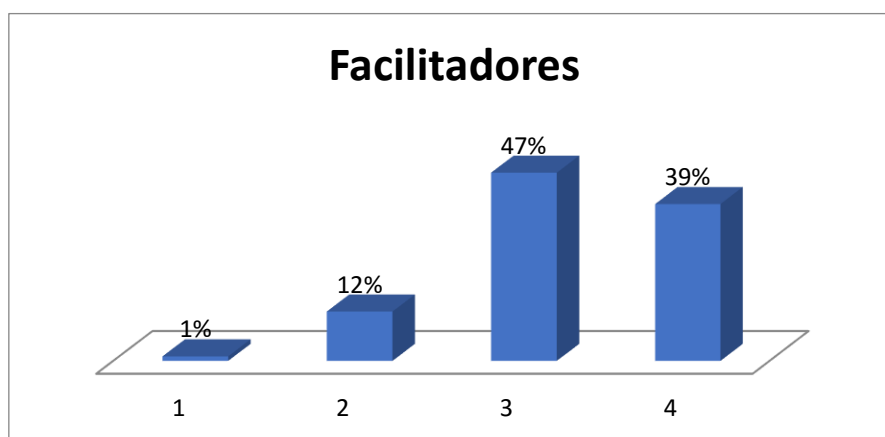
capacitado y las ganas de querer actualizar conocimientos y ponerse en un nivel competente en el campo profesional y laboral.

Figura 3: Organización del curso



Los profesionales que recibieron capacitaciones en la Unidad de Formación Continua de la PUCESE están en un nivel muy considerable y positivo de satisfacción en cuanto a la organización de los cursos. Esta organización consiste en comodidad e iluminación de las aulas, en el cumplimiento de horarios y fechas puntuales de inicio y fin, flexibilidad y responsabilidad de docentes capacitadores.

Figura 4: Facilitadores



Sin embargo el 61% de los encuestados da a conocer la necesidad de conocimientos y práctica de los docentes capacitadores en cuanto a los temas que imparten, concedores de que el docente es un actor fundamental en el proceso de formación continua de todo profesional, sobre quien descansa la transmisión y reconstrucción del conocimiento debe ser y estar altamente capacitado en cuanto a la

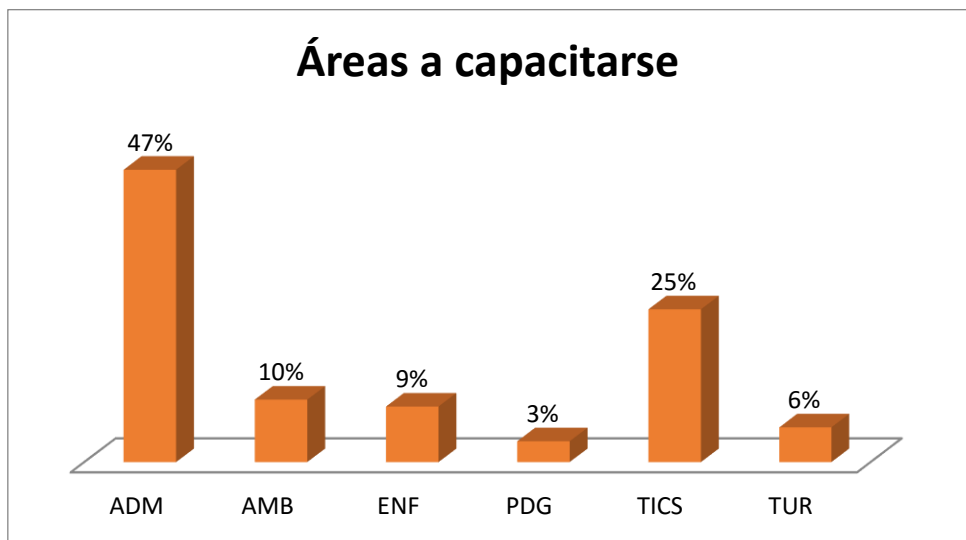
disciplina que enseña y al proceso de enseñanza – aprendizaje, de tal manera pueda inducir necesidades de formación que orientan la demanda de la formación permanente de los clientes.

Figura 5: Grado de satisfacción



En consecuencia, el 98% de los profesionales encuestados están muy satisfechos con los cursos y capacitaciones que ofrece la Unidad de Formación Continua de la PUCESE, mostrando su interés en seguir formándose profesionalmente y aumentando sus competencias laborales en la misma.

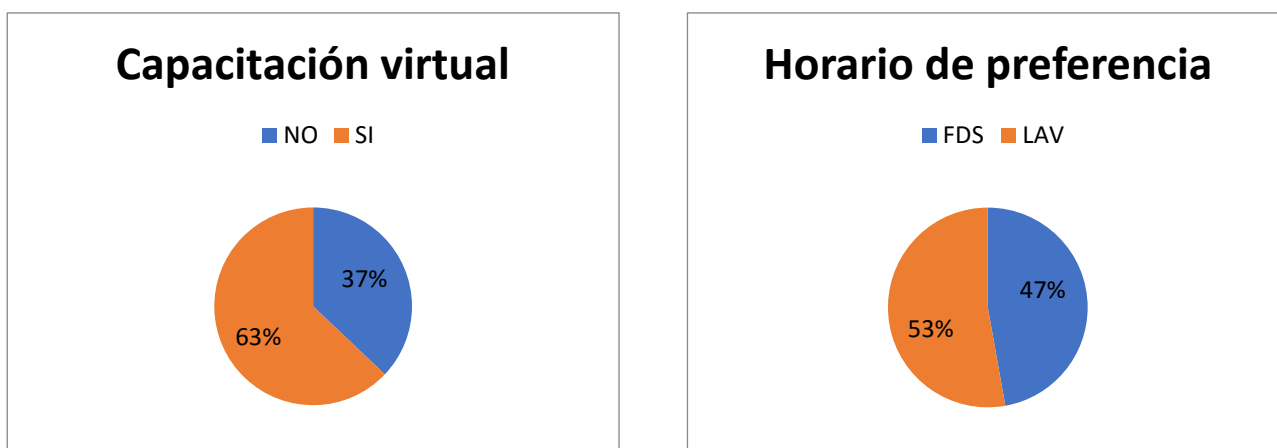
Figura 6: Área a capacitarse



En cuanto a los temas para los cursos de capacitaciones que más demandan las personas para formación continua se encuentran las áreas de administración con el 47%, informando que los temas en estas áreas permiten mayor flexibilidad ya que se pueden desempeñar en diversas áreas organizacionales y tipos de empresas.

Seguida de las Tics con un 25%, debido a que esta área está liderando los procesos productivos y son cada vez más usadas para el apoyo y automatización de todas las actividades de las empresas. Y en menor proporción, pero no menos importante, se encuentran áreas de: ambiental, enfermería, turismo y pedagogía.

Figura 7: Capacitación virtual y horarios



Por otro lado, se encuentran necesidades por parte de los clientes de recibir capacitaciones de manera virtual, debida que ven la tecnología de la comunicación e información como una alternativa para facilitar su vida puesto que no pueden estudiar del modo tradicional por diversos motivos; evitando de tal manera desplazamientos, lo que permite ahorrar tiempo y dinero.

Sin embargo, al optar por la opción presencial, el 53% de los clientes prefieren horarios que comprendan los fines de semana, debido por la disponibilidad de tiempo y mayor descanso. Mientras el 47% optaría por horarios de lunes a viernes, en horas de la noche sería la mejor opción y más factible para recibir las capacitaciones.

ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA UNIDAD DE FORMACIÓN CONTINUA DE LA PUCESE.

En el proceso de análisis de las oportunidades y amenazas, se consideran los factores políticos, sociales y económicos que representan las influencias del medio externo a la Unidad de formación continua de la PUCESE, que inciden sobre su labor interno, y que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de los objetivos de la unidad.

Las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno de la Unidad, y dentro de este se ha realizado un análisis de las fortalezas con las que cuenta y las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de los procesos y por ende de sus objetivos.

A continuación el análisis FODA de la Unidad:

Tabla 1: Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• La PUCESE cuenta con prestigio institucional a nivel nacional.• Cuenta con clientes fidelizados, profesionales en búsqueda de formación adicional.• Instalaciones amplias e iluminadas para dictar las capacitaciones.• Cantidad adecuada de estudiantes que asisten a los cursos, ideal para recibir una capacitación.• Clientes satisfechos con los cursos.	<ul style="list-style-type: none">• Deseo e interés de los clientes recibir capacitaciones y Cursos de modalidad virtual.• Diversificación en las formas de pago a los clientes.• El mercado laboral es cada vez más exigente y requiere de profesionales altamente calificados y capacitados.• Demanda en crecimiento de profesionales.• Ser una institución de alto prestigio en la ciudad de Esmeraldas, lo que la convierte en una unidad que proporciona interés en la demanda.

<ul style="list-style-type: none"> • Oferta de cursos y programas académicos en diversas áreas del conocimiento. • Herramientas tecnológicas acorde a las tendencias educativas actuales. • Asignación de descuentos hacia estudiantes que pertenecen o son egresados de la PUCESE. • Apoyo institucional para la formación y capacitación docente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de los profesionales en nuevas áreas de conocimiento, diversificación de las mismas. • Demanda creciente de profesionales mujeres con deseo de capacitarse constantemente. • Instituciones públicas con mayor motivación a capacitarse.
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de docentes o exponentes internacionales que proporcione interés y motivación a los clientes a inscribirse a un curso o capacitación. • Disponibilidad de infraestructura física y tecnológica destinadas y disponibles únicamente para Unidad de Formación Continua. • Ausencia de convenios con instituciones públicas y privadas de la Ciudad. • Falta de publicidad de los cursos. 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Estado cuenta con Instituciones de capacitación gratis. • Diversificación de jornadas laborales de las instituciones públicas y privadas que impiden a los clientes acoplarse a los horarios que ofrece la Unidad. • Reducción en la entrega de recursos económicos de la PUCESE para la Unidad.

MATRIZ DE EVALUACIÓN EFI

Tabla 2: Evaluación de Factores Internos

FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
La PUCESE cuenta con un 90% de prestigio institucional a nivel nacional.	0,05	4	0,20
Cuenta con un 80% de clientes fidelizados , profesionales en búsqueda de formación adicional.	0,07	3	0,21
Instalaciones amplias e iluminadas para dictar las capacitaciones. Más de 30 aulas .	0,06	3	0,18
Cantidad adecuada de estudiantes que asisten a los cursos, ideal para recibir una capacitación. Promedio 20 – 27 estudiantes .	0,05	4	0,20
98% de clientes satisfechos con los cursos.	0,08	4	0,32
Oferta de 6 cursos promedio al mes y programas académicos en diversas áreas del conocimiento.	0,04	3	0,12
Herramientas tecnológicas acorde a las tendencias educativas actuales. Más de 4 aulas virtuales .	0,05	3	0,15
Asignación del 25% de descuentos hacia estudiantes que pertenecen o son egresados de la PUCESE.	0,08	4	0,32
SUBTOTAL	0,48		1,70
DEBILIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
Falta de docentes o exponentes internacionales que proporcione interés y motivación a los clientes a inscribirse a un curso o capacitación.	0,08	2	0,16
Disponibilidad de infraestructura física y tecnológica destinadas y disponibles únicamente para Unidad de Formación Continua.	0,05	2	0,10

Ausencia de convenios con instituciones públicas y privadas de la Ciudad.	0,09	1	0,09
Falta de publicidad de los cursos. Escases de promociones para atraer clientes.	0,30	1	0,30
SUBTOTAL	0,52		0,65
TOTAL	1,00		2,35

El peso ponderado de las fuerzas internas de la Unidad de Formación Continua de la PUCESE es favorable con un total de 1,70 contra 0,65 de las debilidades, es decir; que dicha unidad es débil en el aspecto interno, sin embargo, las fortalezas superan a las debilidades. Después de ejecutar la matriz EFI en dicha Unidad, se concluye que debe mantener y seguir mejorando las fortalezas con las que cuenta actualmente; también es de vital importancia realizar cambios para convertir aquellas debilidades en fortaleza, de tal manera le permita alcanzar y potenciar los objetivos estratégicos.

En consecuencia, se debe tomar acciones eficaces para la debilidad mayor, aplicando de tal manera estrategias para atraer clientes y fidelizarlos, realizando invitaciones a docentes extranjeros con la finalidad de aportar valor agregado en cuanto a información, experiencias, perspectivas hacia los estudiantes; en diferentes áreas del conocimiento.

MATRIZ DE EVALUACIÓN EFE

Tabla 3: Evaluación de Factores Externos

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
Deseo e interés de los clientes recibir capacitaciones y Cursos de modalidad virtual.	0,10	4	0,40
Diversificación en las formas de pago a los clientes.	0,08	3	0,24
El mercado laboral es cada vez más exigente y requiere de profesionales altamente calificados y capacitados.	0,10	4	0,40
Demanda en crecimiento de profesionales.	0,05	3	0,15
Necesidad de los profesionales en nuevas áreas de conocimiento, diversificación de las mismas.	0,08	4	0,32
Ser una institución de alto prestigio en la ciudad de Esmeraldas, lo que la convierte en una unidad que proporciona interés en la demanda.	0,10	3	0,30
Demanda creciente de profesionales mujeres con deseo de capacitarse constantemente.	0,05	3	0,15
Instituciones públicas con mayor motivación a capacitarse.	0,05	3	0,15
SUBTOTAL	0,61		2,11
AMENAZAS	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
El Estado cuenta con Instituciones de capacitación gratis.	0,20	2	0,40
Diversificación de jornadas laborales de las instituciones públicas y privadas que impiden a los clientes acoplarse a los horarios que ofrece la Unidad.	0,10	1	0,10
Reducción en la entrega de recursos económicos de la PUCESE para la Unidad.	0,09	1	0,09
SUBTOTAL	0,39		0,59
TOTAL	1,00		2,70

En este análisis se puede destacar que la Unidad de Formación Continua de la PUCESE está aprovechando las oportunidades y gestionando bien las amenazas que se le presentan, a la vez se recalca el alto nivel de oportunidades frente a las amenazas; sin embargo, es de vital importancia seguir trabajando en establecer horarios que permitan a los clientes acceder a los diferentes tipos de cursos y capacitaciones que dicha unidad ofrece.

Una vez ejecutado el análisis EFE EFI, y para obtener una visión general de la Unidad de Formación, procedemos a relacionar mediante un gráfico que abarca las dos matrices:

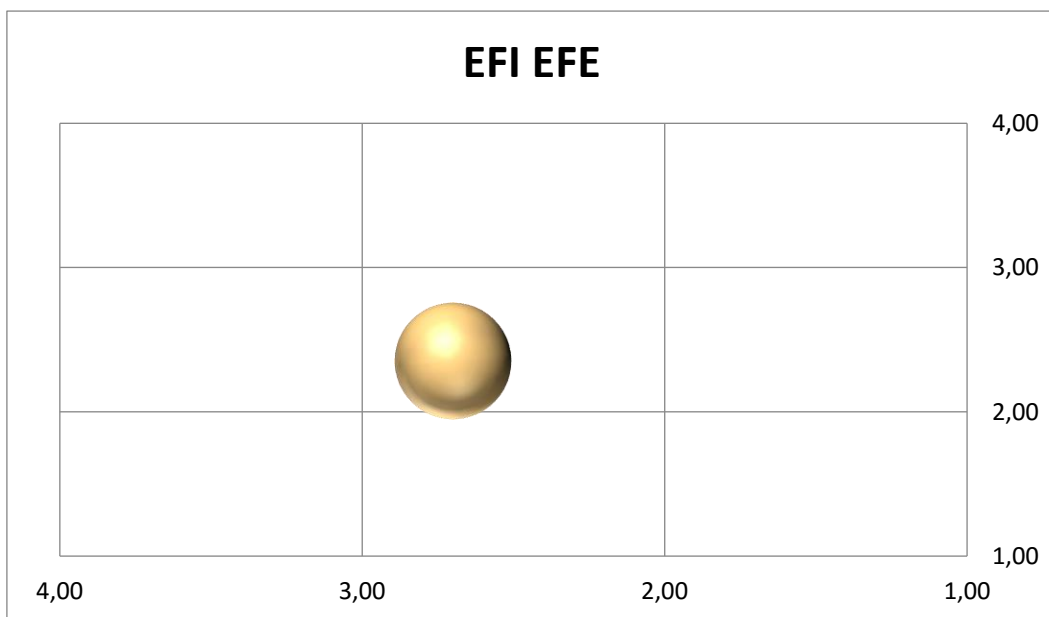
Tabla 4: Resultado de análisis

Y	X	
EFI	EFE	Burbuja
2,35	2,70	2,53

DECISIONES ESTRATÉGICAS A TOMAR EN BASE AL GRÁFICO

- Si la esfera se encuentra en los cuadrantes I, II o IV: Crecer y construir.
- Si la esfera se encuentra en los cuadrantes III, V o VI: Retener y mantener.
- Si la esfera se encuentra en los cuadrantes VII, VIII o IX: Cosechar o desinvertir.

Figura 8: Burbuja



Como se puede observar en el presente gráfico, la Unidad de Formación Continua tiene un equilibrio en la situación actual, es decir cuenta con debilidades y a la vez amenazas que le obstaculizan en medida el cumplimiento de sus objetivos en el proyecto institucional, sin embargo aprovecha al máximo de las fortalezas y las oportunidades con las que cuenta, con la finalidad de posicionarse en el medio como una alternativa de estudios y preparación para las personas en general, que buscan un crecimiento profesional y una mayor participación en el campo laboral.

No conforme a ello, la Unidad de Formación debe ser capaz de lograr una gestión que permita articular un nivel de demanda y oferta de cursos con diversificación en temas de conocimiento, al mismo tiempo de permitirle ser una unidad competitiva, le asegure la generación de ingresos suficientes, superar su débil posicionamiento actual en cuanto al campo de formación, contribuir al conocimiento, habilidades y destrezas de los profesionales con la participación de docentes calificados y destacados, mediante la investigación y la vinculación con el medio social.

PERSPECTIVA

Desarrollo integral de la persona

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fortalecer el desarrollo de formación académica de la comunidad, a través de procesos de calidad profesional brindando un servicio de calidez.

ESTRATEGIAS

- Crear una oferta académica acorde con las necesidades detectadas en la comunidad donde brinda sus servicios.
- Establecer la excelencia académica de los servicios de formación y consultoría que brinda la Unidad de Formación Continua, a través de procesos de selección de los profesionales.
- Proveer de espacios adecuados para el desarrollo de las capacitaciones, generando un ambiente propicio y satisfactorio para los clientes.

PLAN DE ACCIÓN DE LA UNIDAD DE FORMACIÓN CONTINUA DE LA PUCESE.

El objetivo principal de este plan de acción es contribuir a la unidad de formación continua la cual está dirigida a la capacitación de personas provenientes del mundo del trabajo y profesionales en general de diversos ámbitos; a gestionar de manera efectiva los diferentes cursos de capacitación mediante la implementación de nuevas líneas estratégicas de formación que satisfaga los requerimientos del medio interno y externo.

Tabla 5: Plan de acción

Misión	La Unidad de Formación Continua de la PUCESE ofrece promover y garantizar el desarrollo de la Unidad, formar profesionales capaces de liderar y generar transformaciones en orden a una provincia solidaria, justa y pacífica, a través de capacitaciones acorde al perfil profesional de la comunidad que lo requiera, mediante procesos pedagógicos de calidad los cuales permiten mejorar el nivel de conocimiento y por ende de vida del individuo.		
Visión	Una Unidad enmarcada en la superación profesional caracterizada por la excelencia y con alta capacidad para identificar y atender las múltiples necesidades profesionales de los maestros en servicio y comunidad en general, promoviendo el desarrollo de competencias transversales a través de actividades de formación que contribuyan a la realización laboral y personal.		
Perspectiva	Desarrollo integral de la persona	E.1. Crear una oferta académica acorde con las necesidades detectadas en la comunidad donde brinda sus servicios.	<p>A.1. Realizar un estudio de mercado para identificar las necesidades de la comunidad.</p> <p>A.2. Visitar empresas públicas y privadas, para identificar que servicios se pueden ofrecer.</p>
Objetivo Estratégico	Fortalecer el desarrollo de formación académica de la comunidad, a través de procesos de calidad profesional	E.2. Establecer la excelencia académica de los servicios de capacitación y consultoría que brinda la Unidad de Formación Continua, a través de procesos de selección de los profesionales.	<p>A.1. Definir un sistema de selección de los capacitadores.</p> <p>A.2. Evaluar continuamente a los capacitadores, verificando que se cumplan los parámetros de excelencia establecidos por la unidad.</p> <p>A.3. Identificar una metodología adecuada para implementar en las capacitaciones.</p>
	Estrategias	E.3. Proveer de espacios adecuados para el desarrollo de las capacitaciones,	<p>A.1. Asignar un aula exclusivamente para el uso de la Unidad.</p>

brindando un servicio de calidez	generando un ambiente propicio y satisfactorio para los clientes.	A.2. Adecuar con instrumentos y materiales necesarios para la capacitación.
		A.3. Mejorar el servicio de áreas comunes como: bar, baños, biblioteca, internet.
	E.4. Posicionar la Unidad de Formación Continua en el mercado Esmeraldeño	A.1. Diseñar una página web de la Unidad, y crear su marca y logotipo.
		A.2. Establecer un plan de promoción de la Unidad que incluya propaganda, material promocional, islas en lugares estratégicos, etc.

CAPITULO IV:

DISCUSIÓN

Se encontraron varias investigaciones relacionadas con la Unidad de Formación Continua en donde se pudo constatar que todas seguían la misma estructura, conscientes de que tienen a su cargo la formación de nuevas generaciones profesionales asumen el carácter constructivo del conocimiento humano buscando el progreso de la sociedad, mediante la aplicación de metodologías de enseñanza-aprendizaje efectivos para una transformación de capacidades y habilidades. Posteriormente brindan un aporte con la construcción de un Plan Estratégico que les permite lograr el cumplimiento de sus objetivos planteados previamente.

Esto ha permitido realizar una comparación para contrastar los objetivos planteados y redactar la siguiente discusión:

Podemos analizar que en la investigación titulada: *“Bases para el diseño de un modelo de gestión en instituciones estatales de educación superior de Ciencias Económicas”* se busca desempeñar en un sistema ordenado de educación superior, considerando escenarios diversos que pueden beneficiar u obstaculizar sus funciones, definir con precisión su misión general, crear en su equipo de trabajo la idea empresarial de la institución a fin de obtener buenos resultados en términos de eficacia y eficiencia, buscar formas de financiamiento que posibiliten a los estudiantes, establecer un sistema eficiente de carrera docente, con los necesarios programas de capacitación y actualización docente; puntos con carácter relevante para que una institución educativa pueda desempeñar eficientemente su trabajo y que le permita desplegarse en un mercado donde existe un nivel considerable de demanda.

En la investigación *“Plan de formación continua del personal docente e investigador de la universidad de la Palmas de Gran Canaria”* plasma como objetivo prioritario mejorar la calidad de la docencia, la investigación y la gestión en la Universidad; en donde se busca mejorar la calidad del sistema universitario centrado en el desarrollo de las actividades de docencia, investigación y servicio a la sociedad. Esto es de carácter relevante para la

presente investigación porque permite considerar la calidad de docentes y su metodología para la asignación de temas de conocimiento a impartir en los cursos de capacitación.

Por consiguiente, en la investigación *“La formación permanente y las universidades españolas”* recalca la importancia de la formación continua en los profesionales, el papel de las universidades en la formación a lo largo de la vida y clarificar su posición respecto a otros grupos de interés involucrado tanto interno como externo.

Estas investigaciones relacionadas coinciden con este proyecto en la importancia de formar especialistas y profesionales que la sociedad demanda, principalmente a través de capacitaciones y formaciones que produzcan conocimientos científicos y culturales; la misma debe ser ofertada por universidades en sentido amplio, incluyendo formación complementaria, abierta, corporativa y ocupacional.

Misma formación debe ser complementada con gestión administrativa de primera clase, con docentes calificados que impartan temas de conocimientos que cubra las necesidades de la demanda (profesionales, instituciones públicas y privadas), entre otros aspectos de carácter relevante en el servicio que ofrece la Unidad como tal.

CAPITULO V: CONCLUSIONES

Una vez realizado el presente proyecto se tiene información necesaria y suficiente que permita llegar a las siguientes conclusiones:

- Actualmente existe la necesidad por parte de la población esmeraldeña en actualizar constantemente sus conocimientos y destrezas mediante cursos y capacitaciones, especialmente profesionales que laboran en instituciones públicas y privadas, profesionales recién egresados y público en general. Los mismos que la Unidad de Formación Continua de la PUCESE busca satisfacer y acaparar ofreciendo un servicio con valor agregado que fortalezca el campo laboral en la provincia. Sin embargo, se detecta que cuenta con ciertas falencias en cuanto a la gestión administrativa, en la asignación de temas de conocimiento para desarrollar los cursos y coordinación con docentes, una necesidad latente se encuentra también en promociones publicitarias que se le dedica a los cursos que permita conocer acerca de la unidad, sus funciones y los servicios que ofrece.
- Mediante la aplicación de las estrategias y los objetivos de la Unidad se logrará una mejor gestión de las actividades de la misma, ya sea administrativa, académica y financiera; de tal manera sea posible superar las debilidades y retos que se presentan en la administración de la Unidad.
- El plan de acción de la Unidad de Formación Continua de la PUCESE planteado en este proyecto tiene como finalidad promover la gestión completa de la misma creando valor agregado en el desarrollo de sus actividades. Lo que permitirá elevar el nivel de satisfacción y fidelidad de los clientes, mejor coordinación en las actividades e incremento en los ingresos a la PUCESE por parte de la Unidad.

CAPITULO VI:

RECOMENDACIONES

Se presentan las siguientes recomendaciones:

- La Unidad de Formación continua de la PUCESE debe considerar los objetivos, misión y visión para una mejor ejecución de las actividades y funciones, de tal manera pueda fortalecer la gestión administrativa, académica y conseguir que el servicio que se ofrece sea con valor agregado en todos los aspectos; de la misma manera eliminar la percepción que los clientes tienen acerca de la unidad.
- Es importante que al momento de considerar las estrategias se debe convertir en acciones y buenos resultados, ya que han sido diseñada de acuerdo a la misión y visión de la Unidad; depende del buen desempeño para guiar al equipo de trabajo, asignar recursos, desarrollar y consolidar capacidades para cumplir con el objetivo principal de la Unidad de Formación.
- El plan de acción que se propone en la Unidad de Formación es indispensable porque permite concretar la misión y visión de la misma, el cual se la ha establecido priorizando el cumplimiento de los objetivos; estableciendo actividades y acciones para mejorar eficazmente los procedimientos, de tal manera disminuya el porcentaje de riesgos al fracaso y por ende aumenta el cumplimiento de objetivos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDES. (08 de 03 de 2016). *Cifras laborales muestran una mayor participación femenina en Ecuador*. Recuperado el 31 de 07 de 2017, de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/cifras-laborales-muestran-mayor-participacion-femenina-ecuador.html>
- APDC Home. (19 de 11 de 2012). *pdcahome.com*. Obtenido de <http://www.pdcahome.com/2551/como-crear-la-politica-de-tu-empresa-definiciones-requisitos-y-tipos-de-politicas/>
- Consejo de Educación Superior CES. (2013). Reglamento de Régimen Académico.
- Entrepreneur. (01 de 09 de 2010). *soyentrepreneur.com*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/263648>
- Espinoza, R. (29 de 07 de 2013). *Matriz de analisis FODA*. Obtenido de <http://robertoespinoza.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>
- Global Lean Consultoría. (2012). *globallean*. Obtenido de <http://www.globallean.net/consultoria/diagnostico-estrategico-empresarial/435/>
- Gómez, P. N. (2012). *Adiministración de Empresas*. Mexico.
- Gómez, P. N. (2012). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas*. Bogotá: Ediciones de la U.
- INEC. (2010). *CENSO ECONOMICO*.
- La Constitución. (20 de Octubre de 2008). Ecuador.
- La Formación permanente y las Universidades Españolas. (Junio de 2010). España.
- Ley Orgánica de Educación Superior LOES. (2010). Ecuador: RO. Suplemento 298.
- Personal docente e investigador. (2010). Gran Canaria.

- Plata, C. G. (15 de Abril de 2008). *colbertgarcia.blogspot*. Obtenido de <http://colbertgarcia.blogspot.com/2008/04/metodo-deductivo-y-metodo-inductivo.html>
- Porto, J. P., & Merino, M. (2008). *Estrategia*. Obtenido de <http://definicion.de/estrategia/>
- Pozo. (20 de 03 de 2013). *Objetivos estrategicos*. Obtenido de <http://www.significados.com/objetivos-estrategicos/>
- psyma. (14 de 11 de 2015). *psyma.com*. Obtenido de <http://www.psyma.com/company/news/message/como-determinar-el-tamano-de-una-muestra>
- Ramón, A., & Azócar, E. (11 de 02 de 2009). *Planificacion Estrategica*. Obtenido de http://ramneazcara.blogspot.com/2009/02/la-planificacion-estrategica_11.html
- Rocio Suarez. (05 de 10 de 2012). *Conceptos*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/ponceguillermo71/concepto-de-mision-y-vision>
- Sánchez, M. (10 de 09 de 2009). *UBA.AR*. Obtenido de http://www.econ.uba.ar/www/servicios/biblioteca/bibliotecadigital/bd/tesis_doc/sanchez1.pdf
- Thompson, & Strickland. (2010). *Emprendimiento Global*.
- Universidad de Almería Cursal. (2015). Obtenido de <http://fcontinua.ual.es/>.
- Universidad de Concepción. (2016). *Planificación Estrategica*. <http://www.udec.cl/dee/node/33>. Obtenido de <http://www.udec.cl/dee/node/33>
- Vásquez, & Asencio. (2009). *Planificación empresarial*.
- Villegas, P. (2015). *Analisis DAFO*. Madrid.
- Web y Empresas Copyright*. (2017). Obtenido de <http://www.webyempresas.com/que-es-la-planificacion/>

ANEXOS