

I

Plan Estratégico del SENCICO
2005-2007

I. PLAN ESTRATEGICO DEL SENCICO 2005 - 2007

1. DIAGNOSTICO

Para sistematizar la problemática del SENCICO así como identificar y evaluar las capacidades que tiene para enfrentarla, se ha utilizado la técnica del Análisis FODA, a través de la cual se identifican los cambios del ambiente externo en términos de oportunidades y amenazas y, las capacidades del medio interno en términos de fortalezas y debilidades.

1.1. ANÁLISIS INTERNO: FORTALEZAS Y DEBILIDADES

FORTALEZAS

Comprende las capacidades humanas y materiales que dispone SENCICO para aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas que ocurren en el ambiente externo:

- Posicionamiento en la capacitación del nivel operativo y técnico reconocido en el mercado del sector construcción (Know how), en sus diferentes modalidades.
- Infraestructura educativa en edificaciones.
- Ente oficial para la certificación ocupacional en la construcción.
- Modalidad de servicio educativo en capacitación producción (aprender haciendo).
- Cobertura de atención a nivel nacional.
- Servicios a la actividad constructora a través de Laboratorios de Ensayo de Materiales.
- Financiamiento de diversas fuentes: vía aportes (contribución de la actividad constructora), prestación de servicios educativos y técnicos.
- Haber contado con Convenio de Administración por Resultados el año 2004 suscrito con el MEF.
- Capacidad de los ejecutores para el diseño curricular orientado a la demanda.
- Capacidad de convocatoria de comités técnicos especializados para la elaboración y actualización de proyectos de norma.
- Personal profesional y técnico con conocimientos desarrollados en actividades relacionadas con la capacitación, investigación y normalización orientadas a la industria de la construcción.
- Implementación de los nuevos sistemas de gestión y ampliación de la base tributaria de los contribuyentes.

DEBILIDADES

Comprende las limitaciones o carencia de capacidades de SENCICO, que impiden el aprovechamiento de las oportunidades y que no le permite defenderse de las amenazas:

- Carencia de un Plan Integrado de Marketing e Imagen Institucional.

- Inadecuada ubicación y heterogénea capacidad instalada en algunas Sedes Zonales.
- Insuficiente actualización y nuevas currículas de acuerdo a la necesidad del mercado.
- Carencia de estudio de la organización con la finalidad de aprovechar mejor las competencias del personal.
- Insuficiente medición de la inserción de egresados en el mercado laboral.
- Bajo nivel remunerativo que no permite contar con personal altamente especializado.
- Carencia de personal docente básico de planta.
- Lenta modernización de equipamiento.
- Postergación de cursos generan malestar en los participantes.

1.2. ANÁLISIS EXTERNO: OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

OPORTUNIDADES

Comprende los factores externos que podrían aprovecharse para lograr los objetivos fundamentales de SENCICO:

- Prioridad del Sector Construcción en el desarrollo del país.
- Puesta en marcha de proyectos de carretera interoceánica y del desarrollo nacional importantes en construcción.
- Posibilidad de establecer Convenios Interinstitucionales y Alianzas Estratégicas con Empresa Privada: Transnacionales.
- La Formación Profesional como estrategia para la inversión del desarrollo sostenible

AMENAZAS

Comprende los factores externos que podrían arruinar las perspectivas de logro de los objetivos fundamentales de SENCICO:

- Crecimiento de la competencia educativa (calidad, precios y servicios) en diversas especialidades por parte de las universidades e institutos y la competencia desleal.
- Considerable índice de evasión de la contribución al SENCICO.
- Vacíos en las normas que conforman el control de las contribuciones al SENCICO
- Posibilidad de disminución de una de las fuentes de financiamiento: aporte de las empresas constructoras privadas.

1.3. EVALUACIÓN DE EXPERIENCIAS PASADAS

Cada una de las dependencias de SENCICO, efectuó la revisión de sus actividades, diferenciándose las que "se hicieron bien" de las que "se hicieron mal", siendo las más resaltantes las siguientes:

QUE HICIMOS BIEN

- Convenio de Administración por Resultados - CAR, cumpliendo y en algunos casos superando las metas programadas.
- Implementación e innovación de material didáctico propio.
- Promover nuevas alternativas tecnológicas en la construcción con la aprobación de tres (03) Sistemas Constructivos No Convencionales.
- Elaboración de Normas y Directivas para la calificación y selección de docentes.
- Participación en diversos foros y comisiones de organismos e instituciones nacionales e internacionales.
- Gestión de Cooperación Internacional para apoyar la zona afectada por el sismo del 23 de junio del 2001.
- Posicionamiento institucional a nivel de cursos operativos.
- Contar con organización descentralizada, infraestructura propia en 13 ciudades del país.
- Establecimiento de programas de exámenes médicos en beneficio de los trabajadores de SENCICO.

QUE HICIMOS MAL

- Inadecuada ubicación física y estratégica de algunos locales de capacitación.
- Retraso en contar con un estudio de mercado y plan de marketing
- Carencia de personal docente y administrativo básico de planta.
- Incumplimiento parcial de las directivas de selección y evaluación del docente.
- Retraso en el desarrollo de recursos informáticos para la educación a distancia.
- Carencia de un plan de renovación y actualización de equipamiento.
- Carencia de un sistema informático integrado a nivel nacional.
- Bajos niveles remunerativos de los trabajadores.

2. ANALISIS DE LAS EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES

2.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS CLIENTES

- Obreros y PEA Potencial de la Construcción.
- Técnicos de la construcción y egresados de secundaria que aspiran a desempeñarse en mandos técnicos.
- Profesionales del Sector (Ing. Civiles y Arquitectos).
- Empresas del Sector Construcción.
- Ministerio de Vivienda.
- Instituciones Públicas, Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales.
- SENCICO.

2.2. IDENTIFICACIÓN DE LAS EXPECTATIVAS DE CADA CLIENTE

2.2.1 Obreros y PEA Potencial de la Construcción

Esperan de nuestra Institución:

- Capacitación y formación laboral de calidad.
- Capacitación a costos accesibles a sus posibilidades.
- Docentes competentes y actualizados.
- Equipamiento moderno.
- Certificación ocupacional.
- Capacitación que les permita una inserción laboral inmediata y continuar capacitándose.
- Capacitación en acciones móviles de corta duración
- Documentos y separatas técnicas para su nivel

2.2.2 Técnicos de la construcción y egresados de secundaria que aspiran a desempeñarse en mandos técnicos

Esperan de nuestra Institución:

- Formación de calidad.
- Costos accesibles a sus posibilidades.
- Docentes competentes y actualizados.
- Capacitación de acuerdo a las necesidades del mercado que permita su inserción inmediata.
- Capacitación que les permita continuar estudios superiores.
- Coordinación con empresas e instituciones que les de acceso a prácticas pre-profesionales.
- Créditos educativos para pago de pensiones

2.2.3 Profesionales del Sector (Ing. Civiles y Arquitectos)

Esperan de nuestra Institución:

- Complementar su formación con conocimientos prácticos.
- Actualización y/o especialización sobre innovación y/o cambios normativos, técnicos y tecnológicos.
- Eventos relacionados con la actividad constructora y de vivienda: conferencias, foros y seminarios.
- Revista o boletín técnico mensual que les permita acceder a información técnica actualizada.
- Flexibilidad de horarios sedes de capacitación de acuerdo a sus necesidades
- Implementar la modalidad de capacitación a distancia

2.2.4 Empresas del Sector Construcción

Esperan de nuestra Institución:

- Formación de operarios, técnicos y profesionales actualizados en tecnologías de punta e innovadas.
- Aportes al desarrollo tecnológico a través de la investigación en la construcción y normalización técnica de edificaciones.
- Óptimo servicio en estudios de suelos, materiales y elementos de construcción.

- Servicio de banco de egresados calificados.
- Capacitación especializada a sus trabajadores.
- Información oportuna de actividades educativas.
- Difusión de documentos relacionados con la industria de la construcción

2.2.5 Ministerio de Vivienda

Espera de nuestra Institución:

- Que cumpla con su finalidad de creación.
- Que priorice su gestión orientada al cumplimiento de los objetivos sectoriales.
- Transparencia en el uso de los recursos de la Institución.
- Que mantenga su imagen y liderazgo institucional.

2.2.6 Instituciones Públicas, Gobierno Regional y Gobiernos Locales

Espera de nuestra Institución:

- Calidad en la prestación de servicios que le encomienden.
- Apoyo en el logro de objetivos en el ámbito sectorial pertinente.
- Transparencia en el uso de los recursos de la institución.
- Banco de egresados o bolsa de trabajo
- Generar una masa laboral calificada para las regiones donde se desarrollan proyectos importantes.

2.2.7 SENCICO

- Capacitación dentro de un plan acorde a las necesidades de la Institución.
- El personal espera mejoras en sus remuneraciones.
- Capacitación para elevar niveles de las zonales (pasantías, intercambio de experiencias).
- Becas de capacitación internacional para técnicos y profesionales.

3. DEFINICION DE LA RAZON DE SER

3.1 MISIÓN

Contribuir al desarrollo nacional, mediante la capacitación y certificación de los trabajadores de la construcción, normalización técnica de la edificación y la investigación de nuevas tecnologías que posibiliten la productividad y menores costos de la producción.

4. DEFINICION DEL FUTURO DESEADO

4.1 VISIÓN AL 2007

Liderar la capacitación y certificación de los trabajadores e impulsar la investigación y el desarrollo de modernas tecnologías competitivas para el sector construcción.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS GENERALES

- Mejorar la cobertura social de la capacitación en el nivel operativo como retribución a los aportes y buscar la excelencia y reconocimiento en la capacitación para los niveles Técnico y Profesional.
- Desarrollar Actividades de Investigación y Normalización articuladas para impulsar la investigación y aplicación de nuevas tecnologías constructivas adecuadas a cada medio geográfico y de bajo costo, orientadas a brindar servicios y a la obtención y optimización de recursos.
- Consolidar el fortalecimiento institucional, con énfasis en el recurso humano y en el soporte tecnológico, orientado al desarrollo organizacional.

5.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS PRIORIZADOS

- 5.2.1 Brindar servicios educativos de calidad y competitivos que respondan a la demanda.
- 5.2.2 Desarrollo organizacional en lo instrumental de procedimientos, marketing, informático y del recurso humano.
- 5.2.3 Reforzar la gestión desconcentrada de las Gerencias Zonales.
- 5.2.4 Intensificar la difusión y promoción de la oferta educativa.
- 5.2.5 Lograr el autosostenimiento.
- 5.2.6 Desarrollar estudios de investigación y acciones de difusión orientadas al mejoramiento y a la reducción de costos en la construcción.
- 5.2.7 Contribuir a la mejora de la calidad y seguridad de las edificaciones a través de la elaboración de normas técnicas.

6. ACCIONES ESTRATEGICAS

Las acciones estratégicas a adoptar para la consecución de los objetivos son las siguientes:

6.1 PARA BRINDAR SERVICIOS EDUCATIVOS COMPETITIVOS Y DE CALIDAD

- **Perfeccionar la tecnología educativa y mejorar la calidad del servicio**, comprende la investigación de necesidades de capacitación del sector construcción en relación a la demanda regional y la matriz ocupacional, la elaboración y actualización de perfiles profesionales, el diseño y actualización de cursos, y carreras adecuadas a la demanda, producción de material didáctico y audiovisual, investigación de metodologías de capacitación y, la

investigación para el perfeccionamiento de los sistemas de evaluación del aprendizaje.

- **Mejorar la calidad de la infraestructura y del equipamiento educativo**, comprende la elaboración de un plan institucional de infraestructura educativa, la elaboración de un plan de ampliación y/o reposición de equipamiento educativo y la ejecución de los planes de infraestructura educativa y de ampliación y/o reposición de equipamiento educativo.
- **Optimizar procesos de la gestión educativa**, comprende la elaboración de normas técnico pedagógicas, el seguimiento-evaluación-supervisión de los órganos ejecutores, la sistematización de información de la administración educativa, el plan institucional de promoción y difusión del servicio educativo y, el planeamiento y programación educativa en atención a la demanda social y el rol de SENCICO; asimismo, comprende la determinación de planta mínima de instructores en órganos ejecutores, la formación de instructores, la actualización pedagógica de docentes, la actualización técnica ocupacional de instructores y, la categorización-evaluación-recategorización de docentes.

6.2 PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL E INSTRUMENTAL DE PROCEDIMIENTOS, MARKETING, INFORMÁTICO Y DEL RECURSO HUMANO

- **Optimización de los recursos humanos**, comprende un plan de capacitación y la actualización del CAP, MOF, ROF y el Reglamento Interno de Trabajo

6.3 PARA REFORZAR LA GESTIÓN DESCONCENTRADA DE LAS GERENCIAS ZONALES

- **Incremento de las metas e ingresos y propiciar la reinversión en las zonales**, comprende la sistematización y ejecución administrativa/educativa, programación de metas educativas incrementando acciones móviles y un plan de reinversión de ingresos generados por la zonal.
- **Desarrollo Institucional**, comprende la realización de estudios de mercado por la zonal, programación de jornada nacional de intercambio de experiencias y promover los servicios educativos de acuerdo a las necesidades planteadas por el mercado e incorporar e innovar en tecnologías constructivas para el mejor desarrollo de los proyectos especiales y convenios interinstitucionales.

6.4 PARA INTENSIFICAR LA PROMOCIÓN Y DIFUSIÓN DE LA OFERTA EDUCATIVA

- **Posicionamiento de la imagen institucional a través de nuestros servicios**, comprende la apertura de módulos de información y ventas en centros comerciales, el desarrollo de un plan de marketing e imagen institucional de los servicios educativos que oferta SENCICO y, la elaboración y desarrollo de un Plan de Difusión, Promoción e Imagen Institucional,

asimismo, la elaboración de propuestas de homogenización de los módulos de atención al cliente a nivel nacional que identifique al SENCICO en todas sus sedes y, la capacitación y evaluación mediante el curso de atención al cliente a cada unidad de negocio y soporte administrativo; y administrar y evaluar nuevos mercados educativos y nuevos segmentos diferenciados para elaborar nuevos productos.

6.5 PARA LOGRAR EL AUTOSOSTENIMIENTO

- **Seguimiento y evaluación**, comprende la identificación de unidades estratégicas de negocios afines, la normatividad de rentabilidad en proyectos autofinanciados, incrementar la recaudación a través de mayores aportes y menor evasión, la creación de un banco de proyectos que aseguren excedentes con la finalidad de lograr el autosostenimiento institucional.
- **Sistematización de procesos y procedimientos administrativos**, comprende la identificación de los procesos que utiliza la institución a fin de optimizarlos determinando su grado de eficiencia y eficacia, la culminación de la informatización de todos los procesos administrativos, la identificación y sistematización con el apoyo informático de todos los procedimientos educativos y, la elaboración de una Guía Administrativa para el desarrollo de seminarios internacionales de la construcción.

6.6 PARA DESARROLLAR ESTUDIOS DE INVESTIGACIÓN Y ACCIONES DE DIFUSIÓN PARA EL MEJORAMIENTO Y REDUCCION DE COSTOS

- **Evaluación de las condiciones de vulnerabilidad de las edificaciones y propuestas de mejoramiento**, comprende las evaluaciones de las condiciones de vulnerabilidad de las edificaciones y propuestas de mejoramiento y, el desarrollo de programas de capacitación y producción para la construcción con tecnologías alternativas adecuadas.
- **Desarrollo de tecnologías constructivas para la atención de emergencias**, comprende la aplicación y optimización del sistema CS.
- **Desarrollo de tecnologías constructivas de muy bajo costo**, comprende el estudio de las posibilidades de aplicación del ferrocemento en la construcción y, la construcción experimental utilizando ferrocemento.
- **Estudios orientados a la incorporación de materiales locales a la construcción**, comprende el desarrollo de elementos y componentes de materiales locales para la construcción.
- **Producción de componentes alternativos para la construcción**, comprende la implementación del taller de experimentación y producción de componentes, la difusión de tecnologías alternativas para la construcción y, la diversificación, producción y comercialización de elementos y componentes para la construcción.

6.7 PARA CONTRIBUIR A LA MEJORA DE LA CALIDAD Y SEGURIDAD DE LAS EDIFICACIONES A TRAVES DE LA ELABORACION DE NORMAS TECNICAS

- **Promover la descentralización con participación de las zonales para mejorar la difusión de las normas técnicas**, comprende las propuestas de descentralización en materia de normalización para su difusión a nivel zonal, el programa de capacitación en lo referente al Plan Estratégico de Difusión de Normas y, el programa de fortalecimiento a profesionales.
- **Elaboración de Normas Técnicas**, comprende la elaboración de Normas Técnicas prioritarias entre los involucrados.
- **Difusión de Normas Técnicas**, comprende la difusión de Normas Técnicas a fin de lograr mayor impacto entre profesionales, técnicos y otros interesados.
- **Promover acciones de coordinación con los municipios y otras instituciones para actuar en relación con los objetivos**, comprende la elaboración de un proyecto piloto de alianza estratégica con las municipalidades y, promover la formalización de sistemas constructivos no convencionales.

7. DETERMINACION DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Consiste en determinar los procesos básicos e importantes en los que la Institución no puede fallar y que orienta el futuro.

7.1 FACTORES CLAVES DE ÉXITO

- Ser competitivos en la calidad de los servicios de formación y capacitación de los trabajadores de la construcción.
- Realizar investigaciones que permitan desarrollar nuevas tecnologías de construcción y mejorar las tecnologías existentes, con participación de instituciones y de expertos.
- Elaborar y actualizar permanentemente, con participación de instituciones y profesionales especializados, las normas técnicas de edificación que rigen el diseño y la construcción en el país.
- Realizar gestiones permanentes con organismos internacionales especializados en formación profesional de cooperación bilateral y multilateral, generando conocimiento y capacidades humanas e institucionales.
- Implantar un desarrollo organizacional que contenga valores y cultura del éxito.
- Retroalimentar los procesos técnicos y administrativos para lograr la eficiencia y eficacia en la gestión institucional