

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1. ¿Su empresa o donde usted labora cree que apoya alguna fundación sin ánimo de lucro actualmente?	2	1	1	5	1	1	1	5	1	5	5	5	1	5	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1
2. ¿Estaría dispuesto a apoyar una fundación sin ánimo de lucro?	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	1	1	5
3. ¿Consideraría apoyar una fundación para niños discapacitados?	4	2	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	3	2	2	5	4	5	4	2	1	1	4
4. ¿Estaría de acuerdo con aportar dinero de manera trimestral?	5	3	4	2	2	2	5	2	5	4	5	2	2	5	5	5	5	2	2	5	2	5	1	1	5
5. ¿Ayudaría con otro tipo de recursos como ropa, alimentos, materiales?	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	2
6. ¿destinaría un valor en un rango de \$200000 – 1000000?	4	3	2	2	2	2	5	2	4	5	5	5	4	3	2	3	5	2	3	2	2	5	1	1	5
7. ¿Exigiría fiscalización de la fundación como condición para apoyarla?	3	5	5	5	5	2	5	5	5	3	5	5	4	5	4	2	2	5	5	5	5	5	1	1	2
8. ¿Sería voluntario de una fundación sin ánimo de lucro?	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	4	5	1	1	4
9.¿Estaría dispuesto a comprar un bolso de \$150000 si este es fabricado por una fundación?	3	1	4	4	3	4	5	5	4	3	5	4	4	4	3	5	2	4	3	4	5	4	1	3	4
TOTAL	36	26	36	33	32	29	39	38	39	39	43	41	35	42	33	33	32	34	33	34	33	37	9	11	32

Muy desfavorable	Sumamente Favorable
------------------	---------------------

1	1	0	13	10
9	16	24,5	36	

5
Definitiva mente Si
4
Probable mente si
3
Indeciso
2
Probable mente no
1
Definitiva mente no

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Entradas de efectivo												
Dinero líquido disponible al inicio de la quincena (en las cuentas bancarias, o en Cajas Mayores y menores)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingreso por pagos de la secretaria de Integración	\$ 7.000.000,00	\$ 7.000.000,00	\$ 7.000.000,00	\$ 7.000.000,00	\$ 7.000.000,00	\$ 7.000.000,00	\$ 7.000.000,00	\$ 7.000.000,00	\$ 7.000.000,00	\$ 7.000.000,00	\$ 7.000.000,00	\$ 7.000.000,00
Valor de los préstamos que se tramiten ante bancos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor ingresos Plan Padrino	\$ 24.000.000,00	\$ 20.000.000,00	\$ 27.000.000,00	\$ 18.000.000,00	\$ 24.000.000,00	\$ 22.000.000,00	\$ 28.000.000,00	\$ 32.000.000,00	\$ 26.000.000,00	\$ 25.400.000,00	\$ 31.600.000,00	\$ 34.600.000,00
Ventas FODIS BAG	\$ 1.650.000,00	\$ 1.350.000,00	\$ 1.800.000,00	\$ 1.050.000,00	\$ 1.500.000,00	\$ 1.950.000,00	\$ 1.650.000,00	\$ 1.050.000,00	\$ 1.350.000,00	\$ 1.950.000,00	\$ 1.800.000,00	\$ 2.250.000,00
Valor de intereses ganados en bancos o sobre préstamos a particulares	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor de los dividendos o participaciones recibidos sobre acciones o cuotas que se poseen en otras empresas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ingreso bruto mensual	\$ 32.650.000,00	\$ 28.350.000,00	\$ 35.800.000,00	\$ 26.050.000,00	\$ 32.500.000,00	\$ 30.950.000,00	\$ 36.650.000,00	\$ 40.050.000,00	\$ 34.350.000,00	\$ 34.350.000,00	\$ 40.400.000,00	\$ 43.850.000,00
Subtotal disponible ANTES de gastos	\$ 32.650.000,00	\$ 28.350.000,00	\$ 35.800.000,00	\$ 26.050.000,00	\$ 32.500.000,00	\$ 30.950.000,00	\$ 36.650.000,00	\$ 40.050.000,00	\$ 34.350.000,00	\$ 34.350.000,00	\$ 40.400.000,00	\$ 43.850.000,00
Salidas de Efectivo												
Pago de nómina	\$ 12.780.000,00	\$ 12.780.000,00	\$ 12.780.000,00	\$ 12.780.000,00	\$ 12.780.000,00	\$ 12.780.000,00	\$ 12.780.000,00	\$ 12.780.000,00	\$ 12.780.000,00	\$ 12.780.000,00	\$ 12.780.000,00	\$ 12.780.000,00
Pago de aportes a la seguridad social y parafiscales	\$ 4.268.520,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Provisiones/ prestaciones sociales (primas, vacaciones, etc)	\$ 5.495.400,00	\$ 5.495.400,00	\$ 5.495.400,00	\$ 5.495.400,00	\$ 5.495.400,00	\$ 11.885.400,00	\$ 5.495.400,00	\$ 5.495.400,00	\$ 5.495.400,00	\$ 5.495.400,00	\$ 5.495.400,00	\$ 11.885.400,00
Pagos a proveedores	\$ 5.000.000,00	\$ 5.000.000,00	\$ 5.000.000,00	\$ 5.000.000,00	\$ 5.000.000,00	\$ 5.000.000,00	\$ 5.000.000,00	\$ 5.000.000,00	\$ 5.000.000,00	\$ 5.000.000,00	\$ 5.000.000,00	\$ 5.000.000,00
Pagos de servicios públicos	\$ 670.000,00	\$ 670.000,00	\$ 670.000,00	\$ 670.000,00	\$ 670.000,00	\$ 670.000,00	\$ 670.000,00	\$ 670.000,00	\$ 670.000,00	\$ 670.000,00	\$ 670.000,00	\$ 670.000,00
Pagos honorarios	\$ -	\$ 3.360.000,00	\$ 3.360.000,00	\$ 3.360.000,00	\$ 3.360.000,00	\$ 1.680.000,00	\$ 3.360.000,00	\$ 3.360.000,00	\$ 3.360.000,00	\$ 3.360.000,00	\$ 3.360.000,00	\$ -
Pagos de arrendamientos de locales, maquinarias o vehículos	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00
Pagos de obligaciones financieras con bancos, particulares o socios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pagos de impuestos	\$ 400.000,00	\$ 400.000,00	\$ 1.400.000,00	\$ 400.000,00	\$ 400.000,00	\$ 400.000,00	\$ 400.000,00	\$ 400.000,00	\$ 400.000,00	\$ 400.000,00	\$ 400.000,00	\$ 400.000,00
Costos de fabricación FODIS BAG	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00
Promoción Plan Padrinos, bolsos FODIS BAG	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00
Pagos de dividendos o participaciones a los socios o accionistas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total salidas de efectivo en el mes	\$ 32.113.920,00	\$ 31.205.400,00	\$ 32.405.400,00	\$ 31.405.400,00	\$ 31.405.400,00	\$ 36.115.400,00	\$ 31.405.400,00	\$ 31.405.400,00	\$ 31.405.400,00	\$ 31.405.400,00	\$ 31.405.400,00	\$ 34.435.400,00
Sobrante (o faltante) del solo mes	\$ 536.080,00	\$ (2.855.400,00)	\$ 3.394.600,00	\$ (5.355.400,00)	\$ 1.094.600,00	\$ (5.165.400,00)	\$ 5.244.600,00	\$ 8.644.600,00	\$ 2.944.600,00	\$ 2.944.600,00	\$ 8.994.600,00	\$ 9.414.600,00
Cuanto representa dicho sobrante (o faltante) con respecto al ingreso bruto del mes?												
	2%	-10%	9%	-21%	3%	-17%	14%	22%	9%	9%	22%	21%
Dinero líquido disponible al final del mes (en las cuentas bancarias, o en Cajas)	\$ -	\$ (2.855.400,00)	\$ 3.394.600,00	\$ (5.355.400,00)	\$ 1.094.600,00	\$ (5.165.400,00)	\$ 5.244.600,00	\$ 8.644.600,00	\$ 2.944.600,00	\$ 2.944.600,00	\$ 8.994.600,00	\$ 9.414.600,00



El MMGO de la Universidad EAN es un proyecto que pretende constituir una herramienta de diagnóstico minucioso donde se identifiquen las actividades que conformarán la ruta de cambio, mejoramiento y modernización en la organización. Establece sistemáticamente las prioridades para los proyectos de modernización, y propone descriptores para las actividades y los elementos con los que debe contar la empresa definiendo las rutas que permiten optimizar dichos elementos claves. Por su carácter general, este Modelo es igualmente aplicable en empresas de servicios, comerciales o de manufactura.

Las **Matrices para el análisis de situación y la fijación de ruta** es un instrumento del Modelo de Modernización de la Gestión de las Organizaciones elaborado con el fin de recoger información esencial de la empresa que permita desarrollar una evaluación sistémica y contar con insumos necesarios para el análisis situacional y diseño de rutas de conversión y modernización de una PyME de sobrevivencia en una PyME innovadora y moderna.

Nota: Esta versión se encuentra en prueba, por lo que rogamos el favor de comunicar cualquier sugerencia u error que haya detectado a las siguiente dirección electrónicas: wortiz777@gmail.com riperez@ean.edu.co

ÍNDICE

[Información general](#)

[Información financiera general](#)

Componentes:

1. [Análisis de entorno](#)
2. [Direccionamiento estratégico](#)
3. [Gestión de mercadeo](#)
4. [Cultura organizacional](#)
5. [Estructura organizacional](#)
6. [Gestión de producción](#)
7. [Gestión financiera](#)
8. [Gestión humana](#)
9. [Exportaciones](#)
10. [Importaciones](#)
11. [Logística](#)
12. [Asociatividad](#)
13. [Comunicación e información](#)
14. [Innovación y conocimiento](#)
15. [Responsabilidad social](#)
16. [Informe integral](#)

ÍNDICE AMPLIADO

[INFORMACIÓN GENERAL](#)

COMPONENTES:

1. [Análisis de entorno](#)
 - Análisis del entorno (global meta).
 - Análisis del entorno país (macro). Políticas macroeconómicas y resultados.
 - Análisis del entorno sectorial y regional (meso).
 - Comportamiento del consumidor y segmentación.
 - Análisis del entorno cercano o próximo.
 - Cadenas productivas y cluster *
 - Magnitud y comportamiento del mercado de la cadena.
 - Competencia.
 - Producto y servicio.
 - Precio.
2. [Direccionamiento estratégico.](#)
 - Principios de planeación.
 - Sistema de finalidades (misión, visión y objetivos).
 - Valores corporativos.
 - Estrategias.
3. [Gestión de mercadeo](#)
 - Orientación de la empresa hacia el mercado.
 - Planeación y control del mercadeo.
 - Investigación de mercados.
 - Comportamiento del consumidor y segmentación.

Estrategia de producto o servicio.
Estrategia de precio.
Estructura y estrategia de distribución.
Estrategias de ventas.
Estrategia de comunicación.
Servicio al cliente.

4. [Cultura organizacional](#)

Liderazgo.
Participación y compromiso.
Desarrollo y reconocimiento.
Creación de un entorno vital para todos los trabajadores.

5. [Estructura organizacional](#)

Procesos para la estructura.
Manuales y estandarización.
Control sobre la estructura.
Competencias acorde con la estructura.
Evolución de la estructura.
Cohesión de la estructura.

6. [Gestión producción](#)

Planeación de la producción de bienes y/o prestación de servicios.
Procesos de producción de bienes y/o prestación del servicio.
Relación entre ventas y plan de operaciones.
Plan de operaciones y capacidad.
Gestión de calidad.
Plan de operaciones, fallas y errores.
Programación de producción.
Control de operaciones.
Control de procesos.
Relación entre ventas y plan de operaciones.
El sistema de operaciones.
Conocimiento de la capacidad.
Desempeño y resultado.

7. [Gestión financiera](#)

Inversión.
Financiación.
Rentabilidad.
Información.
Instrumentos.
Procesos.

8. [Gestión humana](#)

Estructuración del plan de gestión humana.
Financiación.
Reclutamiento.
Selección.
Contratación.
Inducción .
Capacitación.
Entrenamiento.
Promoción.
Evaluación de desarrollo.
Compensación.
Bienestar social.
Manejo laboral.
Salud ocupacional.

11. [Logística](#)

Planeación logística.
Relaciones internas y externas.
Administración de materiales.
Organización.
Control logístico.
Gerencia de logística.
Competencia logística.
Indicadores logísticos.
Sistema de información.

12. [Asociatividad](#)

Gestión en el sector y /o en la cadena productiva.
Confianza que genera la empresa.
Factores de compromiso.
Perfil gerencial para la asociatividad.
Factores también importantes de éxito en la asociatividad.

13. [Comunicación e información](#)

Reuniones.
Información datos y conocimiento.
Indicadores pragmáticos TIC.

14. [Innovación y conocimiento](#)

Gente para la innovación.
Proceso de innovación.
Relaciones.

Organización para la innovación.
Tecnologías de soporte.
Medición de la innovación.
Cultura innovadora.

15. Responsabilidad social

Política ambiental.
Protección de la propiedad intelectual.
Políticas de inversión social.
Políticas antisoborno y anticorrupción.
Salud y seguridad industrial.
Análisis del ciclo de vida del producto o servicio.
Registros y documentos.

Nota: Esta primera versión se encuentra en prueba, por lo que rogamos el favor de comunicar cualquier sugerencia u error que haya detectado a las siguiente dirección electrónicas:

wortiz777@gmail.com
riperez@ean.edu.co

[ÍNDICE](#)

INFORMACIÓN DEL EJERCICIO	
Fecha de evaluación:	2011
Evaluación realizada por:	Adriana Parra
	Isaac Sanchez
	Jhon Jairo Mejia
	Sandra L. Quiroga
Aprobada por: *	
Código asignado a la empresa: *	

* Estos campos son de uso exclusivo de la Vicerrectoría de Investigación

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA EVALUADA	
Nombre de la empresa:	Fundación FODIS
Nombre del representante legal:	Jimena Ramirez Lara
Dirección y ciudad :	Calle 155 # 7 -83
Teléfonos:	5262376
Dirección electrónica:	fundacionfodis@hotmail.com
Año de fundación:	2005
Número de empleados permanentes:	11
Número de empleados temporales:	1
Total Activos en miles de pesos Col.:	15000000
Utilidad o superavit operacional	n.a
Productos o servicios:	orientación integral a niños y niñas en condicion de discap
CIU Registrado en la matrícula de	S0026367
Cámara de Comercio:	



VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN

Herramientas de lectura, comportamiento y diagnóstico empresarial.

Datos básicos de la empresa

IDENTIFICACIÓN	
Detalle informativo de la empresa	
Nombre empresa	Fundación Fodis
Seudónimo	Fundación para la orientación de padres con hijos discapacitados
Nit	90057381-9
Representante legal	Jimena Ramírez Lara
Nivel Académico / Gerente - directores	Profesional universitario
Dirección	Calle 155 # 7 -83
Teléfono	5262376
Correo electrónico	fundacionfodis@hotmail.com
Actividad principal	
Código CIIU	S0026367
Año Fundación empresa	2005
No. Empleados	12
No. Profesionales	5
Contacto para este trabajo	Isaac Sánchez
Ventas promedio mes	N.A
Cobertura mdo (Nal. Regional, Local)	
Código interno Universidad EAN	

PERFIL DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL

Observaciones - primeras impresiones contacto previo

Resalte aquí 7 aspectos que considere **positivos** de la empresa

1	acompañamiento a la familia para potenciar el desarrollo de los niños y niñas
2	Profesionales en distintas áreas que prestan sus servicios de manera voluntaria a la fundación,
3	Personal con gran conocimiento y compromisos con los infantes y sus familias
4	Ubicada en bogota, en una zona de fácil acceso
5	instalaciones amplias y apropiadas
6	Cuenta con espacios agradables para la permanencia de los niños
7	calidez del personal de la institución

Resalte aquí 7 aspectos que considere **negativos** de la empresa

1	Dependencia de terceros
2	no posee instalaciones propias
3	Poco conocida en la zona de operación
4	No cuenta con canales institucionales de comunicación
5	No posee planeación estrategica
6	No cuenta con un colchon financiero que la soporte
7	Dificultad para reunirse su junta directiva

Otros aspectos

Observaciones: Es necesario agotar los 7 ítems por cada atributo positivo o negativo

PERFIL FINANCIERO

Información financiera general (Correspondiente a los 4 últimos años (2,003 -2,004 -2,005 - 2006) ó (2,004 -2,005 -2,006 - 2007) -

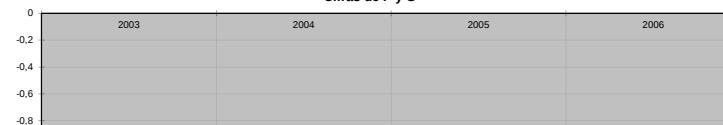
Datos en miles de pesos

	2008	2009	2010	
VENTAS	8.400.000,0	138.000.000,0	191.000.000,0	
Costo de ventas	5.400.000,0	111.000.000,0	135.000.000,0	
Utilidad bruta	3.000.000,0	27.000.000,0	56.000.000,0	-
Gastos administrativos	-	12.000.000,0	24.000.000,0	
Gastos de ventas	-	5.000.000,0	15.000.000,0	
Utilidad operacional	3.000.000,0	10.000.000,0	17.000.000,0	-
Gastos financieros	-	-	-	
Impuesto de renta	-	-	-	
ACTIVOS TOTALES	3.500.000,0	80.000.000,0	53.500.000,0	-
Capital de trabajo neto		40.000.000,0	52.000.000,0	
- Inventarios	500.000,0	1.300.000,0	5.500.000,0	
- Cuentas por cobrar - clientes	-	30.000.000,0	35.400.000,0	
- Proveedores	-	-	-	
- Otros pasivos Ctes operacionales	-	2.000.000,0	1.500.000,0	
Activos fijos netos	500.000,0	49.000.000,0	18.000.000,0	
Otros activos	-	31.000.000,0	35.500.000,0	

Cifras de balance



Cifras de P y G



Pasivos de largo plazo	-	-	-	
Endeudamiento fciero L.P	-	-	-	
Patrimonio	3.500.000,0	78.000.000,0	52.000.000,0	
Otra información				
Pago de dividendos				
Gasto depreciación (pyg)				
Gasto amortización (pyg)				
indicadores y otros cálculos				
Margen bruto	35,7%	19,6%	29,3%	#DIV/0!
Margen operacional	35,7%	7,2%	8,9%	#DIV/0!
Margen Ebitda	35,7%	7,2%	8,9%	#DIV/0!
ROE	85,7%	12,8%	32,7%	#DIV/0!
ROA - Uop	85,7%	12,5%	31,8%	#DIV/0!
ROA - Ebitda)	85,7%	12,5%	31,8%	#DIV/0!
Fto requerido de Kw	500.000,0	29.300.000,0	39.400.000,0	-
Nivel solvencia C.P.	-500.000,0	10.700.000,0	12.600.000,0	-

Validador

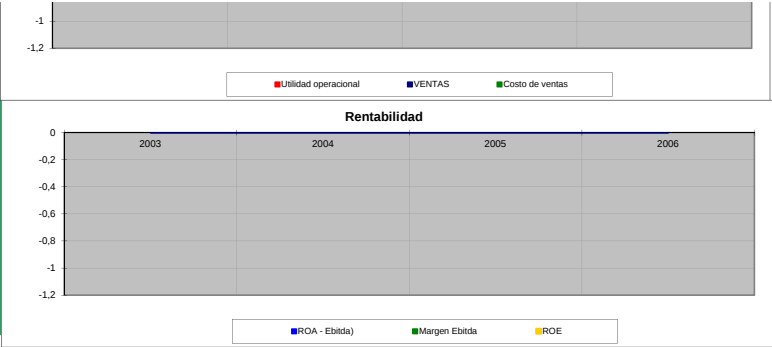
FALSO

FALSO

FALSO

FALSO

FALSO



Observaciones: Los datos deben corresponder a los mismos cierres, esto es, todos a 31 de Diciembre ó todos a 30 de junio o todos a 30 de marzo etc.

COMPONENTE: ANÁLISIS DE ENTORNO ECONÓMICO																
Ponderaciones:	0,08	0,17	0,25		0,33	0,42	0,50		0,58	0,67	0,75		0,83	0,92	1,00	

VARIABLE: ANÁLISIS DEL ENTORNO (GLOBAL META)																
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
CONSULTA DE INFORMACIÓN ESPECIALIZADA	No se tienen en cuenta las tendencias mundiales ni los planes de largo plazo del gobierno para identificar oportunidades y amenazas para la organización				El gerente y algunos ejecutivos consultan bibliografía y documentación sobre tendencias mundiales y planes de gobierno de largo plazo y se discuten en grupo para identificar oportunidades y amenazas para la organización	1			Se consulta información especializada y/o contrata asesores o universidades (individualmente o en grupo) para el análisis de las tendencias mundiales y de los planes de largo plazo del gobierno para identificar oportunidades y amenazas para la organización.				Se consulta información especializada, contrata asesores o universidades (individualmente o en grupo) y ha desarrollado y tiene en operación un grupo(s) y metodologías claras para analizar las tendencias mundiales y los planes de largo plazo del gobierno para identificar oportunidades y amenazas de mediano y largo plazo para la organización.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,33	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00															
SUMA TOTAL	0,33															
CALIFICACIÓN	33,33															

VERIF
1

VARIABLE: ANÁLISIS DEL ENTORNO PAÍS (MACRO). POLÍTICAS MACROECONÓMICAS Y RESULTADOS ACTUALES Y PROYECTADOS																
Descriptor	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
GRUPOS Y METODOLOGÍAS PARA ANÁLISIS DEL ENTORNO MACRO	No se tienen en cuenta las políticas económicas, ambientales y otras del gobierno para identificar oportunidades y amenazas para la organización.				El gerente y algunos ejecutivos consultan bibliografía y documentación sobre políticas económicas, ambientales y otras del gobierno y se discuten en grupo para identificar oportunidades y amenazas para la organización	1			Se contratan periódicamente asesores, organizaciones especializadas o universidades para el análisis de las políticas económicas, ambientales y otras del gobierno a fin de identificar oportunidades y amenazas para la organización dentro de su direccionamiento estratégico.				Se ha desarrollado y se tiene en operación un grupo(s) interno(s) y metodologías claras para analizar las políticas económicas, ambientales y otras del gobierno y estos análisis le permiten identificar oportunidades y amenazas dentro del direccionamiento estratégico de la organización.			
	No se tiene en cuenta el comportamiento de las variables económicas (PIB, Tasa de cambio, inflación, empleo, etc.) para el diseño y revisión periódica de sus estrategias.			1	El gerente y algunos ejecutivos consultan bibliografía y documentación sobre el comportamiento actual y esperado de las variables económicas (PIB, Tasa de cambio, inflación, empleo, etc.) y las toman en cuenta en el diseño y revisión periódica de sus estrategias.				Se contratan consultores, organizaciones especializadas o universidades para el análisis del comportamiento de las variables económicas (PIB, Tasa de cambio, inflación, empleo, etc.) e incluye los resultados de las asesorías en el diseño y revisión periódica de sus estrategias.				Se han desarrollado y se tiene en operación grupo(s) y metodologías claras para el análisis del comportamiento de las variables económicas (PIB, Tasa de cambio, inflación, empleo, etc.) e incluye los resultados de este grupo en el diseño y revisión periódica de sus estrategias.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,25		0,00	0,42	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	2,00															
SUMA TOTAL	0,67															
CALIFICACIÓN	33,33															

VERIF
1
1

VARIABLE: ANALISIS DEL ENTORNO SECTORIAL Y REGIONAL (MESO)																
Descriptor	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
GRUPOS Y METODOLOGIAS PARA ANALISIS DEL ENTORNO MESO	No se tienen en cuenta las políticas económicas, ambientales y otras del gobierno y las instituciones de la región para identificar oportunidades y amenazas para la organización				El gerente y algunos ejecutivos consultan bibliografía y documentación y asisten a reuniones, seminarios, etc. sobre políticas económicas, ambientales y otras del gobierno y las instituciones de la región y las discuten en grupo para identificar oportunidades y amenazas para la organización.	1			Se contratan asesores o universidades para el análisis de las políticas económicas, ambientales y otras del gobierno regional y local para identificar oportunidades y amenazas para la organización.				Se han desarrollado y se tiene en operación grupo(s) y metodologías claras para analizar las políticas económicas, ambientales y otras del gobierno para identificar su posible impacto sobre los negocios.			
		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,50		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00															
SUMA TOTAL	0,50															
CALIFICACIÓN	50,00															

VERIF
1

VARIABLE: ANÁLISIS DEL ENTORNO CERCANO O PRÓXIMO (GRUPOS DE INTERÉS -STAKEHOLDERS- EXCEPTO CLIENTES,CONSUMIDORES O USUARIOS)																
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
CONSULTA DE INFORMACIÓN SOBRE EL ENTORNO CERCANO	No se tienen en cuenta las necesidades, intereses y expectativas de los grupos de interés (accionistas, proveedores, gobierno, comunidad, etc.) dentro de sus ejercicios de direccionamiento estratégico.				El gerente y algunos ejecutivos consultan de manera informal (en reuniones o medios informales) las necesidades, intereses y expectativas de los grupos de interés de la organización.			1	El gerente y algunos ejecutivos consultan periódicamente de manera formal pero sin herramientas precisas (encuestas, talleres, <i>focus group</i>), las necesidades, intereses y expectativas de los grupos de interés de la organización.				El gerente, algunos ejecutivos o los responsables del <i>marketing</i> , consultan de manera periódica establecida y mediante herramientas precisas (encuestas, talleres, <i>focus group</i>) las necesidades, intereses y expectativas de los grupos de interés de la organización y desarrollan las acciones y actividades necesarias para satisfacerlos.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,50		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00															
SUMA TOTAL	0,50															
CALIFICACIÓN	50,00															

VERIF
1

VARIABLE: CADENAS PRODUCTIVAS YCLUSTER *																
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
CONOCIMIENTO DE LA INFORMACIÓN DE CADENAS PRODUCTIVAS Y CLUSTER	No se han identificado ni se tiene referencia alguna sobre la cadena productiva y el cluster en los cuales actúa o compete.			1	Se conocen de manera informal (memoria del gerente, información anecdótica) las características (tendencias, tamaño, estructura y ritmos de crecimiento) de la cadena productiva y el cluster en los cuales funciona o compete.				Se conoce de manera formal (bases de datos, información) las características (tendencias, tamaño, estructura y ritmos de crecimiento) de la cadena productiva y el cluster en los cuales se actúa o compete.				Se conoce de manera formal (bases de datos, estudios, bibliografía) las características (tendencias, tamaño, estructura y ritmos de crecimiento) de la cadena productiva y el cluster en los cuales funciona o compete y las incorpora en su direccionamiento estratégico.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,25		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00															
SUMA TOTAL	0,25															
CALIFICACIÓN	25,00															

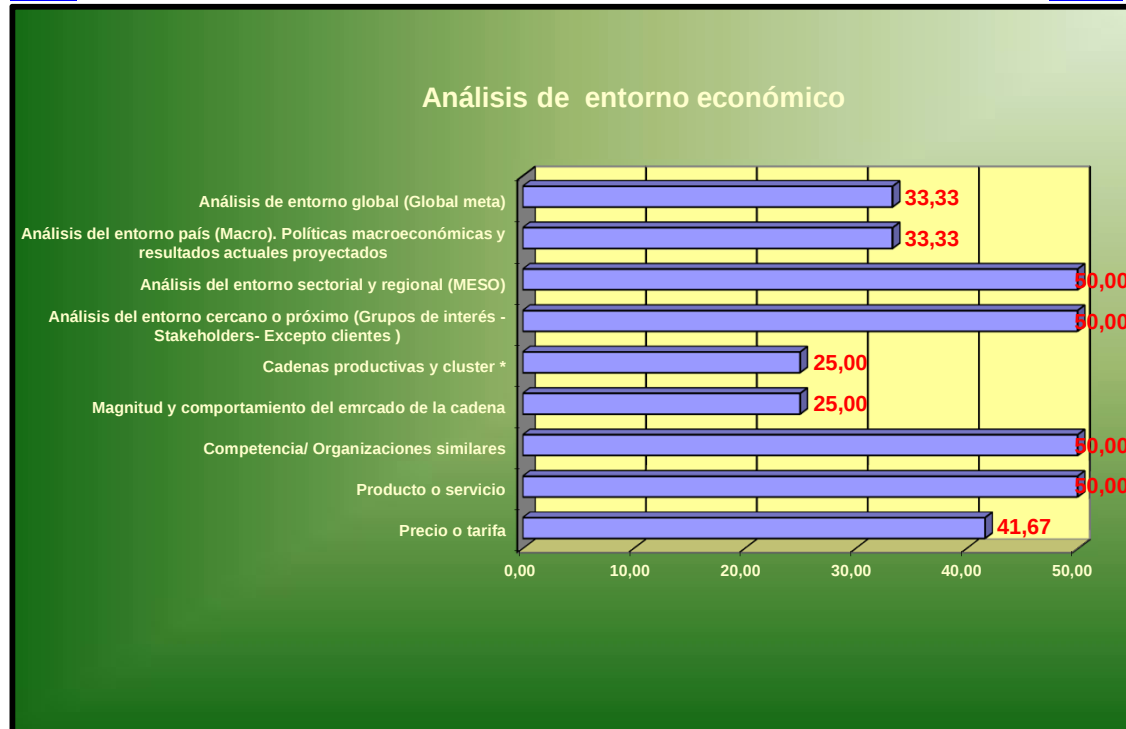
VERIF
1

VARIABLE: MAGNITUD Y COMPORTAMIENTO DEL MERCADO DE LA CADENA																
Descriptor	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
CONOCIMIENTO DE LA INFORMACIÓN SOBRE EN MERCADO DE LA CADENA	Se desconocen las características (tendencias, tamaño, estructura y ritmos de crecimiento) de la cadena productiva y el cluster en los cuales funciona o compete.			1	Se conoce de manera informal (memoria del gerente, información anecdótica) las características (tendencias, tamaño, estructura y ritmos de crecimiento) de la cadena productiva y el cluster en los cuales funciona o compete.				Se conoce de manera formal (bases de datos, información) las características (tendencias, tamaño, estructura y ritmos de crecimiento) de la cadena productiva y el cluster en los cuales funciona o compete.				Se conoce de manera formal (bases de datos, estudios, bibliografía) las características (tendencias, tamaño, estructura y ritmos de crecimiento) de la cadena productiva y el cluster en los cuales funciona o compete y el <i>cluster</i> en los cuales funciona o compete y las incorpora en su direccionamiento estratégico.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,25		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00															
SUMA TOTAL	0,25															
CALIFICACIÓN	25,00															

VERIF
1

VARIABLE: COMPETENCIA U ORGANIZACIONES SIMILARES																
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
MANEJO DE DATOS E INFORMACIÓN SOBRE LA COMPETENCIA	No se conocen las características (identificación, número, calidad, participación en el mercado, etc.) de las organizaciones similares o que compiten con ella.				Se conoce de manera informal (memoria del gerente y los colaboradores, información anecdótica) las características (identificación, número, calidad, participación en el mercado, etc.) de las organizaciones similares o que compiten con ella.			1	Se conoce de manera formal (bases de datos, información ordenada y documentada) las características (identificación, número, calidad, participación en el mercado, etc.) de las organizaciones similares o que compiten con ella.				Se tienen datos, información y se realizan estudios (bases de datos, información ordenada y documentada) y sobre esa base se conocen de manera formal las características (tamaño, estructura, estrategias) de las organizaciones similares o que compiten directamente con ella.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,50		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00

VERIF
1

**ANÁLISIS SITUACIONAL:**

En el componente de seguimiento y comprensión del entorno la fundación FODIS se encuentra en el estadio 2, con una calificación de 39,81 puntos, encontrando que las variables de mayor puntuación son: Análisis del entorno sectorial y regional, análisis del entorno cercano próximo y competencia/organizaciones, cada una de estas con valores de 50, las puntuaciones más deficientes se encontraron en las variables de cadenas productivas y clúster, magnitud y comportamiento del mercado de la cadena, con puntuaciones de 25 en cada una de estas. Al analizar la puntuación general de la matriz o informe integral, el análisis del entorno económico se encuentra en 6° lugar en orden descendente.

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

Las mayores deficiencias en cuanto al análisis del entorno económico se encuentran en el desconocimiento de las características de la cadena productiva, del mercado y el clúster en los que se mueve la fundación, ya que el conocimiento que se tiene de esta se obtiene de manera informal y no por la consulta de información documentada, no se tienen completamente identificadas ni definidas las fuentes de información al respecto. Se conoce y se maneja información de manera informal acerca de organizaciones con funciones similares a la de la fundación FODIS, su forma de trabajo y los servicios prestados por estas, se conoce también información de manera informal sobre el entorno cercano de la fundación. No se consulta información especializada que permita analizar las tendencias mundiales y planes a largo plazo que tiene el gobierno en materia

RECOMENDACIONES:

En la estructura organizacional, se debe incluir una persona que tenga bajo su responsabilidad el estar analizando y evaluando el entorno económico de la fundación para lo cual debe estar en contacto permanente con varias entidades del ámbito estatal, social, económico, político, público y privado para consultar información sobre las políticas nacionales e internacionales relacionadas con el funcionamiento de las ONG, fundaciones sin ánimo de lucro, y las políticas de atención a niños en condición de discapacidad, entre estas entidades podemos citar: el Departamento Administrativo de Bienestar Social del Distrito, el Ministerio de Protección Social, Universidades, páginas web especializadas, revistas científicas, publicaciones, boletines informativos, asociaciones con carácter social, esto con la finalidad de estar enterado de los cambios y nuevos desarrollos que

COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO															
Ponderaciones:	0,08	0,17	0,25		0,33	0,42	0,50		0,58	0,67	0,75		0,83	0,92	1,00

1.

VARIABLE: PRINCIPIOS DE PLANEACIÓN																
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
PLANEACIÓN Y FORMULACIÓN DE ESCENARIOS	La gerencia se concentra en la ejecución y el control de procesos de planeación.				Se establecen programas semanales y se verifica su cumplimiento.			1	La gerencia hace la medición de su desempeño con base en pronósticos, planes y presupuesto.				La empresa ha formulado escenarios futuros y evaluado su probabilidad a más de un año.			
PERSONAL PARA PLANEACIÓN	Tienen personas capacitadas en planeación.			1	Se estimula la participación, la innovación y la creatividad encaminada a la planeación.				La alta dirección conoce y esta capacitada en técnicas para construir el futuro.				Existe alineamiento total entre los requerimientos de la empresa y los de su personal.			
INDICADORES PARA EVALUAR LA PLANEACION	El uso de indicadores es mínimo.	1			Se cuenta con indicadores de desempeño y resultados, se usan para tomar acciones correctivas.				La empresa cuenta con un sistema de auditoria e indicadores estratégicos o Cuadro de Mando Integral.				Se cuenta con un sistema de valoración de escenarios; simulación o algún modelo matemático.			
SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA EL MANEJO DE LA PLANEACIÓN	Tiene datos históricos o estadísticas, que le faciliten planear.		1		Las decisiones más importantes se toman con los sistemas de información existentes.				Existe un sistema de información formal y para tomar decisiones se consulta con de expertos.				Cuenta con un sistema computarizado integral.			
PONDERACIÓN		0,08	0,17	0,25		0,00	0,00	0,50		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	4,00															
SUMA TOTAL	1,00															
CALIFICACIÓN	25,00															

VERIF
1
1
1
1

2.

VARIABLE: SISTEMA DE FINALIDADES (Misión, visión y objetivos)																
	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
FINALIDADES COMO INSTRUMENTO DE TRABAJO	La visión de futuro no ha sido estructurada.				La gerencia a planteado una Misión, Visión y objetivos a largo plazo pero no son fruto de un estudio serio.				Las finalidades han sido planteadas con base en un estudio interno y externo de la organización.		1		El sistema de finalidades es compartido y representa un instrumento de trabajo para todos los empleados.			
AFINIDAD DEL SISTEMA DE FINALIDADES	El personal no cuenta con la capacidad de asimilar y compartir la visión de futuro de la empresa.			1	Se capacitaron los miembros de la empresa en herramientas para la formulación de la misión, visión y objetivos.				La declaración del sistema de finalidades exigió destrezas en el manejo de conflictos.				El dominio y afinidad del sistema de finalidades de cada empleado es compatible con los de la empresa.			
GESTIÓN DE CONOCIMIENTO RELACIONADO CON LAS FINALIDADES	Los recursos de comunicación son las carteleras , las reuniones y algunos memorandos.			1	Existe información sistematizada asociada al cumplimiento de la misión, visión y objetivos.				Los sistemas de información existentes permiten evaluar el grado de cumplimiento de la misión, visión y objetivos.				El sistema cuenta con un modulo de gestión de conocimiento relacionado son el sistema de finalidades.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,50		0,00	0,00	0,00		0,00	0,67	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	3,00															
SUMA TOTAL	1,17															
CALIFICACIÓN	38,89															

VERIF
1
1
1

3. VARIABLE: VALORES CORPORATIVOS																
Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
PROMULGACIÓN DE VALORES	Se promueven de manera informal entre sus colaboradores.			1	Existe un documento sobre los valores de la empresa, pero se promueven de manera informal.				La gerencia considera fundamental la promulgación de valores, los difunde y los pone en practica.				Los valores se ajustan perfectamente al sistema de finalidades y las estrategias de la compañía.			
VALORES COMO INSTRUMENTO GERENCIAL	La dirección se preocupa mas por las habilidades que por los valores.				En el proceso de selección se consideran los valores de las personas.			1	La gerencia tiene en cuenta los valores en la dirección de la empresa.				El cumplimiento de los valores es un factor de motivación para los miembros de la empresa.			
GERENCIA POR VALORES	Se consideran los valores de manera informal.				La gerencia cree que los valores generan una ventaja competitiva.			1	La selección de los valores se hizo por consenso o un mecanismo amplio de participación.				La gerencia por valores a mostrado resultados tangibles y hace parte de las competencias del personal.			
SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA VALORES	No se han definido sistemas de información para valores.				Se comunican.	1			Se evalúan.				Se proyectan.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,25		0,33	0,00	1,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	4,00															
SUMA TOTAL	1,58															
CALIFICACIÓN	39,58															

VERIF
1
1
1
1

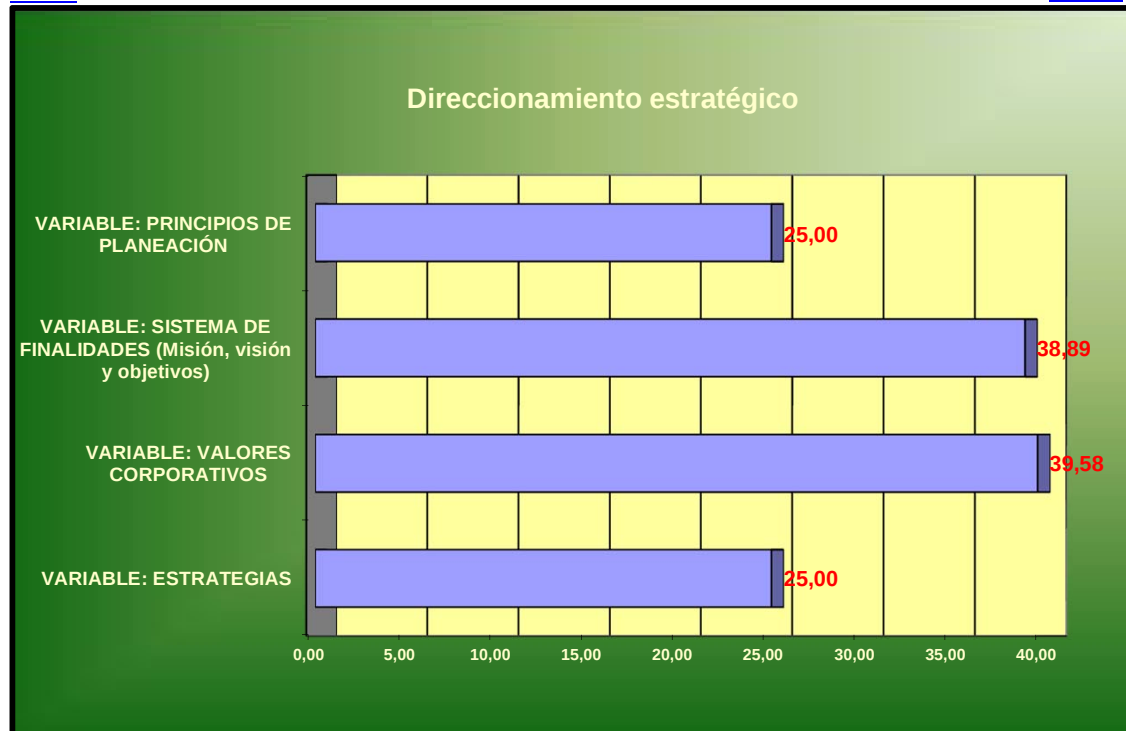
4.

VARIABLE: ESTRATEGIAS																
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS	Las estrategias se centran en el flujo de caja y en el aumento de la venta.			1	Existe un documento de formulación de estrategias para la empresa.				La implementación de las estrategias se ha hecho de manera conjunta con un sistema de gestión de calidad.				Las estrategias se evalúan permanente mente y se ajustan con forme a los requerimientos del mercado.			
ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN CON STAKEHOLDERS	La estrategia se comunica verbalmente y no es clara su ejecución			1	Las estrategias se han formulado sistemáticamente e con distintas matrices y vectores.				Se han aplicado estrategias de ubicación, segmentación, diversificación o cualquier otras formalmente.				Se han aplicado estrategias de integración o colaborativas con proveedores, competidores y distribuidores.			
SISTEMAS DE INDICADORES PARA MEDIR ESTRATEGIAS	No es posible ejercer control sobre la(s) estrategia(s).			1	Las estrategias han generado estándares de desempeño.				Se han ejecutado las Estrategias como se concibieron.				Se tiene un sistema de indicadores que evalué la efectividad y alcance la estrategia, Ej.: Cuadro de Mando Integral.			
SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL	El sistema de información es para registrar transacciones.			1	El sistema de información contribuye a la toma de decisiones estratégicas.				Considera que el SIG es consistente con las estrategias?				Se cuenta con sistema de soporte a las decisiones basado en modelos matemáticos.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	1,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	4,00															
SUMA TOTAL	1,00															
CALIFICACIÓN	25,00															

VERIF
1
1
1
1

SUMA DE CALIFICACIONES	128,47
CALIFICACIÓN COMPONENTE	32,12

RESUMEN FACTORES	
1. VARIABLE: PRINCIPIOS DE PLANEACIÓN	25,00
2. VARIABLE: SISTEMA DE FINALIDADES (Misión, visión y objetivos)	38,89
3. VARIABLE: VALORES CORPORATIVOS	39,58
4. VARIABLE: ESTRATEGIAS	25,00

**ANÁLISIS SITUACIONAL:**

Acerca del direccionamiento estratégico de la fundación FODIS, al aplicar la matriz del modelo MMGO, se ha obtenido una puntuación de 32,12 ocupando la séptima puntuación en orden descendente, analizando cuatro variables, de las cuales la de mayor puntaje corresponde a valores corporativos con 39,58 puntos, seguida de sistema de finalidades con 38,89 puntos y quedando las dos variables restantes con puntajes de 25 cada una, estrategias y principios de planeación.

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

Como principios de planeación la gerencia realiza planes operativos a corto plazo y evalúa su cumplimiento, existen personas capacitadas en el tema de planeación, pero no se cuenta con un sistema de información integral y sistematizado que permita facilitar la toma de decisiones, como aspectos críticos se encontró el hecho de que la fundación FODIS no cuenta con indicadores de gestión o de desempeño para medir la gestión de sus áreas operativas relacionadas con la planeación, el personal operativo está medianamente capacitado en el tema de planeación, la fundación no cuenta con un sistema de información lo suficientemente eficaz para poder consultar fuentes, estadísticas o bases de datos que puedan servir para efectos de planificación, el personal operativo a su vez requiere de una mayor capacitación para poder asimilar y compartir la visión de

RECOMENDACIONES:

La fundación deberá tener como base para su funcionamiento una planeación estratégica y operativa de mínimo un año, esta planeación deberá incluir la generación de presupuestos, planes de acción, pronósticos, estadísticas entre otros, y deberá involucrar a cada una de las áreas de la fundación, para lo cual debe contar con una o más personas capacitadas en este tema, y se deben definir de manera clara y concreta los indicadores de gestión que permitan evaluar el desempeño de la fundación y de sus áreas, y una metodología definida para evaluarlos y medirlos, para lo cual deberá tener un sistema de información que le facilite el manejo y análisis de los datos que la fundación maneja.

Las estrategias, los planes de acción, los indicadores definidos y los responsables de su aplicación y cumplimiento deben estar



COMPONENTE: GESTIÓN DE MERCADEO															
Ponderaciones:	0,08	0,17	0,25		0,33	0,42	0,50		0,58	0,67	0,75		0,83	0,92	1,00

1.

VARIABLE: ORIENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN HACIA EL MERCADO																
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
CONSIDERACIÓN DE NECESIDADES DE CLIENTES	Para la organización lo más importante es el producto o el servicio. Mientras el producto o el servicio sea bueno se venderá.				Para la organización lo más importante es la producción del bien o del servicio. Es necesario cuidar la productividad.			1	La organización se preocupa ante todo por las ventas. El cumplimiento del presupuesto de ventas es primordial.				La organización considera ante todo las necesidades y deseos de los actores sociales, clientes, usuarios o consumidores. Lo fundamental es sobrepasar sus expectativas y nesecesidades.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,50		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00															
SUMA TOTAL	0,50															
CALIFICACIÓN	50,00															

VERIF
1

2.

VARIABLE: PLANEACIÓN Y CONTROL DEL MERCADEO																
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
PLAN DE MERCADEO DOCUMENTADO	No cuenta con un plan de mercadeo definido.	1			Cuenta con un plan de mercadeo informal no escrito, a corto plazo (1 año).				Elabora planes de mercadeo escritos, con un horizonte entre 1 y 3 años.				Cuenta con planes de mercadeo escritos, con un horizonte entre 4 y más años.			
CONTROL DE PLAN DE MERCADEO	No hace control del plan de mercadeo formalmente.	1			Hace control de los planes de mercadeo, en forma esporádica. (cada 3 meses o más).				Hace control de los planes de mercadeo continuamente, pero no toma las medidas correctivas correspondiente s.				Hace control de los planes de mercadeo y toma las acciones correctivas correspondiente s.			
PONDERACIÓN		0,17	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	2,00															
SUMA TOTAL	0,17															
CALIFICACIÓN	8,33															

VERIF
1
1

3.

VARIABLE: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS																
Descriptor	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
ESTUDIOS DE MERCADEO	No usa la investigación de mercados.	1			Consulta fuentes secundarias de datos para algunas variables de mercadeo.				Consulta estudios de mercados disponibles en fuentes externas para algunos fenómenos de mercadeo.				Contrata o realiza estudios de mercadeo aplicables a variables de mercadeo de la empresa.			
PONDERACIÓN		0,08	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00															
SUMA TOTAL	0,08															
CALIFICACIÓN	8,33															

VERIF
1

4.	VARIABLE: COMPORTAMIENTO DEL ACTOR SOCIAL, CLIENTE, USUARIO Y CONSUMIDOR Y SEGMENTACIÓN																VERIF
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M	
CONOCIMIENTO DEL COMPORTAMIENTO DEL CLIENTE Y DEMAS ACTORES	No tiene una base de datos de sus actores sociales, clientes y no conoce su comportamiento de compra y de consumo.				Tiene una base de datos de los actores sociales, clientes, pero no la usa para investigación de mercados.	1			Usa la base de datos para investigación de mercados y conocer a sus actores sociales y clientes.				Conoce al detalle el comportamiento de compra y de consumo de sus clientes y de los demás actores sociales y clientes del mercado.				
CONOCIMIENTO DEL COMPORTAMIENTO DEL CLIENTE META	No ha hecho una segmentación ni selección del mercado, no conoce a sus actores sociales y clientes.				Tiene el mercado segmentado pero no ha hecho la selección del mercado meta, se dirige a varios segmentos sin planeación.	1			Ha seleccionado su mercado meta con base en el conocimiento del consumidor pero no todas sus acciones se ajustan a él o no siempre controla sus resultados				Conoce al detalle el comportamiento de compra y de consumo de sus consumidores meta y trabaja en función de ello.				
CONOCIMIENTO DEL CICLO DE VIDA DEL CLIENTE	No se conoce el ciclo de vida del actor social y consumidor y no se planean acciones de respuesta.			1	Se conoce el ciclo de vida del actor social y consumidor pero se toman acciones de respuesta.				Se conoce el ciclo de vida del actor social y consumidor y se programan acciones de respuesta pero sin planeación y sin control.				Se conoce el ciclo de vida del actor social y consumidor y se planean acciones de mercadeo para retenerlo con satisfacción. Se controlan los resultados.				
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,25		0,67	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE	3,00																
SUMA TOTAL	0,92																
CALIFICACIÓN	30,56																

5.	VARIABLE: ESTRATEGIA DE PRODUCTO O SERVICIO																VERIF
Descriptor	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M	
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS PARA DESARROLLAR NUEVOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	No se hace investigación ni desarrollo de productos y/o servicios.				Se hace desarrollo de productos y/o servicios sin investigación.		1		Se hace investigación, pero no se alcanza a responder al mercado con el desarrollo de productos y/o servicios.				Se hace investigación del mercado para desarrollar nuevos productos y/o servicios y ser innovadores.				
CONOCIMIENTO DE LA ETAPA DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO Y SERVICIO	No se analiza la etapa del ciclo de vida del producto y/o servicio y no se direcciona su desempeño en el mercado.	1			Se conoce la etapa del ciclo de vida, pero no se planea la vida del producto y/o servicio en el mercado.				Se trata de responder al mercado como un seguidor con copias, ajustes, y mejoras leves en el producto y/o servicio frente a la expectativa del mercado.				Se conoce al detalle la etapa del ciclo de vida y se ha diferenciado el producto y/o servicio proyectando su futuro en el mercado con satisfacción para los actores sociales y clientes.				
PONDERACIÓN		0,08	0,00	0,00		0,00	0,42	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE	2,00																
SUMA TOTAL	0,50																
CALIFICACIÓN	25,00																

6.	VARIABLE: ESTRATEGIA DE PRECIOS O TARIFAS																VERIF
Descriptor	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M	

SISTEMAS DE COSTOS	La empresa cuenta con información empírica (no asesorada por un experto en el tema), de los costos de todos sus productos y/o servicios..			1	La empresa cuenta con un estudio de costos calculado por un experto en el tema para algunos de sus productos o servicios, pero no lo actualiza continuamente.				La empresa cuenta con un estudio de costos calculado por un experto en el tema, pero no lo actualiza continuamente.				La empresa cuenta con un sistema de costos calculado por un experto en el tema, que se actualiza continuamente.				1
ESTRATEGIA DE PRECIOS	La estrategia de precio o tarifa obedece a los costos de producción o prestación de servicios.	1			La estrategia de precio o tarifas obedece a costos y utilidades o excedentes.				La estrategia de precio o tarifa obedece a costos, ventas y utilidades o excedentes.				La estrategia de precios o tarifas es una respuesta a las necesidades de la empresa y del mercado.				1
RESPUESTA A CAMBIOS DE PRECIOS	La empresa no tiene en cuenta las variaciones de precios o tarifas de los productos y servicios de la competencia o de empresas similares.	1			La empresa dice estar preparada para responder a la competencia o a empresas similares pero a la hora de la verdad no puede responder con efectividad.				La empresa responde a los cambios de precio o tarifas con estrategias definidas.				La empresa está preparada para responder rápidamente a los cambios de precios o tarifas de la competencia o de organizaciones similares.				1
PONDERACIÓN		0,17	0,00	0,25		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE	3,00																
SUMA TOTAL	0,42																
CALIFICACIÓN	13,89																

7.

VARIABLE: ESTRUCTURA Y ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN (si aplica diligencielo)																	
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M	VERIF
ESTRUCTURA DE DISTRIBUCIÓN	La empresa no ha definido una estructura de distribución. Atiende el mercado en forma intuitiva.				La empresa cuenta con vendedores pero no con planeación de ventas.				La empresa tiene definida su estructura de distribución pero no la controla.				La empresa ha definido bien la estructura de distribución acorde con las oportunidades del mercado y realiza controles permanentes para garantizar sus resultados.				0

INFORMACION, CONTROL Y EVALUACION DE LA PENETRACION DE MERCADOS	Se realiza la labor de distribución de los productos únicamente en forma directa, esperando pasivamente pedidos sin realizar control ni evaluación de los resultados.				Se realiza la labor de distribución de los productos en forma directa y por medio de intermediarios utilizando acciones proactivas, pero sin realizar control ni evaluación de los resultados.				Se realiza la labor de distribución de los productos ya sea en forma directa o por intermediarios con básicamente información y control, pero sin evaluación de la penetración en el mercado, rotación del producto, disponibilidad y volúmenes de ventas por cada uno de los canales utilizados.				Se realiza la labor de distribución de los productos ya sea en forma directa o por intermediarios con completa información, control y evaluación de la penetración en el mercado, rotación del producto, disponibilidad y volúmenes de ventas por cada uno de los canales utilizados.			
		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
	PONDERACIÓN															
	TOTAL POSIBLE	0,00														
	SUMA TOTAL	0,00														
	CALIFICACIÓN	0,00														

0

8.

VARIABLE: ESTRATEGIAS DE VENTAS																
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
PROMOCIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS	La empresa no ha planeado su estrategia de ventas. Las ventas se hacen en forma empírica. Se espera al cliente, usuario o consumidor para atenderlo.	1			Se tienen vendedores sin adecuada selección ni entrenamiento y no se presupuesta ni se controlan sus resultados.				Se seleccionan adecuadamente los vendedores, se les entrena, tienen presupuesto asignado pero no se controlan sus resultados				Se planea, dirige, motiva, controla y promueve en forma permanente la fuerza de ventas buscando los mejores resultados para ellos, para la empresa y frente al mercado.			
PONDERACIÓN		0,08	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00															
SUMA TOTAL	0,08															
CALIFICACIÓN	8,33															

1

9.

VARIABLE: ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN																
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
PLANEACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE PUBLICIDAD	No se hace publicidad por considerarla costosa o poco útil para la empresa.				Se hace publicidad ocasional sin planeación y sin control sobre su resultado.	1			Se planea la publicidad y se apropian los recursos, pero no se conocen sus resultados.				Se hace planeación y presupuesto de publicidad, se controla y revisa su ejecución y se conocen sus resultados.			
PLAN DE PROMOCIONES	No se realiza ninguna actividad de promoción.				Se hacen esporádicament e actividades de promoción o publicidad por presiones de la situación que se vive (Sin tener en cuenta objetivos de mercadeo).	1			Se definen algunas fechas especiales en las que se realizan actividades de promoción (Ejemplo: día de la madre, día del padre...).				Se realiza un plan de promociones con base en estudios del mercado y se controlan y evalúan.			

1

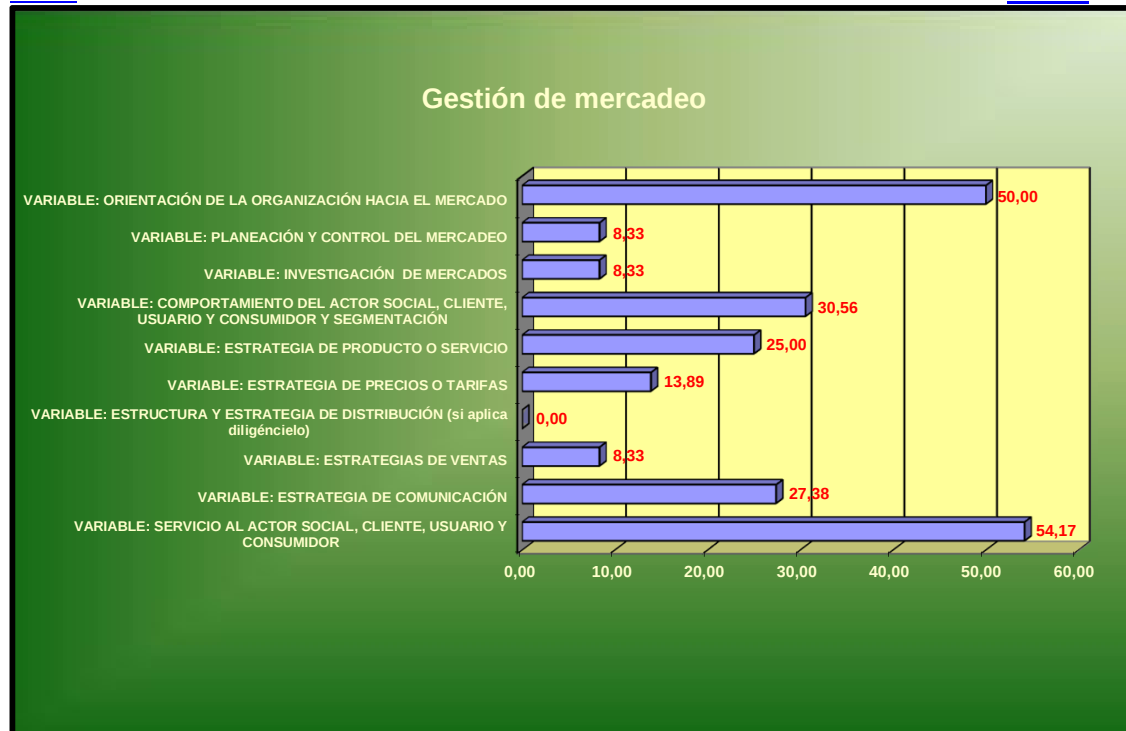
1

PARTICIPACIÓN EN EVENTOS	La empresa no realiza actividades de promoción de negocios por considerarlas costosas o no necesarias.	1			Ocasionalmente participa en actividades siempre y cuando no sean costosas aunque no den resultados para la empresa.				Participa ocasionalmente en ferias o muestras comerciales pero sin planear y sin medir su efectividad.				Planea su participación en eventos como ferias, muestras, misiones, show rooms, porque conoce su efectividad y controla sus resultados a favor de la empresa.				1
ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN Y VENTAS	No realiza actividades de promoción de ventas ni a canales ni a consumidores.			1	Ocasionalmente realiza actividades de promoción de ventas a canales o a consumidores pero sin planeación.				Realiza actividades de promoción de ventas a canales o a consumidores con planeación, pero sin control sobre los resultados.				Realiza actividades de promoción de ventas a canales y a consumidores usando la planeación y controlando resultados.				1
PLANEACIÓN DE RELACIONES PÚBLICAS	No hay una política de relaciones públicas, la gerencia maneja las relaciones importantes de la empresa.			1	Se hacen algunas actividades de relaciones públicas sin planeación y no se conocen sus efectos para la organización.				Se hace un plan de relaciones públicas pero no se controla su ejecución ni sus resultados para la empresa.				Se planean adecuadamente las relaciones públicas y se educa a todos los colaboradores para ser partícipes. Se controlan sus resultados en beneficio de los resultados de la empresa.				1
PLAN Y PRESUPUESTO ACTIVIDADES DE MERCADEO	No se realizan actividades de mercadeo directo por ausencia de bases de datos de los clientes o por costos altos.				Se realizan algunas actividades de mercadeo directo pero sin planear. Se tiene línea de atención al cliente para recibir sus comentarios.	1			Se hace telemercadeo o mailing a los clientes pero no hacen parte de un plan de mercadeo y no se controlan sus resultados.				Se tiene un plan y un presupuesto para las actividades de mercadeo directo, además se controlan sus resultados a favor de la empresa.				1
MERCHANDISING	El merchandising no es importante para la empresa, sus instalaciones son informales y sin planeación, no se adecua para temporadas.				El merchandising es importante para la empresa pero sólo se hace ocasionalmente con algunas exhibiciones.	1			Se hace merchandising por intuición más no por planeación y no se miden sus efectos sobre el posicionamiento de la empresa y sobre el atractivo comercial.				Se planea el merchandising promocional y personal permanente, y se conocen y controlan sus efectos para la organización.				1
PONDERACIÓN		0,08	0,00	0,50		1,33	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE	7,00																
SUMA TOTAL	1,92																
CALIFICACIÓN	27,38																

10.	VARIABLE: SERVICIO AL ACTOR SOCIAL, CLIENTE, USUARIO Y CONSUMIDOR																	
	Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M	VERIF
	FILOSOFÍA DE ORIENTACIÓN DE SERVICIOS	No se consideran programas de servicio al actor social y cliente ni de fidelización y no se forma al personal para el servicio al actor social y al cliente.				Se hacen algunas actividades de servicio al actor social y al cliente pero no se controlan.	1			Se hacen actividades de servicio y de				La empresa tiene una clara filosofía de orientación hacia el servicio al cliente, planea y controla su fidelización.				1
	EVALUACIÓN DEL SERVICIO	El servicio de la empresa es calificado por los clientes como malo.				El servicio de la empresa es calificado por los clientes como regular.				El servicio de la empresa es calificado por los clientes como bueno.			1	El servicio de la empresa es calificado por los clientes como excelente.				1
	PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,33	0,00	0,00		0,00	0,00	0,75		0,00	0,00	0,00	
	TOTAL POSIBLE	2,00																
	SUMA TOTAL	1,08																
	CALIFICACIÓN	54,17																

SUMA DE CALIFICACIONES	225,99
CALIFICACIÓN COMPONENTE	25,11

RESUMEN FACTORES	
1. VARIABLE: ORIENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN HACIA EL MERCADO	50,00
2. VARIABLE: PLANEACIÓN Y CONTROL DEL MERCADEO	8,33
3. VARIABLE: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	8,33
4. VARIABLE: COMPORTAMIENTO DEL ACTOR SOCIAL, CLIENTE, USUARIO Y CONSUMIDOR Y SEC	30,56
5. VARIABLE: ESTRATEGIA DE PRODUCTO O SERVICIO	25,00
6. VARIABLE: ESTRATEGIA DE PRECIOS O TARIFAS	13,89
7. VARIABLE: ESTRUCTURA Y ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN (si aplica diligéncielo)	0,00
8. VARIABLE: ESTRATEGIAS DE VENTAS	8,33
9. VARIABLE: ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	27,38
10. VARIABLE: SERVICIO AL ACTOR SOCIAL, CLIENTE, USUARIO Y CONSUMIDOR	54,17

**ANÁLISIS SITUACIONAL:**

La gestión de mercadeo es uno de los componentes de menor puntuación dentro del análisis realizado a la fundación FODIS, con 25,11 puntos lo que lo ubica en el límite inferior del estadio 2, lo que indica que es uno de los puntos en los que más debe trabajar la fundación para lograr mejorar su posicionamiento, se analizaron nueve variables en este componente, de las cuales solo dos logran tener puntuación por encima de 50, estas son: orientación de la organización hacia el mercado y servicio al actor social, cliente, usuario y consumidor, las demás variables se encuentran con puntuaciones por debajo de 30.

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

Se encontró en este análisis que la fundación FODIS no cuenta con un plan de mercadeo definido, y no hace ninguna investigación de mercados, no se realiza un análisis del ciclo de vida del producto, existen deficiencias en la estrategia de precios y tarifas ya que el sistema de costos de la fundación no está asesorado ni revisado por un experto en el tema, y tampoco se tienen en cuenta las tarifas y precios de la competencia, no se tienen definidas estrategias de ventas. La fundación se interesa en prestar un buen servicio, pero no hace investigaciones de mercado para el desarrollo de nuevos servicios, las veces que ha realizado inversiones en publicidad se ha hecho sin ningún tipo de control y sin evaluar la eficacia de la misma, se realizan de manera esporádica actividades de promoción sin tener en cuenta los objetivos de mercado, las

RECOMENDACIONES:

La fundación FODIS como entidad dedicada a la orientación de padres e hijos en condición de discapacidad, debe tener claramente definida una filosofía de servicio al cliente, debe tener completamente identificado el perfil de la población que quiere atender y las necesidades y expectativas de los mismos, para poder generar estrategias encaminadas a la atención y satisfacción de las mismas. El conocimiento de lo que el cliente quiere es fundamental para poder diseñar un buen servicio, de buena calidad, atención, buen trato, son aspectos que deben orientarse para convertirse en factores diferenciadores. Para que la fundación se pueda dar a conocer ante la sociedad es necesario desarrollar planes de marketing a mediano o largo plazo, encaminados a dar a conocer el nombre, la razón social, y los servicios que esta ofrece, para esto se debe estructurar un

COMPONENTE: CULTURA ORGANIZACIONAL

Ponderaciones:	0,08	0,17	0,25	0,33	0,42	0,50	0,58	0,67	0,75	0,83	0,92	1,00
----------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

1.

VARIABLE: LIDERAZGO

Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M	VERIF
RESPONSABILIDADES DE LA ALTA GERENCIA	Las responsabilidades de la dirección (consejo o junta directiva, consejo familiar) de la empresa funcionan de manera informal.				Las responsabilidades en la dirección (consejo o junta directiva, consejo familiar) de la empresa están definidas y documentadas parcialmente.				Las responsabilidades en la dirección (consejo o junta directiva, consejo familiar) de la empresa están definidas y documentadas pero se cumplen de manera parcial.				Las responsabilidades en la dirección (consejo o junta directiva, consejo familiar) de la empresa están definidas, documentadas, conocidas por todos los interesados y se cumplen perfectamente.	1			1
PAPEL DE LA ALTA GERENCIA COMO LÍDER	La gerencia esta trabajando de manera informal como líder en la creación, promoción y mantenimiento de una cultura de armonía de trabajo.				El papel y la participación de la gerencia como líder en la creación, promoción y mantenimiento de una cultura de armonía de trabajo se evidencia parcialmente en algunas áreas.				Se comienzan a desarrollar actividades visibles y explícitas sobre el papel y la participación de la gerencia como líder en la creación, promoción y mantenimiento de una cultura de armonía de trabajo.			1	El papel y la participación de la gerencia como líder en la creación, promoción y mantenimiento de una cultura de armonía de trabajo se evidencia en toda la empresa .				1
ACTIVIDADES DE PROMOCION DE LIDERAZGO	Las actividades para promover el desarrollo de capacidades de liderazgo a todo nivel se están trabajando de manera informal.				Las actividades para promover el desarrollo de capacidades de liderazgo se evidencian parcialmente.				Las actividades para promover el desarrollo de capacidades de liderazgo se evidencian de manera explícita, pero no cubren a toda la empresa. Se evidencian mas en algunos procesos o areas de la empresa.			1	Las actividades para promover el desarrollo de capacidades de liderazgo a todo nivel están explícitas en toda la empresa.				1
DIAGNOSTICO DE CULTURA ORGANIZACIONAL	Inexistencia de un sistema que evidencie un diagnostico y los respectivos mejoramientos de la cultura organizacional como un todo.				Existe un sistema informal de diagnosticar y de realizar los respectivos mejoramientos de la cultura organizacional como un todo.	1			Existe un sistema formal de diagnosticar y de realizar los respectivos mejoramientos de la cultura organizacional como un todo, pero se utiliza parcialmente.				El diagnostico y los respectivos mejoramientos de la cultura organizacional como un todo funciona de manera excelente.				1
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,33	0,00	0,00		0,00	0,67	0,75		0,83	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE	4,00																
SUMA TOTAL	2,58																
CALIFICACIÓN	64,58																

2.

VARIABLE: PARTICIPACIÓN Y COMPROMISO

Descriptor	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M	VERIF
MANEJO DE LA AUTORIDAD Y AUTONOMÍA	Inexistencia de actividades para el mejoramiento del manejo de la autoridad y autonomía de las personas en su trabajo.				Se están trabajando de manera informal actividades para el mejoramiento del manejo de la autoridad y autonomía de las personas en su trabajo.				Se evidencian parcialmente actividades para el mejoramiento del manejo de la autoridad y autonomía de las personas en su trabajo.	1			Las actividades para el mejoramiento del manejo de la autoridad y autonomía de las personas en su trabajo funcionan de manera excelente.				1

EQUIPOS DE TRABAJO	Inexistencia de estrategias para conformar equipos de trabajo para facilitar el logro de los objetivos de la organización.				Las estrategias para conformar equipos de trabajo para facilitar el logro de los objetivos de la organización se están trabajando de manera informal.				Las estrategias para conformar equipos de trabajo para facilitar el logro de los objetivos de la organización se evidencian parcialmente.			1	Las estrategias para conformar equipos de trabajo para facilitar el logro de los objetivos de la organización funcionan de manera excelente.			
INICIATIVAS DE LOS TRABAJADORES	Inexistencia de compromisos formales y explícitos para dar respuesta rápida y satisfactoria a las iniciativas de los trabajadores.				Los compromisos para dar respuesta rápida y satisfactoria a las iniciativas de los trabajadores se están trabajando de manera informal.				Los compromisos formales y explícitos para dar respuesta rápida y satisfactoria a las iniciativas de los trabajadores se evidencian parcialmente.	1			Los compromisos formales y explícitos para dar respuesta rápida y satisfactoria a las iniciativas de los trabajadores funcionan de manera excelente.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		1,17	0,00	0,75		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE		3,00														
SUMA TOTAL		1,92														
CALIFICACIÓN		63,89														

1
1

3.

VARIABLE: DESARROLLO Y RECONOCIMIENTO																
	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
PLANES Y DESARROLLO	Inexistencia de planes de desarrollo para los trabajadores.				Los planes de desarrollo para los trabajadores se están trabajando de manera informal.				Los planes de desarrollo para los trabajadores se evidencian parcialmente.	1			La aplicación de los planes de desarrollo para los trabajadores funciona de manera excelente.			
PREPARACION AL RETIRO LABORAL	Inexistencia de programas para preparar a las personas para que se acercan al retiro laboral.	1			Los programas para preparar a las personas que se acercan al retiro laboral se están trabajando de manera informal.				Los programas para preparar a las personas que se acercan al retiro laboral se aplican parcialmente.				Los programas para preparar a las personas que se acercan al retiro laboral funcionan de manera excelente.			
REFERENCIACIÓN	Inexistencia de referenciación y comparación en el tema de desarrollo y reconocimiento con las mejores prácticas nacionales e internacionales.			1	Se está trabajando de manera informal la referenciación y comparación en el tema de desarrollo y reconocimiento con las mejores prácticas nacionales e internacionales.				Se evidencia parcialmente la referenciación y comparación en el tema de desarrollo y reconocimiento con las mejores prácticas nacionales e internacionales.				La referenciación y comparación en el tema de desarrollo y reconocimiento con las mejores prácticas nacionales e internacionales funciona de manera excelente.			
RECONOCIMIENTO	Inexistencia de reconocimientos a los individuos y grupos que sobrepasan el cumplimiento de los objetivos organizacionales.				Se están trabajando de manera informal mecanismos de reconocimientos para los individuos y grupos que sobrepasan el cumplimiento de los objetivos organizacionales.		1		Los reconocimientos a los individuos y grupos que sobrepasan el cumplimiento de los objetivos organizacionales se evidencian parcialmente.				El reconocimiento a los individuos y grupos que contribuyen al cumplimiento de los objetivos organizacionales es visible y contundente en toda la empresa.			
PONDERACIÓN		0,08	0,00	0,25		0,00	0,42	0,00		0,58	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE		4,00														
SUMA TOTAL		1,33														
CALIFICACIÓN		33,33														

VERIF
1
1
1
1

4.

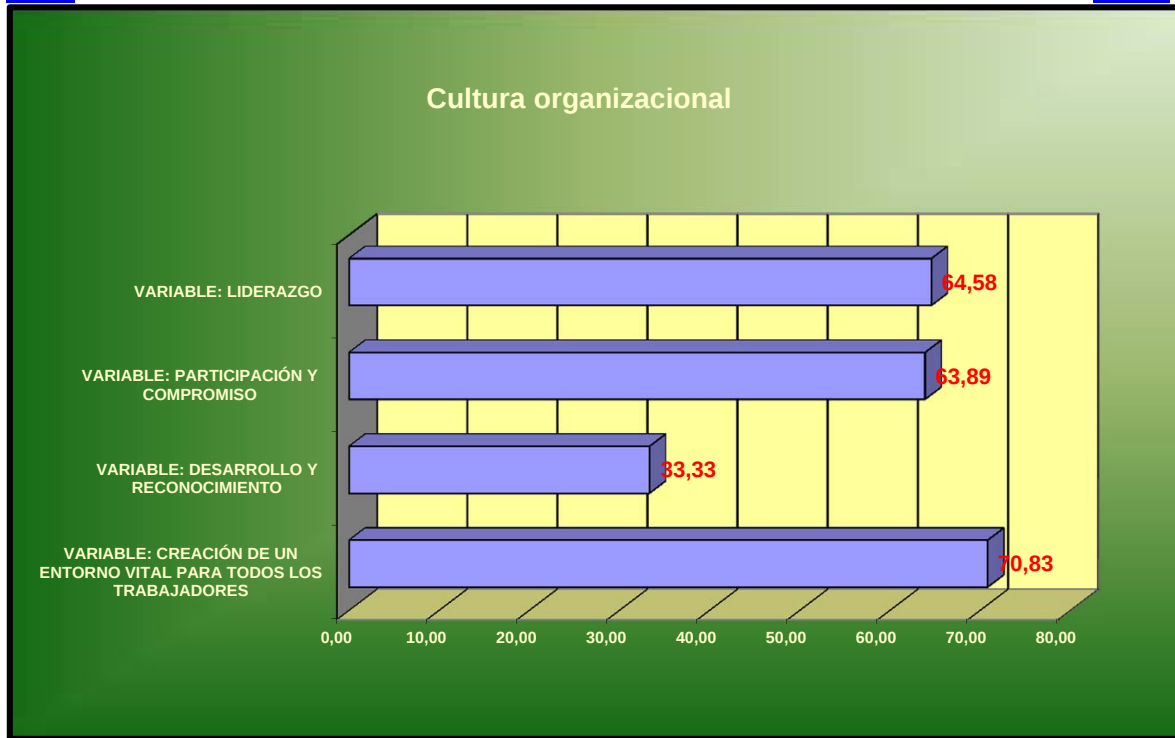
VARIABLE: CREACIÓN DE UN ENTORNO VITAL PARA TODOS LOS TRABAJADORES																
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
METODOS DE RESPUESTA A TRABAJADORES	Inexistencia de métodos para analizar y dar respuesta concreta a los sentimientos de desarraigo, angustia y estrés generados por el medio ambiente.				Se están trabajando de manera informal métodos para analizar y dar respuesta concreta a los sentimientos de desarraigo, angustia y estrés generados por el medio ambiente.				Se evidencian parcialmente métodos para analizar y dar respuesta concreta a los sentimientos de desarraigo, angustia y estrés generados por el medio ambiente.	1			Los métodos para analizar y dar respuesta concreta a los sentimientos de desarraigo, angustia y estrés generados por el medio ambiente funcionan de manera excelente.			

VERIF
1

PROMOCION DEL RESPETO Y DIGNIDAD	Inexistencia de acciones para promover el respeto y la dignidad del ser humano.				Se están trabajando de manera informal acciones para promover el respeto y la dignidad del ser humano.				Se evidencian parcialmente acciones para promover el respeto y la dignidad del ser humano.				Las acciones desarrolladas para promover el respeto y la dignidad del ser humano funcionan de manera excelente.	1				1
	PONDERACIÓN	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,58	0,00	0,00		0,83	0,00	0,00		
	TOTAL POSIBLE	2,00																
	SUMA TOTAL	1,42																
	CALIFICACIÓN	70,83																

SUMA DE CALIFICACIONES	232,64
CALIFICACIÓN COMPONENTE	58,16

RESUMEN FACTORES		
1.	VARIABLE: LIDERAZGO	64,58
2.	VARIABLE: PARTICIPACIÓN Y COMPROMISO	63,89
3.	VARIABLE: DESARROLLO Y RECONOCIMIENTO	33,33
4.	VARIABLE: CREACIÓN DE UN ENTORNO VITAL PARA TODOS LOS TRABAJADORES	70,83

**ANÁLISIS SITUACIONAL:**

En el componente de cultura organizacional la fundación FODIS obtuvo el segundo mejor puntaje con un total de 58,16 puntos, lo que indica que hay algunas fortalezas en este sentido, de los 13 descriptores analizados, dos se encuentran en el estadio N° 4, siete en el estadio N° 3, dos en el estadio N° 2 y dos en el estadio N° 1. De las 4 variables estudiadas, se encuentra que en la creación de un entorno vital para todos los trabajadores se encuentra una buena puntuación al igual que se observan buenos puntajes en el tema de liderazgo y participación y compromiso y con menor calificación se encuentra la variable relacionada con desarrollo y reconocimiento.

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

Se observa un camino recorrido en el tema de cultura organizacional que vale la pena seguir fortaleciendo ya que es uno de los componentes de gran importancia dentro una organización, Las responsabilidades de la alta gerencia están documentadas y son conocidas por el resto de la fundación, existe liderazgo y compromiso de la dirección por generar espacios y ambientes armónicos para el trabajo de sus empleados de forma individual y en equipo.

RECOMENDACIONES:

En cuanto al desarrollo y reconocimiento del recurso humano que compone la fundación, es importante crear un programa de reconocimientos e incentivos para los empleados que mediante su buen desempeño contribuyen al logro de los objetivos, teniendo en cuenta para esto las practicas nacionales e internacionales que se aplican en ese sentido, esto contribuye a acrecentar la participación y el compromiso de los empleados con la fundación, así como también es de gran importancia generar autonomía y autoridad en el personal operativo y ejecutivo . Por otro lado, es importante también que se tengan métodos que permitan diagnosticar como está la empresa en materia de cultura organizacional y con base en ese mismo diagnóstico general planes de mejora.

COMPONENTE: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Ponderaciones:	0,08	0,17	0,25	0,33	0,42	0,50	0,58	0,67	0,75	0,83	0,92	1,00
----------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

1.

VARIABLE: PROCESOS PARA LA ESTRUCTURA

Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
ESTRUCTURA AJUSTADA A LA ESTRATEGIA	La estructura de la empresa es informal y no hay organigrama, no cuenta con cargos específicos.				Tiene la empresa una estructura definida en un organigrama y es utilizada como herramienta de control.			1	La estructura es clara, al igual que los roles, y además existe un soporte tecnológico que la hace integral.				La estructura esta ajustada para garantizar el éxito de las estrategias y esta orientada a la innovación.			
DECISIONES ACORDE A LA PLANEACION ESATREGICA	La toma de decisiones es responsabilidad del propietario.				Las decisiones se toman por un cerrado grupo de personas.				Existen cabezas de área que tienen atribuciones y que responden a un comité gerencial.			1	Las decisiones se adoptan de manera de consulta y concordada con la planeación estratégica.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,50		0,00	0,00	0,75		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	2,00															
SUMA TOTAL	1,25															
CALIFICACIÓN	62,50															

VERIF

1

1

2.

VARIABLE: MANUALES Y ESTANDARIZACIÓN

Descriptor	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
ESTANDARIZACION VRS PLANEACION ESTRATEGICA	La dirección esta centralizada y no requiere mayor estructura.				Tiene la empresa instrumentos formales que soporten la estructura (manuales de procesos, funciones o procedimientos)				La división y especialización del trabajo, ha originado contratación de profesionales.	1			La estandarización de procesos marcha al ritmo de la planeación estratégica.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,58	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00															
SUMA TOTAL	0,58															
CALIFICACIÓN	58,33															

VERIF

1

3.

VARIABLE: CONTROL SOBRE LA ESTRUCTURA

Descriptor	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
ADAPTACION DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Los roles están establecidas y se controla su cumplimiento.				Se revisa periódicamente la estructura.			1	El desempeño organizacional depende de la estructura.				Considera que para desarrollar las estrategias se requieren adaptaciones en la estructura organizacional.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,50		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00															
SUMA TOTAL	0,50															
CALIFICACIÓN	50,00															

VERIF

1

4.

VARIABLE: COMPETENCIAS ACORDE CON LA ESTRUCTURA

Descriptor	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
TRABAJO POR PROYECTOS	Inexistencia del perfil de los colaboradores y el ambiente para establecer una estructura.				Existencia informal del perfil de los colaboradores y el ambiente para establecer una estructura.				Se esta trabajando en los perfiles de los colaboradores y en el ambiente para establecer una estructura armónica.		1		Los colaboradores trabajan en proyectos, innovan y trabajan en equipo.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,67	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00															
SUMA TOTAL	0,67															
CALIFICACIÓN	66,67															

VERIF

1

5.

VARIABLE: EVOLUCIÓN DE LA ESTRUCTURA																
Descriptor	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
REGISTROS	La estructura es totalmente informal y reactiva.				El principal criterio para modificar la estructura es el volumen de trabajo o la rotación del personal.				El principal criterio para modificar la estructura es el cumplimiento de los objetivos o metas.		1		Existe registro formal de las transformaciones de la estructura de la empresa y hay evidencia objetiva del aprendizaje de estos cambios.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,67	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE		1,00														
SUMA TOTAL		0,67														
CALIFICACIÓN		66,67														

VERIF
1

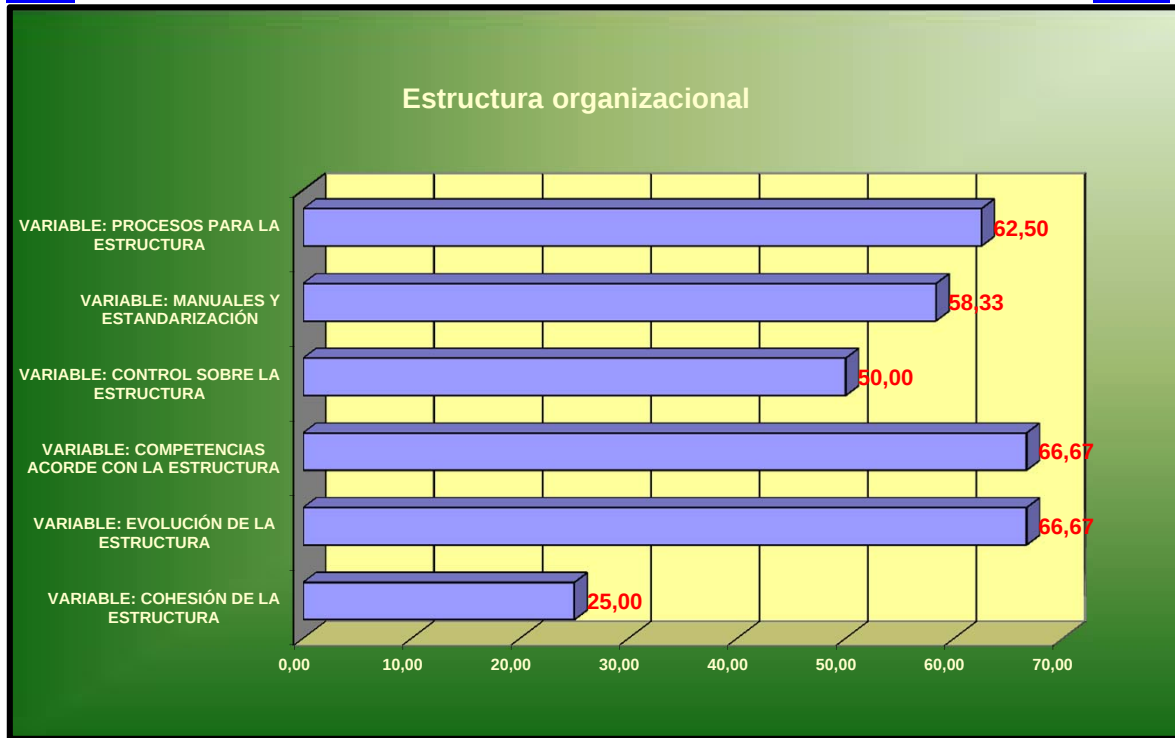
VERIF
1

6.	VARIABLE: COHESIÓN DE LA ESTRUCTURA																	
	Descriptor	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M	VERIF
	SISTEMA DE INFORMACION	Inexistencia de un soporte adecuado para la toma de decisiones.			1	El sistema de información gerencial (SIG) se diseño con base en la estrategia y la estructura.				El sistema de información da soporte real a la estrategia y a la estructura organizacional.				El SIG es flexible para adaptarse a los cambios organizacionales.				1
	PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,25		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	
	TOTAL POSIBLE		1,00															
	SUMA TOTAL		0,25															
	CALIFICACIÓN		25,00															

VERIF
1

SUMA DE CALIFICACIONES	329,17
CALIFICACIÓN COMPONENTE	54,86

RESUMEN FACTORES	
1. VARIABLE: PROCESOS PARA LA ESTRUCTURA	62,50
2. VARIABLE: MANUALES Y ESTANDARIZACIÓN	58,33
3. VARIABLE: CONTROL SOBRE LA ESTRUCTURA	50,00
4. VARIABLE: COMPETENCIAS ACORDE CON LA ESTRUCTURA	66,67
5. VARIABLE: EVOLUCIÓN DE LA ESTRUCTURA	66,67
6. VARIABLE: COHESIÓN DE LA ESTRUCTURA	25,00

**ANÁLISIS SITUACIONAL:**

El componente de estructura organizacional se encuentra dentro de los cuatro primeros puntajes obtenidos al finalizar el análisis, con puntajes superiores a 50 puntos, dentro de este componente se observan algunas variables con puntuaciones superiores a 60 como son: evolución de la estructura, competencias acorde a la estructura y procesos para la estructura, la variable con más bajo puntaje en este componente es la cohesión de la estructura con una puntuación de 25.

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

La estructura organizacional de la fundación FODIS no está completamente definida, requiere una mejor estructuración y debe tener relación con la planeación estratégica de la fundación, y no se tienen procesos estandarizados en concordancia con la estructura organizacional y la planeación estratégica, la inexistencia de un sistema de información gerencial es otro factor que influye sobre la estructura organizacional ya que los sistemas de información sirven de soporte a la estructura y al no existir dificulta la estructura.

RECOMENDACIONES:

La fundación FODIS requiere una estructura organizacional acorde a sus necesidades de funcionamiento, en la cual estén completamente definidas las áreas de trabajo, los cargos, sus responsabilidades, las relaciones de autoridad y dependencia existentes entre ellos, su rol frente al logro de los objetivos y el éxito de las estrategias, al mismo tiempo, es importante que se cuente con un manual de funciones y de procesos, en el cual esté claramente identificada la red de procesos que compone la fundación, y los procedimientos escritos debidamente explicados con sus objetivos, responsables, recursos necesarios los diagramas de los flujo que componen cada proceso con sus respectivos instructivos y las características óptimas del servicio prestado.



COMPONENTE: GESTIÓN DE PRODUCCIÓN O PRESTACION DEL SERVICIO

Ponderaciones:	0,08	0,17	0,25		0,33	0,42	0,50		0,58	0,67	0,75		0,83	0,92	1,00
----------------	------	------	------	--	------	------	------	--	------	------	------	--	------	------	------

1. VARIABLE: PLANEACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE BIENES Y/O PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
PLAZO DE LA PLANEACIÓN	No hay o es ocasional o se centra en el día a día.				Se orienta a la programación semanal y se trabaja por ordenes de producción.	1			Se cuenta con un plan y presupuesto de producción, soportado en un software.				Es a largo plazo y esta alineado con la estrategia de la organización.			
PROYECCIÓN	De acuerdo con lo que se va presentando.				Se ha organizado de acuerdo con criterios de la gerencia.				Responde a criterios técnicos y de diseños favorables al cliente.	1			Es óptima y esta proyectada para futuras expansiones.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,33	0,00	0,00		0,58	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	2,00															
SUMA TOTAL	0,92															
CALIFICACIÓN	45,83															

VERIF
1
1

2. VARIABLE: PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y/O PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
ESTANDARIZACIÓN	Los tiempos y pasos no son conocidos o son muy variables.				Se trabaja con tiempos estimados y pasos conocidos.		1		Los tiempos y procesos están documentados.				Existe un manual de proceso que estandariza tiempos y pasos.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,42	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00															
SUMA TOTAL	0,42															
CALIFICACIÓN	41,67															

VERIF
1

3. VARIABLE: RELACIÓN ENTRE VENTAS Y PLAN DE OPERACIONES

[illegible]

VERIF
1

4.	VARIABLE: PLAN DE OPERACIONES Y CAPACIDAD
----	---

[illegible]

VERIF
1

5. VARIABLE: GESTIÓN DE CALIDAD

[illegible]

VERIF
1

6. VARIABLE: PLAN DE OPERACIONES, FALLAS Y ERRORES

SUMA TOTAL	0,25
CALIFICACIÓN	25,00

12.	VARIABLE: CONOCIMIENTO DE LA CAPACIDAD																
	Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	Están identificadas las limitaciones para aumentar la producción o la prestación del servicio.			1	Considera que es necesario automatizar los procesos para aumentar la capacidad.				Se cuenta con sistema de información para la gestión de la capacidad de producción o de prestación del servicio.				Aplica el MRP, CRM, ECR o ERP apoyado en un sistema de información.			
	PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,25		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00																
SUMA TOTAL	0,25																
CALIFICACIÓN	25,00																

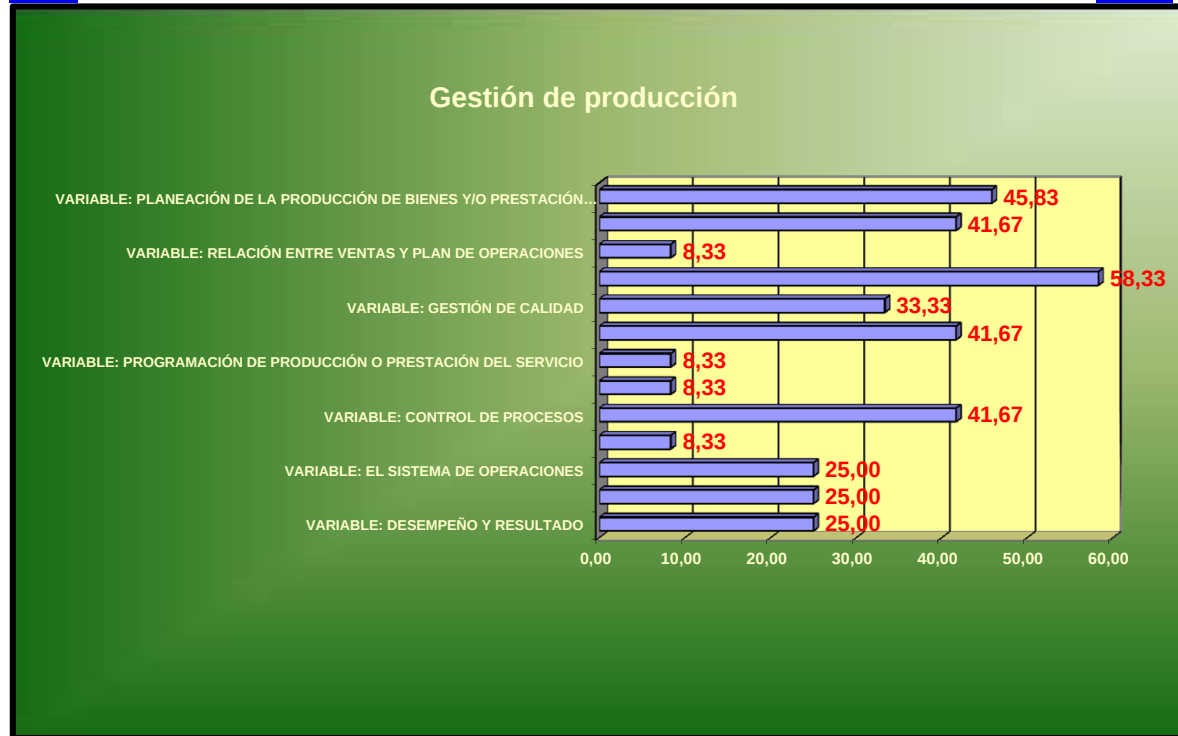
VERIF
1

13.	VARIABLE: DESEMPEÑO Y RESULTADO																
	Descriptor	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
	INDICADORES	Las variaciones del programa de producción o del servicio son medidas de manera informal.			1	Se ejerce control sobre los tiempos muertos del personal o las maquinas.				Se tienen indicadores de desempeño de la prestación del servicio o de la producción.				Tiene un sistema integral de indicadores o Cuadro de Mando Integral que funciona de manera excelente.			
	PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,25		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
	TOTAL POSIBLE	1,00															
	SUMA TOTAL	0,25															
	CALIFICACIÓN	25,00															

VERIF
1

SUMA DE CALIFICACIONES	370,83
CALIFICACIÓN COMPONENTE	28,53

RESUMEN FACTORES	
1. VARIABLE: PLANEACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE BIENES Y/O PRESTACIÓN DE SERVICIOS	45,83
2. VARIABLE: PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y/O PRESTACIÓN DEL SERVICIO	41,67
3. VARIABLE: RELACIÓN ENTRE VENTAS Y PLAN DE OPERACIONES	8,33
4. VARIABLE: PLAN DE OPERACIONES Y CAPACIDAD	58,33
5. VARIABLE: GESTIÓN DE CALIDAD	33,33
6. VARIABLE: PLAN DE OPERACIONES, FALLAS Y ERRORES	41,67
7. VARIABLE: PROGRAMACIÓN DE PRODUCCIÓN O PRESTACIÓN DEL SERVICIO	8,33
8. VARIABLE: CONTROL DE OPERACIONES	8,33
9. VARIABLE: CONTROL DE PROCESOS	41,67
10. VARIABLE: RELACIÓN ENTRE VENTAS Y PLAN DE OPERACIONES	8,33
11. VARIABLE: EL SISTEMA DE OPERACIONES	25,00
12. VARIABLE: CONOCIMIENTO DE LA CAPACIDAD	25,00
13. VARIABLE: DESEMPEÑO Y RESULTADO	25,00

**ANÁLISIS SITUACIONAL:**

El componente de gestión de producción, alcanzó una puntuación de 28,53, dentro de este componente solo una variable obtuvo puntajes mayores a 50 esta es la variable de Plan de operaciones y capacidad, las otras variables están por debajo de los 50 puntos y algunas no lograron alcanzar los 10 puntos, como es el caso de relación entre ventas y plan de operaciones, programación del producto o prestación del servicio, control de operaciones y relación entre ventas y plan de operaciones.

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

Realizado el análisis de este componente, se puede concluir que existen serias deficiencias en la planificación de la prestación del servicio, esta no se hace a largo plazo sino a corto plazo, la fundación no cuenta con un manual de procedimientos escrito en el que se estandaricen los procesos relacionados con la prestación del servicio, se hace una proyección de la capacidad de prestación del servicio de acuerdo al presupuesto de operación básico sobre el número de niños que la fundación tiene la capacidad de atender, no existe un sistema de gestión de la calidad que especifique las características que debe tener el servicio prestado, se evalúan las fallas y los errores relacionados con la prestación del servicio para corregirlas, pero no se tiene un programa o plan de mejoramiento continuo, no existen indicadores que permitan evaluar y calificar la eficacia en la prestación

RECOMENDACIONES:

Es necesario planificar a largo o mediano plazo la prestación del servicio, definiendo aspectos básicos como cantidad de niños a atender, servicios que se pondrán a disposición de la población objetivo, personal requerido para la ejecución de las operaciones relacionadas con la prestación del servicio y esto debe estar unido con el presupuesto de operación de la fundación, para esto es necesario generar un manual de procesos en el que estén claramente definidos y detallados los procesos operativos de la fundación y las características de los mismos.

La fundación debe crear un sistema de indicadores de gestión que permitan medir el grado de éxito o de eficiencia en la prestación del servicio, entendiendo esta prestación del servicio como el producto que la fundación ofrece, la importancia del

COMPONENTE: GESTIÓN FINANCIERA																		
Ponderaciones:	0,08	0,17	0,25			0,33	0,42	0,50			0,58	0,67	0,75			0,83	0,92	1,00

1.

VARIABLE: INVERSIÓN																
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
INVERSIÓN PARA CAPITAL DE TRABAJO	La inversión de capital de trabajo se efectúa de acuerdo con los pedidos de los clientes, usuarios o consumidores		1		La inversión de capital de trabajo se adecua año tras año de acuerdo con los requerimientos programados en la empresa.				La inversión en capital de trabajo se determina de acuerdo con las necesidades de los clientes en términos de oportunidad y financiación.				La inversión para capital de trabajo consulta el valor mínimo posible estimado en la cadena de abastecimiento.			
INVERSIÓN EN CUENTAS POR COBRAR	La inversión en cartera, cuentas por cobrar, son simplemente el resultado aleatorio de las ventas a crédito.		1		El nivel de inversión en cuentas por cobrar se estima anualmente en función de la capacidad de financiamiento de la empresa				La inversión en cuentas por cobrar cubre las necesidades de los clientes sin afectar la rentabilidad de la empresa.				La inversión en cuentas por cobrar consulta un benchmark, la capacidad de financiamiento y la rentabilidad de la empresa.			
FLUJO DE CAJA	Los excedentes de efectivo periódicos se analizan simplemente como el resultado observado de la dinámica de ingresos y gastos de la empresa.		1		Los excedentes de efectivo se analizan a partir del flujo de caja y son la base para negociar el financiamiento de capital de trabajo.				La elaboración y el monitoreo del flujo de caja predetermina las políticas de la empresa en materia de inversión, financiamiento y dividendos.				La elaboración y análisis del flujo de caja permite periódicamente establecer los factores que impactan la generación de valor de la empresa.			
DECISIONES DE INVERSION	La inversión total de la empresa se determina de acuerdo con la producción requerida.		1		Las decisiones de inversión van antecedidas del análisis de su rentabilidad.				Las decisiones de inversión toman en cuenta la agregación de valor para el cliente y la rentabilidad requerida por la empresa.				Las decisiones de inversión son producto de un concienzudo análisis estratégico y de expectativas del mercado.			
INVERSION FIJA	La inversión fija, maquinaria, equipo y puntos físicos, es generada de acuerdo con el proceso de crecimiento en ventas.		1		La inversión fija, es producto de un análisis de factibilidad del (los) proyecto (s) de la empresa en el largo plazo.				La inversión fija consulta otro tipo de alternativas (alianzas - asociaciones) para el crecimiento.				La inversión fija es producto del análisis de alternativas, seguimiento del mercado y revisión del plan estratégico.			
PONDERACIÓN		0,00	0,83	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	5,00															
SUMA TOTAL	0,83															
CALIFICACIÓN	16,67															

VERIF
1
1
1
1
1

2.

VARIABLE: FINANCIACIÓN																
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
PROYECCIÓN	Las decisiones de financiación se toman de acuerdo con la dinámica y el volumen de ventas.		1		Las decisiones de financiación se toman con base en el presupuesto de capital, y dentro de un escenario de factibilidad.				Las decisiones de financiación se determinan teniendo como parámetro el máximo riesgo financiero de la empresa.				Las decisiones de financiación son producto de la proyección estratégica del negocio y de una alta probabilidad de mejorar o mantener la rentabilidad.			
ESTRATÉGICA																
FINANCIAMIENTO	La necesidad de financiamiento para capital de trabajo con bancos deriva de las necesidades de efectivo				Las necesidades de financiamiento para capital de trabajo con bancos se determinan y negocian con base en el presupuesto anual.				El financiamiento del capital de trabajo con bancos se determina sobre la base del financiamiento obtenido de los proveedores en un contexto exclusivo de necesidades operativas.				El financiamiento del capital de trabajo es una necesidad reducida y está situación se demuestra con la eficiencia de la empresa en la gestión de la cadena de abastecimiento.			
DEL CAPITAL DE	periódica para atender la producción y las ventas.	1														
TRABAJO																

VERIF
1
1

FINANCIACIÓN	Los proveedores definen el cuando y cuanto financiar unilateralmente.				La financiación con los proveedores es producto de la negociación conjunta, dentro de límites impuestos por el crecimiento estimado del negocio en la empresa.				1	la financiación con los proveedores es producto de una alianza gana - gana.				La financiación con los proveedores es producto de la estrategia de abastecimiento.			
CON																	
PROVEEDORES																	
RELACIÓN	Los precios de los productos / servicios, se estiman como un % adicional sobre los costos de producción.	1			Los precios se determinan consultando el volumen vendido, el margen obtenido y su incidencia en los costos fijos.					Los precios, permiten verificar una alta capacidad de recompra del producto.				Las ventas responden a una adecuada relación precio / valor (costo para usuario, calidad y oportunidad) en un escenario competitivo.			
PRECIO - VALOR																	
FINANCIACION	Las necesidades de financiamiento para inversión fija se cubren con créditos de corto plazo y el producto de las ventas.	1			La Financiación para infraestructura siempre es utilizada cuando se verifica que la renta esperada supera el costo de los recursos de financiación.					La financiación para la infraestructura esta contemplada en un escenario de reposición o expansión del negocio.				La aceptabilidad de nuestro producto y la conciencia acerca de nuestras ventajas competitivas hacen que tomemos decisiones de financiación para la expansión			
PARA																	
EXPANSIÓN																	
PONDERACIÓN		0,25	0,17	0,00		0,00	0,42	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE	5,00																
SUMA TOTAL	0,83																
CALIFICACIÓN	16,67																

1
1
1

3.

VARIABLE: RENTABILIDAD																
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
GESTIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO	Los requerimientos de y para capital de trabajo están dirigidos a incentivar las ventas.	1			Lo recursos para capital de trabajo se adecuan año tras año de acuerdo con la rentabilidad ofrecida.				Las políticas de ventas a crédito e inventarios involucran el costo del financiamiento y el riesgo.				La gestión del capital de trabajo se ajusta de acuerdo con la estimación juiciosa de las ventas y los cambios esperados en el mercado.			
COMPRAS	Las compras hacen parte de la rutina normal de cubrimiento de necesidades a ser atendidas por la empresa.				Las compras se realizan conforme a un plan de acción definido y revisado con ocasión del presupuesto.	1			Las compras tienen en cuenta además, la velocidad de penetración de nuestros productos.				Las compras son el resultado de la rentabilidad observada y de la demanda de nuestros productos y servicios.			
RESULTADO DE LA RENTABILIDAD	La rentabilidad de la empresa es la razón entre la utilidad neta y los activos.	1			La rentabilidad de la empresa es la razón entre el resultado neto del flujo de caja y los activos pertinentes para el negocio.				La rentabilidad se asume en términos de los flujos operativos del negocio y la aceptabilidad creciente del producto.				La rentabilidad se asume como el mínimo retorno esperado para satisfacer a los diferentes grupos de interés en torno a la empresa.			
PONDERACIÓN		0,17	0,00	0,00		0,33	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	3,00															
SUMA TOTAL	0,50															
CALIFICACIÓN	16,67															

VERIF
1
1
1

4.

VARIABLE: INFORMACIÓN																
Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
OBJETO SOCIAL	El objeto social de la empresa es amplio y difuso.				El objeto social está delimitado y concentrado en aspectos específicos del mercado.				El objeto social consulta el potencial de clientes específicos y se enfoca en los beneficios suministrados a ellos.	1			El objeto social verifica el direccionamiento estratégico de la empresa.			

VERIF
1

UTILIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN	La información estructurada en la empresa se circunscribe al registro y producción contable.				La información relevante se refiere al registro contable, el control de operaciones y de presupuestos mensualmente.	1			La información producida en la empresa incluye además de los anteriores, aspectos relacionados con los clientes.				La información procesada en la empresa trasciende al ámbito externo; mercados, tendencias del consumidor, desarrollos normativos, tecnológicos etc.				1
BASES DE DATOS	La información utilizada es la requerida día a día por el gerente de la empresa.			1	La información utilizada incluye la pertinente al mercado financiero y genera reportes de oportunidad para la empresa.				La información divulgada al interior de la empresa incluye la información relevante del sector, de la competencia, del mercado financiero y de mercados externos.				La empresa maneja bases de datos las cuales se actualizan periódicamente y permite contrastar los escenarios de riesgos para la empresa.				1
METAS Y OBJETIVOS	Las metas y objetivos financieros en la empresa se sustentan en la generación de utilidades.		1		Las metas y objetivos financieros son dictados como política de la empresa.				Las metas y objetivos son cuidadosamente estudiados y fundamentados en las posibilidades del mercado.				Las metas y objetivos derivan de la formulación documental y divulgación de la estrategia de la empresa.				1
POLÍTICA DE CRÉDITO	Las decisiones de crédito a los clientes se basan preferencialmente en el volumen de compra.		1		La política de crédito permite mantener el ingreso y la rentabilidad.				La política de crédito a los clientes es un instrumento de inversión además de ser un importante incentivo a las ventas.				La política de crédito se formula y se divulga con ocasión del marco estratégico en un contexto de generación de valor.				1
POLÍTICA DE ENDEUDAMIENTO	La política de endeudamiento de la empresa no está documentada y responde a la tradición de esta en el mercado financiero.	1			Existe un plan de endeudamiento por necesidades operacionales.				Existe una política de endeudamiento sobre la base de aumentar y diversificar las fuentes de financiación.				Existe una política de endeudamiento basada sobre el impacto en términos de rentabilidad y riesgo para el accionista.				1
CRECIMIENTO DE LA EMPRESA	Crece es aprovechar las oportunidades de tener más ventas.				El crecimiento de la empresa se fundamenta sobre la base del comportamiento tradicional de la operación.	1			El crecimiento de la empresa se confronta además con la probabilidad futura de la empresa y el estudio de la competencia.				El crecimiento de la empresa confronta los pronósticos elaborados sobre las estrategia corporativa y las ventajas competitivas en particular.				1
PONDERACIÓN		0,08	0,33	0,25		0,67	0,00	0,00		0,58	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE	7,00																
SUMA TOTAL	1,92																
CALIFICACIÓN	27,38																

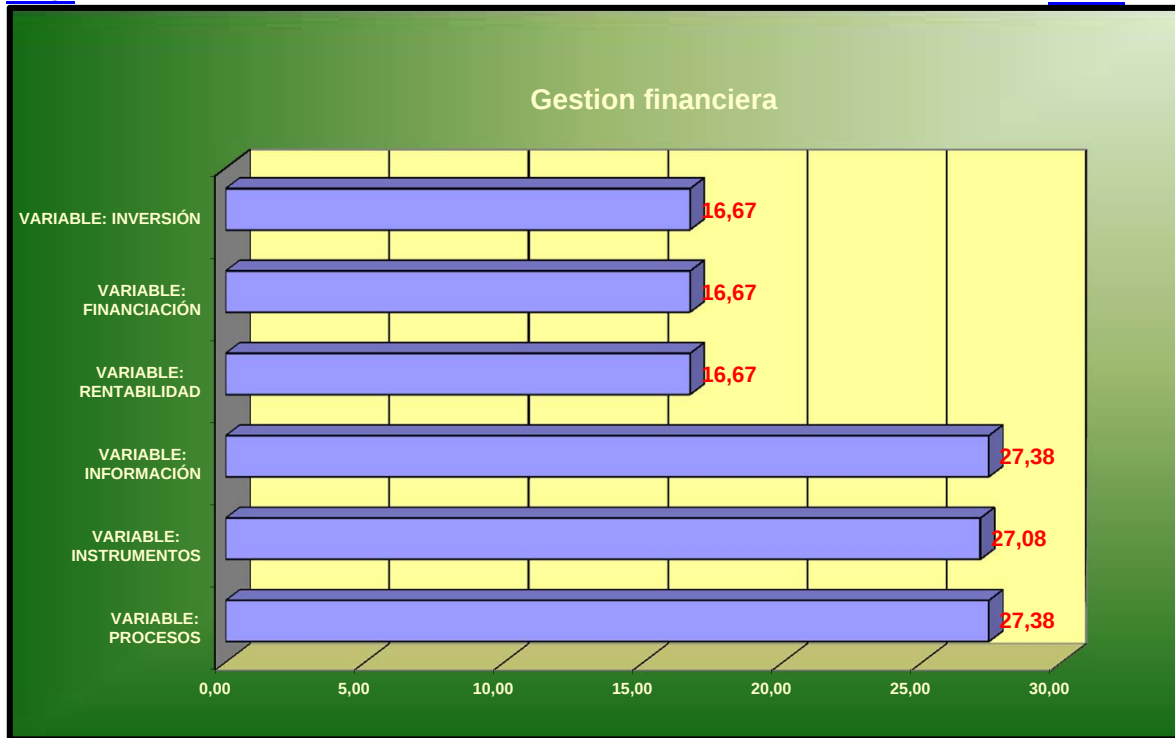
5.

VARIABLE: INSTRUMENTOS																	
Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M	VERIF
ESTADOS FINANCIEROS	La contabilidad es importante sobretodo para cumplir con los requerimientos tributarios.				La contabilidad es importante por el suministro de estados financieros, base de la información de la empresa.	1			Los estados financieros son la fuente de retroalimentación acerca de las decisiones tomadas en la empresa.				Los estados financieros y sus proyecciones facilitan el control y seguimiento de las metas impuestas y esperadas en la empresa.				1
BENCHMARK	Periódicamente se elabora el análisis histórico de la empresa.				Cada mes se verifica el cumplimiento del presupuesto.		1		Con base en los presupuestos se revisan los pronósticos y estimaciones.				Además de la dinámica presupuestal se realiza Benchmark de las variables críticas de la empresa.				1

PROCESO DE INFORMACION	La función de contabilidad es ejercida por un contador contratado a destajo.			1	Se posee una área de registro y control financiero.				Se posee un área dedicada a procesar la información de la empresa con énfasis en la Información de los mercados.				Se posee un área dedicada a procesar la información de la empresa, además de lo anterior, con énfasis en la evaluación continua de la estrategia y la generación de valor.				1
SISTEMA DE ACOPIO	El sistema de acopio de información es solo contable.			1	El sistema de acopio de información incluye reportes especiales para soportar los análisis de contabilidad.				El sistema de acopio de información incluye además los indicadores de gestión por áreas.				El sistema de acopio y distribución es fluido entre áreas y niveles de la empresa.				1
CONTABILIDAD	La contabilidad tiene reprocesos posteriores a su cierre.				No tiene reprocesos siempre los ajustes se corrigen en los ejercicios subsiguientes.		1		La contabilidad siempre coincide con los anexos pertinentes a las obligaciones fiscales y demás requerimientos de los diferentes grupos de interés.				La contabilidad es la base de la información en la empresa y a partir de ella se identifica un sistema de información robusto hacia la cadena de abastecimiento ERP y hacia la atención de clientes CRM.				1
SISTEMA DE INFORMACION	El acceso a la información financiera se restringe al área de contabilidad.				El acceso de la información financiera se restringe al área financiera.		1		Hay un sistema de información de libre acceso a áreas usuarias.				El sistema de información es abierto por áreas y niveles.				1
GESTION FINANCIERA	La gestión financiera interna está determinada por la acción de ventas, ejercida por el propietario.			1	La gestión financiera interna se concentra en el despacho de pedidos de acuerdo con la dinámica de ventas.				La gestión financiera interna se estructura en función de la estimación futura de ventas.				Obedece al plan estratégico diseñado y al comportamiento del mercado.				1
TESORERIA	La administración de los flujos de efectivo la realiza el propietario.			1	la administración Flujos de efectivo es responsabilidad de la tesorería.				La administración de los flujos de caja implica la separación de la ejecución del gasto y de quien ordena el gasto.				Existe un sistema de administración de tesorería con una entidad financiera.				1
PONDERACIÓN		0,00	0,17	1,00		0,33	0,42	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE	7,00																
SUMA TOTAL	1,92																
CALIFICACIÓN	27,38																

SUMA DE CALIFICACIONES	131,85
CALIFICACIÓN COMPONENTE	21,97

RESUMEN FACTORES	
1. VARIABLE: INVERSIÓN	16,67
2. VARIABLE: FINANCIACIÓN	16,67
3. VARIABLE: RENTABILIDAD	16,67
4. VARIABLE: INFORMACIÓN	27,38
5. VARIABLE: INSTRUMENTOS	27,08
6. VARIABLE: PROCESOS	27,38

**ANÁLISIS SITUACIONAL:**

El análisis situacional en la parte de gestión financiera muestra que en este componente la fundación tiene el más bajo de los puntajes 16,67, en las variables de inversión, financiación y rentabilidad los puntajes son muy bajos, demostrando las mayores deficiencias en materia de gestión financiera y en las otras variables: información, instrumentos y procesos aunque puntuaron mejor que las tres primeras son puntajes muy bajos.

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

La inversión en la fundación FODIS es mínima, la inversión en capital de trabajo y la inversión fija no se determina, la fundación no cuenta con dinero para realizar inversiones de manera autónoma porque depende de inversión del sector público o de terceros, como la fundación no cobra por sus servicios no existe inversión en cuentas por cobrar, la fundación no puede definir con facilidad políticas de inversión y financiación con base en los flujos de caja por que estos no son dinámicos y son el resultado de la operación de ingresos y gastos.

Para la fundación FODIS es difícil tomar decisiones de financiación por que no genera rentabilidad por su alta dependencia económica de terceros y su bajo nivel de ingresos como producto de la operación, con este escenario es difícil realizar

RECOMENDACIONES:

En materia de gestión financiera se hacen las siguientes recomendaciones: cuando sea necesario realizar una inversión en la fundación FODIS, se debe realizar un análisis de rentabilidad y un análisis estratégico de los beneficios que dicha inversión traerá para la fundación y para los grupos de interés, este análisis debe ser hecho con la asesoría de profesionales con experiencia en materia financiera, y preferiblemente que tengan conocimientos sobre el funcionamiento de fundaciones o entidades sin ánimo de lucro, y estas además, deben estar alineadas con el plan estratégico de la fundación, también será necesario realizar un adecuado análisis de los flujos de caja de la fundación y que sirva de fuente de información y análisis para la toma de decisiones.



COMPONENTE: GESTIÓN HUMANA

Ponderaciones:	0,08	0,17	0,25	0,33	0,42	0,50	0,58	0,67	0,75	0,83	0,92	1,00
----------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

1.

VARIABLE: ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN HUMANA

Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
PLAN ESTRATÉGICO	No existe la misión, la política, las metas ni las estrategias de gestión humana.		1		Existencia informal de la misión, políticas, metas y estrategias de gestión humana.				Se tienen documentadas la misión, políticas, metas y estrategias de gestión humana, pero no se conocen en todas las áreas.				La misión, políticas, metas y estrategias de gestión humana, son conocidas y se están trabajando uniformemente en toda la empresa.			
ALINEACIÓN CON DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	El plan estratégico de gestión humana no está alineado al direccionamiento estratégico de la empresa.	1			El plan estratégico de gestión humana está alineado de manera informal al direccionamiento o estratégico de la empresa.				El plan estratégico de gestión humana está alineado en algunas áreas de trabajo al direccionamiento estratégico de la empresa.				El plan estratégico de gestión humana está alineado totalmente al direccionamiento o estratégico de la empresa.			
PONDERACIÓN		0,08	0,17	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	2,00															
SUMA TOTAL	0,25															
CALIFICACIÓN	12,50															

VERIF
1
1

2.

VARIABLE: IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN HUMANA

Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
IMPLEMENTACIÓN	La ejecución del plan de gestión humana no está integrado a los de otras áreas de la empresa.	1			La ejecución del plan de gestión humana está integrado informalmente a los de otras áreas de la empresa.				La ejecución del plan de gestión humana está integrado parcialmente a los de otras áreas de la empresa.				La ejecución del plan de gestión humana está integrado integralmente a los de otras áreas de la empresa.			
SEGUIMIENTO	No se evalúa la ejecución del plan de gestión humana.	1			La implementación del plan de gestión humana se evalúa de manera informal.				El plan de gestión humana se evalúa en algunas áreas de la empresa.				El plan de gestión humana se evalúa permanentemente en toda la empresa.			
PONDERACIÓN		0,17	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	2,00															
SUMA TOTAL	0,17															
CALIFICACIÓN	8,33															

VERIF
1
1

3.

VARIABLE: RECLUTAMIENTO

Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
DOCUMENTACIÓN	No existe documentación de las fuentes internas o externas de donde se obtiene el personal necesario.				Se está trabajando de manera informal la documentación de las fuentes internas o externas de donde se obtiene el personal necesario.		1		Se tiene la documentación de las fuentes internas o externas de donde se obtiene el personal necesario, pero se utilizan algunas veces.				Si existe y se utiliza permanentemente.			
PROCEDIMIENTOS	No existen procedimientos para registrar información actualizada de empleados potenciales.	1			Se trabajan de manera informal los procedimientos para registrar información actualizada de empleados potenciales.				Se tienen procedimientos para registrar información actualizada de empleados potenciales, pero se utilizan algunas veces.				Si existen y se utilizan permanentemente.			
MECANISMOS DE EVALUACIÓN Y MEJORAMIENTO	No existen mecanismos de evaluación y mejoramiento del proceso de reclutamiento.				Se trabajan de manera informal los mecanismos de evaluación y mejoramiento del proceso de reclutamiento.			1	Se utilizan algunas veces mecanismos de evaluación y mejoramiento del proceso de reclutamiento.				Se utilizan permanentemente.			
PONDERACIÓN		0,08	0,00	0,00		0,00	0,42	0,50		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	3,00															

VERIF
1
1
1

SUMA TOTAL	1,00
CALIFICACIÓN	33,33

4.

VARIABLE: SELECCIÓN																
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
PROCESO	No existe un proceso de selección (entrevistas, pruebas, verificación de antecedentes, referencias, etc.).				Se trabaja de manera informal el proceso de selección (entrevistas, pruebas, verificación de antecedentes, referencias, etc.).				Se utiliza algunas veces el proceso de selección (entrevistas, pruebas, verificación de antecedentes, referencias, etc.).				Se utiliza permanentemente el proceso de selección (entrevistas, pruebas, verificación de antecedentes, referencias, etc.).		1	
HABILIDADES, APTITUDES Y VALORES	No existen las prioridades de la empresa con respecto a las habilidades, aptitudes y valores de los aspirantes.				Se trabajan de manera informal las prioridades de la empresa con respecto a las habilidades, aptitudes y valores de los aspirantes.				Se utilizan algunas veces las prioridades de la empresa con respecto a las habilidades, aptitudes y valores de los aspirantes.				Se utilizan permanentemente las prioridades de la empresa con respecto a las habilidades, aptitudes y valores de los aspirantes.			1
CRITERIOS FÍSICOS Y DE SALUD	No existen criterios físicos y de salud para determinar si el aspirante es apto para el cargo y existencia de pruebas para su ingreso.				Se trabajan de manera informal los criterios físicos y de salud para determinar si el aspirante es apto para el cargo y existencia de pruebas para su ingreso.				Se utilizan algunas veces los criterios físicos y de salud para determinar si el aspirante es apto para el cargo y existencia de pruebas para su ingreso.				Se utilizan permanentemente los criterios físicos y de salud para determinar si el aspirante es apto para el cargo y existencia de pruebas para su ingreso.	1		
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,83	0,92	1,00
TOTAL POSIBLE	3,00															
SUMA TOTAL	2,75															
CALIFICACIÓN	91,67															

VERIF	1
1	
1	

5.

VARIABLE: CONTRATACIÓN																
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
POLÍTICAS	No existen políticas de contratación				Las políticas de contratación se trabajan de manera informal.				Las políticas de contratación están documentadas y se utilizan algunas veces.				Las políticas de contratación se utilizan permanentemente.			1
FUENTES INTERNAS Y EXTERNAS	No se utilizan las fuentes internas o externas de consulta para la elaboración de los contratos laborales.				Se utilizan de manera informal fuentes internas y/o externas de consulta en la elaboración de los contratos laborales.				Las fuentes internas o externas de consulta en la elaboración de los contratos laborales, se utilizan algunas veces de manera formal.				Las fuentes internas o externas de consulta en la elaboración de los contratos laborales, se utilizan permanentemente.		1	
MODELOS DE CONTRATO	No se utilizan modelos de contrato				Los modelos de contrato, se trabajan de manera informal.				Se utilizan algunas veces modelos de contrato.				Se utilizan permanentemente modelos de contrato.	1		
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,83	0,92	1,00
TOTAL POSIBLE	3,00															
SUMA TOTAL	2,75															
CALIFICACIÓN	91,67															

VERIF
1
1
1

6.

VARIABLE: INDUCCIÓN																	
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M	VERIF

MECANISMOS PARA INFORMACIÓN	No existen mecanismos para informar al nuevo empleado aspectos básicos cómo: Historia, evolución y objetivos, Organigrama, Reglamento de Trabajo, Funciones y relaciones de coordinación con otras dependencias de la empresa.				Se trabajan de manera informal mecanismos para informar al nuevo empleado aspectos básicos cómo: Historia, evolución y objetivos, Organigrama, Reglamento de Trabajo, Funciones y relaciones de coordinación con otras dependencias de la empresa.				Se utilizan algunas veces mecanismos para informar al nuevo empleado aspectos básicos cómo: Historia, evolución y objetivos, Organigrama, Reglamento de Trabajo, Funciones y relaciones de coordinación con otras dependencias de la empresa.			1	Se utilizan permanentemente mecanismos para informar al nuevo empleado aspectos básicos cómo: Historia, evolución y objetivos, Organigrama, Reglamento de Trabajo, Funciones y relaciones de coordinación con otras dependencias de la empresa.				1
MECANISMOS PARA PROMOCIÓN Y MEDICIÓN	No existen mecanismos para promover y medir la adaptación de un (a) trabajador (a) nuevo (a).				Se trabajan de manera informal mecanismos para promover y medir la adaptación de un (a) trabajador (a) nuevo (a).				Se utilizan algunas veces mecanismos para promover y medir la adaptación de un (a) trabajador (a) nuevo (a).			1	Se utilizan permanentemente mecanismos para promover y medir la adaptación de un (a) trabajador (a) nuevo (a).				1
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	1,50		0,00	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE	2,00																
SUMA TOTAL	1,50																
CALIFICACIÓN	75,00																

7.

VARIABLE: CAPACITACIÓN																	
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M	VERIF
PROGRAMAS	No existen programas de capacitación.				Se esta trabajando de manera informal en programas de capacitación.				Se tienen programas de capacitación, pero no se ejecutan en todas las áreas.				Los programas de capacitación son utilizados por todos los trabajadores de la organización.	1			1
CRITERIOS	No existen criterios para la determinación de las necesidades de capacitación de los funcionarios.				Se están trabajando de manera informal criterios para la determinación de las necesidades de capacitación de los funcionarios.				Se tienen criterios pero no se aplican en todas las áreas.				Los criterios se utilizan por todas las áreas de la organización.	1			1
MEJORAMIENTO E INNOVACIÓN	No existe mejoramiento e innovación de los programas de capacitación.				Se esta trabajando de manera informal en el mejoramiento e innovación de los programas de capacitación.				Se realiza mejoramiento e innovación de los programas de capacitación, pero no en todas las áreas.	1			Se realiza mejoramiento e innovación de los programas de capacitación en todas las áreas y/o procesos de la empresa.				1
EVIDENCIA DE LOGROS	No se evidencian los logros en los funcionarios capacitados y la aplicación de los conceptos adquiridos en su labor diaria, operativa o técnica.				Se esta trabajando de manera informal en evidenciar los logros en los funcionarios capacitados y la aplicación de los conceptos adquiridos en su labor diaria, operativa o técnica.				Se evidencia los logros en los funcionarios capacitados y la aplicación de los conceptos adquiridos en su labor diaria, operativa o técnica, pero no en todas las áreas.				Se evidencian los logros en los funcionarios capacitados y la aplicación de los conceptos adquiridos en su labor diaria, operativa o técnica en todas las áreas o procesos.	1			1
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,58	0,00	0,00		2,50	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE	4,00																
SUMA TOTAL	3,08																
CALIFICACIÓN	77,08																

8.

VARIABLE: ENTRENAMIENTO																	
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M	VERIF

CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL DESARROLLO	Se trabajan de manera informal criterios que evalúan el desarrollo del empleado en su labor diaria.				Se trabajan formalmente criterios que evalúan el desarrollo del empleado en su labor diaria.				Los criterios que evalúan el desarrollo del empleado en su labor diaria son una realidad y están mejorando.		1		La aplicación de los criterios que evalúan el desarrollo del empleado en su labor diaria funciona de manera excelente.				1
EVIDENCIA DE LOGROS EN ENTRENAMIENTO	Los logros obtenidos en la aplicación del proceso de entrenamiento en los funcionarios, tanto en el ámbito administrativo como operativo o técnico, no se evidencian.				Los logros obtenidos en la aplicación del proceso de entrenamiento en los funcionarios, tanto en el ámbito administrativo como operativo o técnico, se presentan de manera informal.				Los logros obtenidos en la aplicación del proceso de entrenamiento en los funcionarios, tanto en el ámbito administrativo como operativo o técnico, se evidencian pero no en todas las áreas.		1		Los logros obtenidos en la aplicación del proceso de entrenamiento en los funcionarios, tanto en el ámbito administrativo como operativo o técnico, se evidencian en todas las áreas o procesos.				1
INDICADORES PARA SEGUIMIENTO Y EVALUACION	No se evidencian indicadores de gestión para el seguimiento y evaluación del entrenamiento de funcionarios (as).				Se esta trabajando de manera informal indicadores de gestión para el seguimiento y evaluación del entrenamiento de funcionarios (as).	1			Se evidencian indicadores de gestión para el seguimiento y evaluación del entrenamiento de funcionarios (as) pero no en todas las áreas				Se evidencian indicadores de gestión para el seguimiento y evaluación del entrenamiento de funcionarios (as) en todas las áreas o procesos				1
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,33	0,00	0,00		0,58	0,67	0,00		0,00	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE	3,00																
SUMA TOTAL	1,58																
CALIFICACIÓN	52,78																

9.

VARIABLE: PROMOCIÓN																	
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M	VERIF
CITERIOS PARA PROMOCIÓN	Se trabajan de manera informal criterios para promover trabajadores (mérito, antigüedad, etc.).				Se trabajan de manera formal criterios para promover trabajadores (mérito, antigüedad, etc.).				Los criterios para promover trabajadores (mérito, antigüedad, etc.), son una realidad y están mejorando.			1	La aplicación de criterios para promover trabajadores (mérito, antigüedad, etc.) funcionan de manera excelente.				1
DATOS SOBRE CRITERIOS DE PROMOCIÓN	No se manejan datos estadísticos que permiten visualizar los criterios de promoción, los cargos promovidos y su efectividad en la productividad de la organización.				Se están trabajando de manera informal datos estadísticos que permiten visualizar los criterios de promoción, los cargos promovidos y su efectividad en la productividad de la organización.			1	Se evidencian datos estadísticos que permiten visualizar los criterios de promoción, los cargos promovidos y su efectividad en la productividad de la organización, pero no en todas las áreas.				Se evidencian en todas las áreas o procesos, datos estadísticos que permiten visualizar los criterios de promoción, los cargos promovidos y su efectividad en la productividad de la organización.				1
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,50		0,00	0,00	0,75		0,00	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE	2,00																
SUMA TOTAL	1,25																
CALIFICACIÓN	62,50																

10.

VARIABLE: EVALUACIÓN DE DESARROLLO																	
Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M	VERIF
PROCESO DE VALORACIÓN Y MÉRITOS	Se trabaja de manera informal un proceso de Valoración y Méritos que revela necesidades de mejoramiento en los trabajadores.				Se trabaja actualmente un proceso de Valoración y Méritos que revela necesidades de mejoramiento en los trabajadores.			1	El proceso de Valoración y Méritos que revela necesidades de mejoramiento en los trabajadores, es una realidad y esta mejorando.				La aplicación de un proceso de Valoración y Méritos que revela necesidades de mejoramiento en los trabajadores funciona de manera excelente				1

SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	No se maneja un sistema de evaluación de desempeño con objetivos y factores significativos para cada cargo, proceso o área de trabajo.				Se esta trabajando de manera informal un sistema de evaluación de desempeño con objetivos y factores significativos para cada cargo, proceso o área de trabajo.	1			Se maneja un sistema de evaluación de desempeño con objetivos y factores significativos en algunos cargos, procesos o áreas de trabajo.				Se maneja un sistema de evaluación de desempeño con objetivos y factores significativos para cada cargo, proceso o área de trabajo.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,42	0,50		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	2,00															
SUMA TOTAL	0,92															
CALIFICACIÓN	45,83															

1

11.

VARIABLE: COMPENSACIÓN																
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
CRITERIOS PARA DETERMINACIÓN DE SALARIOS	Existen criterios de manera informal para determinar el salario asignado a un puesto de trabajo, la periodicidad de su reajuste y las políticas salariales.				Los criterios para determinar el salario asignado a un puesto de trabajo, la periodicidad de su reajuste y las políticas salariales existen pero no se utilizan.				Los criterios para determinar el salario asignado a un puesto de trabajo, la periodicidad de su reajuste y las políticas salariales se utilizan de manera parcial.				La aplicación de los criterios para determinar el salario asignado a un puesto de trabajo, la periodicidad de su reajuste y las políticas salariales, funciona de manera excelente.	1		
EQUIDAD EN SALARIOS	No existen las características que hacen que los salarios pagados sean equitativos y contribuyan a la creación de un buen ambiente laboral.				Las características que hacen que los salarios pagados sean equitativos y contribuyan a la creación de un buen ambiente laboral, existen pero no se utilizan.				Las características que hacen que los salarios pagados sean equitativos y contribuyan a la creación de un buen ambiente laboral, se utilizan de manera parcial.			1	La aplicación de las características que hacen que los salarios pagados sean equitativos y contribuyan a la creación de un buen ambiente laboral, funciona de manera excelente.			
INDICADORES DE GESTIÓN	Los indicadores de gestión implementados por la organización para determinar la escala salarial frente a su industria no existen.	1			Los indicadores de Gestión implementados por la organización para determinar la escala salarial frente a su industria, existen pero no se utilizan				Los indicadores de gestión implementados por la organización para determinar la escala salarial frente a su industria, se utilizan de manera parcial				La aplicación de los indicadores de gestión para determinar la escala salarial frente a su industria, funciona de manera excelente			
SISTEMA DE PAGO	El sistema de pago de nómina no esta organizado.				El sistema de pago de nómina se trabaja manualmente.				Se están haciendo esfuerzos para mejorar el sistema de pago de nómina.			1	El sistema de pago de nómina funciona de manera excelente y con la ultima tecnología en el sector.			
PONDERACIÓN		0,08	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	1,50		0,83	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	4,00															
SUMA TOTAL	2,42															
CALIFICACIÓN	60,42															

1

1

1

1

12.

VARIABLE: BIENESTAR SOCIAL																
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
PROGRAMAS	No existen programas de Bienestar Social.				Existen programas de Bienestar Social de manera informal				Los programas de Bienestar Social, se utilizan de manera parcial			1	La aplicación de los programas de Bienestar Social funciona de manera excelente			

1

GENERACIÓN DE AMBIENTE DE COLABORACIÓN	No existen evidencias que los programas generen un ambiente que propicie la colaboración y voluntad del trabajador				Se esta trabajando en programas que generan un ambiente que propicie la colaboración y voluntad del trabajador, pero de manera informal				Se evidencian programas que generan un ambiente que propicie la colaboración y voluntad del trabajador, pero no en todas las áreas				Los programas que generan un ambiente que propicie la colaboración y voluntad del trabajador, se evidencian en todas las áreas o procesos	1			1
INDICADORES DE GESTIÓN	No existen indicadores de gestión de los programas de bienestar que evalúan la estabilidad y mejora del nivel de vida del trabajador.	1			Se están trabajando de manera informal indicadores de gestión de los programas de bienestar que evalúan la estabilidad y mejora del nivel de vida del trabajador.				Los indicadores de gestión de los programas de bienestar que evalúan la estabilidad y mejora del nivel de vida del trabajador, se evidencian pero no en todas las áreas.				Los indicadores de gestión de los programas de bienestar que evalúan la estabilidad y mejora del nivel de vida del trabajador, se evidencian claramente en toda la empresa.				1
ESTADÍSTICAS SOBRE AUMENTO DE PRODUCTIVIDAD	No existen estadísticas que reflejen el aumento de la productividad, disminución de ausentismo y accidentes de trabajo, como consecuencia de la implementación y ejecución de programas de bienestar.				Se están trabajando de manera informal estadísticas que reflejen el aumento de la productividad, disminución de ausentismo y accidentes de trabajo, como consecuencia de la implementación y ejecución de programas de bienestar.	1			Se evidencian estadísticas que reflejen el aumento de la productividad, disminución de ausentismo y accidentes de trabajo, como consecuencia de la implementación y ejecución de programas de bienestar, pero no en todas las áreas.				Se evidencian claramente en toda la empresa estadísticas que reflejen el aumento de la productividad, disminución de ausentismo y accidentes de trabajo, como consecuencia de la implementación y ejecución de programas de bienestar.				1
MECANISMOS DE COMUNICACIÓN	No existen mecanismos de comunicación para dar a conocer a los empleados los programas de bienestar existentes.				Existen mecanismos de comunicación para dar a conocer a los empleados los programas de bienestar existentes de manera informal.				Se utilizan de manera parcial, mecanismos de comunicación para dar a conocer a los empleados los programas de bienestar existentes.	1			La aplicación de mecanismos de comunicación para dar a conocer a los empleados los programas de bienestar existentes funciona de manera excelente.				1
PONDERACIÓN		0,08	0,00	0,00		0,33	0,00	0,00		0,58	0,00	0,75		0,83	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE	5,00																
SUMA TOTAL	2,58																
CALIFICACIÓN	51,67																

13. VARIABLE: MANEJO LABORAL

Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO	El reglamento interno de trabajo se trabaja de manera informal.				El reglamento interno de trabajo existe pero no se utiliza.				El reglamento interno de trabajo se utiliza de manera parcial.			1	La aplicación del reglamento interno de trabajo funciona de manera excelente.			
LIQUIDACIÓN DE PERSONAL	El proceso para la liquidación del personal no esta organizado.				El proceso para la liquidación del personal se trabaja manualmente.				Se están haciendo esfuerzos para mejorar el proceso para la liquidación del personal.			1	El proceso para la liquidación del personal funciona de manera excelente y con la ultima tecnologia en el sector.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	1,50		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	2,00															
SUMA TOTAL	1,50															
CALIFICACIÓN	75,00															

14. VARIABLE: SALUD OCUPACIONAL

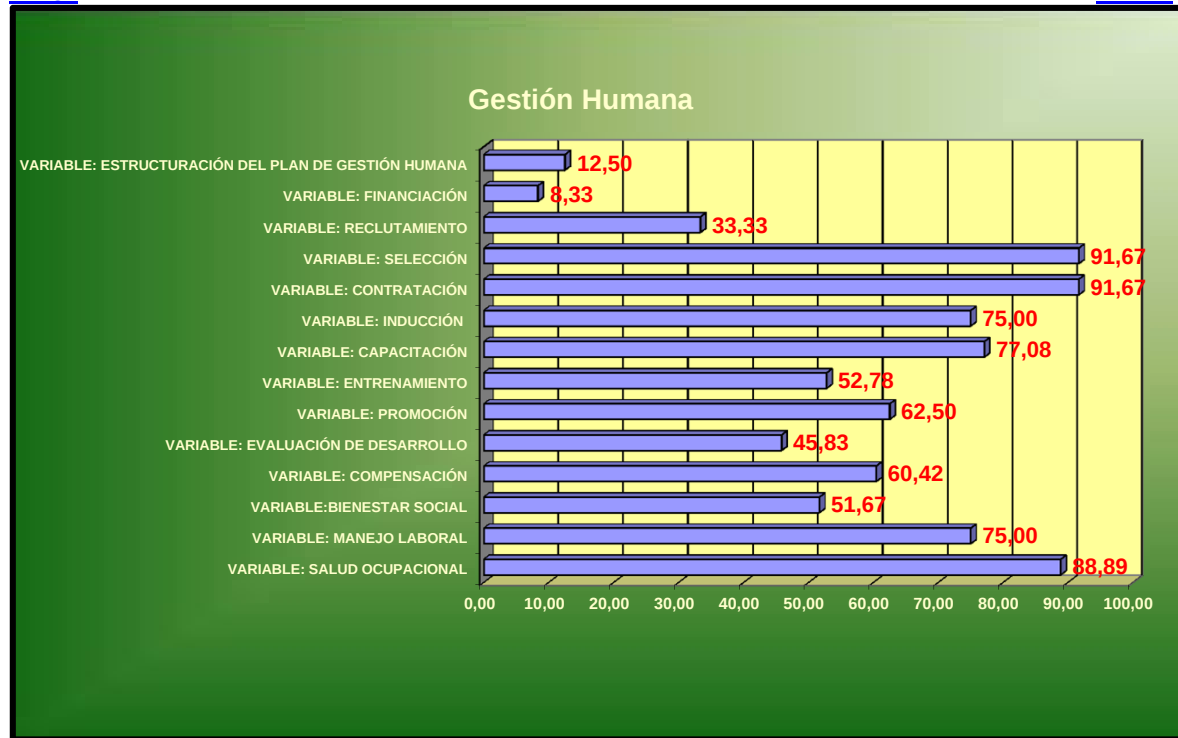
Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
--------------	----------	---	---	---	----------	---	---	---	----------	---	---	---	----------	---	---	---

VERIF

PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE CONDICIONES DE VIDA	No existen programas de mejoramiento y mantenimiento de las condiciones de vida y salud de los trabajadores.				Se esta trabajando de manera informal programas de mejoramiento y mantenimiento de las condiciones de vida y salud de los trabajadores.				Se evidencian programas de mejoramiento y mantenimiento de las condiciones de vida y salud de los trabajadores, pero no en todas las áreas.				La aplicación de programas de mejoramiento y mantenimiento de las condiciones de vida y salud de los trabajadores funciona de manera excelente.	1			1
PROGRAMAS PARA PREVENCIÓN DE LA SALUD	No existen evidencias que los programas generan Prevención de todo daño para la salud de las personas, derivado de las condiciones de trabajo.				Se esta trabajando de manera informal en evidenciar que los programas generan prevención de todo daño para la salud de las personas, derivado de las condiciones de trabajo.				Se evidencian pero no en todas las áreas, que los programas generan prevención de todo daño para la salud de las personas, derivado de las condiciones de trabajo.				Se evidencian claramente en toda la empresa, que los programas generan prevención de todo daño para la salud de las personas, derivado de las condiciones de trabajo.			1	1
MEDIDAS DE PROTECCIÓN	No existen medidas de protección a las personas contra los riesgos derivados de la organización laboral que puedan afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo.				Se esta trabajando de manera informal en las medidas de protección a las personas contra los riesgos derivados de la organización laboral que puedan afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo.				Se evidencian pero no en todas las áreas, las medidas de protección a las personas contra los riesgos derivados de la organización laboral que puedan afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo.				La aplicación de las medidas de protección a las personas contra los riesgos derivados de la organización laboral que puedan afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo, funciona de manera excelente.	1			1
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		1,67	0,00	1,00	
TOTAL POSIBLE	3,00																
SUMA TOTAL	2,67																
CALIFICACIÓN	88,89																

SUMA DE CALIFICACIONES	826,67
CALIFICACIÓN COMPONENTE	59,05

RESUMEN FACTORES	
1. VARIABLE: ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN HUMANA	12,50
2. VARIABLE: FINANCIACIÓN	8,33
3. VARIABLE: RECLUTAMIENTO	33,33
4. VARIABLE: SELECCIÓN	91,67
5. VARIABLE: CONTRATACIÓN	91,67
6. VARIABLE: INDUCCIÓN	75,00
7. VARIABLE: CAPACITACIÓN	77,08
8. VARIABLE: ENTRENAMIENTO	52,78
9. VARIABLE: PROMOCIÓN	62,50
10. VARIABLE: EVALUACIÓN DE DESARROLLO	45,83
11. VARIABLE: COMPENSACIÓN	60,42
12. VARIABLE: BIENESTAR SOCIAL	51,67
13. VARIABLE: MANEJO LABORAL	75,00
14. VARIABLE: SALUD OCUPACIONAL	88,89

**ANÁLISIS SITUACIONAL:**

El componente de gestión humana es el de mejor puntaje luego de realizar el análisis MMGO con 59,05 puntos, se observan algunas variables con puntajes sobresalientes como son las de selección, contratación y salud ocupacional, seguidas de inducción, capacitación y manejo laboral, el puntaje total del componente como el de las variables que lo componen, indican que en materia de gestión humana la fundación presenta un buen desempeño.

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

A pesar de observarse trabajo sobre algunas variables del componente de gestión humana, no se tiene estructurado ni documentado un programa de gestión, que sirva como hoja de ruta para el funcionamiento de la fundación y la administración del recurso humano, inicialmente para los procesos de reclutamiento no se cuenta con la documentación completa sobre las fuentes internas y externas con las que cuenta la fundación para el reclutamiento del personal, ni tampoco se tienen procedimientos escritos sobre la forma de registrar la información de empleados potenciales como bases de datos, bancos de hojas de vida, etc. Por lo que es necesario trabajar en estos aspectos, comenzando inicialmente por la estructuración de un plan de gestión humana, y dentro de este establecer las pautas para el manejo de la documentación relacionada con el

RECOMENDACIONES:

Es necesario generar un programa manual de gestión humana, en el que se definan los objetivos del área, sus estrategias, sus procesos, sus procedimientos y sus documentos básicos, la fundación debe además contar con documentación relacionada con las fuentes de información internas y externas que se emplean para el reclutamiento del personal, y se deben tener bancos de hojas de vida del personal que labora en la empresa, de los que se han retirado y de los que se han presentado como aspirantes.

Es necesario la implementación y utilización de indicadores de gestión que permitan evaluar la eficacia y el resultado de los procesos asociados a esta área, de tal forma que se pueda medir y desarrollar planes de mejora en aspectos importantes como

ÍNDICE



COMPONENTE: LOGÍSTICA															
Ponderaciones:	0,08	0,17	0,25		0,33	0,42	0,50		0,58	0,67	0,75		0,83	0,92	1,00

1.

VARIABLE: PLANEACIÓN LOGÍSTICA																
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
FUNCIONAMIENTO	Conoce y aplica el concepto de logística.				Existe un responsable de la logística.	1			La estrategia proyecta aspectos logísticos.				La empresa cuenta con un plan de logística funcionando de manera excelente.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,33	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00															
SUMA TOTAL	0,33															
CALIFICACIÓN	33,33															

VERIF
1

2.

VARIABLE: RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS																
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
ALINEACIÓN	La compra y el proveedor se establece básicamente por el precio o las condiciones de pago.			1	Se han realizado intentos de alianzas estratégicas con los proveedores y con los clientes.				La integración con sus proveedores es calificada y evaluada periódicamente e igual con los clientes.				La producción, la logística y las ventas están alineadas con la estrategia, proveedores y clientes.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,25		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00															
SUMA TOTAL	0,25															
CALIFICACIÓN	25,00															

VERIF
1

3.

VARIABLE: ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES																
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
MODELOS Y METODOLOGÍAS	Su kardex es manual y se revisan niveles de inventario para la recompra o para la producción.			1	Aplica para el control de inventarios máximos y mínimos o clasificación ABC, usando algún software .				Formula plan de compras para todo el año de acuerdo a las necesidades y vigila que sea óptimo.				Aplica Planeación de requerimientos de materiales (MRP) de acuerdo con los proveedores			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,25		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00															
SUMA TOTAL	0,25															
CALIFICACIÓN	25,00															

VERIF
1

4.

VARIABLE: ORGANIZACIÓN																
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
TECNOLOGÍA UTILIZADA	Aplica una técnica formal para estimar la demanda.	1			La integración de las actividades logística esta en proceso de consolidación.				Cuenta con un sistema logístico integral y tiene un responsable.				La logística de la empresa esta soportada en tecnología y satisface plenamente los requisitos del cliente.			
PONDERACIÓN		0,08	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00															
SUMA TOTAL	0,08															
CALIFICACIÓN	8,33															

VERIF
1

5.

VARIABLE: CONTROL LOGÍSTICO																
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
SISTEMAS UTILIZADOS	Los faltantes de inventario son frecuentes.				Realiza control sobre los niveles de inventario y los considera óptimos.		1		La responsabilidad sobre los niveles de inventario es de logística.				Se cuenta con un sistema integral de indicadores y el soporte a producción y a ventas es adecuado.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,42	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00															
SUMA TOTAL	0,42															
CALIFICACIÓN	41,67															

VERIF
1

6.

VARIABLE: GERENCIA DE LOGÍSTICA																
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
ALINEACIÓN	La gerencia dirige directamente las actividades logísticas.			1	El personal entiende la importancia de la logística, en su totalidad.				Tiene un líder o comité de logística.				Esta alineada la dirección logística con la estrategia.			

VERIF
1

MODELOS Y METODOLOGÍAS	Existen funciones logísticas pero desintegradas.				El sistema de logística esta en conformación.	1			Se aplican conceptos de la administración de la cadena de abastecimiento.				Se posee un modelo de administración de la cadena de abastecimiento totalmente implementado.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,25		0,33	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	2,00															
SUMA TOTAL	0,58															
CALIFICACIÓN	29,17															

1

7.	VARIABLE: COMPETENCIA LOGÍSTICA																
	Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
	CAPACITACIÓN ESPECIALIZADA	Las directivas han recibido capacitación en temas logísticos.			1	El área de logística se esta conformando y es claro el concepto.				Se cuenta con personal profesional en logística y la previsión es su característica.				Se ha desarrollado pensamiento estratégico logístico.			
	PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,25		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
	TOTAL POSIBLE	1,00															
	SUMA TOTAL	0,25															
	CALIFICACIÓN	25,00															

VERIF
1

8.

VARIABLE: INDICADORES LOGÍSTICOS																
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
UTILIZACION DE INDICADORES	Inexistencia de indicadores para el manejo de inventarios.			1	Esta en proyecto diseñar indicadores logísticos.				Posee indicadores logísticos y permiten tomar decisiones.				Se tienen indicadores estratégicos logísticos o Cuadro de Mando Integral.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,25		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00															
SUMA TOTAL	0,25															
CALIFICACIÓN	25,00															

VERIF
1

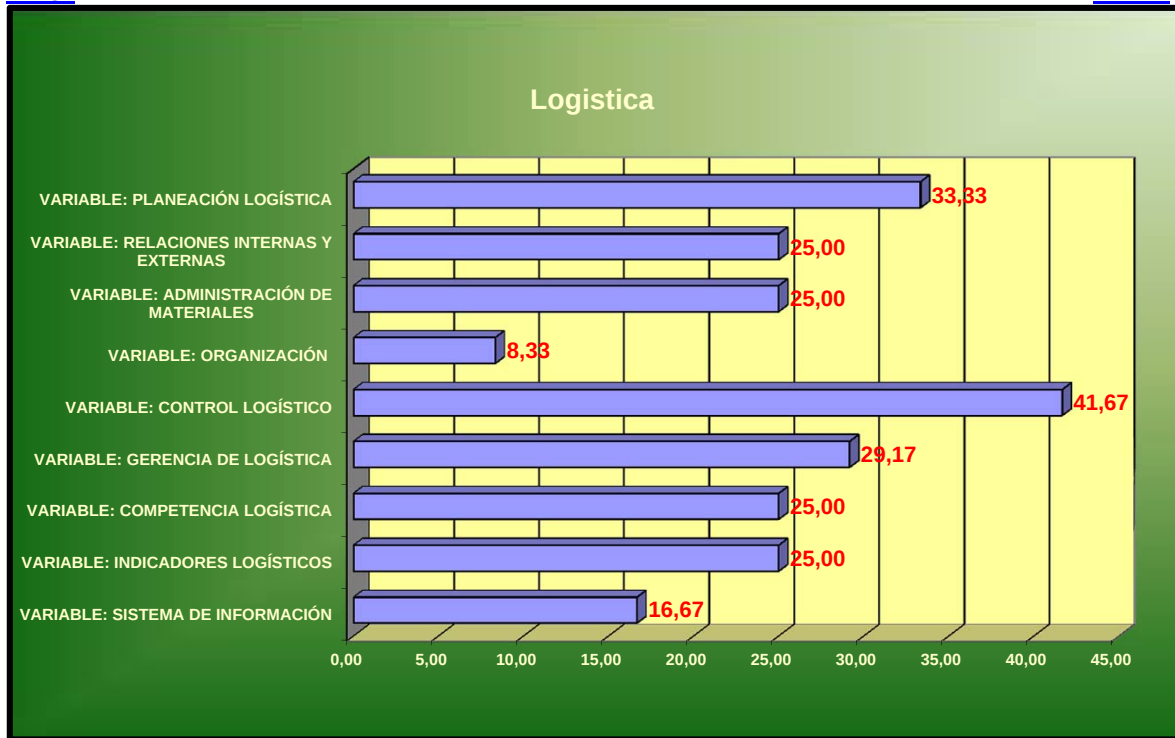
9.

VARIABLE: SISTEMA DE INFORMACIÓN																
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
TIPOS DE SISTEMAS	Se trabajan en hojas de calculo los datos de inventarios y ventas.		1		El sistema de información es consistente con los datos reales en inventarios, facturación y despachos.				El sistema de información sincroniza los distintos procesos entre producción, almacén y las ventas.				Su sistema de información tiene una base tecnológica de última generación como por ejemplo ERP.			
PONDERACIÓN		0,00	0,17	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	1,00															
SUMA TOTAL	0,17															
CALIFICACIÓN	16,67															

VERIF
1

SUMA DE CALIFICACIONES	229,17
CALIFICACIÓN COMPONENTE	25,46

RESUMEN FACTORES	
1. VARIABLE: PLANEACIÓN LOGÍSTICA	33,33
2. VARIABLE: RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	25,00
3. VARIABLE: ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES	25,00
4. VARIABLE: ORGANIZACIÓN	8,33
5. VARIABLE: CONTROL LOGÍSTICO	41,67
6. VARIABLE: GERENCIA DE LOGÍSTICA	29,17
7. VARIABLE: COMPETENCIA LOGÍSTICA	25,00
8. VARIABLE: INDICADORES LOGÍSTICOS	25,00
9. VARIABLE: SISTEMA DE INFORMACIÓN	16,67

**ANÁLISIS SITUACIONAL:**

En el análisis de la fundación FODIS en el componente de logística, se logra una puntuación general de: 25,46 puntos, este componente que cuenta con 9 variables, obtuvo en la variable de control logístico su mayor puntaje con 41,67 puntos, seguido de planeación logística y gerencia de logística con 33,33 y 29,17 puntos respectivamente, se observan 4 variables con el mismo puntaje (25) estas son relaciones internas y externas, administración de materiales, competencia logística e indicadores logísticos, la variable con puntaje más bajo fue organización con 8,33 puntos.

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

El gerente de la fundación ha recibido capacitación en logística y es el encargado de ésta, la fundación no cuenta con un plan de logística debidamente elaborado, no existe alineación entre la producción, la logística, las ventas y la estrategia, los proveedores y los clientes, los proveedores se establecen por el precio y las condiciones de pago al momento de la negociación, no se tiene un plan de compras anual, se tiene en cuenta el inventario de insumos y productos para la planificación de las compras, este inventario se maneja de forma manual por medio de kardex, no se tienen definidos indicadores logísticos para el manejo de inventarios, no se tiene un sistema de información para manejar los datos de facturación, despachos e inventarios.

RECOMENDACIONES:

Se recomienda implementar un plan anual o semestral de compras para los insumos básicos que requiere la fundación para su operación de acuerdo al presupuesto, con base en dicho plan se podrán realizar negociaciones especiales con proveedores o alianzas estratégicas que permitan obtener beneficios por negociación de precios, también es importante el uso de un software sencillo para sistematizar el manejo de los inventarios, despachos, ingresos de insumos y facturación, por último es importante generar indicadores logísticos como índice de rotación de mercancías, exactitud de inventarios entre otros, que ayuden a medir el desempeño de la logística de la fundación.

COMPONENTE: ASOCIATIVIDAD												
Ponderaciones:	0,08	0,17	0,25		0,33	0,42	0,50		0,58	0,67	0,75	
												0,83 0,92 1,00

1.

VARIABLE: GESTIÓN EN EL SECTOR Y / O EN LA CADENA PRODUCTIVA												
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M
GESTIÓN DE ALIANZAS ENE EL SECTOR Y/O LA CADENA.	No reconoce el sector, ni la cadena productiva.				Reconoce el sector y la cadena productiva y se plantea posibles proyectos de cooperación con otras empresas.			1	Conoce el sector y la cadena productiva y su influencia dentro de los mismos le dan la posibilidad de generar cooperación.			
CAPACIDAD PARA LA ASOCIATIVIDAD	La empresa no es autosostenible o su naturaleza es la sobrevivencia en el día a día.			1	Alcanza el punto de equilibrio, pero los recursos de inversión son insuficientes para establecer alianzas.				La empresa es autosostenible y cuenta con recursos para inversión en alianzas el corto y mediano plazo.			
ACUERDOS FORMALES DE LA EMPRESA	La empresa opera predominantemente en la informalidad.				Las empresas trabajan desde la informalidad: infraestructura, parafiscales, etc.			1	Empresa con estructura formal, con visión clara hacia el desarrollo empresarial.			
CAPACIDAD PARA EL CRECIMIENTO ASOCIATIVO	Empresa que trabaja individualmente				Empresa con potencial asociativo por su capacidad para diversificar y especializarse.			1	Empresa líder en el sector y con alianzas establecidas con otras empresas. (Proveedores, clientes, competidores).			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,25		0,33	0,42	0,50		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	4,00											
SUMA TOTAL	1,50											
CALIFICACIÓN	37,50											

VERIF
1
1
1
1

2.

VARIABLE: CONFIANZA QUE GENERA LA EMPRESA												
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M
COMPETENCIA Y COOPERACIÓN	Le gusta la competencia y no cree en la cooperación.				Mantiene su orientación a la competencia pero evalúa la cooperación como una línea de acción posible.				Dispuesto a cooperar con otras empresas.			1
CONOCIMIENTO E INFORMACIÓN	No se comparte la información ni el conocimiento de la empresa.				Se escucha a los demás y sólo se comparte información que puede ser de conocimiento público.				La información de cada empresa se deja disponible para las demás.			1
CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES	Empresa isla. No confía en nadie.				Empresa con la cultura de la desconfianza y del secreto, pero confía en las instituciones.				Confía en los gremios y en varios empresarios de la cadena. Conoce el marco institucional de los negocios y confía en él.			
FUNDAMENTOS DE CONFIANZA	Tiene dificultades para cumplir sus compromisos con los grupos de interés internos y externos.				Solo cumple compromisos con los grupos de interés internos. (empleados accionistas, proveedores).				Cumple sus compromisos con los grupos de interés internos y se preocupa por los externos (comunidad, competencia, gobierno local, etc.).			1
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,67	1,50
TOTAL POSIBLE	4,00											
SUMA TOTAL	3,00											
CALIFICACIÓN	75,00											

VERIF
1
1
1
1

3. VARIABLE: FACTORES DE COMPROMISO																	VERIF
Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M	
CUMPLIMIENTO DE NORMAS	Cumple con dificultad las exigencias de ley y normativas en relación con los contratos y acuerdos.				Respeto los cuadros internos y externos, pero no confía en los fundamentos normativos de los negocios.				Cumple las normas de ley y los acuerdos que se fije con otros empresarios o con el gremio.				Cumple las de ley con sentido de responsabilidad social y ético. Además, se preocupa por sus acuerdos con el gremio, la cadena y el sector. No esta de acuerdo con prácticas ilegales de ningún orden.	1			1
ACUERDOS Y COMPROMISOS GREMIALES	No participa en ningún gremio, ni mantiene ningún acuerdo con otras empresas.				Se compromete y cumple en actividades del gremio o alianza o asociación.				Empresa agremiada que cumple con sus compromisos, estableciendo alianzas comerciales a mediano y largo plazo.		1		Empresa que integra compromisos, comercialización y marcas en sistemas de cooperación con sus proveedores y competencia. Se compromete con proyectos estratégicos de largo plazo.				1
Capacidad para compartir conocimiento	Empresa isla no tiene compromisos tecnológicos, considera que su Know how es suficiente y lo cuida de extraños.				Se compromete en experimentos que tienen algún grado de éxito. No asume riesgos. Tiene conciencia de las limitaciones de su Know how. Busca asesorías en conjunto con otras empresas, para desarrollo de productos.				Se compromete en proyectos gubernamentales y con otras empresas de la cadena para mejorar su know how.		1		Se compromete con proyectos apoyados por entidades del gobierno y con otras empresas de la cadena. Pueden asumir riesgos.				1
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	1,33	0,00		0,83	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE	3,00																
SUMA TOTAL	2,17																
CALIFICACIÓN	72,22																

4. VARIABLE: PERFIL GERENCIAL PARA LA ASOCIATIVIDAD																	VERIF
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M	
ACTITUD HACIA EL CAMBIO	Gerencia con mentalidad cerrada al cambio.				Con sentido conservador del negocio, pero con deseo de ampliar el mercado.				Gerente con mentalidad abierta al cambio.			1	El Gerente promueve el cambio en su empresa y lidera iniciativas novedosas en el sector.				1
FORMACIÓN ACADÉMICA	No cuenta con estudios básicos ni gerenciales.				Con estudios básicos formales. Gerente empírico				Gerente con formación profesional			1	Gerente con formación profesional y de gestión calificado				1
TRABAJO EN EQUIPO Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	Por lo general trabajo solo. El trabajo con los demás representa problemas.				Expongo los problemas en grupos de, pero cada uno los resuelve individualmente.				Busco soluciones conjuntas a problemas comunes. Intento establecer acuerdos y compromisos sobre diversos aspectos.		1		Contribuyo a generar la sinergia de tal manera que el descubrimiento de las fortalezas y especialización de las empresas brinda la probabilidad de formulación de nuevos proyectos en el grupo, con fundamento cooperativo.				1
COMUNICACIÓN	Existen dificultades para comunicarme.				Consulta con otros empresarios asuntos de mercado o técnicos.		1		Establezco conversatorios permanentes con otros empresarios del sector.				Tengo capacidad para transformar los conversatorios en acuerdos, proyectos y compromisos interempresariales				1
ACTITUD HACIA LA ASOCIATIVIDAD	No se gusta o se desconoce de las posibilidades asociativas.				Se comprende y se acepta las estrategias asociativas.		1		Se analiza e implementa las estrategias asociativas.				Se tiene conocimiento especializado de factores de fracaso, éxito y estudio de las nuevas oportunidades y estrategias asociativas.				1

CONOCIMIENTO Y APRENDIZAJE	La junta directiva conoce a profundidad y como ningún otro la empresa.			1	se descubrió en el autodiagnóstico aspectos y vacíos que no había advertido antes.				Se escucha y atiende sugerencias de otros para mejorar sus procesos y productos.				Se utiliza el conocimiento adquirido para beneficio del grupo de empresas del sector o de otros grupos asociativos en proceso de formación.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,25		0,00	0,83	0,00		0,00	0,67	1,50		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	6,00															
SUMA TOTAL	3,25															
CALIFICACIÓN	54,17															

1

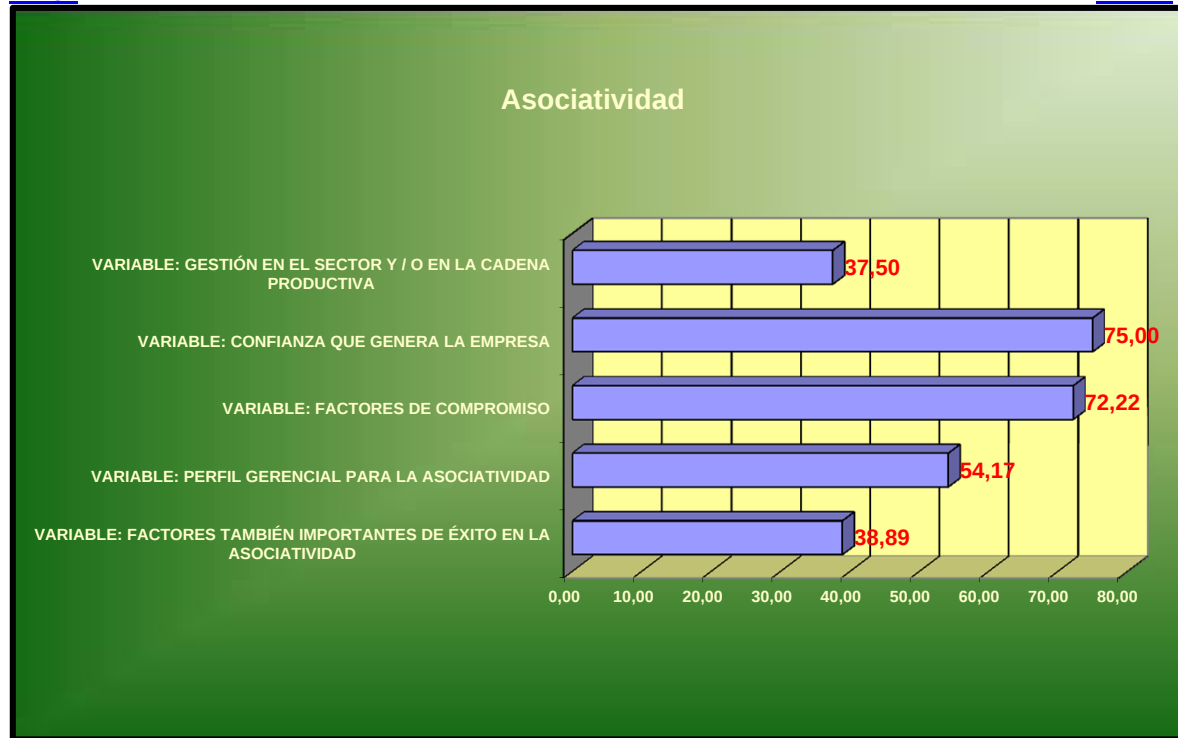
5.

VARIABLE: FACTORES TAMBIÉN IMPORTANTES DE ÉXITO EN LA ASOCIATIVIDAD																
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
INNOVACIÓN	No hay procesos de innovación.	1			Existen desarrollos innovadores preliminares en productos o procesos u otros.				PYME con procesos de innovación implementados en productos y procesos.				Existe un plan de investigación y desarrollo permanente orientado a la innovación integral.			
COMPORTAMIENTO EN EL MERCADO	PYME satélite con producción para una empresa en forma exclusiva.			1	PYME autónoma con mercado propio.				PYME autónoma con mercado propio en crecimiento.				PYME con capacidad exportadora.			
GRADOS DE DESARROLLO DE TECNOLOGÍAS	PYME con tecnología artesanal.			1	PYME con procesos algún grado de automatización e información de procesos que añaden un grado inicial de valor.				PYME con automatización e informática de procesos avanzados.				PYME certificada internacionalmente por el nivel tecnológico.			
PLATAFORMA DE INFORMACIÓN	La información que existe está en la memoria del gerente, es fragmentada y hay grandes vacíos en procesos y procedimientos.				Hay información suficiente pero en la memoria de los funcionarios; no es sistemática ni oportuna.			1	Cuenta con información sistemática, pertinente, oportuna y confiable de la empresa que pone a disposición de los otros empresarios				PYME certificada internacionalmente por su plataforma de información.			
INFLUENCIA EMPRESARIAL	En el sector la empresa no es muy reconocida por los altos estándares de calidad y hay problemas por incumplimiento. Bajo grado de influencia.				Los reconocen en el sector por la calidad en sus productos pero también por deficiencias en el cumplimiento. Por lo anterior el grado de influencia en otras empresas no es alto.				Cuenta con credibilidad y prestigio en el sector por su transparencia, cumplimiento y honestidad e influye en un amplio grupo de empresarios.	1			La credibilidad y el prestigio de la empresa le permiten liderar el proceso asociativo.			
RECONOCIMIENTO DE SUS VALORES AGREGADOS	No reconoce sus propios valores agregados adecuadamente.				Tiene un conocimiento preliminar de su valor agregado, pero no conoce los de su competencia y aliados.				Conoce su valor agregado y los de su competencia y sus aliados.			1	Agencia la cooperación basada en el equilibrio de fuerzas y necesidades entre los actores de la competencia y los aliados.			
PONDERACIÓN		0,08	0,17	0,25		0,00	0,00	0,50		0,58	0,00	0,75		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	6,00															
SUMA TOTAL	2,33															
CALIFICACIÓN	38,89															

VERIF
1
1
1
1
1
1

SUMA DE CALIFICACIONES	277,78
CALIFICACIÓN COMPONENTE	55,56

RESUMEN FACTORES	
1. VARIABLE: GESTIÓN EN EL SECTOR Y / O EN LA CADENA PRODUCTIVA	37,50
2. VARIABLE: CONFIANZA QUE GENERA LA EMPRESA	75,00
3. VARIABLE: FACTORES DE COMPROMISO	72,22
4. VARIABLE: PERFIL GERENCIAL PARA LA ASOCIATIVIDAD	54,17
5. VARIABLE: FACTORES TAMBIÉN IMPORTANTES DE ÉXITO EN LA ASOCIATIVIDAD	38,89

**ANÁLISIS SITUACIONAL:**

El componente de asociatividad se encuentra dentro de los 4 componentes que lograron puntuación mayor a 50, en este caso con 55,56 puntos, entre las variables que se encuentran relacionadas con la asociatividad están la confianza que genera la empresa con 75 puntos, como variable con mejor puntaje y factores de compromiso con 72,22 puntos.

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

En la gestión de alianzas con el sector y/o la cadena, encontramos que se tiene la posibilidad y el interés de generar proyectos de cooperación con otras empresas o fundaciones similares, pero estos no se han concretado debido a la baja o nula capacidad de autostenimiento que tiene la fundación en la actualidad, se trabaja fuertemente en la generación y el fortalecimiento de relaciones con otras fundaciones, agremiaciones similares, empresas del sector público y privado, la fundación cumple con los compromisos establecidos con los grupos de interés y se acoge las leyes nacionales que rigen el funcionamiento de las fundaciones y asociaciones sin ánimo de lucro, obrando siempre dentro del marco de la legalidad, además ha participado en proyectos y actividades gubernamentales y del sector; la persona encargada de gerenciar la fundación es una persona que

RECOMENDACIONES:

En la medida en que la fundación mejore su parte económica, sea más autosostenible y más reconocida, será más fácil para esta poder crear alianzas estratégicas y de cooperación con otras empresas, fundaciones o entidades estatales, es importante que la fundación establezca relaciones de mutua ayuda con otras fundaciones similares y este participando también de manera activa en actividades gubernamentales para darse a conocer ante la sociedad en general.

Ponderaciones:

COMPONENT		
0.08	0.17	0.25

0.33	0.42	0.50
------	------	------

0.58	0.67	0.75
------	------	------

0.83	0.92	1.00
------	------	------

1.

[illegible]

2.

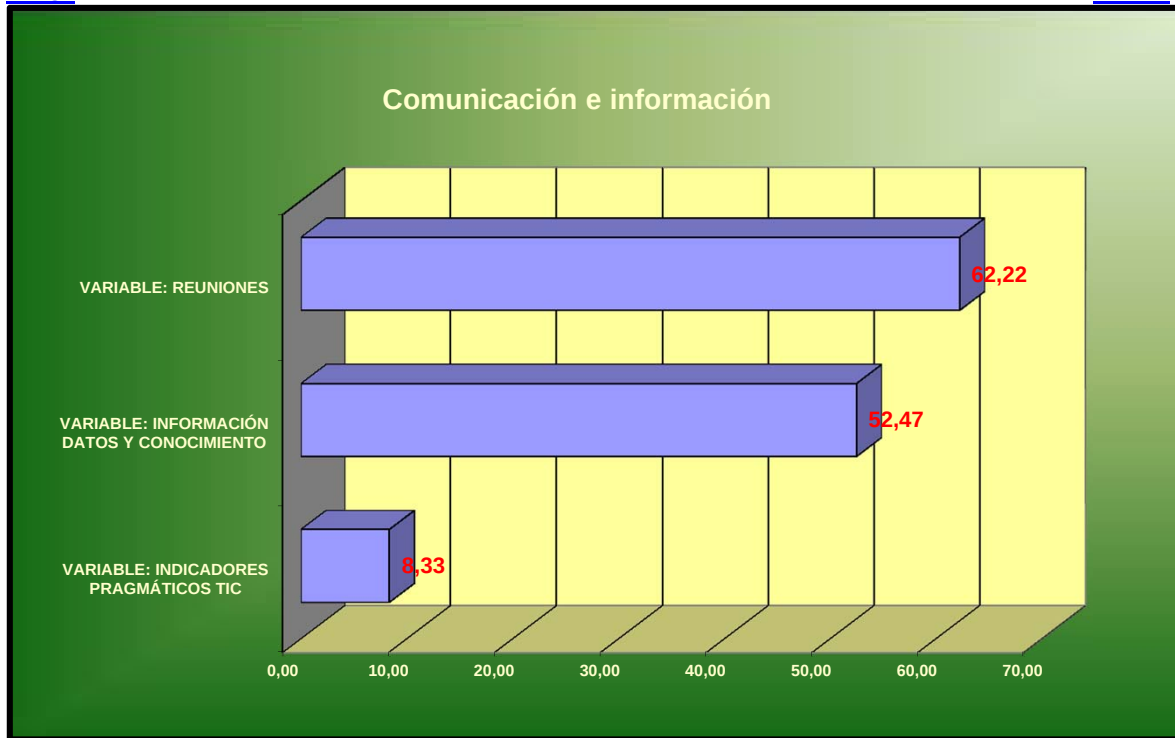
[illegible]

	No se conversa sobre la información.				La información se compara con la presente.				Se dialoga en grupos de interés.	1			Se pone en común el conocimiento valioso.					1	
Almacenamiento	Se usan los documentos.				Se almacenan en archivos separados.				Se almacenan por grupos.	1			Se almacena en el sistema.					1	
	No se guardan conexiones documentales.				Se realizan conexiones temporales.				Se guarda solo lo importante	1			Se poseen políticas de almacenamiento.					1	
	Se almacenan en sitios separados.				Se almacenan en sitios conexos espacialmente.			1	Se almacena en conexión temática.				Se establece una conexión flexible.					1	
Distribución	Se guardan con limitaciones de acceso fuertes y rígidas.				Se almacenan en archivos separados.			1	Se almacenan por grupos.				Se almacena en el sistema.					1	
	Se distribuyen entre los miembros de comités específicos.			1	Se distribuyen en formatos limitados.				Se distribuyen en revistas y folletos.				Se distribuyen según necesidades del sistema.					1	
	Sólo los directivos tienen acceso a la información.				Se establecen criterios de accesibilidad.			1	Se determina el número y tipo de usuarios.				Se distribuye según la pertinencia de uso.					1	
Innovación	Se usan los documentos para repetir viejas prácticas.			1	Se usan los documentos para solucionar problemas concretos.				Se usan los documentos recursivamente.				Se establece una memoria sistemática y sistémica.					1	
	Solo los empleados creativos pueden innovar.			1	Se programa la innovación en los documentos.				Se establecen sistemas de valoración grupal.				Se determina la innovación como documento base.					1	
	Los documentos son para registrar las transacciones.			1	Los documentos son para registrar eventos comerciales.				Los documentos son para crear memoria colectiva.				Los documentos son para establecer memoria empresarial.					1	
Redacción	Se privilegia la gramática y la ortografía de los documentos.				Se establecen sistemas de redacción estándar.			1	Se establecen estilos de redacción por secciones.				Se da valor a la intencionalidad y a la forma del documento.					1	
	Se escribe como se habla.				Se escribe como se oye hablar.				Se escribe de manera estándar.	1			Se escribe con originalidad y pertinencia.					1	
	La redacción de documentos se centraliza en pocas personas.				Los documentos solo se elaboran por petición de terceros.				Los documentos se elaboran periódicamente.			1	Los documentos se elaboran según planes estratégicos.					1	
	Los documentos están aislados.				Los documentos se escriben en conexión interna.				Los documentos se escriben en conexión temática.			1	Los documentos se escriben por flexibilidad temática.					1	
	Solo unos pocos escriben.				Solo escriben los directivos.				Solo escriben los secretarios y amanuenses.			1	Todos escriben según criterios preestablecidos.					1	
	El vocabulario de los textos es individual y particular.				El vocabulario de los textos es estándar.				El vocabulario de los textos está sistematizado.	1			El vocabulario está relacionado en glosarios flexibles.					1	
	Se redacta por obligación externa.				Se redacta por obligación externa.				Se redacta por necesidades técnicas.			1	Se redacta para crear conocimiento.					1	
Ciclo de redundancia del papel	La mayoría de los documentos sólo existen en papel.	1			Los documentos existen en papel y tienen copias (backup) en formatos digitales.				Sólo se imprimen algunos formatos para archivo oficial y se ha reducido al mínimo el empleo del papel.				Se consideran válidos las firmas y los sellos digitales como parte del protocolo de seguridad.					1	
PONDERACIÓN			0,08	0,00	1,00			0,00	0,42	4,50			2,92	0,00	5,25		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE		27,00																	
SUMA TOTAL		14,17																	
CALIFICACIÓN		52,47																	

3. VARIABLE: INDICADORES PRAGMÁTICOS TIC																	VERIF
Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M	
Página web	La organización no posee página web.	1			La organización posee página web pero esta es apenas conocida por algunos de sus miembros.				La organización posee página web y da a ésta un uso esporádico, incluyendo procesos de mercadeo corporativo.				La página web de la organización está alineada con los procesos cruciales de comunicación.				1
	La página web no comunica la imagen corporativa.	1			La página web presenta un diseño afín a la imagen corporativa.				La página web comunica la información de valor de la organización.				La página web hace parte de la oferta de valor de la organización.				1
	La web de la organización está desactualizada en relación con los servicios y ofertas de la misma.	1			La web de la organización está actualizada pero no ofrece hipervínculos ni mapa de navegación.				Los hipervínculos y mapa de navegación facilitan el contacto directo con el cliente.				Se ha establecido la importancia de la web en la política de internacionalización de la oferta.				1
	No hay nadie a cargo de la administración de contenidos de la web	1			La administración de contenidos de la web está a cargo de un ingeniero de sistemas				La persona a cargo de la web integra en ella la imagen y política corporativa				La web está a cargo de un gerente de contenidos (CIO)				1
	La página web no presenta ningún nivel de interacción.	1			La página web presenta interacción a través del correo electrónico.				La página web ofrece alternativas de registro interno (sign in) y acceso a servicios especiales.				La página web ha contribuido a la formación de una comunidad virtual y presta beneficios a los stakeholders de la organización.				1
	La página web de la organización no muestra alineación con la misión y la visión institucionales.	1			La página web de la organización promulga la misión y la visión institucionales.				La página web de la organización contribuye efectivamente al cumplimiento de la misión y la visión institucionales.				La página web de la organización está claramente alineada con la cultura organizacional.				1
Intranet	La organización no cuenta con ningún sistema de intranet.	1			El sistema de intranet empleado por la organización ha suplido ampliamente las funciones del correo interno.				El sistema de intranet empleado por la organización comprende un amplio sistema de base de datos por procesos.				El sistema de intranet empleado por la organización está plenamente integrado al SIPCO de documentos e información para el conocimiento y la innovación.				1
PONDERACIÓN		0,58	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE		7,00															
SUMA TOTAL		0,58															
CALIFICACIÓN		8,33															

SUMA DE CALIFICACIONES	123,02
CALIFICACIÓN COMPONENTE	41,01

RESUMEN FACTORES		
1. VARIABLE: REUNIONES		62,22
2. VARIABLE: INFORMACIÓN DATOS Y CONOCIMIENTO		52,47
3. VARIABLE: INDICADORES PRAGMÁTICOS TIC		8,33

**ANÁLISIS SITUACIONAL:**

Este componente obtuvo una calificación de 41,01, cuenta con 3 variables: Reuniones con un puntaje de 62,22, información datos y conocimiento con un puntaje de 52,47 e indicadores programaticos con un puntaje de 8,33.

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

Analizando el componente de comunicación e información en la fundación FODIS en cuanto al tema de las reuniones de carácter informativo y de trabajo, se hacen las siguientes observaciones: Se tiene establecida una cultura para la realización de reuniones en las cuales hay participación del personal, para las cuales se tiene una agenda definida, se citan a las personas involucradas de acuerdo al tema a tratar, y se desarrollan con un estilo que se ha adquirido con el transcurso del tiempo, se desarrollan los temas para los cuales fue citada la reunión y se respeta la opinión de todos los participantes, al finalizar las reuniones se establecen conclusiones y se designan responsables para cada tema específico, se elaboran actas por parte de una persona encargada y se realiza seguimiento.

RECOMENDACIONES:

Se recomienda definir procedimientos claros y sencillos para el manejo de la información de la fundación, es necesario establecer normas o pautas para la creación, modificación y eliminación de formatos, así como para el diligenciamiento, Se recomienda definir procedimientos claros y sencillos para el manejo de la información de la fundación, bajo esta directriz es necesario establecer normas o pautas para la creación, modificación y eliminación de formatos, así como para el diligenciamiento, almacenamiento, archivo y control de los registros e información, lo ideal es que haya un cargo responsable de su control y administración, así como también que exista estandarización de los formatos y registros, y evitar el cambio o modificación de estos con criterios diferentes a los establecidos por la dirección, sería beneficioso también iniciar el manejo de

ÍNDICE



COMPONENTE: INNOVACIÓN Y CONOCIMIENTO

Ponderaciones: 0,08 0,17 0,25 0,33 0,42 0,50 0,58 0,67 0,75 0,83 0,92 1,00

1.

ARIABLE: GENTE PARA LA INNOVACIÓN

Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA	Los conocimientos y la experiencia de la empresa son independientes de la del dueño.				Tenemos expertos conocedores externos en algunos temas.	1			Contratamos personal externo para desarrollo.				Tenemos en todas las áreas quien propone ideas y las desarrolla.			
EXPERTOS	Hemos identificado expertos conocedores internos en varias áreas que proponen proyectos.			1	En la gerencia hay quien apadrina proyectos.				Tenemos gente con habilidad para gerenciar proyectos.				Favorecemos a quien traiga conocimiento nuevo a la empresa.			
OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN PARA DISEÑO	La gerencia general directamente obtiene información sobre diseño de los clientes principales.			1	La gente de ventas obtiene información de diseño del cliente.				La gente de mercadeo obtiene información de diseño de los clientes.				La gente de diseño o ingeniería esta relacionada con los clientes.			
PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	Las ideas de los operarios se oyen y se analizan.				Entendemos y practicamos que la gente de mandos medios es la mas importante para ejecutar ideas novedosas.				Llevamos registro de qué sabe cada persona en la empresa.		1		Identificamos y hacemos participar en decisiones a los líderes naturales de los grupos de trabajo.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,50		0,33	0,00	0,00		0,00	0,67	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE		4,00														
SUMA TOTAL		1,50														
CALIFICACIÓN		37,50														

VERIF
1
1
1
1

2.

VARIABLE: PROCESO DE INNOVACIÓN

Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
FUENTES DEL PROCESO	Compramos maquinaria y equipo y nos asesoran los proveedores.	1			Contratamos asesores independientes para obtener conocimiento.				Empleamos metodologías de desarrollo de producto o de solución de problemas.				Negociamos licencias de tecnología (franquicias, patentes, know-how).			
ALCANCE Y PROTECCION	Identificamos el concepto y el alcance de cada proyecto			1	Elaboramos plan de negocios para los proyectos				Reconocemos los resultados parciales de un desarrollo				Sabemos proteger legalmente los desarrollos			
MANEJO	Tenemos un espacio para conversaciones técnicas sin hacer juicios y sin jerarquías.			1	Creamos nuevos conceptos en grupo				Elaboramos prototipos y muestras rápidamente en grupo				Compartimos el conocimiento que generamos con toda la organización			
PONDERACIÓN		0,08	0,00	0,50		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE		3,00														
SUMA TOTAL		0,58														
CALIFICACIÓN		19,44														

VERIF
1
1
1

3.

VARIABLE: RELACIONES

Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
MECANISMOS DE DESARROLLO	Reconocemos los actores internos y externos que influyen sobre los proyectos			1	Tenemos un esquema de comunicaciones que ayuda en la coordinación de los proyectos				Sabemos que tácticas seguir con cada actor interno o externo influyente.				Fortalecemos el grupo de proyecto con expertos externos			
FUENTES DEL CONOCIMIENTO	Reconocemos que fluyen ideas y conocimientos desde fuera y desde dentro de la empresa				Tenemos identificado quién o que organización puede suministrarnos conocimientos.			1	Cada empleado tiene y cultiva una red personal de conocimiento y experiencia				La empresa está vinculada a otras organizaciones que generan o transfieren conocimientos y ha contratado con ellas.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,25		0,00	0,00	0,50		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE		2,00														
SUMA TOTAL		0,75														
CALIFICACIÓN		37,50														

VERIF
1
1

4.

VARIABLE: ORGANIZACIÓN PARA LA INNOVACIÓN

Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M	VERIF
TIPO DE ORGANIZACIÓN	La organización de los proyectos es independiente de la organización funcional.	1			Nuestra empresa se organiza por proyectos o por productos de manera formal.				En las reuniones de proyecto hay personal de más de tres divisiones o departamentos de la empresa.				Una persona puede participar en más de un proyecto.				1
ROLES	Existe un encargado responsable de la gestión de conocimiento e innovación en la empresa.	1			La alta gerencia es la primera comprometida con y practicante de la gestión del conocimiento en la organización.				Podemos contar y trabajar con activistas del conocimiento en todas las áreas de la empresa.				Entendemos y practicamos que la incorporación de nuevas tecnologías debe gestionarse diferente del desarrollo de nuevos conocimientos.				1
PONDERACIÓN		0,08	0,17	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE	2,00																
SUMA TOTAL	0,25																
CALIFICACIÓN	12,50																

5. VARIABLE: TECNOLOGÍAS DE SOPORTE

Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M	VERIF
TIPOS	Hacemos documentación mínima de los desarrollos.	1			Poseemos biblioteca técnica.				Consultamos bancos de patentes.				Poseemos laboratorios para prototipos pruebas y ensayos.				1
RESERVORIOS	Tenemos archivo de ideas o proyectos posibles.	1			Extraemos datos e información de los proyectos que realizamos.				Aplicamos métodos formales de gerencia de proyectos.				Tenemos sistema de información para los proyectos.				1
CONEXIÓN	Tenemos mecanismos para compartir el conocimiento y la experiencia en la empresa.	1			Utilizamos tecnologías de la información que apoyan el compartir conocimientos.				Sabemos utilizar métodos como el mapeo tecnológico.				Nos conectamos en red interna y externa para compartir conocimiento con proveedores, clientes y entidades de soporte.				1
PONDERACIÓN		0,17	0,17	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE	3,00																
SUMA TOTAL	0,33																
CALIFICACIÓN	11,11																

6. VARIABLE: MEDICIÓN DE LA INNOVACIÓN

Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M	VERIF
TIPO DE EVALUACIÓN	Evaluamos el tiempo, calidad y costos en cada proyecto.	1			Hacemos una evaluación de los costos compartidos en el desarrollo del proyecto.				Reconocemos y comunicamos las lecciones aprendidas.				Nos interesan y evaluamos los efectos internos de los proyectos.				1
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN	Reconocemos en qué punto del ciclo de vida está nuestro producto.	1			Comparamos nuestro desempeño en innovaciones con el de la competencia.				Comparamos soluciones que se han dado en distintos puntos de nuestra empresa al mismo problema.				Sabemos qué conocimiento transferido a la empresa produjo logros y resultados.				1
PONDERACIÓN		0,08	0,17	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE	2,00																
SUMA TOTAL	0,25																
CALIFICACIÓN	12,50																

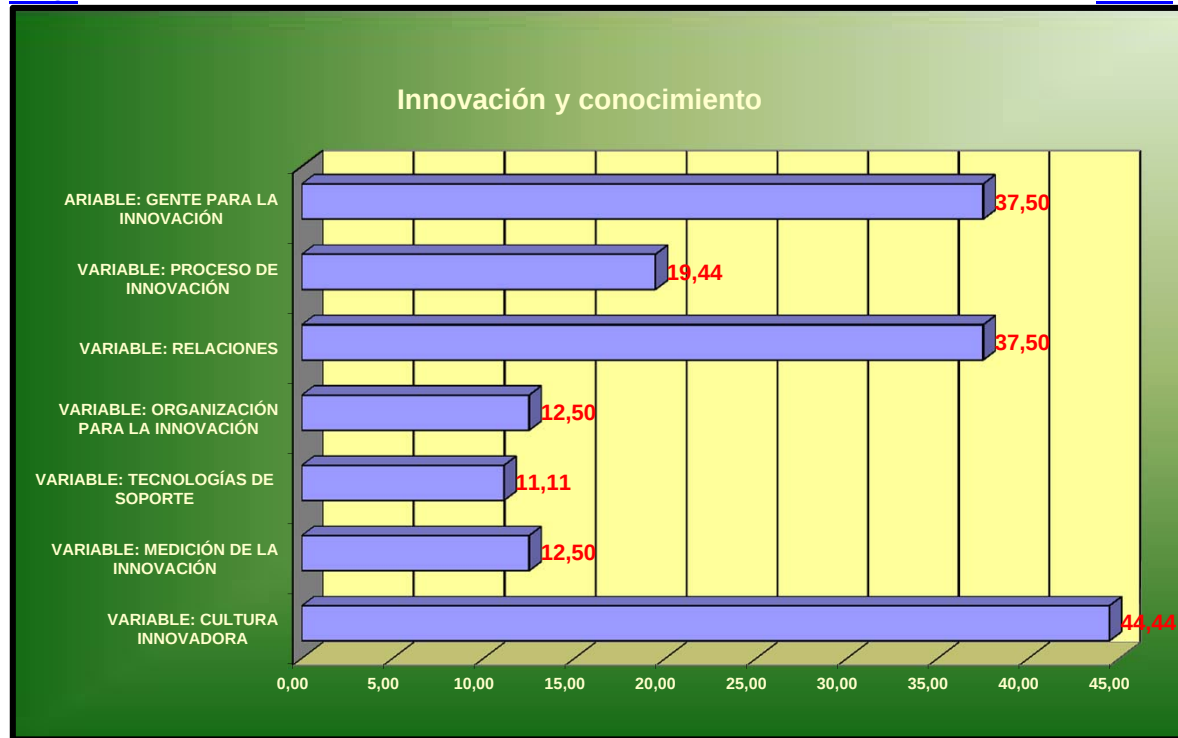
7. VARIABLE: CULTURA INNOVADORA

Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M	VERIF
IMPORTANCIA	Pensamos que la innovación es interesante.				Sabemos qué papel juega la innovación en el negocio.	1			Pensamos que los conocimientos y la experiencia se deben compartir.				Sabemos por experiencia que la innovación nos da ventajas.				1
RELACIÓN CON EL CLIENTE	Nuestro personal técnico estudia las necesidades con los clientes.			1	Tenemos una política que es mezcla de nuestro punto de vista y el de los clientes.				Hacemos un esfuerzo conciente por interpretar las estrategias de los clientes.				Reconocemos que las necesidades futuras del cliente son oportunidades futuras.				1

AMBIENTE	Existe un ambiente de confianza para proponer y acoger ideas nuevas en todas las áreas.				En nuestra empresa se incentiva la experimentación.				En la empresa todos sienten y han expresado que tienen apoyo en otro.			1	Se busca crear y mantener un ambiente propicio a la creación de conocimiento.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,25		0,33	0,00	0,00		0,00	0,00	0,75		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE		3,00														
SUMA TOTAL		1,33														
CALIFICACIÓN		44,44														

SUMA DE CALIFICACIONES	175,00
CALIFICACIÓN COMPONENTE	25,00

RESUMEN FACTORES	
1. VARIABLE: GENTE PARA LA INNOVACIÓN	37,50
2. VARIABLE: PROCESO DE INNOVACIÓN	19,44
3. VARIABLE: RELACIONES	37,50
4. VARIABLE: ORGANIZACIÓN PARA LA INNOVACIÓN	12,50
5. VARIABLE: TECNOLOGÍAS DE SOPORTE	11,11
6. VARIABLE: MEDICIÓN DE LA INNOVACIÓN	12,50
7. VARIABLE: CULTURA INNOVADORA	44,44

**ANÁLISIS SITUACIONAL:**

En orden ascendente el componente de innovación y conocimiento presenta el segundo puntaje más bajo, con solo 25 puntos, en este componente se tienen 7 variables que lo conforman, observando que la variable de cultura innovadora con 44,44 puntos es la más alta, seguida de relaciones y gente para la innovación, cada una con 37,50 puntos, proceso de innovación con 19,44 puntos, organización para la innovación y medición de la innovación con 12,50 puntos c/u y en último lugar con el menor puntaje se encuentra tecnologías de soporte.

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

La fundación cuenta con personal con experiencia y conocimiento en temas relacionados con la educación especial, quienes están en capacidad de proponer proyectos en beneficio de la fundación, por lo tanto se tiene la cultura de escuchar a estas personas, para esto se tiene un registro de cada una de las personas que ocupa mandos medios para poder conocer su experiencia y conocimiento analizar sus propuestas y tenerlas en cuenta, adicional a esto, para la dirección, organización y gestión de los proyectos y programas relacionados con innovación y conocimiento, existe un responsable que es el gerente de la fundación, quien se encarga de identificar los proyectos que pueden generar valor para la fundación y a los colaboradores internos y externos que interesados y capacitados para trabajar y desarrollar dichos proyectos.

RECOMENDACIONES:

Teniendo en cuenta que en gran medida la innovación y el conocimiento de una organización parte de su capital humano, es importante que se definan procesos de selección de personal que conduzcan en primer lugar a seleccionar personal idóneo, con la capacitación y las competencias acordes con la misión, la política y los objetivos de la fundación, asegurando que desde la base se tiene personal con la capacidad de adelantar procesos de innovación y capaces de generar conocimiento, en este mismo sentido es importante mantener un constante programa de capacitación para el personal que ingresa y para el que forma parte del capital humano con que cuenta la fundación.

El desarrollo de un programa de sugerencias debidamente estructurado es una herramienta valiosa que puede servir para



COMPONENTE: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL														
Ponderaciones:	0,08	0,17	0,25			0,33	0,42	0,50			0,58	0,67	0,75	0,83 0,92 1,00

1.

VARIABLE: POLÍTICA AMBIENTAL																	
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M	VERIF
PLANEACIÓN	Se desconoce o no estan interesados en todo lo relacionado con la gestion ambiental. Se considera como un gasto.			1	Se esta trabajando de manera informal el tema ambiental.				Estan comenzando con el conocimiento, la implementacion y el seguimiento, la medicion y la retroalimentacion de la normatividad ambiental que le es aplicable y estan comenzando a incorporar dentro de su plan estratégico o ejercicio de planeación, programas de evaluación y mejoramiento ambiental que permiten dar cumplimiento a las disposiciones legales.				Conoce, implementa y realiza seguimiento, medicion y retroalimentacion de la normatividad ambiental que le es aplicable e incorpora dentro de su plan estratégico o ejercicio de planeación, programas de evaluación y mejoramiento ambiental que permiten dar cumplimiento a las disposiciones legales y cuando los costos resulten razonables frente a los beneficios obtenidos, desarrolla proyectos que van más allá de la exigencia normativa.				1
PREVENCION	Desconocimiento del topico de prevencion				Se esta pensando en definir una politica sobre la prevención de la contaminación, que incluya el uso de tecnologías limpias y un manejo adecuado de los desechos industriales y de las basuras.		1		Aunque ya existen politicas que enfatizan en la prevención de la contaminación, se esta comenzando apenas a trabajar en el uso de tecnologías limpias para un manejo adecuado de los desechos industriales y de las basuras.				Las politicas de la organizacion enfatizan en la prevención de la contaminación, a través del uso de tecnologías limpias y un manejo adecuado de los desechos industriales y de las basuras.				1
USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS	Para el desarrollo, diseño, operacion de instalaciones, realizacion de actividades y suministro de productos y servicios no se ha considerado el aprovechamiento eficiente de la energía y otros insumos, el uso sostenible de los recursos renovables, y la minimización de los impactos ambientales adversos.				Para el desarrollo, diseño, operacion de instalaciones, realizacion de actividades y suministro de productos y servicios solo se ha considerado el aprovechamiento de algunos insumos y recursos.			1	Se esta comenzando a desarrollar, diseñar, operar instalaciones, realizar actividades y proveer productos y servicios considerando el aprovechamiento eficiente de la energía y otros insumos, el uso sostenible de los recursos renovables, y la minimización de los impactos ambientales adversos.				Se estan desarrollando, se han diseñado, se estan operando instalaciones, realizando actividades y proveeyendo productos y servicios considerando el aprovechamiento eficiente de la energía y otros insumos, el uso sostenible de los recursos renovables, y la minimización de los impactos ambientales adversos.				1

EDUCACIÓN Y PROMOCIÓN	No se hace				Se trabaja de manera informal algunos mecanismos para educar y promover la gestión ambiental, el uso adecuado de los desechos industriales, el desarrollo sostenible, y las tecnologías limpias entre los empleados, proveedores, contratistas y en la comunidad en donde opera la empresa.	1				Se están comenzando a trabajar de manera formal mecanismos para educar y promover la gestión ambiental, el uso adecuado de los desechos industriales, el desarrollo sostenible, y las tecnologías limpias entre los empleados, proveedores, contratistas y en la comunidad en donde opera la empresa.				Los mecanismos para educar y promover la gestión ambiental, el uso adecuado de los desechos industriales, el desarrollo sostenible y las tecnologías limpias entre los empleados, proveedores, contratistas y en la comunidad en donde opera la empresa, se evidencian y funcionan de manera excelente.			
		0,00	0,17	0,00		0,67	0,42	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	
PONDERACIÓN		0,00	0,17	0,00		0,67	0,42	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE		4,00															
SUMA TOTAL		1,25															
CALIFICACIÓN		31,25															

1

2.

VARIABLE: PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL																	
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M	VERIF
REGLAMENTACIÓN INTERNA	Se desconoce				La reglamentación interna del uso de las copias, su distribución y demás acciones sobre los productos y servicios propios y ajenos protegidos con derechos de propiedad intelectual, (como software, música ambiental, fotocopias, marcas, patentes, etc.), para evitar las infracciones intencionales o por equivocación de estos derechos por parte de los empleados, y en general por parte de la sociedad se conoce, pero se trabaja de manera informal y esporadicamente.	1			Se esta comenzando a trabajar formalmente en la reglamentación interna del uso de las copias, su distribución y demás acciones sobre los productos y servicios propios y ajenos protegidos con derechos de propiedad intelectual, (como software, música ambiental, fotocopias, marcas, patentes, etc.), para evitar las infracciones intencionales o por equivocación de estos derechos por parte de los empleados, y en general por parte de la sociedad.				La reglamentación interna del uso de las copias, su distribución y demás acciones sobre los productos y servicios propios y ajenos protegidos con derechos de propiedad intelectual, (como software, música ambiental, fotocopias, marcas, patentes, etc.), para evitar las infracciones intencionales o por equivocación de estos derechos por parte de los empleados, y en general por parte de la sociedad, se evidencia claramente y funciona a la perfeccion y se mejora permanentemente.				1
CONVENCIONES INTERNACIONALES	Se desconocen				Aunque se conocen no se tienen en cuenta en la operación de la organización		1		Se esta comenzando a estudiar y trabajar formalmente en el estudio de las convenciones internacionales aplicables a la organización.				Cuando ello resulte adecuado, se considera la protección que en otros países se ha reconocido, a los distintos elementos de propiedad intelectual, para garantizar su protección internacional independientemente de la territorialidad de las normas.				1
CLAÚSULAS CONTRACTUALES	No se conoce este tema y no se trabajan				Se conoce el tema, pero no se trabaja.		1		Se estan estableciendo cláusulas de protección de la propiedad intelectual (derechos de autor y de propiedad industrial), en los contratos con los empleados, proveedores y demás terceros relacionados con la empresa, en los que se define claramente su titularidad y su uso adecuado con el fin de evitar problemas interpretativos futuros.				Existen cláusulas de protección de la propiedad intelectual (derechos de autor y de propiedad industrial), en los contratos con los empleados, proveedores y demás terceros relacionados con la empresa, en los que se define claramente su titularidad y su uso adecuado con el fin de evitar problemas interpretativos futuros. El sistema funciona adecuadamente.				1
PROMOCIÓN	No se esta trabajando	1			Se esta trabajando de manera esporadica e informal.				Se esta comenzando a trabajar en la educación, el entrenamiento y la motivación a los empleados para que conozcan la importancia y las consecuencias legales de la protección de la propiedad intelectual.				La educación, el entrenamiento y la motivación a los empleados para que conozcan la importancia y las consecuencias legales de la protección de la propiedad intelectual es permanente y esta en continuo mejoramiento.				1

CONTRABANDO	Se es indiferente sobre este tópico.	1			Hay un proceso de promoción informal y esporádico por parte de algunas personas en la empresa, para la protección de los derechos de propiedad intelectual entre los stakeholders (accionistas, directivos, proveedores, clientes, consumidores, usuarios, comunidad, trabajadores y contratistas, entre otros), para desestimular la adquisición de productos de contrabando o sin licencias.				Se esta comenzando a desarrollar un proceso de promoción para la protección de los derechos de propiedad intelectual entre los stakeholders (accionistas, directivos, proveedores, clientes, consumidores, usuarios, comunidad, trabajadores y contratistas, entre otros), desestimulando la adquisición de productos de contrabando o sin licencias.				Se desarrolla un proceso permanente de promoción de la protección de los derechos de propiedad intelectual entre los stakeholders (accionistas, directivos, proveedores, clientes, consumidores, usuarios, comunidad, trabajadores y contratistas, entre otros), desestimulando la adquisición de productos de contrabando o sin licencias.			
VALORACIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL	Desconocimiento del tema			1	Se conoce sobre el tema, pero no se han tomado acciones al respecto.				Se esta comenzando a trabajar en este tema.				Se consideran las creaciones de propiedad intelectual como un activo valioso del patrimonio de organización, de manera consistente con las normas contables.			
PONDERACIÓN		0,17	0,00	0,25		0,33	0,83	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	6,00															
SUMA TOTAL	1,58															
CALIFICACIÓN	26,39															

3.

VARIABLE: POLÍTICAS DE INVERSIÓN SOCIAL																	
Descriptor	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M	VERIF
CONOCIMIENTO	Desconocimiento del tema. No se esta haciendo nada al respecto.				Se conoce sobre el tema, pero no se han tomado acciones al respecto.			1	Se estan comenzando a desarrollar programas de mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades en donde esta ubicada la organizacion y se esta comenzando a promover y estimular la participación de las personas vinculadas con la empresa en proyectos de interés general.				Se estan desarrollando programas de mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades en donde esta ubicada la organizacion y esta promoviendo y estimulando la participación de las personas vinculadas con la empresa en proyectos de interés general. Hay evidencias contundentes y visibles sobre este trabajo.				1
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,50		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE	1,00																
SUMA TOTAL	0,50																
CALIFICACIÓN	50,00																

4.	VARIABLE: POLÍTICAS ANTISOBORNO Y ANTICORRUPCIÓN																	
	Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M	VERIF
	PRINCIPIOS ÉTICOS	No se ha comenzado a trabajar en este topico.				Se esta trabajando de manera informal y esporadica.	1			Se esta comenzando a trabajar en la construcción colectiva de principios éticos para la prevencion del soborno y corrupcion al interior de la organización.				Se contemplan, difunden y trabajan permanentemente principios éticos como resultado de una construcción colectiva al interior de la organización. Hay evidencias concretas del éxito de este trabajo.				1

CAPACITACIÓN	No se realiza en estos topicos.	1			Se esta trabajando de manera informal y esporádica.				Se esta comenzando a capacitar al personal en materia de ética ciudadana y responsabilidad social, como parte de una estrategia empresarial. Se estan depurando los indicadores sobre los resultados de la aplicación de estos conceptos y estructurando la referenciación con las mejores practicas sobre el tema.				Hay capacitacion permanente al personal en materia de ética ciudadana y responsabilidad social, como parte de una estrategia empresarial. Se manejan indicadores sobre los resultados de la aplicación de estos conceptos y hay referenciación con las mejores practicas sobre el tema.			
COMITÉS DE ETICA	Inexistencia de comites de etica.	1			Se esta trabajando de manera informal y esporadica.				Se esta estructurando la organización.				Los Comités de Ética al interior de la organizacion para conocer y dirimir los conflictos que se presenten entre sus miembros funcionan permanentemente y evidencian impactos positivos en el manejo del tema.			
PONDERACIÓN		0,17	0,00	0,00		0,33	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE		3,00														
SUMA TOTAL		0,50														
CALIFICACIÓN		15,67														

5.

VARIABLE: SALUD Y SEGURIDAD INDUSTRIAL																
Descriptores	Estadio 1	I	D	M	Estadio 2	I	D	M	Estadio 3	I	D	M	Estadio 4	I	D	M
AFILIACIÓN	Se cuenta con afiliación a EPS y ARP.				Los servicios de ARP y EPS no se aprovechan adecuadamente.				Los servicios de ARP y EPS se aprovechan adecuadamente.			1	Se cuenta cons servicios servicio de salud y seguridad industrial adicionales y complementarios a los legales.			
DOTACIÓN	La dotación no es la requerida por ley.				Se cumple con algunas recomendaciones de las ARP.				Se entrega la dotación de acuerdo con los estudios realizados.				Se entrega la dotación de acuerdo con la ley, las recomendaciones, y los empleados lo utilizan de forma adecuada.	1		
SEGURIDAD INDUSTRIAL	No existen planes de seguridad .				Existe un programa de seguridad industrial.	1			Se han implementado las recomendaciones de acuerdo con el estudio realizado.				SE cuenta con sistemas de señalización, y se han implementados las diferentes recomendaciones establecidas en el estudio.			
CAPACITACIÓN	No se da capacitación sobre el tema .				La capacitación se hace muy esporádica.				La capacitación obedece a un plan establecido.		1		Los seguimientos a los planes de capacidad industrial arrojan resultados concretos y satisfactorios.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,33	0,00	0,00		0,00	0,67	0,75		0,83	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE		4,00														
SUMA TOTAL		2,58														
CALIFICACIÓN		64,58														

VERIF

1

1

1

1

6.

VARIABLE: ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO O SERVICIO																
Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
MATERIALES UTILIZADOS	No se hace análisis alguno.	1			Se conoce la composición de los mismos.				Se hace un análisis para determinar los materiales utilizados más adecuados (biodegradable y/o reciclable).				Se hace un análisis sobre la etapa de post-consumo en los materiales utilizados.			
PROCESO PRODUCTIVO	Se tiene establecido las diferentes etapas.	1			Se conoce el impacto ambiental.				Se establecieron planes para disminuir el impacto ambiental.				Se estudia la posibilidad de cambiar materias primas y/o insumos con el fin de disminuir el impacto ambiental.			
PONDERACIÓN		0,17	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE		2,00														
SUMA TOTAL		0,17														
CALIFICACIÓN		8,33														

VERIF

1

1

7.

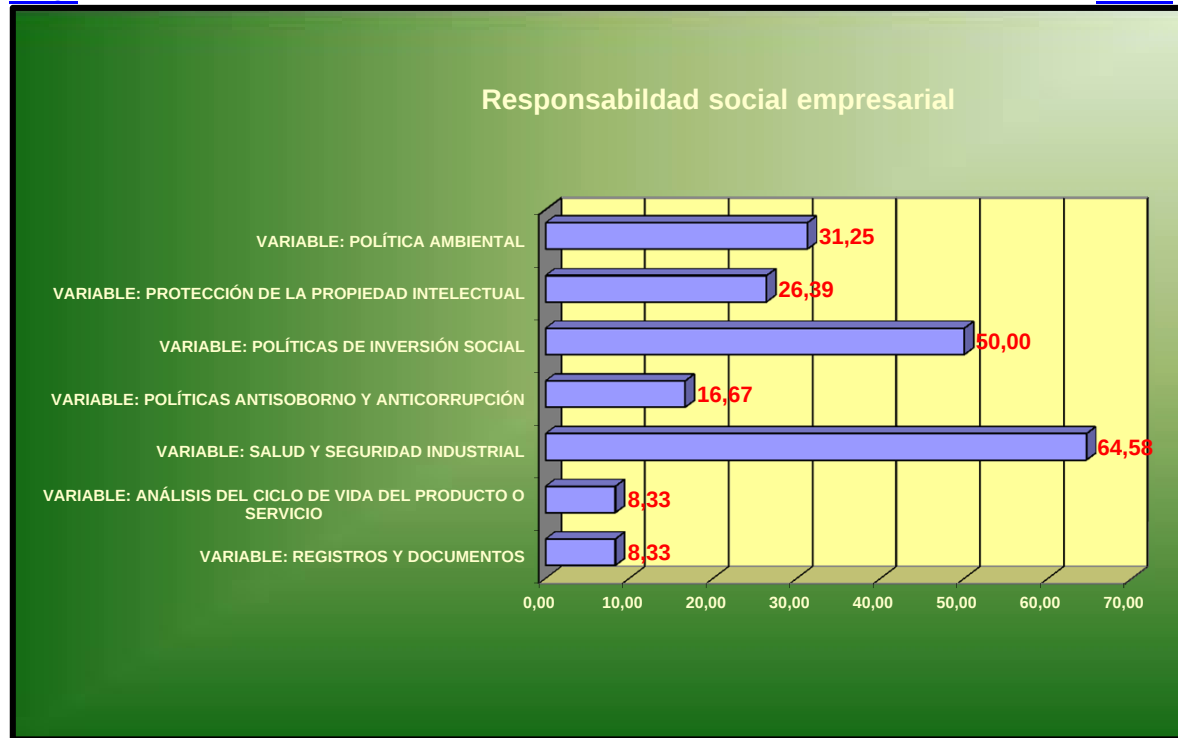
VARIABLE: REGISTROS Y DOCUMENTOS																
Descriptor	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
MANEJO	No se tiene ninguna clase de registros.	1			Se han tomado algunos datos , más no de forma sistematizada.				Existen registros sistematizados de 1 año.				Los registros sistematizados de más de un año son empleados dentro de la planeación.			
PONDERACIÓN		0,08	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE		1,00														
SUMA TOTAL		0,08														
CALIFICACIÓN		8,33														

VERIF

1

SUMA DE CALIFICACIONES	####
CALIFICACIÓN COMPONENTE	####

RESUMEN FACTORES	
1. VARIABLE: POLÍTICA AMBIENTAL	31,25
2. VARIABLE: PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL	26,39
3. VARIABLE: POLÍTICAS DE INVERSIÓN SOCIAL	50,00
4. VARIABLE: POLÍTICAS ANTISOBORNO Y ANTICORRUPCIÓN	16,67
5. VARIABLE: SALUD Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	64,58
6. VARIABLE: ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO O SERVICIO	8,33
7. VARIABLE: REGISTROS Y DOCUMENTOS	8,33

**ANÁLISIS SITUACIONAL:**

En el componente de responsabilidad social empresarial obtuvo un puntaje total de 29,37, ubicándose dentro de los de más baja calificación general dentro de todos los evaluados, se observa una fortaleza en la variable de seguridad industrial ya que la fundación esta cumpliendo las disposiciones legales, aunque hay posibilidad de mejorar.

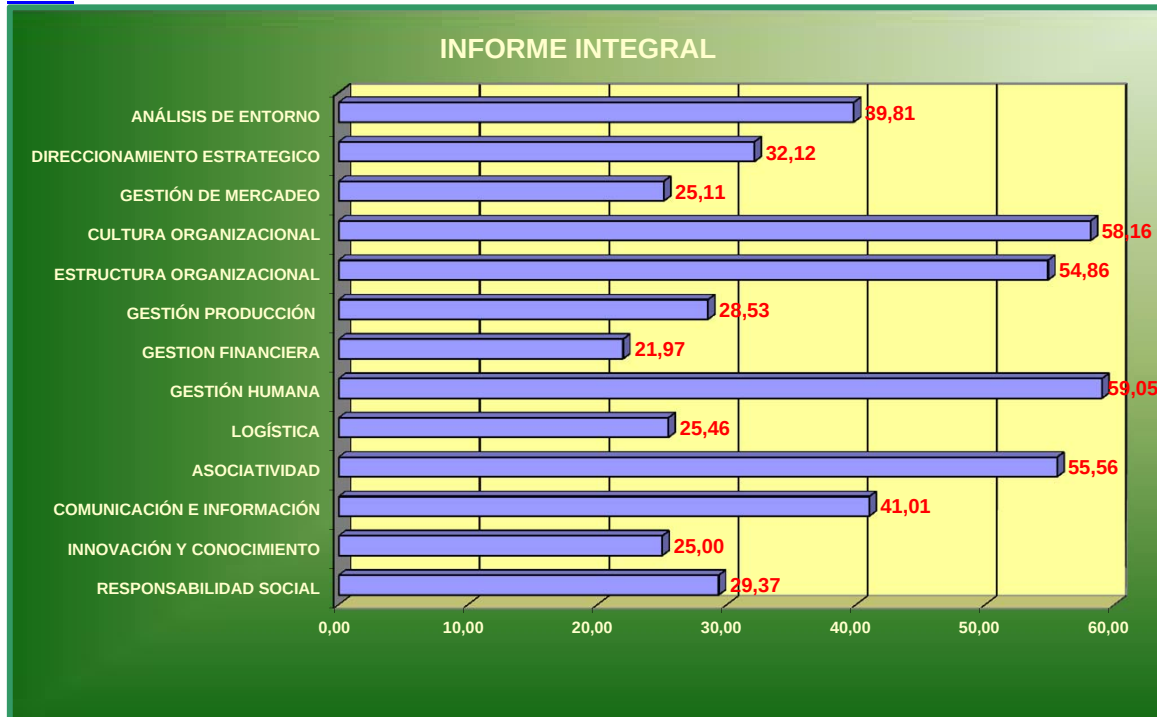
PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

Al evaluar el componente de responsabilidad social, en lo que tiene que ver con política ambiental, la fundación no ha planificado trabajos orientados a este respecto, no tiene conocimiento a profundidad de la normatividad vigente en materia ambiental que le aplique de acuerdo a su actividad, aunque si se han tenido algunas consideraciones mínimas para el aprovechamiento de algunos recursos al momento de planificar procesos operativos, de manera informal se han adelantado algunas labores educativas para el personal relacionadas con el tema ambiental. Se trabaja de manera informal en lo relacionado con el manejo de productos y servicios protegidos por las leyes de propiedad intelectual, no se tiene una política definida sobre la adquisición de productos de contrabando o sin licencia, y existe

RECOMENDACIONES:

Se recomienda en primer lugar ponerse al día en materia de la normatividad vigente relacionada con el tema ambiental, revisar y conocer las normas y principios ambientales contemplados en la constitución política de Colombia, conocer la ley 697 del año 2001: Uso racional y eficiente de la energía, ley 430 de 1998: Manejo de residuos peligrosos, plan de ordenamiento territorial del distrito de Bogotá, el decreto 1743 de 1994: educación ambiental, documento COMPES 2750 DE 1994 entre otros; se recomienda también establecer políticas o procedimientos claros relacionados con el uso eficiente de los recursos al interior de la fundación, promover el manejo racional de las fuentes de agua y de energía eléctrica, clasificar las basuras en reciclables y no reciclables, disponer de sitios seguros para el manejo de las basuras, evitar el uso excesivo del papel en oficinas.

ÍNDICE



COMPONENTES:

1.	ANÁLISIS DE ENTORNO	39,81
2.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	32,12
3.	GESTIÓN DE MERCADEO	25,11
4.	CULTURA ORGANIZACIONAL	58,16
5.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	54,86
6.	GESTIÓN PRODUCCIÓN	28,53
7.	GESTION FINANCIERA	21,97
8.	GESTIÓN HUMANA	59,05
11.	LOGÍSTICA	25,46
12.	ASOCIATIVIDAD	55,56
13.	COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN	41,01
14.	INNOVACIÓN Y CONOCIMIENTO	25,00
15.	RESPONSABILIDAD SOCIAL	29,37

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Jhon Jairo Mejía Rodríguez

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 14.898.112 Buga(Valle)

Nombre Completo Sandra Liliana Quiroga Galvis

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 52.182.638 de Bogotá

Nombre Completo Adriana Marcela Parra Molano

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 53.000.836 de Bogotá

Nombre Completo Isaac Sánchez Cerda

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 79.594.526 de Bogotá

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Análisis organizacional desde la perspectiva del MMGO y estudio de mercado en la fundación FODIS tendiente a generar opciones de autosostenimiento.

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI ☐ NO ☒
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: Jhon Jairo Mejía R.
FIRMA: [Firma]
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 14.898.112
FACULTAD: Distancia
PROGRAMA ACADÉMICO: Esp. Admón. Empresas

NOMBRE COMPLETO: Sandra Lina Quiroga G.
FIRMA: [Firma]
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 21822638
FACULTAD: Distancia
PROGRAMA ACADÉMICO: Esp. Admón. Empresas

NOMBRE COMPLETO: Isaac Sirela Cordero
FIRMA: [Firma]
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 79594526
FACULTAD: Distancia
PROGRAMA ACADÉMICO: Admin. Empresas

NOMBRE COMPLETO: Adriana M. Parra Molano
FIRMA: [Firma]
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 53000836
FACULTAD: Distancia
PROGRAMA ACADÉMICO: Esp. Admón. Empresas

Fecha de firma: _____