

DISEÑO DEL PLAN ESTRATEGICO PARA EL CIDSET (CENTRO DE
INVESTIGACIÓN DESARROLLO SOCIAL EMPRESARIAL Y TECNOLÓGICO)
DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE ZARZAL

HECTOR FABIAN GARCIA
JORGE LUIS TAPASCO

UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE ZARZAL
FACULTAD DE ADMINISTRACION
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
2015

DISEÑO DEL PLAN ESTRATEGICO PARA EL CIDSET (CENTRO DE
INVESTIGACIÓN DESARROLLO SOCIAL EMPRESARIAL Y TECNOLÓGICO)
DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE ZARZAL

HECTOR FABIAN GARCIA
JORGE LUIS TAPASCO

MODALIDAD
ASESORIA

ASESOR
FERNANDO MORENO BETANCOURT
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS
ESPECIALISTA EN GERENCIA SOCIAL

UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE ZARZAL
FACULTAD DE ADMINISTRACION
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
2015

Nota de aceptación

Firma del Evaluador

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION	13
1. DEFINICION DEL PROBLEMA	15
PRONOSTICO	16
CONTROL AL PRONÓSTICO	16
1.1 FORMULACION DEL PROBLEMA	17
1.2 SISTEMATIZACION	17
2. JUSTIFICACION.....	18
3. OBJETIVOS.....	19
3.1 Objetivo General.....	19
3.1.1.1 Objetivo Especifico	19
4. MARCO REFERENCIAL	20
4.1 TEORICO	20
4.1.1.1 Región.....	20
4.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	20
4.2.1.1 Formulación de la estrategia.....	23
4.2.1.2 Misión.....	25
4.2.1.3 Visión	25
4.2.1.4 Objetivos	25
4.3 Estructura Organizacional.....	26
4.4 ANÁLISIS ENTORNO	27
4.4.1.1 Diagnostico Externo.....	27
4.4.1.2 Caracterización Pymes	27
4.4.1.3 Entorno Político.....	28
4.4.1.4 Entorno Económico.....	28
4.4.1.5 Entorno Social.....	28
4.4.1.6 Entorno Tecnológico	29
4.4.1.7 Entorno Cultural	29

4.4.1.8	Entorno Ambiental	29
4.5	BENCHMARKING	30
4.5.1.1	Funciones del Benchmarking	30
4.5.1.2	Tipos de Benchmarking	30
4.5.1.3	Benchmarking Interno	30
4.5.1.4	Benchmarking Funcional.....	31
4.6	ANALISIS DOFA.....	31
4.7	DIAGNOSTICO INTERNO.....	32
4.7.1.1	Proceso Administrativo	32
4.7.1.2	Proceso Organizacional	33
4.7.1.3	Proceso de Dirección	33
4.7.1.4	Proceso de Evaluación y Control	33
4.7.1.5	Proceso Cultural	34
4.7.1.6	Proceso Mercadeo	34
4.7.1.7	Proceso de Recursos Humanos	34
4.7.1.8	Proceso Planta y Equipo.....	35
4.8	LA INDUSTRIA	35
4.9	COMPETIDORES Y MERCADOS.....	35
4.10	MICROAMBIENTE	36
4.10.1.1	Usuarios	36
4.10.1.2	Recursos y Capacidades	36
4.10.1.3	Matriz Proceso Interno.....	37
4.11	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	37
4.11.1.1	Tipos de Descripciones	38
4.12	MARCO LEGAL.....	39
4.13	MARCO CONTEXTUAL	40
5.	DISEÑO METODOLOGICO	43
5.1	TIPO DE INVESTIGACION	43
5.2	METODO DE INVESTIGACION	43

5.3	FUENTES Y TECNICAS PARA LA RECOLECCION DE LA INFORMACION.....	43
5.3.1.1	Fuentes Primarias.....	43
5.3.1.2	Fuentes Secundarias	44
5.4	TECNICAS.....	44
5.4.1.1	La Entrevista	44
5.4.1.2	La observación.....	44
5.5	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	45
5.5.1.1	Cuantitativo	45
5.5.1.2	Cualitativo	45
6.	PERSONAS ENCARGADAS DEL PROYECTO.....	45
7.	RECURSOS	46
7.1	PRESUPUESTO DE RECURSOS DISPONIBLES.....	46
8.	CRONOGRAMA	47
9.	CARACTERIZACION DEL CIDSET	48
9.1	ORGANIGRAMA	50
10.	ANALISIS EXTERNO.....	51
10.1	Caracterización Sector Empresarial	52
10.2	Entorno Político	56
10.3	Entorno Económico	59
10.4	ENTORNO SOCIAL	66
10.4.1.1	Aspecto Educación	67
10.4.1.2	Diagnostico situación del Municipio de Zarzal	69
10.5	Aspectos Tecnológicos.....	71
10.6	Entorno Cultural.....	74
10.7	Entorno Ambiental	75
10.8	ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE.....	76
10.9	ENTORNO INTERNACIONAL.....	77
10.10	ENTORNO CULTURAL.....	77
10.11	ENTORNO TECNOLÓGICO	78

10.12	ENTORNO ECONÓMICO	78
10.13	ENTORNO SOCIAL	79
10.14	ENTORNO JURÍDICO.....	79
10.15	ENTORNO DEMOGRÁFICO.....	80
10.16	ENTORNO POLÍTICO.....	81
10.17	ENTORNO AMBIENTAL	82
10.17.1.1	Matriz Integrada del Entorno.....	83
10.17.1.2	Análisis Matriz Integrada del Entorno	92
	Modelo SBDC de la Universidad de San Antonio en Texas (U.S.A.T, 1979).....	92
11.	BENCHMARKING	93
12.	ANALISIS INTERNO.....	103
12.1	PROCESO ADMINISTRATIVO	104
12.2	PROCESO ORGANIZACIONAL.....	105
12.3	PROCESO DE DIRECCION.....	105
12.4	PROCESO DE EVALUACIÓN Y CONTROL.....	106
12.5	PROCESO DE CULTURA ORGANIZACIONAL.....	107
12.6	PROCESO DE MERCADEO	107
12.7	PROCESO PLANTA Y EQUIPO	108
12.8	RECURSOS Y CAPACIDADES	108
12.8.1.1	Análisis de Recursos y Capacidades.....	111
12.9	MATRIZ DEL PROCESO INTERNO	111
12.10	MATRIZ DOFA	114
13.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO PARA EL CIDSET DE LA UNIVERSIDAD DEL AVLE SEDE ZARZAL	118
13.1	RESEÑA HISTORICA	118
13.2	MISION.....	120
13.3	VISION	121
13.4	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	121
13.5	ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN	122
14.	DESCRIPCION DE CARGOS DEL CIDSET	123

14.1	Descripción del Cargo del Director	123
14.2	Descripción del Cargo del Asesor Senior	125
14.3	Descripción del Cargo del Asesor Junior.....	126
14.4	Descripción del Cargo del Asesor Jurídico	128
14.5	Descripción del Cargo Estudiante Investigador	129
14.6	Descripción del Cargo Asistente Administrativo	130
15.	FORMULACION ESTRATEGICA	131
16.	PRESUPUESTO PARA PLAN ETRATEGICO.....	134
	CONCLUSIONES	135
	RECOMENDACIONES.....	137
	BIBLIOGRAFIA.....	138
	WEBGRAFIA	141
	ANEXO 1	143
	ANEXO 2	149

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 PROCESO ESTRATEGICO	24
FIGURA 2 REGION NORTE DEL VALLE.....	40
FIGURA 3 MUNICIPIO DE ZARZAL.....	41
FIGURA 4 ORGANIGRAMA CIDSET	50
FIGURA 5 ESTRUCTURA PROPUESTA PARA EL CIDSET	122

LISTA DE GRAFICOS

GRAFICO 1 DISTRIBUCION DE SECTORES ECONOMICOS ZARZAL VALLE	52
GRAFICO 2 DISTRIBUCION DE LOS ACTIVOS ECONOMICOS	53
GRAFICO 3 NUMEROS DE EMPLEOS POR SECTOR	53
GRAFICO 4 EVOLUCION DE LOS EMPLEOS	54
GRAFICO 5 SECTOR EMPRESARIAL	55
GRAFICO 6 EVOLUCION DE LOS ACTIVOS	56
GRAFICO 7 NIVEL COMPETITIVO DE COLOMBIA	59
GRAFICO 8 COMPORTAMIENTO DEL PIB	60
GRAFICO 9 PIB ANUAL	61
GRAFICO 10 EXPORTACIONES POR MUNICIPIO	63
GRAFICO 11 HISTORICO DE EMPRESAS	64
GRAFICO 12 HISTORICO DE EMPRESAS POR EMPLEO	64
GRAFICO 13 HISTORICO DE EMPRESAS POR ACTIVOS	65
GRAFICO 14 POBLACION DE COLOMBIA 1960 -2015	66
GRAFICO 15 POBLACION ZARZAL VALLE	67
GRAFICO 16 PERSONAL SEGUN NIVEL EDUCATIVO	69
GRAFICO 17 ASISTENCIA ESCOLAR	70
GRAFICO 18 NIVEL EDUCATIVO	70
GRAFICO 19 USO DE INTERNET EN LAS EMPRESAS	72
GRAFICO 20 USO DE LAS TIC POR SECTORES ECONOMICOS	73
GRAFICO 21 VALOR CIDSET ZARZAL	98
GRAFICO 22 VALOR SOPESADO CIDSET ZARZAL	98
GRAFICO 23 VALOR CEMPRENDE CARTAGENA	99
GRAFICO 24 VALOR SOPESADO CEMPRENDE CARTAGENA	100
GRAFICO 25 VALOR CDEE BAJO SBDC Universidad ICESI	101
GRAFICO 26 VALOR SOPESADO CDEE BAJO SBDC Universidad ICESI	101
GRAFICO 27 VALOR CDE DISTRITO DE AGUA BLANCA	102
GRAFICO 28 VALOR SOPESADO CDE DISTRITO DE AGUA BLANCA	102
GRAFICO 29 VALOR COMPARATIVO	103
GRAFICO 31 SITUACION ACTUAL Y ESPERADA	113

LISTA DE TABLAS

TABLA 1 PERSONAL DEL PROYECTO	45
TABLA 2 PRESUPUESTO	46
TABLA 3 CRONOGRAMA DEL PROYECTO	47
TABLA 4 ENTORNO INTERNACIONAL.....	77
TABLA 5 ENTORNO CULTURAL.....	77
TABLA 6 ENTORNO TECNOLOGICO	78
TABLA 7 ENTORNO ECONOMICO	78
TABLA 8 ENTORNO SOCIAL.....	79
TABLA 9 ENTORNO JURIDICO.....	79
TABLA 10 ENTORNO DEMOGRAFICO.....	80
TABLA 11. ENTORNO POLITICO	81
TABLA 12 ENTORNO AMBIENTAL	82
TABLA 13 MATRIZ INTEGRADA ENTORNO INTERNACIONAL.....	83
TABLA 14 MATRIZ INTEGRADA ENTORNO CULTURAL.....	84
TABLA 15 MATRIZ INTEGRADA ENTORNO TECNOLOGICO	85
TABLA 16 MATRIZ INTEGRADA ENTORNO ECONOMICO	86
TABLA 17 MATRIZ INTEGRADA ENTORNO SOCIAL	87
TABLA 18 MATRIZ INTEGRADA ENTORNO JURIDICO.....	88
TABLA 19 MATRIZ INTEGRADA ENTORNO DEMOGRAFICO.....	89
TABLA 20 MATRIZ INTEGRADA ENTORNO POLITICO.....	90
TABLA 21 MATRIZ INTEGRADA ENTORNO AMBIENTAL	91
TABLA 22 ORGANIZACIONES ENFOCADAS AL SERVICIO DE LAS MIPYMES	94
TABLA 23 PONDERACION ASIGNADA A LAS ORGANIZACIONES ENFOCADAS AL SERVICIO DE MIPYMES.....	97
TABLA 25 PROCESO ADMINISTRATIVO	104
TABLA 26 PROCESO ORGANIZACIONAL.....	105
TABLA 27 PROCESO DIRECCION.....	106
TABLA 28 PROCESO DE EVALUACION Y CONTROL.....	106
TABLA 29 PROCESO DE CULTURA ORGANIZACIONAL.....	107
TABLA 30 PROCESO DE MERCADEO	107
TABLA 31 proceso planta y equipo.....	108
TABLA 32 RECURSOS Y CAPACIDADES	110
TABLA 33 PERFIL DEL PROCESO INTERNO	112
TABLA 24 MATRIZ DOFA	115
TABLA 34 PORTAFOLIO DE SERVICIOS	119
TABLA 35DESCRIPCION DEL CARGO DE DIRECTOR	123

TABLA 36 DESCRIPCION DEL CARGO DE ASESOR SENIOR	125
TABLA 37 DESCRIPCION DEL CARGO DEL ASESOR JUNIOR.....	126
TABLA 38 DESCRIPCION DEL CARGO DEL ASESOR JURIDICO	128
TABLA 39 DESCRIPCION DEL CARGO ESTUDIANTE INVESTIGADOR	129
TABLA 40 DESCRIPCION DEL CARGO ASISTENTE ADMINISTRATIVO	130
TABLA 41 PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS	132
TABLA 42 PRESUPUESTO ESTRATEGICO	134

INTRODUCCION

En un mercado global, las empresas deben adaptarse a un entorno cada vez más competitivo, en consecuencia debe adoptar un nuevo patrón estratégico. La globalización, por tanto, plantea al entorno industrial y comercial un conjunto de retos, obligando al sector empresarial a procesos de cambios constantes para enfocarse en las alternativas de actuación más idóneas. Por lo tanto, la empresa tendrá que adaptarse y desenvolverse en un ámbito de mayor complejidad estratégica y con una creciente presencia de empresas en mercados locales, es importante tener en consideración las diferentes variables que surgen durante el camino en cualquier tipo de empresa. Realizar una adecuada planeación estratégica es fundamental al momento de sobrevivir en un ambiente en constante cambio, en tal sentido se hace necesario replantear los lineamientos estratégicos del CIDSET (Centro de Investigación Desarrollo Social Empresarial y Tecnológico), bajo la orientación de los directivos procurando un mejor funcionamiento para alcanzar la meta por medio de objetivos claros en pro de un mejor horizonte.

El actual trabajo se desarrollo en el Centro de Investigación Desarrollo Social Empresarial y Tecnológico (CIDSET) de la Universidad del Valle Sede Zarzal con el objetivo de visualizar las falencias actuales, propiciando concretar un procedimiento administrativo, beneficiando al nivel directivo mediante una mejor labor que pueda otorgar al centro de investigación las bases sobre las cuales pueda soportar y consolidar una labor destacada frente al sector microempresarial del municipio de Zarzal.

Los aspectos destacados desarrollados en el presente trabajo se incluyen la caracterización del centro de investigación, relatando cada una de las circunstancias desde su inicio hasta la actualidad, descripción del sector empresarial del municipio de zarzal, posteriormente fue desarrollada un análisis del microambiente que comprende las diferentes variables que afectan directa e indirectamente al sector micro empresarial en Colombia y nuestra región, como resultado se identificaron las oportunidades y amenazas que impactan de forma significativa.

Las consideraciones actuales del entorno permitieron priorizar el desarrollo del Benchmarking, instrumento de gran ayuda para el equipo de investigación que refleja medidas de comparación con entidades similares como punto de partida para plantear nuevos elementos de mejoramiento teniendo como referencia los

CDE (Centros de Desarrollo Empresarial) El propósito es verificar el nivel y las condiciones de funcionamiento actuales con respecto a otras y en tal sentido señalar las acciones a seguir. El diagnóstico interno de cada una de las áreas otorgará un insumo fundamental para tener una certeza sobre las debilidades y fortalezas, y posteriormente establecer una matriz con los respectivos recursos y capacidades de la organización. Así mismo, la realización del análisis DOFA (Debilidades Oportunidades Fortalezas y Amenazas), para plantear en detalle todas las variables que afectan de forma directa al CIDSET (Centro de Investigación Desarrollo Social Empresarial y Tecnológico), realizando una agrupación de variables que procuren tener todas las causas negativas con el propósito de establecer las prioridades del centro de investigación. Así mismo, la respectiva descripción de los diferentes cargos para considerar las diferentes responsabilidades, funciones y varios requisitos indispensables para las personas que pertenezcan al centro de investigación además, de la estructura organizacional donde se incluye cada uno de los niveles propuestos por el grupo de investigación, recomendando a su vez el horizonte estratégico a seguir por la organización con el ánimo de conseguir un mejor funcionamiento, de igual forma se deben plantear las estrategias puntuales que merezcan ser incluidas para brindar mejores condiciones, y finalmente brindar al centro de investigación las herramientas suficientes, adelantando las acciones que aseguren un mejor porvenir y se puedan definitivamente cumplir las expectativas que inicialmente se tenían del proyecto.

1. DEFINICION DEL PROBLEMA

El municipio de Zarzal cuenta con características particulares de gran importancia económica, cultural y deportiva ubicándolo como uno de los más prósperos del norte del Valle del Cauca, entre sus factores destacados es preciso mencionar , el cultivo predominante de la caña de azúcar, a si mismo, pequeñas y medianas empresas del sector metalúrgico y microempresas enfocadas a la distribución, es significativo el gran empuje comercial, a nivel local se ubican un elevado número de almacenes de ventas de productos de primera necesidad. Existen 20.000 hectáreas para la producción de ganado y quince hatos lecheros. Para pesca posee 10 hectáreas con variedad de tilapia roja, cachama, tucunaré y bocachico. Se está presentando un considerable incremento en renglones como la avicultura, porsicultura y apicultura.

Además del norte del valle, departamentos como Cundinamarca Santander y Medellín cuentan con un gran potencial enfocado al desarrollo empresarial. Teniendo en cuenta este marco de referencia, el gobierno (Colombiano) ha dispuesto políticas orientadas al desarrollo de las regiones, a través de actividades propias de transferencia de conocimientos, con el Ministerio de Industria Comercio y Turismo (MinCIT);

Desde 1979, los programas de desarrollo de la Universidad de San Antonio Texas han construido la economía de un buen número de empresas, el proyecto de SBDC (Small Business Developement Center), es una muestra del aporte de la academia al sector empresarial. Teniendo en cuenta los efectos positivos por el mencionado modelo en países de Suramérica, incorporando al sector microempresarial soluciones y alternativas de consolidación y desarrollo económico y social. Considerando los mencionados resultados, el Ministerio de Industria y Comercio decide implementar el modelo en Colombia, encargando a Cali Valle del Cauca como la sede para desarrollar el modelo. El Buen manejo y aporte al sector microempresarial extienden el modelo a otras ciudades del país, con la ayuda del sector académico ,se han visto muy buenos resultados respaldado por el mismo gobierno, por tal razón la universidad del valle sede zarzal inicia este proyecto bajo el nombre de Centro de Investigación Desarrollo Social Empresarial y Tecnológico (CIDEST) con la intención de brindar al sector empresarial del norte del valle las herramientas necesarias para explotar el potencial que posee esta región.

El CIDSET inicia sus actividades adscrito al consultorio contable; consolida la idea a partir del diplomado en SBDC (Small Business Developement Center) de la USA (Universidad San Antonio de Texas). El modelo aplicado, ubica a la Universidad del Valle Sede Zarzal, como socio estratégico y como sede anfitriona, con el objeto de estructurar el modelo y extender el servicio en las diferentes regiones de influencia para el Norte del Departamento del Valle del Cauca, con el aporte fundamental de recurso humano, rico en conocimiento, con el fin de establecer alianzas estratégicas con los sectores público y privado a fin de obtener

recursos y estrategias de operación. Aplicar el modelo significa establecer un servicio permanente, de calidad y en constante desarrollo, verificable y medible en términos de desarrollo económico, con alto impacto social y con una estructura de operación sólida.

Aunque las directivas de la Universidad del Valle Sede Zarzal han mostrado un respaldo a la continuidad del proyecto reflejada en el personal que aporta además, de cubrir los costos de funcionamiento, apoyo a iniciativas de investigación, adelantar acercamientos con la administración municipal, los mencionados esfuerzos no alcanzan para cristalizar un buen proyecto. Como reflejo de esta situación se presenta la falta de un proceso, bajos recursos para el desarrollo de actividades de mayor impacto, de la misma manera el poco tiempo disponible de los docentes vinculados al proyecto por el tipo de contrato genera serias dificultades para establecer un cronograma y una adecuada atención del servicio, generando retrasos en la toma de las decisiones ausencia de planes para adelantar estrategias y una pérdida de confianza del sector microempresarial por tal razón, el diseño del direccionamiento estratégico es una herramienta que permite aclarar dudas y confusiones en la medida que se pueden establecer objetivos puntuales para un mejor funcionamiento del CIDEST como organización, documentar los nuevos planes estratégicos básicos, permitirá consolidar el diseño inicial del proyecto.

PRONOSTICO

Asumiendo lo anterior, se puede resumir que un plan estratégico, consolida un buen servicio de alta calidad, Brindando valor agregado a sus usuarios y así mismo; sin dejar de lado lo importante que es, el ajuste a los requerimientos del mercado. El centro de desarrollo, puede sostenerse en el tiempo a la vez que crecer a buen ritmo si hace el uso adecuado de las herramientas como lo es un plan de desarrollo que oriente su actividad, provocando fluidez en los procesos, de tal manera que las áreas funcionales cumplirán con sus actividades y se pueda optimizar el cumplimiento de los objetivos.

CONTROL AL PRONÓSTICO

La situación actual del Centro de Investigación Desarrollo Social Económico y Tecnológico (CIDSET) es desfavorable, se debe replantear su actual funcionamiento establecer las medidas para que el personal a cargo cuente con las condiciones adecuadas para su buena labor y gestionar los recursos que garanticen un mejor desarrollo de los planes de lo contrario, seguirán presentándose las mismas dificultades que pueden derivar en algún momento en la culminación del proyecto ¿Cuál es el propósito del centro?, la búsqueda

constante de su funcionamiento en un alto porcentaje comparándose con excelentes organizaciones. Es necesario afrontar los desatinos y los diferentes problemas del entorno mediante un direccionamiento estratégico, para diseñar una estructura organizacional flexible que brinde un servicio eficiente y de mayor calidad, que genere crecimiento favorable y mejore su desempeño, para ello es necesario realizar una evaluación que permitirá a la organización definir estrategias claras, aprovechando al máximo sus fortalezas, revisar y prevenir el efecto de sus debilidades; anticiparse y prepararse para aprovechar las oportunidades y prevenir oportunamente el efecto de las amenazas. Con cada una de estas medidas es posible lograr consolidación, sostenimiento y desarrollo con mayor grado de proyección y fundamentalmente brindar a la región servicio integral en búsqueda del progreso social y económico.

1.1 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Qué plan estratégico se debe elaborar para el Centro de Investigación, Desarrollo Social, Económico y Tecnológico (CIDSET), el cual garantice el desarrollo y sostenimiento del mismo?

1.2 SISTEMATIZACION

¿Cuáles son las variables macro que afectan el normal funcionamiento del CIDSET (Centro de Investigación Desarrollo Social Empresarial y Tecnológico)?

¿Cuál es el método adecuado para realizar una comparación del CIDSET(Centro de Investigación Desarrollo Social Empresarial y Tecnológico) con entidades similares.

¿Cuáles son las debilidades oportunidades, fortalezas y amenazas que se deben considerar para el respectivo análisis del Centro de Investigación Desarrollo Tecnológico Social y Empresarial (CIDTSE) de la Universidad del Valle Sede Zarzal?

¿Cuál es el plan propicio de direccionamiento estratégico que se ajusta a las necesidades que requiere el Centro?

¿Qué plan de acción se debe diseñar para implementar en el Centro de Desarrollo Social Económico y Tecnológico (CIDSET), en el municipio de Zarzal?

2. JUSTIFICACION

Considerando las múltiples entidades que desarrollan sus actividades bajo la figura de los Centros de Desarrollo empresarial propuesto por el Ministerio de Industria Comercio y Turismo, el CIDSET (Centro de Investigación y Desarrollo Social Económico y Tecnológico) de la Universidad del Valle sede Zarzal pretende diseñar un plan estratégico a través del cual, como socio anfitrión del modelo, proyecte y extienda su objeto social a las mipymes de la región, de modo que su estructura se vea como modelo institucional.

Es preciso evaluar su impacto, que permita determinar el aporte del modelo para suplir las necesidades de desarrollo de las mipymes de la región; aportando un avance en las regiones, incidiendo en los líderes empresariales una mayor participación en el desarrollo, económico, social y generar buenas expectativas para las nuevas generaciones. Implementar técnicas para el análisis de información, recolección de datos, descripción de las variables inherentes, uso de herramientas propias de la investigación; ayudan al cuestionamiento y permiten analizar objetivamente la investigación, en función de su desarrollo, admitiendo los aspectos de crecimiento económico y /o social que pueda generar el modelo de Centros de Desarrollo a la región.

El estudio se realiza en el Centro de Investigación y Desarrollo Social Económico y Tecnológico de la Universidad del Valle Sede Zarzal (CIDSET), por el interés particular de los investigadores, la disponibilidad de la información, el contacto directo con el Centro, la Sede de la Universidad del Valle y la interacción directa con el personal vinculado al CIDSET. La finalidad de la presente investigación es brindar a la universidad un plan con las estrategias pertinentes que aseguren un mejor funcionamiento, procurando garantizar que el proyecto impacte en la región de una forma significativa, incrementando los niveles de crecimiento económico y bienestar social.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Realizar el diseño de un plan estratégico para el CIDSET (centro de investigación desarrollo social empresarial y tecnológico) de la universidad del valle sede zarzal, el cual permita su sostenimiento, consolidación y crecimiento

3.1.1.1 Objetivo Especifico

- I. Realizar la matriz integrada correspondiente para el análisis de la situación macro.
- II. Aplicar el Benchmarking para establecer una comparación del CIDSET (Centro de Investigación Desarrollo Social Empresarial y Tecnológico) con entidades similares.
- III. Efectuar un análisis que permita establecer las debilidades oportunidades, fortalezas y amenazas; que intervienen en el Centro de Desarrollo Social Económico y Tecnológico de Zarzal CIDSET.
- IV. Diseñar un plan estratégico para el Centro de Desarrollo Social Económico y Tecnológico de Zarzal (CIDSET).
- V. Formular un plan de acción que se ajuste de forma adecuada al direccionamiento estratégico del CIDSET.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 TEORICO

4.1.1.1 Región

Las regiones son consideradas polo del desarrollo económico de un país y se encargan de impulsar el crecimiento de la economía local, brindando condiciones de bienestar para sus habitantes, en Colombia muchas de las políticas se orientan a impulsar proyectos innovadores para fortalecer, ampliar y sostener los índices de crecimiento económico con el objetivo de favorecer los territorios, considerando las particularidades de las diferentes zonas del 'país.

Las regiones se destacan por tener una serie de características socioeconómicas resultado de un constante esfuerzo de sus habitantes, las cuales están formadas por tres elementos básicos, el espacio territorial, el grupo o comunidad, la identidad o conciencia regional. Partiendo de dichos elementos, la región se conceptúa como una comunidad establecida en la unidad territorial más amplia de un Estado, cuyas características son: la homogeneidad en el ámbito histórico, cultural, geográfico y actuar con miras a la consecución de fines e intereses comunes.

(Habermas 1988:382) sustenta que las regiones son una parte fundamental en la búsqueda de un buen desarrollo económico social, traducido en diferentes iniciativas empresariales y sin duda son los componentes de éxito para consolidar una economía y poder dar paso a cadenas y sectores productivos, además facilitar las herramientas para promover la investigación con el fin de obtener un conocimiento real y permitir generar proyectos con pertinencia ajustándose a cada uno de los entornos propios de cada zona de tal manera que puedan identificar factores claves para fortalecer su desarrollo en un entorno cada vez más globalizado.

4.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

La dirección estratégica propone un proceso dinámico aportando a la construcción de diferentes enfoques que van desde modelos de intervención sobre la realidad, hasta enfoques complejos de interacción, relacionados con la reconstrucción y reconocimiento de estrategias que contribuyen a la supervivencia de la organización.

Según Ansoff (1997) establece que un resultado final de la dirección estratégica es el potencial para el logro futuro de los objetivos de la organización. Aunque no se puede negar la importancia de las áreas de dirección operativa, es vital reconocer, como lo plantean Johnson y Scholes (2001), que el alcance de la dirección estratégica es mayor que el de cualquiera de las áreas de dirección operativa. Según Laínez y Bellostas (1991) plantean que el objetivo principal de la dirección estratégica es formular la estrategia y los planes de actuación empresarial, intentando anticiparse a previsible acontecimientos futuros.

Según Camacho (2002), el direccionamiento estratégico “es un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro, y promover las actividades necesarias para que toda la organización trabaje en la misma dirección”. Esto implica que la dirección estratégica va más allá de la simple y tradicional planeación, puesto que trata de dar elementos a los gerentes a fin de que estén preparados para enfrentar los cambios del entorno, y las situaciones complejas y no rutinarias que la actividad gerencial requiere.

Según Thompson y Strickland (2004) la definen como “el proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer los objetivos y formular una estrategia, así como implantar y ejecutar dicha estrategia, y después, con el transcurso del tiempo, iniciar cualquier ajuste correctivo en la visión, los objetivos, la estrategia, o su ejecución que parezcan adecuados”.

Según Laínez y Bellostas (1991) plantean que algunos modelos de dirección y gestión, usados por los administradores, pueden resultar ineficaces para resolver los problemas que afrontan las organizaciones y para aprovechar las oportunidades y amenazas brindadas por el entorno. Como respuesta a estas deficiencias, se ha planteado un sistema de dirección que se conoce como Dirección Estratégica, cuyo objetivo principal es formular la estrategia y los planes de actuación empresarial, intentando anticiparse a previsible acontecimientos futuros. Es necesario mencionar que el proceso que implica la dirección estratégica requiere de la utilización de herramientas que desencadenen en estrategias eficientes y efectivas.

Según Goodstein, Nolan y Pfeiffer (1998) expresan que “la dirección estratégica se define como el manejo de una organización con base en un plan estratégico explícito” (p. 386). Explican los autores que la dirección estratégica involucra la ejecución de un plan estratégico explícito que haya captado el compromiso del personal encargado de ejecutarlo, y es aquí en donde radica su gran importancia y la diferencia clave con los sistemas de planificación que se concentran en alcanzar

metas formales y no en lograr la participación real del personal; este proceso debe ser coherente con los valores, las creencias y la cultura de las personas que cuentan con la competencia requerida para ejecutarlo. Dentro del plan estratégico que se debe construir y ejecutar, deben tenerse en cuenta las estrategias tecnológicas que se pueden asumir y también cómo la empresa puede utilizar de la mejor manera los recursos tecnológicos que posee y los que están a su disposición fuera de la misma, con el objetivo de lograr la ventaja competitiva que se haya establecido en su estrategia general (Martínez, 1989, citado por la Corporación Bucaramanga Emprendedora, 2001).

Para Dess y Lumpkin (2003) la dirección estratégica es "el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas competitivas" (p. 3). De igual modo, Jarillo (1992) plantea que "la dirección estratégica es aquella, por tanto, que consigue dirigir toda la empresa a la consecución de la ventaja competitiva" (p. 200). Según Dess y Lumpkin, esta definición supone tres procesos continuos: análisis, decisión y acción. En primer lugar, la dirección estratégica se ocupa del análisis de la jerarquía de las metas estratégicas (visión, misión y objetivos estratégicos) junto al análisis interno y externo de la organización; en segundo lugar, las decisiones, que por lo general responden a dos preguntas básicas: ¿en qué industrias deberíamos competir? y ¿cómo deberíamos competir en dichas industrias?; y en tercer lugar, se encuentran las acciones que deben adoptarse, tanto para lograr responder a las preguntas básicas, como para no desviarse de las metas estratégicas.

El contexto de la dirección estratégica se constituye en un mecanismo clave para establecer una empresa con plena inferencia desde lo expuesto por Drucker (1970), las TIC que se deben utilizar en direccionamiento estratégico considerando su importancia en la organización, dependen de la disposición y capacidad para reflexionar detenidamente, teniendo en cuenta los siguientes interrogantes: ¿qué clase de información se necesita?, ¿quién la necesita? y ¿para qué fines?

Ansoff (1997) plantea que la actividad de la dirección estratégica se relaciona con el establecimiento de objetivos y metas para la organización, y con el mantenimiento de una serie de relaciones entre la organización y el ambiente que:

- a. Le permitan lograr sus objetivos,
- b. sean congruentes con las capacidades de la organización, y
- c. sean sensibles a las demandas del entorno.

Según este autor, un aspecto de gran relevancia son las herramientas con las cuales se puede lograr el propósito del direccionamiento estratégico y dentro de

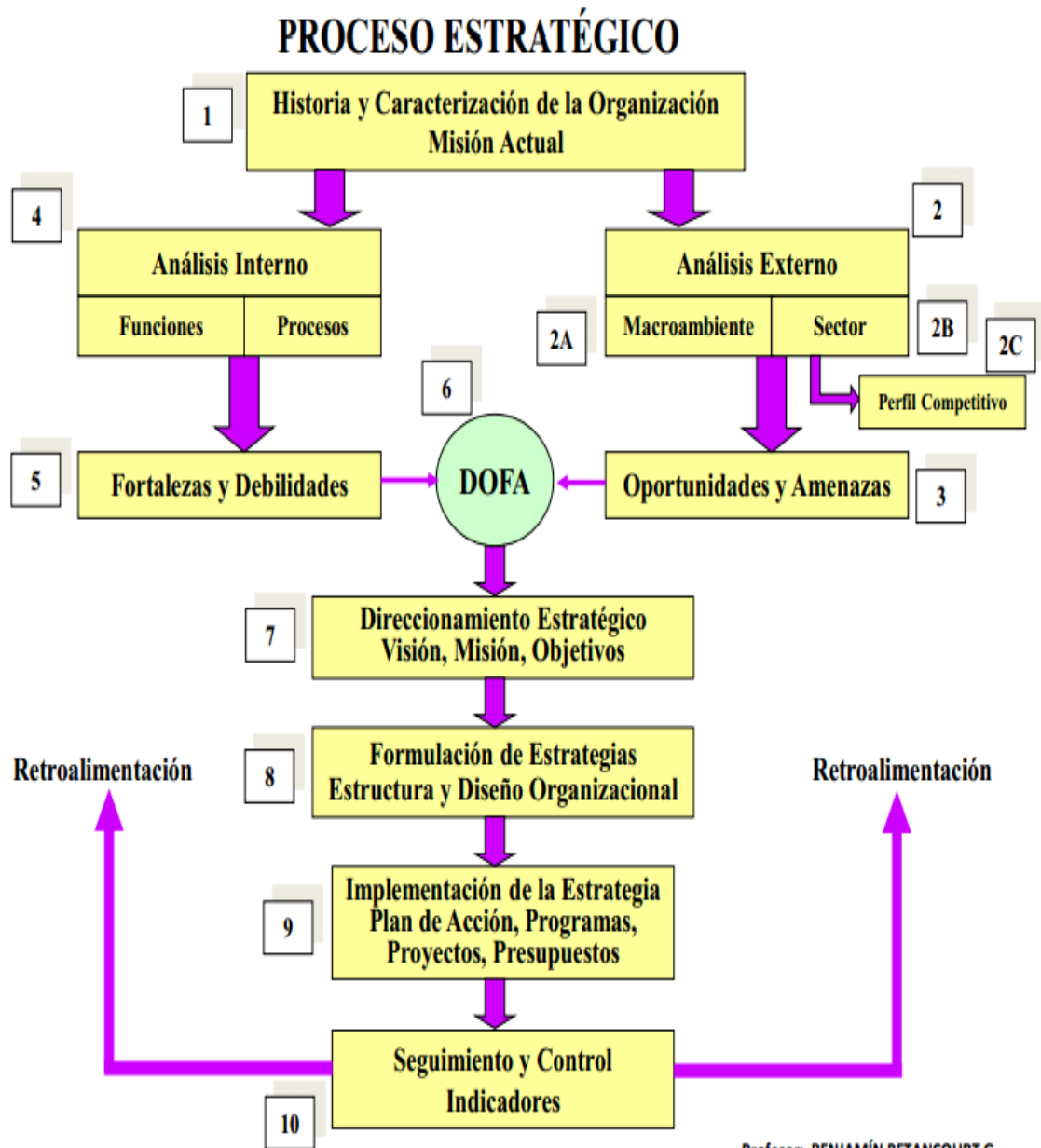
estas herramientas se pueden destacar las TIC como un factor importante para el desarrollo de las organizaciones.

4.2.1.1 Formulación de la estrategia

Consiste en comprender la posición estratégica de la organización en función de su entorno externo, sus recursos y competencias internas y las expectativas e influencias de los stakeholders. Las preguntas que esto plantea son centrales para decidir las estrategias futuras ¿Qué cambios se están produciendo en el entorno y como van a afectar a las organización y a sus actividades? ¿Cuáles son los recursos y competencias de la organización?¹

¹JOHNSON, Gerry, .SCHOLLES, Kevan. Dirección Estratégica. Madrid: Pearson Educacion Quinta Edición.,2001,p. 17

FIGURA 1 PROCESO ESTRATEGICO



Profesor: BENJAMÍN BETANCOURT G.

Fuente: Benjamín Betancourt

4.2.1.2 Misión

Una declaración de la misión bien concebida define el propósito exclusivo y fundamental que distingue a una empresa de otras de su tipo e identifican el alcance de sus operaciones con respecto a los productos que ofrece (incluyendo servicios) y los mercados que sirve. También incluye los valores y la filosofía de la empresa sobre su manera de hacer negocios y tratar a sus empleados².

La misión enseña aspectos fundamentales que nos permitirá tener una orientación más clara la organización, con la finalidad de integrar las partes involucradas (clientes, empleados, proveedores, etcétera.) para los diferentes ámbitos organizacionales. Responde el interrogante ¿En dónde estamos? y ¿Con qué contamos? y así poder definir las competencias de la empresa.

4.2.1.3 Visión

La visión define a dónde quiere llegar la empresa en un futuro alcanzable a largo plazo, el futuro deseado. Donde se debe incorporar tanto la Visión del usuario externo, como la del Interno. En pocas palabras se puede decir que la Visión de una organización, es la perspectiva que se tiene en un periodo de tiempo. Es el enfoque futuro y deseado para la organización. Responde el interrogante ¿A dónde queremos llegar? y ¿qué pretendemos alcanzar? lo que permite dirigir la empresa y no perder de vista los objetivos corporativos.

4.2.1.4 Objetivos

Los objetivos son los resultados finales de la actividad planificada. Se deben establecer como verbos de acción y se debe decir lo que se lograra en cierto tiempo y, si es posible, de manera cuantificada. El logro de los objetivos corporativos debe dar como resultado el cumplimiento de la misión de la organización. Los objetivos son las acciones por las cuales las organizaciones buscan un diagnóstico que les permita establecer una meta a la que pretende llegar la organización, dentro de los términos que imponen las políticas organizacionales. Deben tener la capacidad de prever adecuadamente los

² WHEELLEN, Thomas. HUNGER, David. Administración estratégica y políticas de negocios, conceptos y casos. Madrid: Décima edición, 2008 p. 12.

recursos necesarios de la empresa, y así poder llegar a la situación deseada que la empresa intenta lograr, o pretende para el futuro³.

4.3 Estructura Organizacional

Para Robbins (1997) la estructura de una organización es definida por la manera en que las tareas están formalmente divididas, agrupadas y coordinadas en la organización. Según Mintzberg (1995), la organización está compuesta de cinco partes, las cuales son:

Ápice Estratégico: Se refiere a la dirección general o el director de la empresa.

Línea Media: cadena de mando, ejecutivos o directivos de la línea jerárquica.

Núcleo de Operaciones: son aquellos miembros operarios que realizan directamente el trabajo productivo, ya sea de productos y servicios.

Tecnoestructura: en esta los analistas, expertos o especialistas, que desarrollan la labor de normalización del trabajo, con el objetivo de ayudar a la organización para que se adapte a su entorno. Por ejemplo; los analistas de estudios de trabajo son los encargados de normalizar el proceso de producción, los analistas de planificación y control que pueden ser los encargados de elaborar los presupuestos, mientras que los analistas de personal se encargan de normalizar las actividades de los trabajadores

Staff de apoyo: este se va a encargar de respaldar indirectamente el funcionamiento del núcleo operacional; pueden ser relaciones públicas, investigación y desarrollo, recepción, oficina de pagos.

Dimensiones de la Estructura

De acuerdo con Galbraith “El proceso de la elección de la estructura básica empieza con un entendimiento de la estrategia del negocio” (1995, p. 37). Este mismo autor considera que antes de elegir la estructura más adecuada es importante considerar cuatro dimensiones que determinan la estructura de una organización: especialización, forma, distribución de poder y departamentalización.

³ WHEELEN, Thomas. HUNGER, David. Administración estratégica y políticas de negocios, conceptos y casos. Madrid: Décima edición, 2008 p. 14

4.4 ANÁLISIS ENTORNO

El entorno proporciona a las organizaciones su medio de supervivencia. En el sector público, son el gobierno, los clientes, los pacientes y estudiantes que normalmente mantienen una organización. Sin embargo el entorno también es fuente de las amenazas, como, por ejemplo, los nuevos requerimientos legales, las tecnologías revolucionarias o la entrada de nuevos competidores. Resulta vital para los directores analizar su entorno cuidadosamente para anticiparse e influir en el cambio del entorno.

4.4.1.1 Diagnostico Externo

El propósito de un análisis externo es elaborar una lista finita de oportunidades que podrían beneficiar a la empresa, la auditoría externa no pretende elaborar una lista exhaustiva de todos los factores que podrían influir en un negocio. Por el contrario, su propósito es identificar las variables clave que prometen respuestas procesables. Las empresas deben tener capacidad para responder en forma ofensiva o defensiva a los factores, formulando estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades y reducir al mínimo las consecuencias de las amenazas potenciales.

4.4.1.2 Caracterización Pymes

Si bien es cierto que el término Pymes hace referencia a las pequeñas y medianas empresas, la clasificación que se hace para situarlas en una u otra categoría varía sustancialmente entre países, lo que dificulta en gran medida la utilización de la información recolectada y disponible y su comparación. Se ha podido observar que el tamaño de las empresas depende en gran medida del tamaño de las economías a las que pertenecen, sin embargo se ha llegado a la conclusión que el tamaño de las grandes empresas de América Latina es mucho menor al que se esperaría, atribuyéndose este fenómeno a la deficiente provisión de los recursos productivos claves, como son el crédito o la infraestructura de transporte, energía y telecomunicaciones⁴. Son múltiples los criterios usados para realizar dicha clasificación y generalmente están relacionados con variables como producción, productividad y empleo. El criterio utilizado por los países en desarrollo es simplemente número de

⁴ Banco Interamericano de Desarrollo. Competitividad del Motor del Crecimiento. Informe 20010

trabajadores, mientras que en los países desarrollados se usa también el volumen de ventas y el valor de los activos.

4.4.1.3 Entorno Político

Está integrado por las leyes, agencias gubernamentales y grupos de presión que influyen en varias organizaciones e individuos en la sociedad cortando su libertad de acción. Las condiciones legales son leyes comerciales, laborales, fiscales, civiles, etc. que constituyen elementos normativos para la causa de las organizaciones. Las leyes regulatorias afectan directamente a las empresas y no es posible sustraerse a su influencia. Las empresas deberían tener un catálogo de toda la legislación que les afecte y revisar periódicamente el surgimiento de nuevas leyes regulatorias. Además el funcionamiento de la sociedad depende en buena parte de las decisiones que se tomen en el nivel político.

4.4.1.4 Entorno Económico

Las condiciones comerciales dentro de las cuales la empresa opera, cambian en forma constante, un ambiente difícil y más desafiante para los administradores, implementar decisiones, monitorear sus impactos y revisar las decisiones a la luz de nuevas expectativas. En cierta medida, las cambiantes condiciones económicas son generadas internamente por la empresa y sus productos,

Los desbalances crónicos en la demanda y oferta agregadas que se originan internamente o externamente en la economía y que pueden emanar de fuentes que pueden ser económicas o no económicas. En algunos casos, estos orígenes no económicos pueden surgir hasta llegar a cambios en las políticas fiscales o a políticas monetarias del Banco Central.

4.4.1.5 Entorno Social

El diagnóstico relacionado con las características de la población, están determinadas por una serie de condiciones que afectan en forma directa las decisiones en una organización en tal sentido se deben tomar acciones teniendo en cuenta las circunstancias que rodean determinadas regiones en aspectos fundamentales que forma parte de los ejes de cualquier sociedad entre ellos se encuentran ,la salud ,educación, índices de natalidad, niveles de desempleo cada uno de estos componentes deben ser analizados con detenimiento para realizar una efectiva estrategia que brinde un adecuado diseño de las estregas.

4.4.1.6 Entorno Tecnológico

Una de las dimensiones que más están evolucionando a lo largo de las últimas décadas es la tecnológica. El desarrollo y su aceleración modifican constantemente el accionar de la empresa..Proporciona la apertura de nuevas posibilidades para la empresa, o peligro para aquellas que no sepan adaptarse. La Influencia de las nuevas tecnologías sobre la empresa: el grado en que las nuevas tecnologías pueden modificar el producto o servicio que la empresa ofrece, pueden afectar a los procesos de fabricación, puede modificar las relaciones de intercambio entre la empresa y sus competidores.

Según Mintzberg, en relación con el entorno general de las empresas los entornos inestables o turbulentos. Son entornos dinámicos, complejos, diversos y hostiles, donde hay problemas de predicción y comprensión de los factores clave. Es difícil diseñar estrategias a muy largo plazo, siendo necesario dotarlas de flexibilidad.

4.4.1.7 Entorno Cultural

Las empresas se desenvuelven en el seno de la sociedad, con todas sus características y sus procesos de cambio. Influyendo de forma determinante en aspectos relacionados con las costumbres de la sociedad en como las personas con su comportamiento individualista, grupal, societaria o comunicativa. Afectan las posibilidades de actuación empresarial y la aceptación de los productos/servicios. Aspectos sociológicos: el papel que desempeña la mujer, los cambios de valores sociales, diferentes estilos de vida, ecologismo constituyen fuentes de oportunidades para las empresas.

4.4.1.8 Entorno Ambiental

Este aspecto obedece básicamente a todas las practicas adelantadas por las diferentes organizaciones ,haciendo referencia a todas las normas concernientes al cuidado del medio ambiente el concepto de desarrollo sostenible se ha incorporado siendo importantes durante los últimos años .las organizaciones y el mismo estado son los promotores de las diferentes practicas enfocadas a disminuir los impactos negativos.

4.5 BENCHMARKING

Es un proceso sistemático, continuo para elaborar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son conocidos como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales⁵. En la misma medida buscar las mejores prácticas del entorno, hacer una comparación y llevar a cabo estudios de preferencias. Es una técnica de recolección de información, acerca de prácticas competitivas el objetivo primario es promover la administración de políticas que ven al cliente o al usuario como mayor valor⁶.

4.5.1.1 Funciones del Benchmarking

- Es una herramienta útil para recopilar información acerca del mercado objetivo⁷
- Ayuda a las organizaciones a introducir sus mejoras con mayor rapidez.
- Sirve como un proceso de investigación, para resolver un problema.
- Involucra a los empleados en su proceso de investigación. Sirve como alternativa estratégica, para llevar a cabo un fin determinado.

4.5.1.2 Tipos de Benchmarking

4.5.1.3 Benchmarking Interno

Consiste en identificar los estándares de desarrollo interno y los sistemas de trabajo más eficientes o eficaces de una parte de la organización con respecto a las otras partes.

Este primer paso en las investigaciones de Benchmarking es una base excelente no sólo para descubrir diferencias de intereses sino también centrar la atención en los temas críticos a que se enfrentaran o que sean de interés para comprender las prácticas provenientes de investigaciones externas. También puede ayudar a definir el alcance de un estudio externo.

Benchmarking Competitivo Este tipo comprende la identificación de servicios y procesos de trabajo de los usuarios directos de la organización.

⁵ SPENDOLINE, J Michael. Benchmarking. México: Norma, 2006, p.11

⁶ <http://mx.geocities.com/Benchmarking.mx/pag.2html>

⁷ SPENDOLINE, J Michael. Benchmarking. México: Norma, 2006, p.20-30

Los competidores directos de productos son contra quienes resulta más obvio llevar a cabo el Benchmarking, ellos cumplirán o deberían hacerlo con todas las pruebas de comparabilidad.

En definitiva cualquier investigación de Benchmarking debe mostrar cuales son las ventajas y desventajas comparativas entre los usuarios directos. Uno de los aspectos más importantes dentro de este tipo de investigación es reconocer la base de las ventajas competitivas de la empresa.

4.5.1.4 Benchmarking Funcional

Comprende la identificación de servicios y procesos de trabajo de posibles organizaciones competidoras directas de su organización. No es necesario concentrarse únicamente en los competidores directos de servicios. Existe una gran posibilidad de identificar competidores funcionales o líderes de la industria para utilizarlos en los Benchmarking.

Este tipo de Benchmarking, ha demostrado ser productivo porque fomenta el interés de la investigación y los datos comparativos debido a que no existe el problema de la confidencialidad de las informaciones entre las empresas, en tal sentido. Existe un interés natural para comprender las prácticas en otro lugar⁸.

4.6 ANALISIS DOFA

Resume los aspectos claves del entorno de la organización su capacidad estratégica las variables que influyan sobre las tácticas y valorar cursos de acción futuros. El objetivo es identificar fortalezas y debilidades de incidencia mayor para afrontar los cambios que tienen lugar en el entorno de negocio. El análisis DOFA aporta mayor utilidad comparativo, si examina debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades en relación a los competidores. Un análisis DOFA ayuda a centrar la discusión sobre las elecciones futuras y el grado en el que una organización es capaz de apoyar tales estrategias.

Según Jairo Amaya En el análisis DOFA deben incluirse factores clave, relacionados con la organización de mercados, la competencia, recursos financieros, la infraestructura, el recurso humano, entre otras.

⁸ SPENDOLINE, J Michael. Benchmarking. México: Norma, 2006,,p. 19-25

4.7 DIAGNOSTICO INTERNO

El ambiente interno comprende todas las fuerzas que actúan dentro de la organización con implicaciones específicas para la dirección del desempeño de la misma. Los componentes del ambiente interno se originan en la propia organización. Todas las áreas funcionales de la empresa presentan tanto fortalezas como debilidades que la afectan como un todo, por tal razón es necesario conocerlas para tomar acciones pertinentes que ayuden a mejorar el desempeño de la organización.

4.7.1.1 Proceso Administrativo

Determina los factores para planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia⁹

Características

a) UNIVERSALIDAD: El fenómeno administrativo se incorpora en términos globales del organismo empresarial, proporcionando una coordinación sistemática de medios.

b) ESPECIFICIDAD: la administración va acompañada de otros fenómenos de índole distinta como en la empresa existen funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas, el fenómeno administrativo específico y distinto a los que acompaña.

c) UNIDAD TEMPORAL: aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos.

d) UNIDAD JERARQUICA:

Determina el carácter directivo en un organismo empresarial, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el Gerente General, hasta el último nivel jerárquico¹⁰

⁹ CHIAVENATO, Idalberto. Administración. Colombia: 3ª Edición. Mc Graw Hill, 2001, p.3

¹⁰ KOONTZ, Harold .WEIHRICH Heintz Administración: una Perspectiva Global. México: Mc Graw Hill 2004, 12 Edición, p.387

4.7.1.2 Proceso Organizacional

Se relaciona con el aspecto de administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que el personal debe desempeñar en una empresa y en sus unidades funcionales. Esta estructura debe tener como fin la elaboración de un entorno favorable para la realización de las labores del recurso humano.

Un miembro de la organización puede contribuir de manera más eficiente con su labor para la obtención de los objetivos, si conoce concretamente cuál es el trabajo que va a realizar, quiénes colaborarán con él, a quién está subordinado y qué miembros pertenecen a su área de trabajo.

4.7.1.3 Proceso de Dirección

La dirección es el área que abarca a toda la organización y no funciona solamente enfocándose en operaciones específicas de la organización; el área directiva que desea guiar o influir sobre las diferentes actividades debe desarrollar las habilidades de ver a la organización como un todo y no sólo el área que enfrentará un problema en determinado momento. La dirección asegura que la estrategia se lleve a cabo (Johnson y Scholes, 2001).

4.7.1.4 Proceso de Evaluación y Control

Según Robbins (1996) el control puede ser definido como el proceso de verificar las actividades su adecuado funcionamiento, su planeación y así corregir cualquier desviación importante

Según Fulmer (1983) el control organizacional es la habilidad para hacer que los eventos se realicen conformen a lo planeado. Es obvio que un buen control se apoya en los cimientos de una planeación sólida.

Para que una organización tenga éxito es necesario tener el control en los puntos más importantes, los cuales van a dar como resultado un excelente servicio, proporcionando una mejor satisfacción del cliente

4.7.1.5 Proceso Cultural

De acuerdo con Sopow (2006) la cultura organizacional se refiere a todas las tradiciones, valores, creencias, e identidad que existen en una empresa, y es esta cultura organizacional la que produce una influencia de hasta el 80% en el clima organizacional.

Hellriegel, Slocum, y Woodman (1999) agregan: “La organización en si tiene una calidad invisible ,para comprender el alma de la organización hace falta ir más allá de las gráficas, los libros las reglas, las máquinas y los edificios, y entrar al mundo subterráneo de las culturas organizacionales” (p.544)

Gasalla (1999) permite ver que la cultura organizacional evoluciona al igual que los valores de las personas, lo anterior se traduce en un funcionamiento libre y sin presiones sin provocar alteraciones al interior del ambiente laboral.

La cultura organizacional puede estar tan arraigada entre quienes la viven, que los cambios sugeridos deben contemplar la participación y el involucramiento de los miembros de todos los niveles de la organización.

4.7.1.6 Proceso Mercadeo

Según Philip Kotler (2000), lo define como un proceso social a través del cual los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean por medio de la creación, oferta e intercambio de productos y servicios valiosos.

De acuerdo con Zikmund (2001), el marketing es un proceso que genera un intercambio voluntario entre el cliente y el vendedor, incluye un proceso de comunicación y requiere de un mecanismo o sistema para crear valor en el producto.

4.7.1.7 Proceso de Recursos Humanos

El recurso humano surge como el principal componente de la organización para el desarrollo de todas las funciones y actividades que se llevan a cabo dentro de los puestos de trabajo¹¹

¹¹ SIKULA, Andrew F. Administración de Personal. México: limosa,1998,p. 15

La Administración de Recursos Humanos es el proceso de crear y mantener las condiciones adecuadas para que los individuos trabajen en conjunto a favor de la consecución de los objetivos comunes tanto para la empresa como para las personas¹²

4.7.1.8 Proceso Planta y Equipo

La función operacional de una organización consta de todas las actividades que convierten insumos en bienes y servicios. Básicamente se refiere a los insumos, las transformaciones y los productos que varían de una industria y un mercado a otro.

4.8 LA INDUSTRIA

Este sector se encuentra compuesto por organizaciones que producen los mismos productos o servicios resulta particularmente útil el modelo de las cinco fuerzas para la comprensión del atractivo de determinadas industrias o sectores, y de las potenciales amenazas del exterior del conjunto actual de competidores.

4.9 COMPETIDORES Y MERCADOS

Se refiere a los elementos que rodean a la organización de manera más inmediata. Dentro de la mayor parte de las industrias o sectores existirán muchas organizaciones diferentes con diferentes características algunas más cercanas a una organización en particular y otras más remotas, el concepto de grupos estratégicos puede ayudar a identificar a los competidores más cercanos y más distantes. De manera similar en el mercado no serán siempre iguales las expectativas de los clientes. Cuentan con una serie de requerimientos diferentes y la importancia de estos puede ser comprendida mediante los conceptos de segmentos de mercados y factores claves de éxito.

¹² WERTHER, William B Jr. Administración de Personal y Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill. 5ª Edición, 1996, p.34

4.10 MICROAMBIENTE

El microambiente son todas las fuerzas que una empresa puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado. Los componentes principales del microambiente son los clientes, los proveedores, los competidores y el trabajo.

Estos cuatro componentes del ambiente operativo definen el territorio en el que opera la organización. La estructura de las relaciones clave dentro de este ambiente determinará la rentabilidad potencial de la empresa, así como sus perspectivas de lograr una ventaja competitiva sostenible.

4.10.1.1 Usuarios

Un componente importante de las organizaciones son aquellas personas y grupos con ciertas características específicas, hacia los cuales la organización enfoca y coordina sus esfuerzos productivos y comerciales.

4.10.1.2 Recursos y Capacidades

Los recursos y capacidades internas surgen para aportar al buen desempeño de la organización. Los recursos han sido definidos por numerosos autores (Penrose, 1959; Caves, 1980; Wernelfelt, 1984; Barney, 1991; Amit y Schoemaker, 1993; Lado y Wilson, 1994; Makadok, 2001; De Carolis, 2003 y Maritan y Brush, 2003). Entre dichos autores, existe un cierto consenso al considerar a los recursos como los elementos que una empresa utiliza en sus procesos empresariales con el fin de elaborar una serie de bienes y servicios.

Así pues, se considera un recurso a todos los activos, capacidades, procesos organizativos, conocimientos, etc., controlados por una empresa que permiten la implantación de estrategias que mejoran su eficiencia y eficacia (Barney, 1991). Es decir, cualquier activo que está ligado con un mínimo de permanencia a la empresa (Wernelfelt, 1984)

Al igual que ocurre con los recursos, el concepto de capacidad ha sido definido de múltiples formas (Prahalad y Hamel, 1990; Amit y Schoemaker, 1993; Barney y Zajac, 1994; Collis, 1994; Lado y Wilson, 1994 y Teece, Pisano y Shuen, 1997). Dichas definiciones pueden resumirse considerando a las combinaciones de conocimiento tácito, habilidades y recursos que una empresa acumula a lo largo del tiempo. En definitiva, las capacidades son fenómenos complejos resultado del proceso de aprendizaje organizativo. Las capacidades son siempre intangibles y

están construidas a través de los recursos físicos o no físicos. Por tanto, las capacidades son el resultado de la interacción de muchos agentes, pero a su vez son independientes de dichos agentes. Se puede considerar a las capacidades como las habilidades colectivas de la organización o como competencias de la empresa (Prahalad y Hamel, 1990)

4.10.1.3 Matriz Proceso Interno

Es un modelo que surgió como iniciativa del grupo investigador para brindar un análisis detallado de cada uno de los factores críticos para la prestación del servicio a los usuarios y conocer de una manera precisa las mayores dificultades que se enfrentan al momento de pretender la puesta en marcha de las actividades cruciales para el CIDSET.

4.11 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Las personas trabajan en las organizaciones desempeñando determinado cargo. En general cuando se pretende saber qué función cumple una persona en la organización se pregunta cuál es el puesto que desempeña, así se sabe qué hacer en la organización y cuál es su importancia en el nivel jerárquico que ocupa.¹³De acuerdo con Hamilton (1980), la administración eficaz se basa con frecuencia en la aptitud del administrador de identificar las tareas por realizar, delegar trabajo en otros y controlar su marcha y realización.

Para Fernández (1995) la descripción de puestos es un medio básico para la organización del trabajo en las empresas, además de que es clave en el diseño y adecuación de la estructura organizacional.

Gan Marie y Kleiner H. (2005), mencionan que una descripción de puestos contiene los deberes esenciales y las responsabilidades que se esperan del empleado así como el propósito básico de su trabajo, se encarga también de definir las responsabilidades en una organización lo que ayuda a prevenir la duplicidad de las tareas.

De acuerdo con Reyes (1994) para llevar a cabo todo esto se requiere de una definición de tareas, deberes, responsabilidades y relaciones entre todos los miembros de la empresa, por lo que las descripciones de puestos son una herramienta que permite lograrlo, además de que permite mejorar el funcionamiento de toda la organización mediante la asignación de

¹³ CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano: México, Mc Graw Hill, p. 165

responsabilidades y la identificación de los deberes tanto individuales como colectivos. “Una descripción de puestos es la exposición detallada, estructurada, ordenada y sistemática, según un protocolo dado”

(Fernández, 1995, p.58). Para la preparación de un programa de descripción de puestos deben de tomarse en cuenta dos aspectos importantes: el determinarlas necesidades de la organización y el asegurar la participación de la administración.

Para Chruden y Sherman (2004) el diseño de puestos se realiza en base a las necesidades técnicas y de producción. Sin embargo, es el empleado quién moldea su puesto de acuerdo a su desempeño, por lo que es necesario que exista un diseño de puestos que ayude a controlar la estructura de tal puesto, plasmado de manera escrita con el objetivo de evitar diferencias de opinión, así como cambios graduales.

Estos mismos autores proponen tres aspectos importantes en la descripción del puesto, el primero de ellos es la sección de identificación o título del puesto, para indicar las obligaciones y el nivel de habilidades del puesto. En segundo lugar la sección de resumen del puesto o descripción genérica; un resumen que indica cuales son las obligaciones del puesto, que lo diferencian con otro. Por último la sección de deberes del puesto en esta parte se describen los deberes y responsabilidades del puesto, indicado en tres partes: lo que hace el trabajador, cómo lo hace y por qué lo hace, en la que se señala las herramientas, equipo, materiales y procedimientos.

4.11.1.1 Tipos de Descripciones

De acuerdo con Hamilton (1980), existen dos tipos de descripciones de puestos la descripción genérica y la descripción específica. La descripción genérica se redacta a grandes rasgos sin identificar tareas o competencias específicas y proporciona una visión general de una categoría de puestos mediante los denominadores comunes para todos los puestos que abarcan esa categoría. La descripción específica, menciona los deberes y tareas precisas del puesto, además de que indica la relación con otros puestos específicos dentro de las diferentes unidades organizacionales.

Las descripciones de puestos específicas sirven dentro de la organización para otros propósitos como el análisis de puestos, evaluación de puestos y el organigrama. Una descripción de puestos específica deberá de contener los siguientes aspectos:

Designación del puesto, unidad organizacional y relación de dependencia: Estos puntos identifican el puesto y le proporcionan características propias como la ubicación donde se realiza el trabajo y el cargo de quien depende.

Síntesis del puesto: Aquí se define el trabajo a cumplir y se proporcionan los elementos esenciales para el análisis posterior

Deberes y Responsabilidades: En este punto de la descripción de puesto se señala que tarea se desempeña, porque se desempeña y como se desempeña.

Interacción: Especifica las relaciones entre un puesto y otro, cuando las tareas se encuentran vinculadas muy estrechamente, la descripción de las relaciones reciprocas entre cada puesto es crítica. También es importante para describir los puestos que tienen amplias relaciones fuera de la compañía.

Preparado por, Aprobado por y Fecha: La descripción debe indicar el nombre de la persona que la realizo y si recibió aprobación definitiva o es solo un proyecto de descripción. La fecha indica a quien lee la descripción la actualidad de la información

4.12 MARCO LEGAL

Según lo establecido en la Ley 590 de 2000 (julio 10) reglamentada por el decreto nacional 2473 de 2010. otorga positivas condiciones de funcionamiento y promueve el desarrollo de las, micro, pequeñas y medianas empresa.

Artículo 1º. Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos.

Ley 1014 de 2006, o ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento: Tiene como objeto “Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país. Esta ley enfatiza el fomento y creación de vínculos entre el sistema educativo y el productivo por medio de una cátedra de emprendimiento, con el fin de contribuir al crecimiento de la economía del país. A su vez, fomenta la cultura de la cooperación, ahorro y diversas maneras de asociatividad. Este dinámico nexo entre el sector educativo e industrial se refuerza por medio de voluntariados empresariales y la opción de hacer planes de negocios, a cambio del trabajo de grado.

Ley de primer empleo

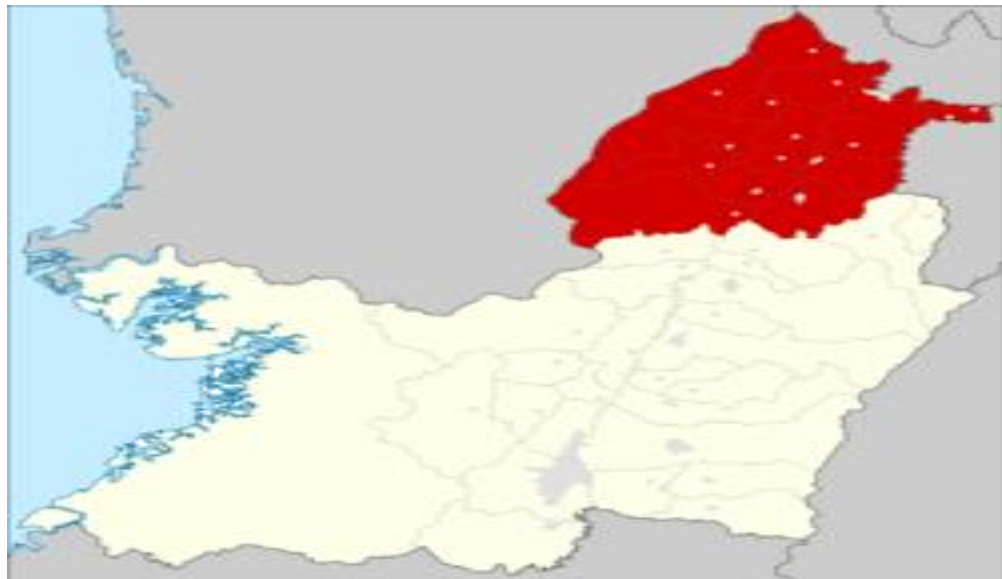
ARTÍCULO 1o. La presente ley tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse.

ARTÍCULO 2o

1. Pequeñas empresas: Para los efectos de esta ley, se entiende por pequeñas empresas aquellas cuyo personal no sea superior a 50 trabajadores y cuyos activos totales no superen los 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
2. Inicio de la actividad económica principal: Para los efectos de esta ley, se entiende por inicio de la actividad económica principal la fecha de inscripción en el registro mercantil de la correspondiente Cámara de Comercio, con independencia de que la correspondiente empresa previamente haya operado como empresa informal.
3. Tipos de informalidad de empleo: para los efectos de esta ley, existirán 2 tipos de informalidad de empleo:
 - a) Informalidad por subsistencia: Es aquella que se caracteriza por el ejercicio de una actividad por fuera de los parámetros legalmente constituidos, por un individuo, familia o núcleo social para poder garantizar su mínimo vital.
 - b) Informalidad con capacidad de acumulación: Es una manifestación de trabajo informal que no necesariamente representa baja productividad

4.13 MARCO CONTEXTUAL

FIGURA 2 REGION NORTE DEL VALLE



Fuente: <http://...Com/mapas municipio>

La región del norte del valle es un territorio con alto nivel de crecimiento y gran potencial competitivo, destacando varias fortalezas que dispone esta zona

pasando por el sector hortofrutícola ,productos como el cacao, café, plátano, yuca, algodón, soya y frutales como: uva, mango, papaya, pitahaya y cítricos. El clima es variado, conformado por diferentes pisos térmicos Cálido (116 Km² 43.6%) y Medio (150 Km² 56.4%); Su temperatura oscila entre los 25° y 35° centígrados lo cual se traduce en las condiciones idóneas para llevar a cabo diversidad de proyectos agrícolas.

Económicamente es una región que goza de la confianza de grandes empresas que se establecen en la región en búsqueda de un mejor rendimiento y aprovechamiento de los recursos En el sector industrial sobresalen Ingenios e Industria de Chocolates y Confitería. Las empresas más importantes son Colombina y el Ingenio Rio paila S.A. Además de establecimientos comerciales, distribuidos en las diferentes actividades económicas.

FIGURA 3 MUNICIPIO DE ZARZAL



Fuente: <http://www.zonu.com/fullsize/Mapa.com>

Los orígenes del municipio dan cuenta de los primeros fundaciones que corresponden al año 1,783 en las haciendas vecinas y circunscritas a la zona llamada Pueblo Viejo la mayoría de casas eran de bahareque y techo de paja. Hacendados, empleados y servidores, negociantes, peones, Se fueron agrupando en el sector llamado "Pueblo Viejo", hoy Barrio Bolívar, el 9 de Enero de 1.783 don Pedro Sánchez de Hoyos Vendió al señor don Antonio Mazuera la hacienda "Las

Lajas", Dentro de sus tierras queda hoy parte de la población. Recibió el nombre de zarzal Porque existía mucha zarza en 1.871. El 12 de Febrero de 1.909, por Decreto Nacional n ° 155, firmado por el Presidente de la República de Colombia General Rafael Reyes. Tiene la categoría de Municipio que conserva hasta hoy.

Ubicación: El Municipio está ubicado en la región nor-oriental del departamento del Valle del Cauca conformada principalmente por terreno plano y colinas (262 Km2, con clima cálido) perteneciente al valle geográfico del Río Cauca. Limita al norte con el municipio de La Victoria, al oriente con el municipio de Sevilla, al occidente con el municipio de Roldanillo y Bolívar, y al sur con el municipio de Bugalagrande. El área del Municipio se ha calculado en 362 kilómetros cuadrados. La cabecera municipal está ubicada a 916 metros sobre el nivel del mar, con una temperatura promedio de 24°C. La distancia referencial con Cali que es la capital del Valle del Cauca es de 139 Km. Tiene una población de 46,035 habitantes.

Zona Urbana: El área urbana está organizada en 23 barrios.

Corregimientos: Alizal, El Vergel, Guasimal, La Paila, Limones, Quebrada Nueva, Vallejuelo.

En el área urbana cuenta con adecuadas vías dadas las condiciones topográficas. El área rural tiene acceso a través de vías secundarias y terciarias en buen estado. Se comunica por carretera con Roldanillo, La Victoria, Bolívar, Sevilla, Bugalagrande. El Ferrocarril la conecta también con las principales ciudades del Valle.

Por último y quizás uno de los factores más importantes es la presencia de la Universidad del Valle, iniciando labores en 1986 con la conformación de la Fundación de Apoyo por los sectores cívico y gubernamental del municipio. La zona de influencia se destaca por su gran actividad agrícola, por ello la Sede Zarzal ofrece programas Académicos para fortalecer el desarrollo de esta región. La sede Universidad del Valle en Zarzal, por su localización esta llamada a prestarle los servicios de educación superior de excelencia a un territorio habitado por cerca de 400.000 personas provenientes principalmente de los municipios de Andalucía, Bolívar, Bugalagrande, El Dovio, La unión, Obando, Roldadillo, Versailles, Toro y Zarzal.

5. DISEÑO METODOLOGICO

5.1 TIPO DE INVESTIGACION

Considerando las características del presente trabajo, es necesario desarrollar una investigación de tipo descriptivo para el adecuado alcance de los objetivos propuestos, Según Méndez: “el estudio descriptivo identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos, y descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación.” .De tal manera los encargados de la investigación contarán con las herramientas necesarias para conocer las características de la región las variables y problemáticas que afectan de forma negativa o positiva en el funcionamiento del CIDSET (Centro de Investigación Desarrollo Social Empresarial y Tecnológico).

5.2 METODO DE INVESTIGACION

El método de investigación apropiado que garantizara un orden y proceso adecuado de la información es el método deductivo según el cual, “a partir de situaciones generales se llegan a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general. Así, de la teoría general acerca de un fenómeno o situación, se explican hechos o situaciones particulares.” Por tal razón considerando los hallazgos que se pueden encontrar durante la investigación soportada sobre la realización de múltiples análisis se podrá concluir finalmente cual será la problemática acentuada y en tal sentido, establecer un direccionamiento estratégico con las características que puedan proporcionar un mejor horizonte para el centro de investigación.

5.3 FUENTES Y TECNICAS PARA LA RECOLECCION DE LA INFORMACION

5.3.1.1 Fuentes Primarias

Personal del CIDSET y docentes de la Universidad

5.3.1.2 Fuentes Secundarias

La documentación respecto del modelo, contenidos en estudios, proyectos, normatividad, reglamentación; y las reseñas documentales del municipio; son elementos esenciales para conocer los antecedentes, actualidad y tendencia del modelo; las características desde su nacimiento hasta el momento actual.

5.4 TECNICAS

El actual trabajo se realizara bajo las técnicas de entrevista y observación que brindaran a los investigadores las opciones para establecer las verdaderas causas de la problemática que afectan el funcionamiento del centro de investigación. Por lo tanto, se podrá obtener de primera mano la información precisa que aporte a la presente investigación.

5.4.1.1 La Entrevista

Sera aplicada de manera informal a los diferentes actores vinculados al centro de investigación. La Directora actual del mencionado proyecto también responderá a varios interrogantes mediante una entrevista realizada de manera formal, con preguntas abiertas que permitirán conceptualizar sobre los diferentes tópicos a estudiar.

5.4.1.2 La observación

Se realizara bajo una rigurosa revisión exhaustiva de documentos que reposan en las instalaciones donde actualmente funciona el centro de investigación se deberán se deberán clasificar los documentos atendiendo a las características a desarrollar y describir.

5.5 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

5.5.1.1 Cuantitativo

Para poder contar con la información pertinente es preciso acudir a datos establecidos por la Cámara de Comercio sobre el sector microempresarial establecido en el municipio de Zarzal. Además, de los diferentes indicadores económicos de Colombia, Valle del Cauca y el Municipio de Zarzal, los mencionados datos deberán ser analizados para establecer un comportamiento de las diferentes variables y de esta forma considerar como pueden afectar al centro de investigación.

5.5.1.2 Cualitativo

Bajo este proceso se podrá argumentar sobre los diferentes resultados de la investigación, exponiendo de una manera clara cuales son las conclusiones de cada uno de los puntos abordados. Además, las posibles alternativas que se deben sugerir como aporte esencial del grupo de investigación.

6. PERSONAS ENCARGADAS DEL PROYECTO

TABLA 1 PERSONAL DEL PROYECTO

PERSONAS QUE PARTICIPAN DEL PROYECTO	
ALUMNOS INVESTIGADORES	Héctor Fabián García
	Jorge Luis Tapasco
INSTITUCION	
UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE ZARZAL	
TEMA	
DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	

7. RECURSOS

7.1 PRESUPUESTO DE RECURSOS DISPONIBLES

TABLA 2 PRESUPUESTO

RUBROS	RECURSOS PROPIOS	APOYO INSTITUCIONAL	OTRAS FUENTES	TOTAL
TRANSPORTE	\$3.000.000			\$3.000.000
EQUIPOS	\$6.000.000			\$6.000.000
BIBLIOGRAFIA	\$500.000			\$500.000
TRANSCRIPCION DE DATOS	\$400.000			\$400.000
PERSONAL	\$1.000.000			\$1.000.000
TRABAJO DE CAMPO	\$1.000.000			\$1.000.000
MATERIALES.PAPEL	\$ 1.200.000	\$8.000.000		\$2.000.000
SERVICIOS TECNICOS Y ASESORIA	\$1.250.000			\$1.250.000
TOTAL	\$6.250.000			\$7.050.000.

8. CRONOGRAMA

TABLA 3 CRONOGRAMA DEL PROYECTO

ACTIVIDAD AÑO 2014 – 2015	MES											
	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8
ANTEPROYECTO DE INVESTIGACION												
CONSOLIDACION DEL MARCO TEORICO												
INTERVENCION DEL: CIDSET ZARZAL												
VERIFICACION DEL INSTRUMENTO Y CONSOLIDACION PARA RECOLECCION DE LA INFORMACION												
PRUEBA DEL INSTRUMENTO												
APLICACIÓN INSTRUMENTO												
ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS												
FORMULAR PLAN ESTRATEGICO CIDSET ZARZAL												
REDACCIÓN DEL INFORME FINAL Y SUSTENTACION												

9. CARACTERIZACION DEL CIDSET

En la caracterización surgen aspectos destacados como fruto del aporte suministrado por estudiantes practicantes de la Universidad del Valle Sede Zarzal, posterior a su intervención relacionada con los lineamientos estratégicos señalando; la misión, visión, objetivos generales y específicos además de la estructura de la organización propuesta por el órgano directivo del CIDSET. (Centro de Investigación Desarrollo Social Empresarial y Tecnológico).

El Centro de Investigación y Desarrollo Social, Económico y Tecnológico (C.I.D.S.E.T.) surge hace poco más de 10 años como iniciativa del profesor Julián González, al considerar el gran potencial regional y la ubicación geográfica del municipio de Zarzal además, de la presencia de la Universidad del Valle, la cual goza de una gran trayectoria y confianza en la zona, la idea en aquel entonces por parte del profesor era consolidar un proyecto para vincular las pequeñas empresas brindando asesoría y capacitación. Posteriormente, se efectuó una resolución como soporte administrativo del proyecto, otorgando un carácter formal al proyecto, como resultado se inician actividades vinculando el centro al consultorio contable dirigido por el profesor Hernán Oliva iniciando actividades en el 2012 posterior a este proceso se presentaron innumerables dificultades, impidiendo el adecuado funcionamiento del proyecto a pesar de tal situación los esfuerzos por mantener el centro siempre han sido constantes.

La intervención de las estudiantes de trabajo social Aurora Flórez y Oriana Montaña sugiriendo los lineamientos estratégicos basados en una práctica realizada con el ánimo de fortalecer los aspectos misionales y visionales del CIDSET desde una óptica social en tal sentido ,se valieron de la información que se brindo por parte del director, así como de los diferentes docentes y directivas de la Universidad del Valle sede Zarzal para establecer los siguientes puntos.

MISIÓN: Contribuir al desarrollo regional a través de la articulación de saberes impartidos desde los diferentes programas académicos que ofrece la Universidad del Valle sede Zarzal, partiendo de los principios y propósitos de proyección social y extensión en los campos económico, social, tecnológico, cultural, artístico y político, creando procesos continuos de emprendimiento e innovación a partir de la investigación, la planeación y la intervención que mejoren la calidad de vida de las poblaciones de la subregión del Norte del Valle del Cauca.

VISIÓN: Para el 2018 el C.I.D.S.E.T. estará consolidado como uno de los centros reconocidos por su labor en el aporte al desarrollo regional, garantizando que los estudiantes, profesores y egresados encuentren en el centro un espacio para aplicar y mejorar los conocimientos mediante su participación en pasantías, practicas, voluntariados y ejercicios profesionales, con el objeto de promover las expresiones culturales, el emprendimiento, las innovaciones tecnológicas y el establecimiento de alianzas con los sectores públicos y privados como medio para impulsar el fortalecimiento de las mipymes, la sostenibilidad de la industrial regional, contrarrestar las problemáticas sociales y potenciar el dialogo de saberes (académico y popular).

OBJETIVOS

General

Extender la labor de la comunidad universitaria a toda la población civil a través de acciones concretas de proyección social que contribuyan al desarrollo regional.

Específicos

Crear estrategias que logren integrar al sector público, sector privado, universidad y población civil, con el fin de ampliar la incidencia de la Universidad en otros espacios.

Realizar investigaciones coherentes con las demandas del contexto que sirvan de referente para la ejecución de proyectos de intervención.

Construir, supervisar y evaluar programas, proyectos y procesos organizativos a partir de grupos de trabajo interdisciplinar.

Incentivar y apoyar las actitudes de emprendimiento de los estudiantes y egresados de la universidad del Valle sede Zarzal.

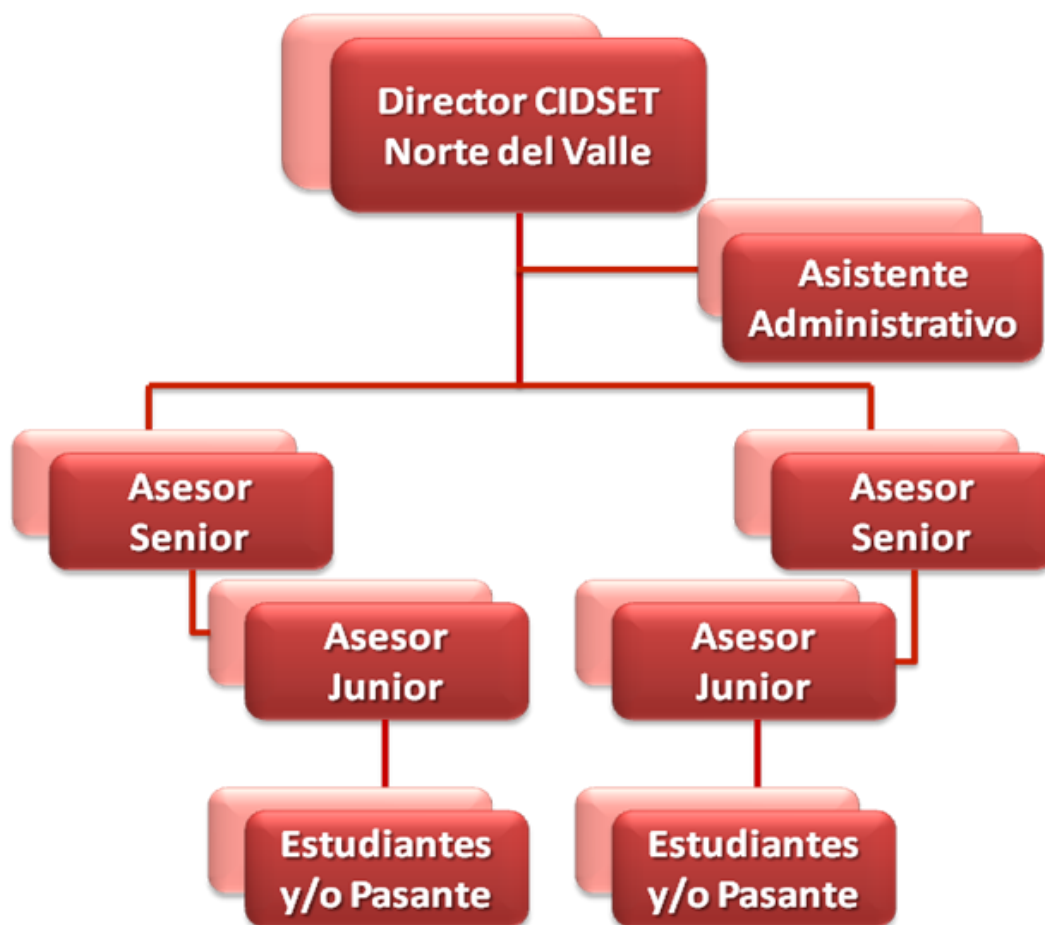
Apoyar las expresiones artísticas como fuente de desarrollo socioeconómico de la región.

Contribuir al fortalecimiento de las mipymes y a la sostenibilidad de la industrial regional.¹⁴

¹⁴ Tomado de la intervención realizada por las estudiantes Aurora Florez, Oriana Montaña

9.1 ORGANIGRAMA

FIGURA 4 ORGANIGRAMA CIDSET



Fuente: Directora CIDSET

10. ANALISIS EXTERNO

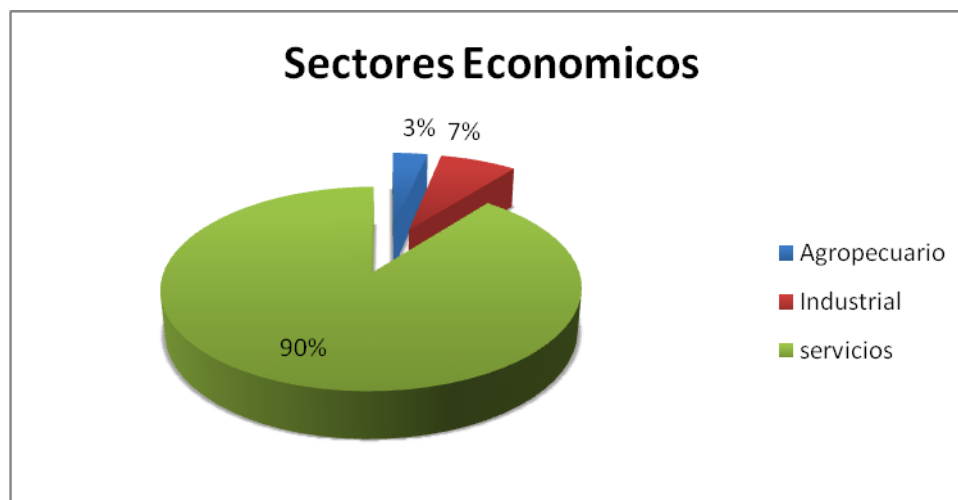
A continuación se presenta la información del sector empresarial, destacándose los indicadores relacionados con sus activos, número de empleos y comportamiento del sector suministrando, en buena medida información crucial que permita tener una idea clara del potencial empresarial y las diferentes circunstancias que rodean al centro además, se recopiló los componentes que hacen parte del ambiente externo de la organización, enfatizando en los valores de importancia que según el criterio del equipo de investigación, puedan impactar en menor o mayor grado el centro de investigación. De igual forma, se reunieron los distintos elementos que hacen parte del entorno macro, priorizando en los aspectos político, económico. Social, tecnológico, ecológico legal y cultural. Para consolidar un informe, donde se puedan condensar las variables con su respectivo análisis, posterior a un estudio que refleje la realidad del ambiente externo, sus múltiples comportamientos y posibles tendencias.

El propósito de este análisis es identificar oportunidades y amenazas estratégicas en el ambiente operativo de la organización que influirá en la manera en que cumple su misión. En esta etapa deben examinarse tres ambientes interrelacionados, el inmediato o ambiente de la industria en el que opera la organización, el ambiente nacional o del país, y el más amplio, el socioeconómico o macro ambiente¹⁵.

¹⁵ GARETH, R Jones. HILL W. Charles. Administración Estratégica. México: McGraw-Hill. Sexta edición, 2004, p.18

10.1 Caracterización Sector Empresarial

GRAFICO 1 DISTRIBUCION DE SECTORES ECONOMICOS ZARZAL VALLE



Fuente: Cámara de Comercio Tuluá

El municipio de zarzal en el año 2013 logró consolidar el sector servicios con un total de 787 empresas. Destacándose, primordialmente la actividad comercial que cuenta con aproximadamente 474 empresas seguida de alojamiento y restaurante con 109 empresas. Por su parte, el sector industrial con 64 y finalmente el sector agropecuario con 29 entidades empresariales que permiten deducir la gran importancia que ocupa el sector servicios dentro del sector económico del municipio. Reflejando una conducta totalmente distinta a las características de un municipio que por años se reconoció como agrícola.

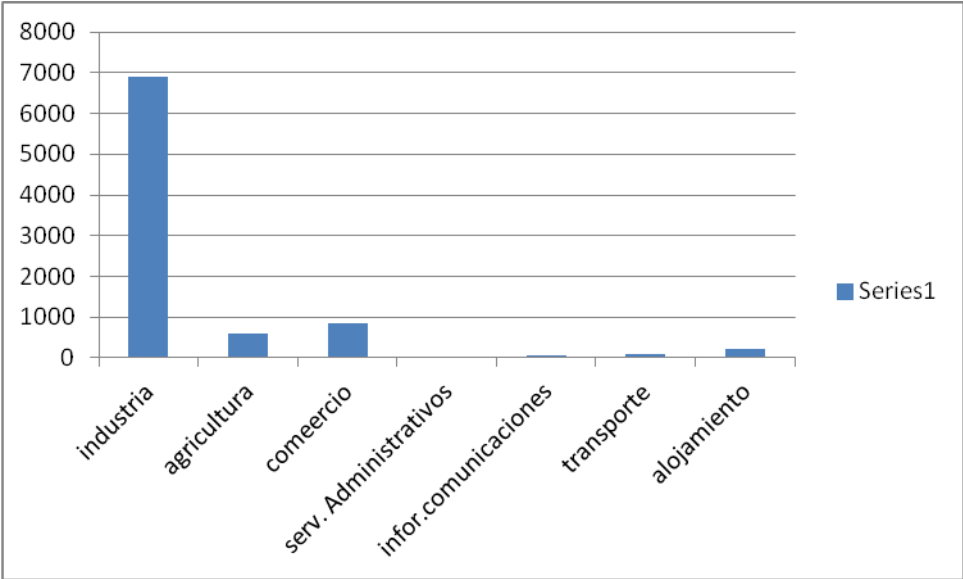
GRAFICO 2 DISTRIBUCION DE LOS ACTIVOS ECONOMICOS



Fuente: Cámara de Comercio de Tuluá

Las actividades comerciales que predominan el campo empresarial en el municipio de Zarzal se encuentran más de 450 del sector comercial, seguida por el alojamiento y comidas, industria y agricultura el actual comportamiento que se refleja en el grafico es resultado de una tendencia marcada desde hace varios años por razones culturales, la baja inversión pero sobre todo por la rapidez de poner en marcha este tipo de negocios.

GRAFICO 3 NUMEROS DE EMPLEOS POR SECTOR



Fuente: Cámara de Comercio de Tuluá

Las cifras anteriores demuestran la superioridad marcada del sector industrial con casi 7.000 empleos reflejando el desarrollo en los últimos años y el dinamismo creciente generando condiciones favorables permitiendo el crecimiento de la región, en contraste el sector agrícola en el municipio de Zarzal ha sufrido un notable cambio comparado con años anteriores, las tendencias sociales y la búsqueda de mejores condiciones han provocado un desplazamiento a la zona urbana ocasionando un aumento de la población en la cabecera municipal.

GRAFICO 4 EVOLUCION DE LOS EMPLEOS



Fuente: Cámara de Comercio de Tuluá

2010	2011	2012	2013
10.2%	26.2%	37.8%	4.1%

En el municipio de zarzal el sector servicios funge como el más destacado en cuanto al número de empresas. pero, el sector industrial posee la fuerza laboral más significativa con cerca de 6.910 empleos, seguido del sector servicios con 842 y agricultura con cerca de 587 empleos .Observando los crecimientos para el año 2013 se han alcanzado más del doble de los empleos, si tenemos como base el año 2009,de la misma manera, las variaciones más importantes están marcadas entre los años 2011 alcanzando una variación total de 26.2% ,el año 2012 creció hasta 37.8% un crecimiento que se redujo sustancialmente para el año 2013 con una variación de solo 4.1% con respecto al año anterior.

GRAFICO 5 SECTOR EMPRESARIAL



Fuente: cámara de Comercio de Tuluá

2010	2011	2012	2013
7,0%	18,5%	22,3%	7,8%

Al analizar el crecimiento empresarial las cifras más importantes son generadas durante los años 2011 y 2012 con una variación de 18.5% y 22.3% con respecto a los años anteriores indicando las condiciones favorables de la región además, de una serie de factores que facilitan el desarrollo económico como ubicación geográfica, características del suelo etc.

GRAFICO 6 EVOLUCION DE LOS ACTIVOS



Fuente: Cámara de Comercio de Tulua

2010	2011	2012	2013
20,5%	-6,5%	-4,8%	10,3%

La evolución de los diferentes activos de las empresas ha tenido un crecimiento negativo, indicando para el año 2011 una variación de -6.5% con respecto al año anterior, el mismo comportamiento se presentó en el año 2012 con una variación de -4.8% aunque para el año 2013 la variación se ubicó en 10.3% reflejando un comportamiento positivo en el desarrollo empresarial.

10.2 Entorno Político

Desde la segunda mitad de la década de los 60 y hasta inicios de los 90, la política en materia de inversión extranjera en Colombia se caracterizó por las extensas restricciones a los flujos de capital, para proteger a la industria nacional o por razones de índole macroeconómica. Con el correr del tiempo dichas restricciones se fueron flexibilizando, para adecuarse a las nuevas necesidades. Además, se permite al capital externo invertir en casi todos los sectores de la economía, sin que se requiera autorización previa. Como complemento de lo anterior, en el 2005 se expidió la Ley 963 (Estabilidad Jurídica) que busca generar confianza y propiciar un ambiente jurídico estable para los inversionistas internacionales. La

norma permite que el inversionista celebre contratos con el Estado, en los cuales se le garantice que no cambiarán las normas aplicables a la inversión, durante un periodo de hasta veinte años., Colombia poco a poco se ha posicionado como una nación económicamente emergente, y es en este momento donde debe comenzar a potencializar sus diferentes sectores.

Acuerdos comerciales con Estados Unidos, la Unión Europea, China, Canadá, entre otros, obligan a mejorar las políticas y estrategias sectoriales, para enfrentarse a estos retos, teniendo en cuenta los desafíos, el gobierno Colombiano se ha venido generando leyes como la 590 de 2000 o ley mipymes: contempla herramientas e instrumentos de apoyo al sector y establece las categorías de micro, pequeña y mediana empresa, incentiva la creación de nuevas empresas, el fortalecimiento de las existentes, crea escenarios de concertación, condiciones para la aplicación de régimen tributario especial a nivel territorial, y la articulación institucional. A nivel de municipios los Comités Municipales de microempresa, sin perjuicio de los existentes, constituyen escenarios adecuados para generar dinámicas para el fomento y desarrollo de las mipymes. Las normas existentes establecen incentivos fiscales para fomentar el desarrollo de estas unidades empresariales, al facultar a las entidades territoriales para crear regímenes especiales para la creación y subsistencia de las mipymes.¹⁶

Los regímenes especiales hacen referencia a menores tasas impositivas, períodos de exclusión para el pago de los impuestos o contribuciones, y todos aquellos estímulos de carácter fiscal que busquen incentivar su desarrollo. Con los estímulos parafiscales se pretende generar condiciones para favorecer la formalización empresarial y la subsistencia de las mismas, al reducir los aportes al SENA, ICBF y Cajas de Compensación para las empresas que se constituyeran a partir de la promulgación de la Ley, de la siguiente forma: reducción del 75% durante el primer año, 50% durante el segundo año y 25% durante el tercer año. La Ley 590 de 2000, creó la categoría de microcrédito, la cual ha sido pieza fundamental para la “revolución del microcrédito” planteada por el gobierno. Los créditos de esta categoría se sustentan en dos condiciones fundamentales: ser otorgados a microempresas (de acuerdo con la definición de la misma ley) y no exceder el límite máximo de 25 SMMLV, como resultado en Colombia el 96% de las empresas son mipymes y Bogotá concentra el mayor número de éstas con el 96,4% de las 23.000 existentes.¹⁷

¹⁶ Seguimiento a los Acuerdos Comerciales firmados y en negociación, Oficina de Estudios Económicos Diciembre de 2014

¹⁷ GUÍA Nacional y Regional de Emprendimiento <http://www.mintrabajo.gov.co/guia-nacional-y-regional-de-emprendimiento-direccion-general-de-promocion-del-trabajo>.

Adicional al programa Mipyme Digital, el Gobierno ha tomado medidas que buscan fortalecer específicamente al sector TI, con el objetivo de estimular el desarrollo de contenidos digitales de alto impacto, que dinamicen el apetito inversionista de los empresarios. Por un lado, se creó un Viceministerio de TI, desde donde se han ejecutado más de 100 mil millones de pesos, con los cuales se han construido, entre otros, 16 Centros de Emprendimiento Vive Labs (laboratorios ubicados en distintas zonas del país en los que se producen aplicaciones y contenidos especializadas). En el último año la CCIT ya ha desarrollado dos CIO Summits (o cumbres de CIOs públicos Colombianos) que han contado con la nutrida participación de los secretarios TIC y otras entidades del Estado vinculadas a las decisiones de tecnología en el marco de políticas públicas.

Por otro lado, el Programa de Transformación Productiva (PTP) del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, se ha concentrado en fomentar la especialización de productos competitivos y estimular la estandarización de los mismos, por medio de ruedas de negocios y la construcción de parques tecnológicos para BPO (Business Process Outsourcing) y software. Adicionalmente, programas como Apps.co y Talento Digital fueron concebidos para enfrentar los principales retos del sector. El primero surgió como un fondo de capital de riesgo que, debido a la falta de iniciativas, se convirtió en una incubadora y a la fecha ha beneficiado a más de 35 mil empresarios en el país.¹⁸

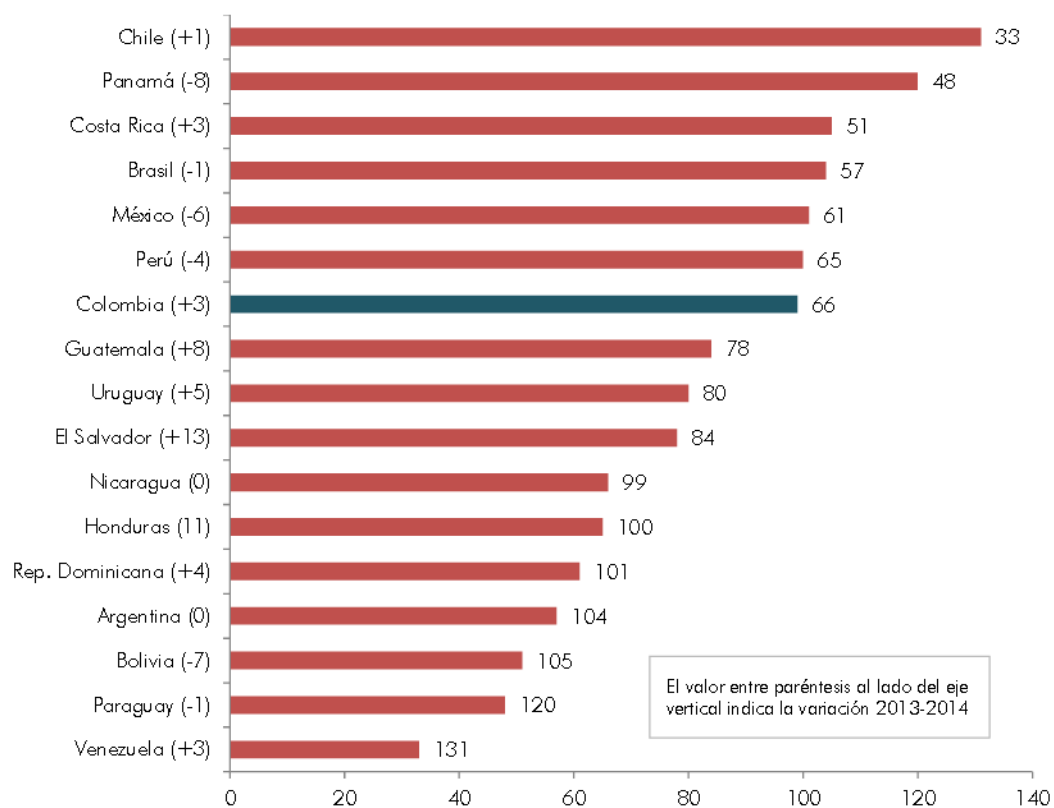
El segundo es un esfuerzo por mejorar el perfil del recurso humano del sector de TI, el Gobierno destinó más de 36 mil millones de pesos con el fin de otorgar casi 1.300 becas a jóvenes interesados en realizar estudios en carreras desde técnicas hasta postgrado en áreas afines. Finalmente, iniciativas regulatorias como la exención del IVA para computadores y dispositivos móviles inteligentes (cuyo valor sea menor a 43 UVTs o 1.120.000 pesos colombianos), y la reducción de los impuestos a la renta y a la fuente (de 11% a 3,5%) en la industria, han contribuido a relajar las restricciones de asequibilidad de dispositivos claves para el sector, al tiempo que sirven de incentivos para que el número de empresas entrantes al sector aumente.

¹⁸ Realización de informe del ministerio s de las comunicaciones <http://www.mintic.gov.co/porta/604/w3-propertyvalue-570.html>

10.3 Entorno Económico

Las diferentes economías mundiales son dominadas en su mayoría por países con altos índices económicos. El siguiente gráfico presenta las posiciones generales alcanzadas por los países de América Latina en 2014-2015. Al igual que el año anterior, en la región Colombia ocupa la séptima posición. Los hechos más sobresalientes en América Latina corresponden a la sensible caída de Panamá que desciende del lugar 40 al 48, México que baja del puesto 55 al 61, y Bolivia que pasa de la posición 98 a la 105. En contraste, dos países centroamericanos obtienen las mayores mejorías: Guatemala que pasó del lugar 86 al 78, y Honduras que sube del 111 al 100. Chile, que recupera la posición perdida el año anterior para ubicarse nuevamente en el puesto 33, sigue siendo el país más competitivo de la región seguido por Panamá. La variación en el tope latinoamericano se da por cuenta del ascenso de Brasil al cuarto lugar, resultado causado por la significativa caída de México. La caída que registra Perú (del puesto 61 al 65), unida a las tres posiciones ganadas este año por Colombia, hace que la distancia que separa a los dos países andinos se haya reducido de ocho posiciones a una.

GRAFICO 7 NIVEL COMPETITIVO DE COLOMBIA

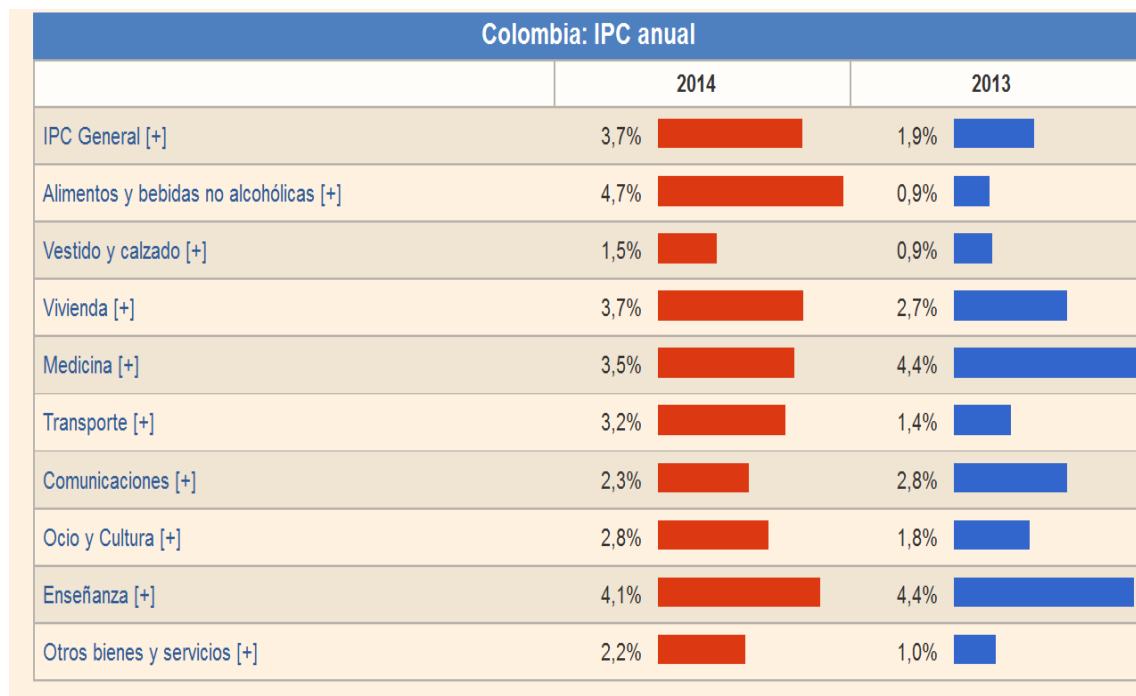


Fuente: Foro Económico Mundial, Reporte Global de Competitividad 2013-2014 y 2014-2015

De acuerdo con los resultados 2014-2015, Colombia mejoró su calificación en el índice global de competitividad (IGC), que en una escala de 1 a 7 pasó de 4,19 a 4,23. Esta mejoría se acompañó de un ascenso de tres lugares en el escalafón general, pasó de la posición 69 a la 66 entre 144 países. De igual forma aumentó el porcentaje de países superados por Colombia (posición relativa), el cual llegó a su máximo nivel de los últimos ocho años, es decir, a un 54,2 por ciento. El ascenso obtenido por Colombia es el resultado de las posiciones ganadas en cada uno de los tres subíndices que componen el IGC, la mejora más significativa corresponde a la obtenida en Factores de Innovación y sofisticación que pasó del lugar 69 al 64¹⁹

La Inflación: Distorsiona los precios relativos y por ello desestabiliza las economías. Un país con tasas altas de inflación debe enfrentar un bajo crecimiento económico, altas tasas de interés y una disminución en la inversión como consecuencia de la incertidumbre que se genera. Dicha disminución provoca una caída en la producción y en la tasa de crecimiento de la economía.

GRAFICO 8 COMPORTAMIENTO DEL PIB



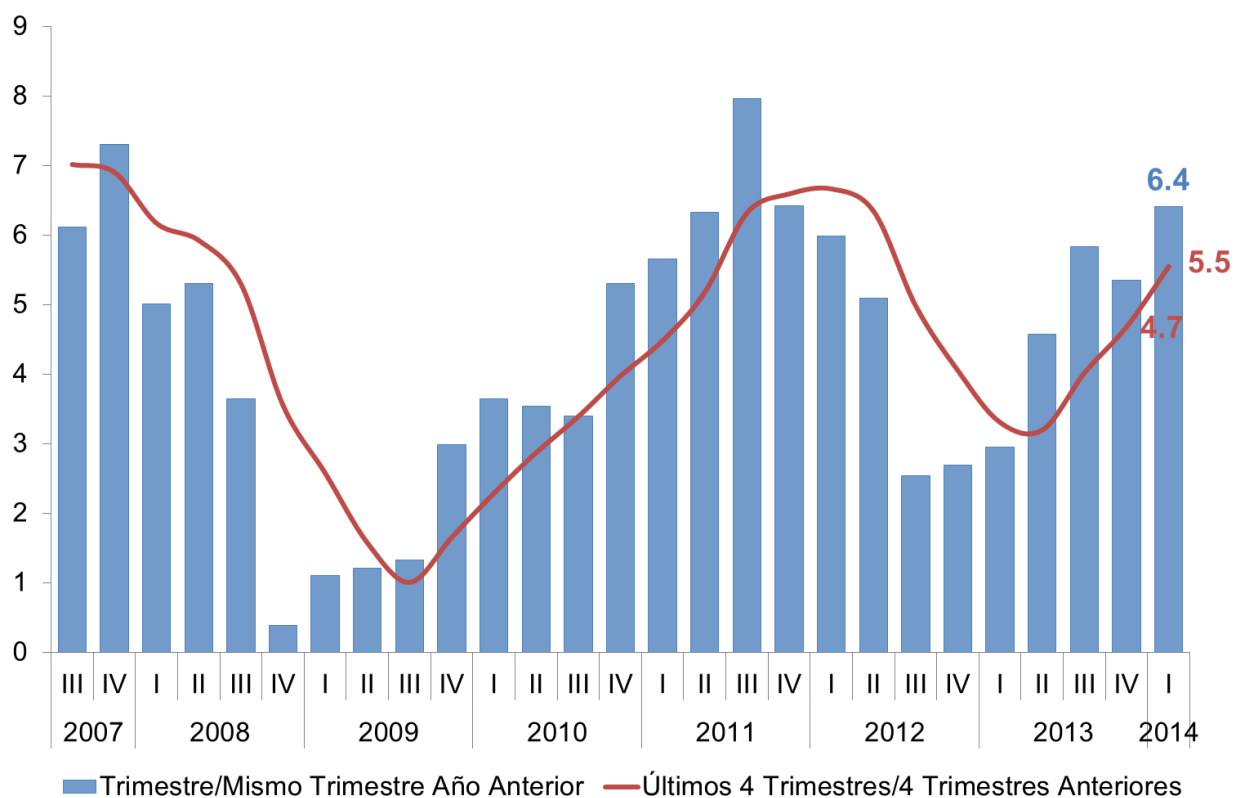
Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística

¹⁹ Reporte global de competitividad 2014-2015 foro económico mundial síntesis de resultados para Colombia. https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/Documento_FEM_2014.pdf

La tasa de variación anual del IPC en Colombia en abril de 2015 ha sido del 4,6%, repitiendo el dato del mes anterior. La variación mensual del IPC (Índice de Precios al Consumo) fue del 0,5%, de forma que la inflación acumulada en 2015 es del 3,0%.

Hay que destacar el incremento del 1,0% de los precios de Alimentos y bebidas no alcohólicas, hasta situar su tasa interanual en el 7,7%, que contrasta con el descenso de los precios de Comunicaciones del -0,1% , y una variación interanual del 3,7%.

GRAFICO 9 PIB ANUAL



Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística

La economía colombiana creció 4,6 por ciento durante 2014. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane). Esta cifra es inferior al 4,9 por ciento registrado en 2013 y por debajo de las expectativas del Banco de la República y el mercado, que estimaban 4,8% y 4,7% respectivamente. Sin

embargo, es uno de los más altos de América Latina. Durante el año los mayores crecimientos se presentaron en las siguientes actividades: construcción con 9,9% y actividades de servicios sociales, comunales y personales con 5,5%. La única rama que presentó variación negativa fue explotación de minas y canteras con 0,2%. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane).

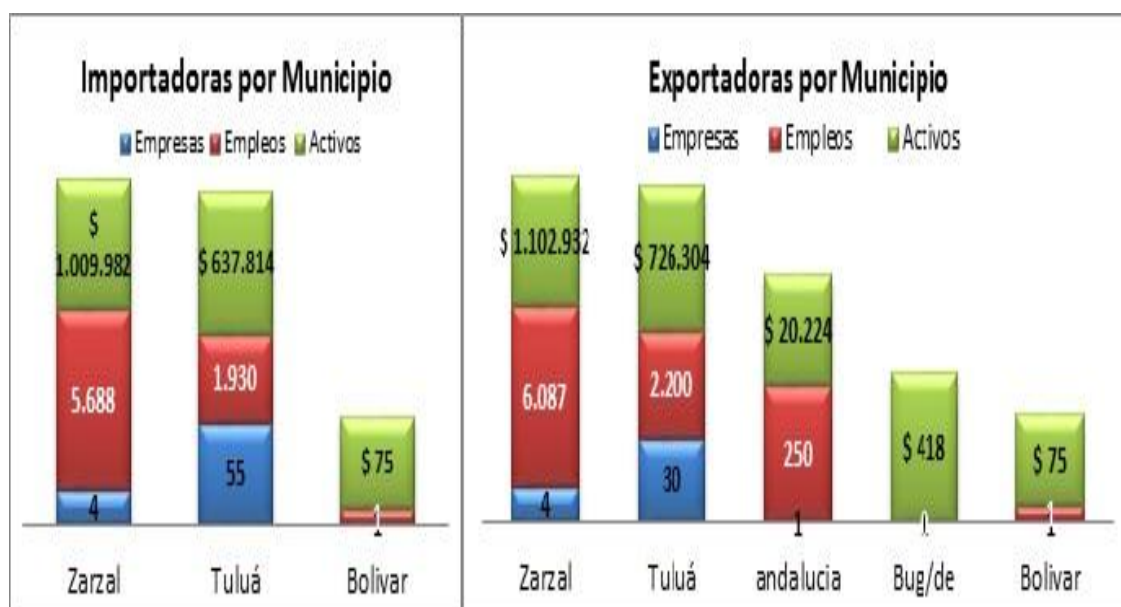
“El buen desempeño de la construcción durante el año 2014 se explica principalmente por un crecimiento de 7,4% en la construcción de edificaciones y de 12% en obras civiles”, explicó Mauricio Perfetti del Corral, director del Dane. En el cuarto trimestre del año 2014 la economía colombiana creció 3,5% con relación al mismo trimestre de 2013 y frente al trimestre inmediatamente anterior creció 0,7%. Los mayores crecimientos se presentaron en las siguientes actividades: construcción con 5,9% y comercio, reparación, restaurantes y hoteles con 4,5%. Por su parte, las actividades que registraron caída fueron minas y canteras en 3,3% e industrias manufactureras en 0,3%. En Colombia las mipymes conforman el 96% de las empresas; generan el 63 por ciento del empleo industrial; realizan el 25% de las exportaciones no tradicionales; pagan el 50% de los salarios y aportan el 25% del PIB, según datos del Ministerio de Desarrollo.

Según un informe de la Asociación Nacional de Instituciones Financieras, ANIF el índice de producción real de las mipymes fue mayor que el del total de la industria en la última década. En este sentido, existen dos elementos que han propiciado el gran dinamismo de las mipymes en los últimos años: su mayor vocación de exportación en la industria manufacturera y el manejo flexible de los costos, en especial los laborales.²⁰

Municipio de Zarzal: A nivel regional el municipio de Zarzal cuenta con una producción bruta anual de 61.476 millones de pesos, Importaciones en materia prima por 2.110 millones de pesos, Exportaciones por 16.787 millones de pesos, las empresas exportadoras e importadoras suman un total de 8 para el año 2013.

²⁰ DANE, Informe Económico 2014, <http://www.elcolombiano.com/pib-crecio-en-colombia-4-6-en-2014-GL1519282>

GRAFICO 10 EXPORTACIONES POR MUNICIPIO



Fuente Cámara de Comercio de Tuluá

Desde el punto de vista de la fuerza de trabajo y la ocupación de la misma, se ha encontrado que la PEA (Población Económica Activa) es del 44,3 % de la población del municipio, es decir 17.439 personas (de estos, el 29% son registrados como empleo formal), mientras que la PET (Población en Edad de Trabajar) es de 27.556 personas, con lo cual se puede deducir una TGP (Tasa Global de Participación – PEA/PET) del 63,3%, es decir una tasa de desocupación del 36,7%. En términos de empleos la actividad mayor es la Industria Manufacturera, con 6.910 personas del empleo total (según registros de cámara de comercio de Tuluá), le siguen en su orden actividades como Comercio 842 y agricultura 587 puestos de trabajo indicando la importancia que tiene este sector en la dinámica económica del municipio.²¹

Evolución de las Empresas en la Región: Tuluá presenta el 75,5% de las empresas de la región, el 61,9% de los empleos y el 51,1% de los activos de las empresas; Zarzal con el 11,6% de las empresas, el 27,5% de los empleos, tiene el 42,1% de los activos de la jurisdicción.

²¹ Tomado del plan de desarrollo del municipio de zarzal <http://www.zarzal-valle.gov.co/apc-PlanDes2008.pdf>

GRAFICO 11 HISTORICO DE EMPRESAS



Fuente Cámara de Comercio de Tuluá

Las Empresas de la región continúan aumentando a una tasa del 5,9%, Tuluá que tiene 75,5% en cantidad de empresas creció en 5,4%.

GRAFICO 12 HISTORICO DE EMPRESAS POR EMPLEO



Fuente Cámara de Comercio de Tuluá

Evolución de los Activos en la Región: Los empleos aumentaron en un 10,5% en la región, siendo Trujillo y Andalucía los municipios de mayor generación de empleos respecto al año 2012.

GRAFICO 13 HISTORICO DE EMPRESAS POR ACTIVOS

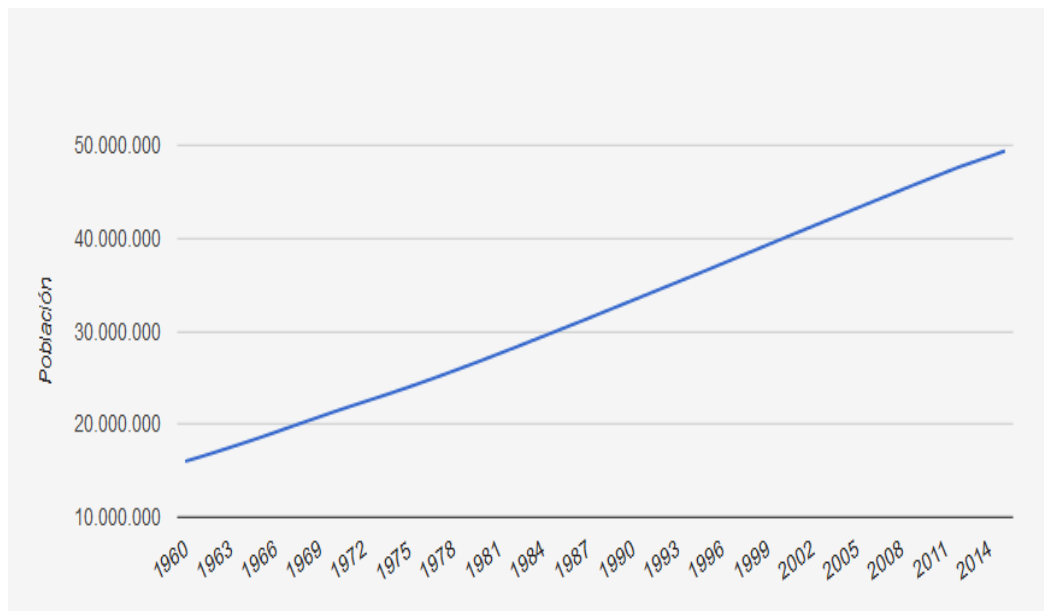


Fuente Cámara de Comercio de Tuluá

La agricultura en la economía del Norte del Valle es un sector de gran importancia la cual refleja una alta tecnificación de este tipo de actividad económica, básicamente asociada al monocultivo de la caña, en la cual el coeficiente tecnológico está determinado por una relación hombre-máquina, en la cual esta última es la determinante.

10.4 ENTORNO SOCIAL

GRAFICO 14 POBLACION DE COLOMBIA 1960 -2015



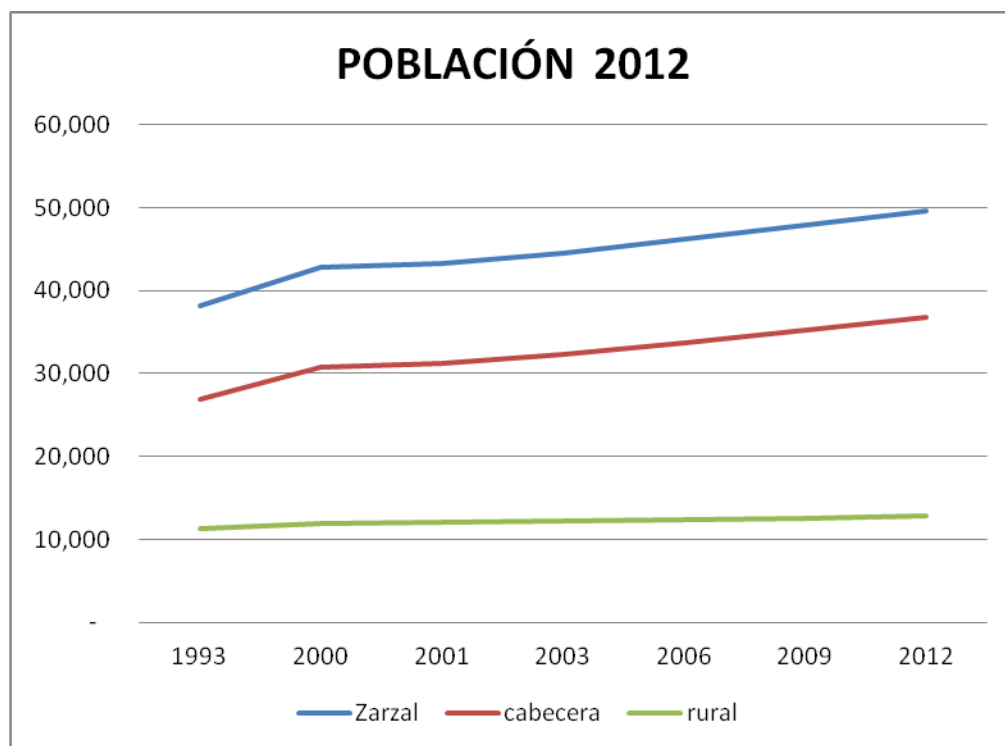
Fuente: <http://countrymeters.info/es/Colombia>

Colombia cerró 2014 con una población de 49.502.921 personas. La población femenina es mayoritaria, con 25.155.598 mujeres, lo que supone el 50.8% del total, frente a los 24 347 337 hombres que son el 49.2%. Colombia presenta una densidad de población moderada, con 42 habitantes por Km², está en el puesto 57 en cuanto a densidad se refiere.

Municipio de Zarzal: Su principal problemática se encuentra relacionada con una alta tasa de desempleo y que afecta principalmente a la población joven. Algunas de las razones de esta alta tasa de desempleo obedece a factores como la crisis económica que atraviesa el comercio, falta de políticas socio-económicas para reactivar la economía local y frenar el desempleo y falta de un desarrollo agroindustrial en la región, entre otras. En la definición de su base demográfica de trabajo, el Plan Básico de Ordenamiento Territorial asume las proyecciones del Departamento Administrativo de Planeación del Valle y el DANE, realizadas hasta el año 2008. Para su prolongación hasta el año 2012 se mantuvieron iguales las tasas de crecimiento del último periodo de proyección del DAPV y DANE obteniéndose para el año horizonte del Plan una población aproximada de 50.000 habitantes. Así mismo se asumió que el proceso de crecimiento de la participación de la población urbana seguirá siendo creciente, por lo cual se espera para este mismo horizonte una distribución de población del 74% urbano y el 26% rural o

sea una población de cerca de 37.000 habitantes localizados en la cabecera del municipio, en tanto que la población rural se estima mantendrá una situación relativamente estable. El 48,0% de la población residente en Zarzal se auto reconoce como Raizal, palanquero, negro, mulato, afro colombiano o afro descendiente.

GRAFICO 15 POBLACION ZARZAL VALLE



Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística

10.4.1.1 Aspecto Educación

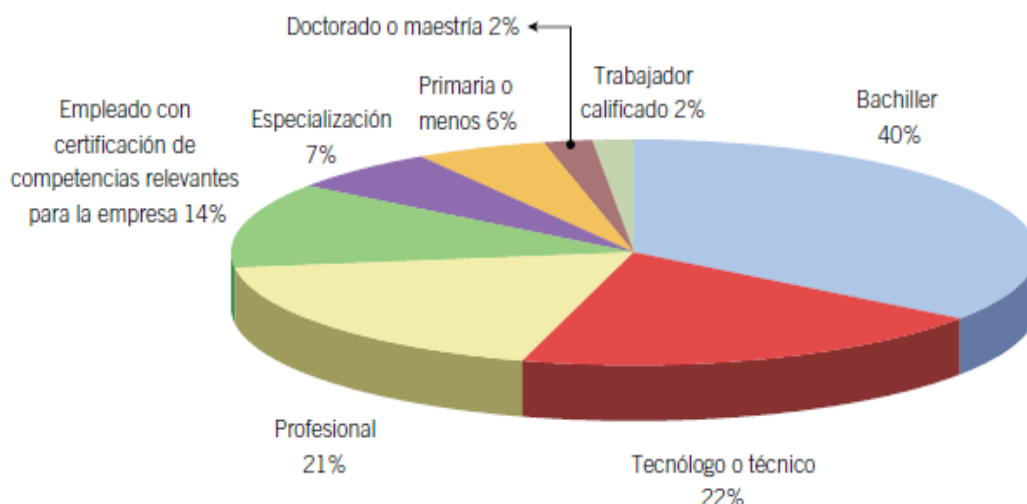
En los últimos decenios, en términos de educación se ha sufrido transformaciones muy importantes: la escolaridad aumentó considerablemente, y el pensamiento pedagógico se ha renovado a través de propuestas originales, quizás el mejor sistema educativo sobresaliente lo expone Cuba, donde la educación ha sido la principal prioridad desde 1959, dispone de un sistema educativo eficiente y de profesores de alto nivel. La isla del Caribe es además la nación del mundo que dedica la parte más elevada a la educación con un 13% del presupuesto nacional. Cuba es internacionalmente reconocida por sus éxitos en los campos de la educación y la salud, con un servicio social que supera el de la mayor parte de los países en vías de desarrollo y en ciertos sectores se compara al de los países

desarrollados. En Colombia el Gobierno nacional aumento su capacidad en cobertura, permanencia, calidad y pertinencia entre regiones e instituciones, además destina esfuerzos y recursos en temas fundamentales que permitieron decretar la gratuidad universal en las instituciones educativas oficiales desde grado 0 hasta grado 11. Con esta medida se obtuvo un gran logro: la disminución en 4 puntos porcentuales de la brecha de cobertura entre el sector urbano y el rural, en la educación superior se han creado 461.000 nuevos cupos para el año 2013 más de 2'100.000 estudiantes matriculados en el sistema superior. En ese sentido la educación superior y el mejoramiento de la calidad responde a la oferta de programas de educación superior a más regiones, hasta llegar al 69% de municipios del país.

Con el apoyo del Congreso y en alianza con rectores, en estos tres años se lograron recursos adicionales para fortalecer las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas del país. En la pasada reforma tributaria se aprobaron, producto del nuevo impuesto CREE, \$1,5 billones para fortalecer la infraestructura física y tecnológica de dichas IES. Así mismo, se aumentaron los recursos de funcionamiento en \$265.000 millones, adicionales a los previstos por la Ley 30. Con recursos del nuevo sistema de regalías, se han aprobado proyectos de ciencia, tecnología e innovación que superan el billón de pesos. Y en los próximos años y gracias a la aprobación de la Estampilla Pro Universidad Nacional y demás Universidades Estatales de Colombia y de la estampilla 'Pro Universidad del Pacífico Omar Barona Murillo' aumentaron los recursos que permiten entre otros aspectos, mejorar, adecuar y modernizar infraestructura, ampliar oferta de programas, estabilidad docente y modernización tecnológica.

El ministerio de educación también incluye las problemática nacional por esta razón se constituyó el Fondo de Reparación para el Acceso, Permanencia y Graduación en Educación Superior para la Población Víctima del Conflicto Armado en Colombia, con una destinación de más de \$30.000 millones logrando además que 6 nuevas instituciones de educación superior consigan acreditación de alta calidad, con lo que el país ya llega a 30 IES con esta acreditación. Se crearon 32 nuevos programas de maestría y doctorado, lo que hace de Colombia un país más competitivo. Cabe recordar que desde el Ministerio y con el liderazgo del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), se ha promovido el diálogo más amplio, incluyente y participativo de la historia del sector educativo para la construcción de la Política Pública para la de Educación superior. En este proceso han participado 43.000 personas entre estudiantes, docentes, rectores, expertos, investigadores, padres de familia, empresarios y comunidad en general, en más de 155 espacios de debate, generando más de 400 propuestas e investigaciones.

GRAFICO 16 PERSONAL SEGUN NIVEL EDUCATIVO



Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística

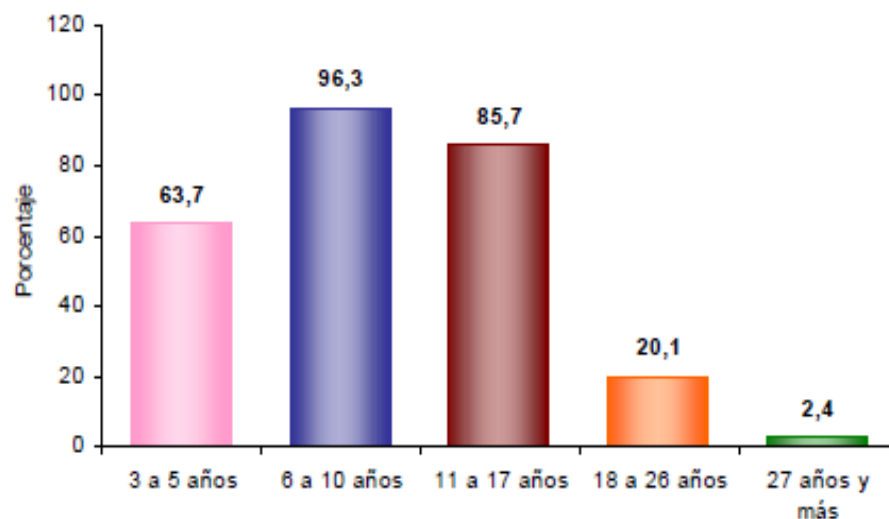
Por otro lado, en lo que respecta al capital humano, solamente el 2% del personal de estas empresas cuenta con una maestría o un doctorado, el 2% son considerados trabajadores calificados y menos del 15% cuentan con una certificación de competencia laboral útil para la empresa, mientras que la mitad carece de cualquier tipo de formación en educación superior.²²

10.4.1.2 Diagnostico situación del Municipio de Zarzal

El aspecto problemático está relacionado con la baja cobertura educativa que tiene el municipio. Teniendo en cuenta los rangos de edades 5-24 años del total de la población en edad de estudiar (primaria, secundaria y superior), la cual corresponde a 14832 personas, como también la cantidad de alumnos matriculados que corresponde a 10423 estudiantes, se puede decir, que existe una población de 4409 personas que no están insertos en el sector educativo.

²² Tomado de MinEducación rendición de cuentas sobre avances y logros en cierre de brechas, financiación, calidad y pertinencia. <http://www.mineducacion.gov.co/>

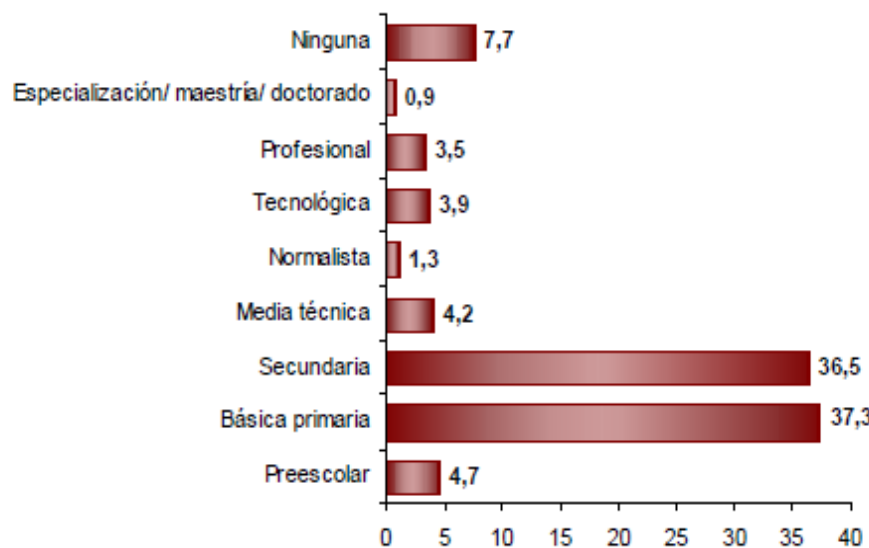
GRAFICO 17 ASISTENCIA ESCOLAR



Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística

En el municipio de zarzal los índices de escolaridad reflejan los siguientes datos el 63% de la población de 3 a 5 años asiste a un establecimiento educativo formal, al igual que 96.3% de la población de 6^a 10 años y el 85.7% de la población de 11 a 17 años

GRAFICO 18 NIVEL EDUCATIVO



Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística

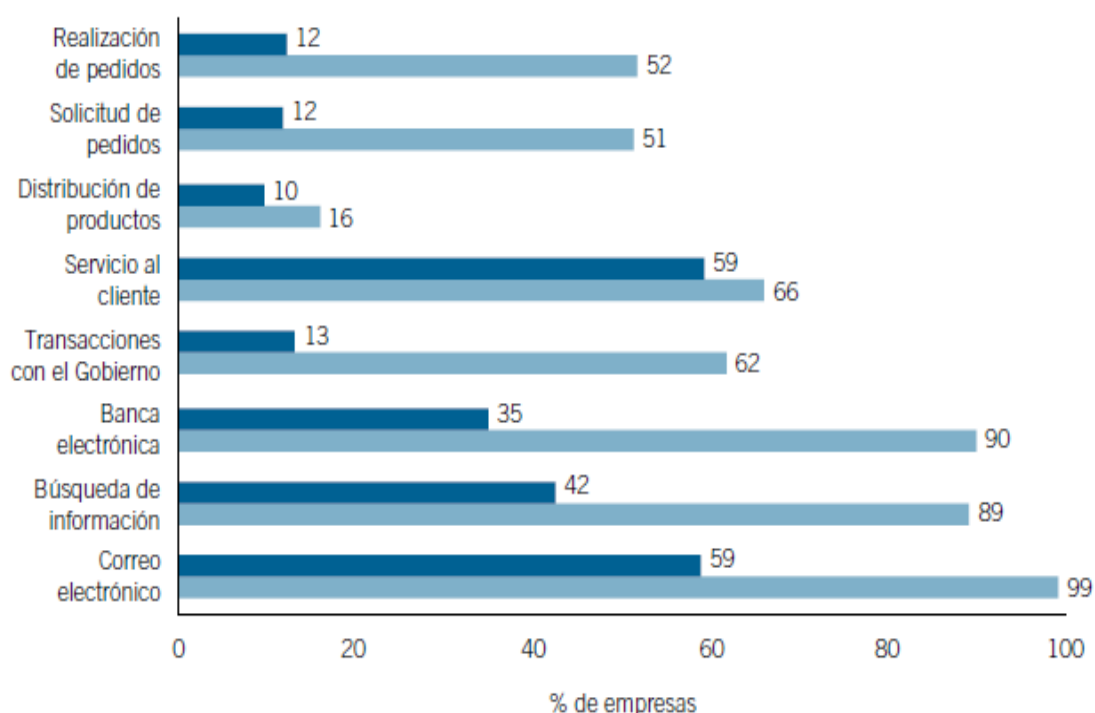
El 37.3% de la población residente de zarzal ha alcanzado el nivel básico primaria y el 36.5% ha alcanzado el nivel profesional y el 09% ha realizado estudios de especialización, maestría o doctorado la población residente sin ningún nivel educativo es de 7.7%

10.5 Aspectos Tecnológicos

La tecnología está en constante cambio, por ello hay que adaptarse a los nuevos tiempos en este momento las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) están en auge en Colombia. Estas son herramienta y programas que tratan, administran, transmiten y comparten información mediante soportes tecnológicos, la informática, el internet y las telecomunicaciones son las TIC más extendidas, aunque su crecimiento y evolución están haciendo que cada vez surjan más modelos.(MinTic, 2014).

El Plan Nacional TIC, diseñado durante el 2007 por un grupo de expertos colombianos, residentes en Colombia y el exterior, pretende “Lograr un salto en la inclusión social y en la competitividad del país a través de la apropiación y el uso adecuado de las TIC, tanto en la vida cotidiana como productiva de los ciudadanos, las empresas, la academia y el Gobierno.” Con este Plan se espera que “en 2019, Colombia se encuentre dentro de los tres primeros países de Latinoamérica en los indicadores internacionales de uso y apropiación de TIC (NRI)”. Son innumerables los beneficios que puede generar el uso de TIC en los procesos Internos de las empresas; la innovación permanente hace que las empresas encuentren nuevas formas de hacer las cosas, y en la gran mayoría de casos están presentes las TIC. Permiten disminuir los costos, al hacer más eficientes los procesos, Impactan sobre la satisfacción de clientes y proveedores y su fidelidad, a través de aplicaciones, Hacen más eficientes las estructuras organizacionales, pues se disminuyen trámites innecesarios, y se disminuyen ostensiblemente envíos y demoras en la entrega de información entre empleados o clientes y proveedores.

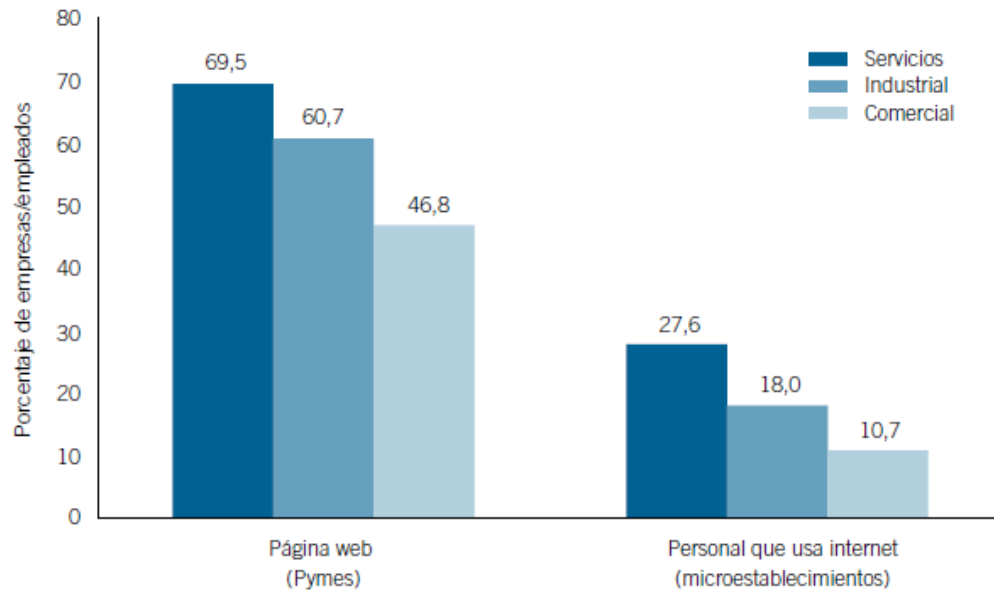
GRAFICO 19 USO DE INTERNET EN LAS EMPRESAS



Fuente: Ministerio de las TICS

Cuando se analiza la intensidad en el uso de las herramientas TIC, las brechas entre las mipymes y el resto de empresas en Colombia se acentúan. En primer lugar, mientras que el 40% de los trabajadores de las grandes empresas y Pymes hacen uso de Internet en sus labores cotidianas, en las organizaciones más pequeñas la cifra es inferior al 10%. Incluso en micro empresas con acceso a Internet, al menos 1 de cada 3 empleados no utiliza instrumentos de comunicación básica como el correo electrónico, menos de la mitad busca información relevante para la empresa y apenas el 13% realiza transacciones virtuales con el Gobierno.

GRAFICO 20 USO DE LAS TIC POR SECTORES ECONOMICOS



Fuente: Ministerio de las TCS

Independientemente del tamaño de la empresa, el sector comercial es menos propenso a utilizar tales instrumentos, en contraposición con el sector de servicios, que resalta por su uso intensivo de los mismos. En aspectos relacionados a la comunicación directa con los consumidores y proveedores, las diferencias son menores, pero persisten. La mayoría de Pymes y grandes empresas utilizan internet como un canal para prestar servicio al cliente, recibir y realizar pedidos a proveedores. En Colombia, el programa bandera de la política de apropiación de las TIC en empresas es Mipyme Digital del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (Ministerio TIC), el cual comenzó en 2008. Su buen diseño resalta en la región Latinoamericana debido a que, además de seguir los lineamientos rectores de las políticas que internacionalmente han demostrado ser exitosas, incluye estrategias novedosas que, al menos en el papel, contrarrestan los talones de Aquiles de las políticas en otros países, al tiempo que involucran soluciones de oferta y de demanda (Rovira & Stumpo, 2013).

El principal objetivo del programa es conectar al 50% de las Mipymes del país al cierre del 2014, meta que fue cumplida en apenas tres años de Gobierno (60,6% en diciembre de 2013). Para ello, el Ministerio TIC ha diseñado estrategias diferenciadas, en reconocimiento de la diversidad de necesidades que tienen los mipymes del resto de empresas. Mientras que las medidas de apoyo a las

empresas de menos de diez trabajadores se concentran en la provisión de acceso a internet, en las Pymes el énfasis está en la apropiación de instrumentos especializados de alto impacto sobre la productividad. Además, las medidas dan privilegio a las empresas más pequeñas que pertenezcan a los sectores estratégicos para la economía.

Del mismo modo en que ocurre en la mayoría de países, Mipyme Digital consiste en la cofinanciación de proyectos seleccionados por concurso. Sin embargo, en términos de diseño existen diferencias fundamentales. En primer lugar, los encargados de presentar las propuestas no son las Mipymes como en la mayoría de países, sino las entidades aceleradoras, con lo cual se busca que, desde una óptica integral, se perciban las necesidades de cada sector (y región) y sus posibles soluciones. Adicionalmente, a diferencia de países como Perú, Chile y Corea del Sur, en Colombia el proceso de seguimiento y evaluación son realizados por consultoras privadas que realizan reportes.²³

10.6 Entorno Cultural

El proceso de la cultura es espontáneo de los pueblos, si se deja que transcurra libre y espontáneamente según su propia lógica y racionalidad. Pero, dada su significación altísima desde el punto de vista del control social y del consumo y la productividad en las sociedades modernas, la cultura se ha convertido en un eje fundamental para desarrollo de cualquier comunidad.²⁴ Tener una idea de negocio, hacerse a un crédito y montar una pequeña empresa para realizarla no bastan para ser exitosos en tiempos de apertura de mercados y de tratados de libre comercio. Para fortalecerse y crecer hay que generar una sólida cultura y comunicación organizacional que construyan identidad propia en la que se comprometan propietarios y trabajadores. Cada una de las mipymes en la región representa el esfuerzo de unos socios y empleados que pujan por salir adelante. Sin embargo, las ganas solas no bastan, mucho menos en un contexto como el actual, en el que el Gobierno Nacional ha firmado tratados de libre comercio con Estados Unidos, Canadá y la Unión Europea. Ante ese panorama, lo fundamental para no desaparecer es prepararse para competir y una de las estrategias sugeridas es la de fortalecer la cultura a partir de la eficiencia como factor fundamental del trabajo diario.

²³ Ministerio de las TIC, En el Desarrollo de la Pequeña Empresa <http://www.repository.Redesarrollo.org.co/handle/11445/503>

²⁴ Nogales Guzmán José Arcadio, Entorno Organizacional. Colección Pensamiento Administrativo de Frontera. Colombia. 1998. Página 39

Para contribuir a ese fortalecimiento, docentes de diferentes áreas de la Universidad del Valle Sede Zarzal dedicaron sus esfuerzos a consolidar el Centro Investigación Desarrollo Social Empresarial Tecnológico (CIDSET), teniendo en cuenta el potencial de un conjunto de pequeñas y medianas empresas del sector Agrícola ,Industrial y servicios asentadas en el municipio de Zarzal además, se conoce de un buen número de mipymes en la región de tipo familiar, lo que determina las relaciones interpersonales de los colaboradores de la organización, reforzando sus ideologías, valores y creencias propios de la historia, trayectoria y filosofía de los fundadores. Reforzando una tendencia a la planeación intuitiva, basada en experiencias de años anteriores, que carece de rigurosidad y estructuración fundamentada en el modelo de planeación.

Muchos microempresarios en Colombia temen que el proceso de formalización es un acto negativo para su futuro empresarial, ya que los condena a pagar impuestos y prestaciones sociales de por vida, restando aún más, los bajos niveles de rentabilidad de su negocio. El propósito del CIDSET es cambiar esa visión para convertirla en una oportunidad de conquistar nuevos mercados, mejorar sus niveles de rentabilidad y mantener su permanencia competitiva a través del tiempo. En este sentido, se destaca la necesidad de consolidar este sector empresarial como una posibilidad naciente para que la región norte del valle apueste por fuera de sus fronteras. Ayudando a solucionar en parte esas debilidades, entregándoles las herramientas de gestión y conocimiento empresarial requeridas para iniciar y desarrollar exitosamente un óptimo proceso de internacionalización de sus productos y servicios.

10.7 Entorno Ambiental

La problemática ambiental se relaciona directamente con los impactos generados por los sectores productivos, siendo esta una de sus principales causas. Especialmente después del advenimiento de la revolución Industrial en el siglo XIX, su afectación se aceleró ostensiblemente. hasta la década de 1950 cuando los cambios en la naturaleza empezaron a ser de importancia a niveles mundial y regional ,motivo por el cual se empleo un análisis y seguimiento continuo de estos²⁵En esencia, el desarrollo sostenible es un proceso de cambio hacia un ideal en el que los hábitos de producción, consumo e inversión permitan que las personas, en el presente y en el futuro, disfruten de las condiciones materiales, sociales y ambientales que les permitan acceder a una existencia digna y a una mejor calidad de vida para el medio y largo plazo. La contaminación industrial es

²⁵ Hoof Vam, Bart, Monroy, Saer Alex, Producción más Limpia. Colombia Alfa omega, Primera Edición, 2008, p. 4-5.

principalmente resultado de una mala práctica, de procesos ineficaces y de mala organización. Solamente las empresas con visión de futuro, y que son flexibles y sensibles a los temas de medio ambiente tienen la probabilidad de ver en los esfuerzos realizados en materia medioambiental la clave de su competitividad.

El CIDSET pretende mejorar los esfuerzos medioambientales, logrando que las organizaciones puedan ser capaces de considerar de forma objetiva cómo interaccionan con el medio ambiente sus sectores, funciones y divisiones. Las mipymes deben estar consientes del papel que juegan en el tema medio ambiental y asimilar en sus procesos practicas ambientalmente-responsables, como la reutilización de materiales, el buen uso de los recursos naturales, el buen procesamiento a las basuras, entre muchas otras prácticas que benefician El CIDSET podrá estar en la capacidad de intervenir frente a las mipymes utilizando elementos de política ambiental, entre los cuales vale la pena mencionar algunos de los más importantes: Mecanismos de mercado, cooperación y acuerdos, mediante los cuales se debe combinar la calidad de los procesos en pro del medio ambiente con la factibilidad económica de los mismos. Promoción de tecnologías, prácticas y procesos respetuosos con el medio ambiente. Intensificación de la concienciación sobre ciertos problemas medioambientales entre los consumidores y las empresas (programas de educación, campañas de concienciación). En el municipio de zarzal en al año 2013 según la cámara de comercio funcionaban alrededor de 880 empresas. Lo que significa que existe una buena cantidad de usuarios que deben ser orientados para que puedan acoger de buena forma las diferentes medidas y recomendaciones que se puedan brindar.

10.8 ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE

Se enmarca en un análisis exhaustivo de componentes políticos, económicos, culturales etc. Que conforman el ambiente de la industria, evaluando el impacto de la globalización en la organización permitiendo configurar las particularidades de cada una de las fuerzas que ejercen presión y establecer un criterio para accionar y en tal sentido anticiparse a los posibles cambios que puedan suscitar a mediano plazo²⁶

²⁶ GARETH, R Jones. HILL, W. Charles.Administración Estratégica. México: Mc Graw- Hill ,Sexta Edicion.Editorial,2004,p.18,19

10.9 ENTORNO INTERNACIONAL

TABLA 4 ENTORNO INTERNACIONAL

Variable	A/O	AM	am	om	OM
Banco Mundial cuantifica importantes oportunidades para las pequeñas y medianas empresas (pymes) en los países en desarrollo.	O				X
Conformación de bloques económicos como UNASUR con mayor crecimiento a nivel continental. También es de destacar las expectativas generadas por la creación de la ALIANZA DEL PACÍFICO que incluye a Chile, Colombia, Perú y México, todos países con grandes perspectivas de crecimiento económico en los próximos años.	O				X
El comportamiento de los tipos de cambio es favorable para las empresa exportadoras con marcada tendencia al alza.	O				X
Crecimiento del sector mi pymes a nivel nacional con cerca del 96%	O				X
Entrada en vigencia de TLC generando mayor demanda de productos nacionales	O				X
Incremento del consumo per capital a nivel mundial	O				X

10.10 ENTORNO CULTURAL

TABLA 5 ENTORNO CULTURAL

Variable	A/O	AM	am	om	OM
Mayor participación de las mujeres en el mercado laboral	O				X
Innovación en las ideas de negocios para la formación de microempresas	O				X
Mayor disposición a la formalización de acuerdo al más reciente informe de la Confederación Colombiana Según Cámara de Comercio entre enero y septiembre de 2014 se creó 240.250 unidades empresariales en el país, 20.486 más que en el mismo periodo del año anterior, lo que significa un aumento del 9,3%.	O O				X X
Microempresas no practican las medidas necesarias para el cuidado del medio ambiente.	A			X	
Una mayor disposición para la exportación directa de los productos de la región.	O				X
Crecimiento de entidades en el municipio para la asesoría y capacitación a microempresas.	A				X

10.11 ENTORNO TECNOLÓGICO

TABLA 6 ENTORNO TECNOLÓGICO

variable	A/O	AM	am	om	OM
Colombia según el actual gobierno para el 2019 estará dentro de los tres primeros países de Latinoamérica en los indicadores internacionales de uso y apropiación de TIC.	O				X
Cambios constantes en la tecnología	A			X	
Equipos de última tecnología con altos costos	A	X			
Mayor rapidez en la productividad y en la venta de los productos con el uso de nuevas tecnologías.	O				X
40% de los trabajadores de las grandes empresas hacen uso de Internet. En las organizaciones más pequeñas la cifra es inferior al 10%.	A	X			
Para principios del 2015 se logro conectar al 50% de las Mipymes del país.	O				

10.12 ENTORNO ECONÓMICO

TABLA 7 ENTORNO ECONOMICO

variable	A/O	AM	am	om	OM
El Índice de Competitividad publicado por el Foro económico Mundial, que mide cómo utiliza un país sus recursos y capacidad para proveer a sus habitantes de un alto nivel de prosperidad. Se estableció en el puesto 69 con 4.19	A		X		
Inflación del 2014 fue casi el doble que la del año anterior. Precios subieron 3,66 % frente al 1,94 % del 2013.	A	X			
Las mipymes colombianas, al igual que en la mayoría de los países, son el motor de la economía. Generan más del 50% del empleo nacional, significan el 36% del valor agregado industrial, el 92% de los establecimientos comerciales y el 40% de la producción total del país, lo cual demuestra su importancia y su gran potencial de crecimiento (al comparar su participación en el PIB y el número de establecimientos)	O				X
La economía colombiana creció 4,7 por ciento durante 2014. Esta cifra es inferior al 4,9 por ciento registrado en 2013	A		X		
En el cuarto trimestre del año 2014 la economía colombiana creció 3,5% con relación al mismo trimestre de 2013 y frente al trimestre inmediatamente anterior creció 0,7%. Los mayores crecimientos se presentaron en las siguientes actividades: construcción con 5,9% y comercio, reparación, restaurantes y hoteles con 4,5%. Por su parte, las actividades que registraron caída fueron minas y canteras en	O				X

3,3% e industrias manufactureras en 0,3%.					
En Colombia las mipymes conforman el 96% de las empresas; realizan el 25% de las exportaciones no tradicionales ; pagan el 50% de los salarios y aportan el 25% del PIB	O				X

10.13 ENTORNO SOCIAL

TABLA 8 ENTORNO SOCIAL

variable	A/O	AM	am	om	OM
Tasa de desempleo en Colombia durante 2014 fue de 9,1%	A	X			
Las mipymes generan el 63 por ciento del empleo industrial.	O				X
Respecto al capital humano en las mipymes, solamente el 2% del personal de estas empresas cuenta con una maestría o un doctorado, el 2% son considerados trabajadores calificados y menos del 15% cuentan con una certificación de competencia laboral útil para la empresa, mientras que la mitad carece de cualquier tipo de formación en educación superior	A	X			
En 2014, la reducción en el número de pobres extremos fue de 407.000.	O			X	
Acuerdo por lo superior 2014 pretende reformar el modelo de educación.	A	X			

10.14 ENTORNO JURÍDICO

TABLA 9 ENTORNO JURIDICO

variable	A/O	AM	am	om	OM
La ley 590 de 2000 o ley mipymes contempla un conjunto de herramientas e instrumentos de apoyo al sector y establece las categorías de micro, pequeña y mediana empresa, incentiva la creación de nuevas empresas, el fortalecimiento de las existentes. La ley mi pyme fue modificada en 2004 dado origen a la ley 905.	O				X
La Ley 590 de 2000, creó la categoría de microcrédito, la cual ha sido pieza fundamental para la “revolución del microcrédito” planteada por el gobierno. Los créditos de esta categoría se sustentan en dos condiciones fundamentales: ser otorgados a microempresas (de acuerdo con la definición de la misma ley) y no exceder	O				X

el límite máximo de 25 SMMLV.					
La ley 905 incluye las famiempresas dentro de la categoría de microempresas e hizo explícito su aplicación a artesanos y atención par la mujer. Igualmente, la ley amplió la base de atención de las empresas por parte del estado al extender la categoría de mediana empresa a un mayor número de activos.	O				X

10.15 ENTORNO DEMOGRÁFICO

TABLA 10 ENTORNO DEMOGRAFICO

variable	A/O	AM	am	om	OM
En la última década el crecimiento de la población se ha mantenido en un constante crecimiento en la actualidad el número de habitantes es de aproximadamente 49.564.798	O			X	
El número de hombres para el 2015 es de 24.377.771 lo que se traduce en una población masculina actual 49.2 %	O			X	
El número de mujeres para el 2015 es de 25.187.031 población femenina 50.8%	O			X	
En la actualidad el nivel de natalidad es aprox 282608 nacimientos 2015.	O			X	
En Zarzal el crecimiento de la participación de la población urbana seguirá siendo creciente, por lo cual se espera para este mismo horizonte una distribución de población del 74% urbano y el 26% rural o sea una población de cerca de 37.000 habitantes localizados en la cabecera del municipio, en tanto que la población rural se estima mantendrá una situación relativamente estable. El 48,0% de la población residente en Zarzal se auto reconoce como Raizal, palanquero, negro, mulato, afro colombiano o afro descendiente	O				X

10.16 ENTORNO POLÍTICO

TABLA 11. ENTORNO POLITICO

Variable	A/O	AM	am	om	OM
El gobierno ha dispuesto normas tributarias a las empresas que generen empleos formales.	O				X
Acuerdos comerciales con Estados unidos, la Unión Europea, China, Canadá, entre otros, obligan a mejorar las políticas micro empresariales en Colombia.	O				X
Promulgación de leyes como la 590 de 2000 o ley para apoyar al sector mypimes en su fortalecimiento desarrollo y creación.	O				X
Generación de estímulos parafiscales que pretenden generar condiciones para favorecer la formalización empresarial y la subsistencia de las mismas, al reducir los aportes al SENA, ICBF y Cajas de Compensación para las empresas que se constituyeran a partir de la promulgación de la Ley	O				X
Creación de programas Mipyme Digital, el Gobierno ha tomado medidas que buscan fortalecer específicamente al sector TI, con el objetivo de estimular el desarrollo de contenidos digitales de alto impacto, que dinamicen el apetito inversionista de los empresarios	O				X
El Programa de Transformación Productiva (PTP) del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, se ha concentrado en fomentar la especialización de productos competitivos y estimular la estandarización de los mismos, por medio de ruedas de negocios y la construcción de parques tecnológicos para BPO (Business Process Outsourcing) y software.	O				X
Creación de leyes que permiten acceder a microcréditos planteada por el gobierno. Los créditos de esta categoría se sustentan en dos condiciones fundamentales: ser otorgados a microempresas (de acuerdo con la definición de la misma ley) y no exceder el límite máximo de 25 SMMLV.					

10.17 ENTORNO AMBIENTAL

TABLA 12 ENTORNO AMBIENTAL

variable	A/O	AM	am	om	OM
El cambio climático en nuestro país genera constantes inundaciones y taponamientos en las vías retrasando la productividad y la entrega de los productos.	A	X			
Las normas de control y vigilancia en algunos casos no se aplican de forma regular.	A	X			
La Ley 99 de 1993 –Ley del Medio Ambiente, crea el Ministerio del Medio Ambiente (hoy Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial –MAVDT), reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, y organiza el Sistema Nacional Ambiental –SINA-, entre otros	O				X
La CN en desarrollo de este principio, consagró en su Art. 80 que: “ El Estado planificará el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación o sustitución. Además, deberá prevenir y controlar los factores de deterioro ambiental, imponer las sanciones legales y exigir la reparación de los daños causados.	O				X
La Consagración como servicio público la atención de la salud y el saneamiento ambiental además, se ordena al Estado la organización, dirección y reglamentación de los mismos. ²⁷	O				X

El análisis de los entornos de la organización se realiza teniendo en cuenta el modelo sugerido por el profesor BETANCOURT, Benjamín. Entorno Organizacional, Análisis y Diagnóstico. Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad del Valle.

²⁷ Art. 49 Normas y principios ambientales contenidos en la Constitución Política de Colombia

10.17.1.1 Matriz Integrada del Entorno

TABLA 13 MATRIZ INTEGRADA ENTORNO INTERNACIONAL

VARIABLE CLAVE ENTORNO INTERNACIONAL	RELACIÓN CON EL SECTOR	JUSTIFICACIÓN TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
El informe del banco mundial, la conformación de bloques económicos como la UNASUR Y LA ALIANZA DEL PACIFICO, sin dejar de lado el TLC, el crecimiento del consumo per cápita a nivel mundial y el crecimiento de las MYPIMES de un 96% a nivel nacional, cuantifican las importantes oportunidades que se generan para la conformación de MYPYMES o creación de nuevos proyectos empresariales.	El apoyo para nuevos proyectos a nivel internacional, beneficia a cada país involucrado, como lo es Colombia, la apertura de nuevos proyectos y la inversión hace q un país como este se desarrolle a nivel empresarial más rápidamente, admitiendo q esto agrega valor a los nuevos proyectos que se estén iniciando en determinado sector.	Las nuevas alianzas hacen q hayan más comercialización de productos y servicios para exportación, esto hace q los nuevos proyectos de creación de mipymes no se estanquen por el contrario hace q crezcan y se desarrollen económicamente, como también organizacionalmente esto a su vez permite la sostenibilidad en el tiempo de las mismas. El consumo per capital y demás variables dejan ver el enorme potencial q hay para la creación de MYPIMES.	Las nuevas oportunidades de apoyo generan mayor confianza a cualquier organización a la hora de emprender nuevos proyectos, el solo hecho de que haya un crecimiento importante en el mercado de las mipymes quiere decir que hay potenciales clientes y q lo que este por ponerse en el mercado ya sea un producto o servicio se venderá esto permite al mismo tiempo q cualquier oportunidad para trabajar en proyectos empresariales no se detenga por el contrario hace q cualquier investigación sea sostenible a través de los años.

TABLA 14 MATRIZ INTEGRADA ENTORNO CULTURAL

VARIABLE CLAVE ENTORNO CULTURAL	RELACIÓN CON EL SECTOR	JUSTIFICACIÓN TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
Mayor participación de mujeres en el mercado laboral, Según la Cámara de Comercio entre enero y septiembre de 2014 se creó 240.250 unidades empresariales en el país, 20.486 más que en el mismo periodo del año anterior, lo que significa un aumento del 9.3% algo relévate es que las Microempresas no practican las medidas necesarias para el cuidado del medio ambiente. Y por último hay un Crecimiento de entidades en el municipio para la asesoría y capacitación a microempresas.	Las variables clave indican oportunidades en Colombia a nivel nacional y regional para creación e investigación de microempresas a nivel cultural. La participación de mujeres en el mercado no hace más que referencia a la necesidad que hay de generar nuevos empleos. Hay un déficit en lo que se refiere a trabajar bajo normas ambientales pero esto es una amenaza menor por q es una variable q se puede controlar con programas de concientización.	Las micro empresas en Colombia son formadas, por individuos innovadores y emprendedores. El hecho de q haya un crecimiento empresarial en Colombia hace que estos individuos propongan nuevos proyectos; además de que hay mano de obra laboral, como también programas de capacitación para creación de empresas, esto de seguro impulsa las nuevas tendencias de proyectos organizacionales exitosas, por ser herramientas esenciales para hacer propuestas innovadoras.	En Colombia hay perspectivas diferentes para las nuevas organizaciones en tiempos actuales, y esto se está notando dentro de la cultura, los individuos de las nuevas generaciones usan estas herramientas gubernamentales para investigar y proponer nuevas técnicas para creación de mipymes dentro del entorno adecuado. Como organización no se carecerá en materia, de investigaciones ni de lanzamiento de nuevas entidades que comercialicen, ya sea un producto o servicio.

TABLA 15 MATRIZ INTEGRADA ENTORNO TECNOLÓGICO

VARIABLE CLAVE ENTORNO TECNOLÓGICO	RELACIÓN CON EL SECTOR	JUSTIFICACIÓN TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
Colombia para el 2019 estará dentro de los tres primeros países de Latinoamérica en uso y apropiación de TIC. Índices de adaptación positivos para las mipymes generando mayores índices de productividad. 40% de los trabajadores de las grandes empresas hacen uso de Internet. Para principios del 2015 se logró conectar al 50% de las Mipymes del país.	Las microempresas en Colombia deben necesariamente ajustarse a las condiciones tecnológicas para tener unas mejores posibilidades en su desarrollo tanto de su personal como la productividad también en la venta y distribución de sus productos en ese sentido es crucial estar atento ante las tendencias tecnológicas que facilite un mejor funcionamiento en las microempresas	El gobierno dentro del plan de desarrollo incluye la apropiación de las nuevas tecnologías para los habitantes y los sectores económicos las relaciones con países de mayor desarrollo potencializa un mayor uso de las tecnologías en el futuro se espera una continua y constante cambio en el aspecto tecnológico por tal motivo es importante permitir condiciones de acceso para las microempresas a nivel nacional.	Las microempresas tendrán un gran beneficio en este sentido teniendo en cuenta las grandes oportunidades que brinda el sector y las grandes posibilidades para incursionar nuevos mercados que se encuentran a kilómetros de distancia .acortar los tiempos se traduce en menos costos reflejándose en una mejor participación del sector.

TABLA 16 MATRIZ INTEGRADA ENTORNO ECONOMICO

VARIABLE CLAVE ENTORNO ECONÓMICO	RELACIÓN CON EL SECTOR	JUSTIFICACIÓN TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
La inflación subió 3,66% 2014 frente al 1,94% del 2013.asi mismo Las mipymes. Generan 50% del empleo 2014, durante el mismo año, los sectores de mayor. Crecimiento son Construcción con 5,9% y comercio, reparación, restaurantes y hoteles con 4,5%. 2014.Por su parte, las actividades que registraron caída fueron minas y canteras en 3,3% e industrias manufactureras en 0,3%.En Colombia las mipymes conforman el 96% de las empresas; realizan el 25% de las exportaciones no tradicionales ; pagan el 50% de los salarios y aportan el 25% del PIB año 2014 A nivel local se encuentran algunas empresas que generan más 60% de los empleos del sector industrial.	El incremento de los precios reduce la posibilidad para incrementar las ventas traduciéndose en menores ganancias aunque los sectores de mayor crecimientos son los de servicios en relación con los industriales de la misma forma el sector de mipymes representa el mayor tamaño en cuanto a las demás empresas de un tamaño superior aportando el 25% del PIB nacional las mismas variables se reflejan a nivel local donde los mayores empleos corren por cuenta del sector industrial aunque es superior en al menos mas 80% de mipymes desde luego su infraestructura es menos costosa por tal motivo se presume el tamaño del sector.	Las circunstancias actuales y futuras en cuanto a la inflación son negativas pero las posibilidades de buscar nuevos mercados internacionales aparece como la gran oportunidad aprovechando los tratados de libre comercio que brinda una posibilidad de crecimiento además, los servicios surgen como otra posibilidad de negocio teniendo en cuenta la tendencia ,el aporte de las mipymes en Colombia provoca mayores incentivos por parte del gobierno en tal sentido se podrán tener muchas facilidades al momento de exportar y comercializar los diversos productos.	Las actuales circunstancias son más positivas que negativas puesto que los tratados de libre comercio están generando una mayor participación de las mipymes empujando la economía, además los empleos que este sector brinda proyecta una muy positiva imagen acerca de su importancia y desarrollo de la economía colombiana así mismo es importante señalar que las mipymes cuentan con un gran potencial por su adaptabilidad a los diferentes turbulencias económicas, la gran mayoría de las mipymes innovan constantemente en procura de satisfacer y ganar nuevos clientes .

TABLA 17 MATRIZ INTEGRADA ENTORNO SOCIAL

VARIABLE CLAVE ENTORNO SOCIAL	RELACIÓN CON EL SECTOR	JUSTIFICACIÓN TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
Año 2014 Tasa de desempleo se ubico en 9.1% convirtiendo las mypimes en las mayores generadores de empleo. Aunque, el personal es poco calificado. 407.000 personas salieron de la pobreza Aproximadamente el 15 y 64 años de edad está el 65,1% de los colombianos Mayor oferta académica por parte del SENA para fortalecer el sector mypimes.	Los positivos indicadores de empleo son un eje transversal, generando la posibilidad de la puesta en marcha de ideas de negocio. Aunque las mypimes no cuentan con mano de obra calificada son grandes generadores de empleo contribuyendo a reducir la pobreza. En la actualidad los índices de empleo que generan las microempresas han consolidado la economía colombiana aportando un significativo crecimiento con relación al PIB de la misma forma ha contribuido para que un gran número de personas mejores sus condiciones económicas generando una mayor posibilidad para acceder a mejores condiciones de bienestar en aspectos como la educación, salud y recreación	Las tasas de desempleo tienden a mantenerse estables las posibilidades de ampliar la oferta académica en áreas tecnológicas permitirán una mayor consolidación del sector. Es preciso destacar el crecimiento y mejores circunstancias para las mypimes.las proyecciones realizadas para este sector económico brinda grandes condiciones de crecimiento y sostenibilidad aprovechando las circunstancias favorables que continuamente promueven ventajas para un desarrollo constante	Las bajas tasas de desempleo impactan de manera directa permiten un mayor poder adquisitivo, mejores indicadores de bienestar y mayores posibilidades para iniciar nuevas ideas de negocio. La oferta de programas tecnológicos, ofrecen la posibilidad de incrementar las tareas de proyección e investigación y producción en las mypimes. Consolidación del sector promoviendo mayores tasas de empleo condiciones laborales y mayores utilidades para sus propietarios.

TABLA 18 MATRIZ INTEGRADA ENTORNO JURIDICO

VARIABLE CLAVE ENTORNO JURIDICO	RELACIÓN CON EL SECTOR	JUSTIFICACIÓN TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
-La ley 590 de 2000 o ley mipymes y su respectiva modificación que origino la 905 - La Ley 590 de 2000	Las citadas leyes posibilitan un actuar mucho más amplio de las mipymes e incentivan su creación	Las citadas leyes posibilitan un actuar mucho más amplio de las mipymes e incentivan su creación Las condiciones son favorable en este aspecto el actual gobierno genera las pautas para un mejor actuar de las microempresas.	Se incentiva la creación, gracias a una menor reglamentación que se exige y a los beneficios al momento de crearlas.

TABLA 19 MATRIZ INTEGRADA ENTORNO DEMOGRAFICO

ENTORNO DEMOGRAFICO	RELACIÓN CON EL SECTOR	JUSTIFICACIÓN TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
El número de habitantes en Colombia es de aproximadamente 49.564.798 con un número de hombres cercano a los 24.377.771 y de mujeres 25.187031 ,con un número de nacimientos de alrededor de 282.608 En el municipio de zarzal se encuentra una distribución de población del 74% urbano y el 26% rural o sea una población de cerca de 37.000 habitantes localizados en la cabecera municipal El 48,0% de la población residente en Zarzal se auto reconoce como Raizal, palanquero, negro, mulato, afro colombiano o afro descendiente	El número de habitantes en Colombia es de aproximadamente 49.564.798 con un número de hombres cercano a los 24.377.771 y de mujeres 25.187031 ,con un número de nacimientos de alrededor de 282.608 En el municipio de zarzal se encuentra una distribución de población del 74% urbano y el 26% rural o sea una población de cerca de 37.000 habitantes localizados en la cabecera municipal El 48,0% de la población residente en Zarzal se auto reconoce como Raizal, palanquero, negro, mulato, afro colombiano o afro descendiente	El crecimiento de la población genera una mayor posibilidad de mano de obra aunque esta se concentra en las grande sciudades.co un numero de hombres de más de 24 millones y mujeres poco mas de 25 millones lo que se traduce en una oportunidad para la oferta laboral dirigida las mujeres en tal sentido el numero nacimientos también se presenta la misma tendencia y a nivel local el municipio es habitado por cerca de 50.000 personas en los últimos años la población se concentra en mayor cantidad en la zona urbana ,muchísimo mayor al número que se encuentra habitando la zona rural esta situación se presenta por las mayores oportunidades de crecimiento económico además de las posibilidades de estudiar	Los índices de crecimiento demográfico apuntan a incrementarse de manera sostenida aunque la condiciones sociales aportan para que una gran parte de las personas más jóvenes son quienes tienen un mayor índice en el número de embarazos. El nivel de desocupación y falta de invertir el tiempo libre generan consecuencias de embarazos no deseados por tal motivo de espera que la población vaya en aumento y que las zonas urbanas sigan siendo las de una mayor ocupación, generando que las zonas urbanas reduzcan su número de población.

TABLA 20 MATRIZ INTEGRADA ENTORNO POLITICO

ENTORNO POLITICO	RELACIÓN CON EL SECTOR	JUSTIFICACIÓN TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
Menor impuestos a las mypimes y acuerdos comerciales con ventajas arancelarias además de políticas para su fortalecimiento como la 590 de 2000, estímulos parafiscales en pro de la formalización. Programas digitales enfocados a estimular el uso de las TI para buscar un mayor nivel de competitividad. Ruedas de negocios fomentadas por el ministerio de Industria y Turismo combinados con el acceso a créditos que buscan el crecimiento y fortalecimiento del mismo	Las nuevas normas tributarias incentivas la creación de mypimes, de igual forma las gestiones políticas han generado nuevos tratados de libre comercio abriendo la posibilidad a las mipymes de exportar a nuevos mercados. el surgimiento d nuevas leyes para fortalecer y desarrollar las mypimes además de incentivos para favorecer las condiciones y promover la formalización ,leyes para promover las aplicación de nuevas tecnologías estimular al desarrollo de nuevos contenidos digitales. El ministerio de industria y comercio a su vez realiza ruedas de negocios enfocadas al sector mypimes para ofrecer sus productos a otros mercados además del local y normas para acceder a créditos sin mayores exigencias para que este sector pueda desarrollar nuevas y mejores productos	El actual gobierno promueve constantemente diferentes normas y disposiciones políticas que generan u mejor ambiente para las mypimes estas van desde la aplicación de beneficios tributarios ,condiciones en el reglamento referente a su funcionamiento además, de las facilidades con las entidades financieras quienes estar en una mejor disposición para atender los requerimientos de los microempresarios ,la entada en vigencia de los tratados de libre comercio son una gran posibilidad en búsqueda de nuevos mercados que puedan suplir las necesidades que exigen los consumidores de otros continentes es por ello que deben prepararse de forma constante para mantener un nivel competitivo en sus productos y servicios.	El aspecto político trae consigo una serie de beneficios que consagra como finalidad promover en buena medida el funcionamiento de las mypimes es por ello que el ambiente actual favorece en gran medida este sector por tal motivo se hace necesario seguir decretando normas para que la creación constante pero sobre todo unas buenas herramientas con el propósito de mantener en funcionamiento dichas ideas de negocio y aporten al crecimiento económico

TABLA 21 MATRIZ INTEGRADA ENTORNO AMBIENTAL

ENTORNO AMBIENTAL	RELACIÓN CON EL SECTOR	JUSTIFICACIÓN TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
El cambio climático en nuestro país genera constantes inundaciones y deslizamientos en las vías retrasando la productividad y la entrega de los productos. aunque existen algunas normas entre ellas ,la Ley 99 de 1993 –Ley del Medio Ambiente, La CN en desarrollo de este principio, consagró en su Art. 80 que: El Estado planificará el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación o sustitución. La Consagración como servicio público la atención de la salud y el saneamiento ambiental además, se ordena al Estado la organización, dirección y reglamentación de los mismos.²⁸	Las constantes inundaciones y deslizamientos se convierten un factor bastante negativo muchos de los microempresarios se ven obligados a sortear una serie de obstáculos para poder llevar adelante su producción ,las practicas adecuadas en las normas ambientales en la mayoría de las mypimes son desfavorables esta aunque están dispuestas como normas las diferentes microempresas no siguen un adecuado proceso en el cuidado del medio ambiente y además es de conocimiento que este tipo de medidas requiere de altos costos para su implementación y las mayoría de las mypimes no gozan de un buen musculo financiero que asegure tales mecanismos para un buen cumplimiento en las normas ambientales	Este factor es de gran riesgo en Colombia debido a las constantes lluvias y fenómenos naturales que afectan gran parte de la geografía nacional del mismo modo las características de cada región provocan una mayor incidencia generando grandes complicaciones que afectan de forma directa a las mypimes tanto en la adquisición de los insumos como en la distribución y venta de los diferentes producto aunque existen varias normas y leyes que se establecen en la constitución y otros documentos las exigencias de cumplimiento y control son muy pocas las conductas aunque recurrentes ya presentan algunos compromisos para disminuir los riesgos de contaminación y se está generando a su vez una mayor conciencia donde se procura un mejor trasegar en las distintas microempresas que inician su funcionamiento	Las condiciones geográficas y factores climáticos generan grandes pérdidas al sector por lo cual es un gran problema teniendo en cuenta su tamaño y cualquier tipo de falla se convierte en un alto costo que conduce a grandes fallas para su propio funcionamiento. Es un motivo de preocupación que las mypimes en su gran mayoría no sigan la aplicación de buenas normas ambientales este factor socita grandes convenientes debido al gran numero que de forma constante surgen en el ámbito económico aunque muchas de estas pertenecen al sector servicios ,las de mayor generación de empleo son las industriales y son estas precisamente quienes afectan en gran medida la contaminación del medio ambiente

²⁸ Art. 49 Normas y principios ambientales contenidos en la Constitución Política de Colombia

10.17.1.2 Análisis Matriz Integrada del Entorno

Al hacer el análisis se establecieron las variables con más relevancia, las cuales permiten verificar que hay una gran oportunidad presente en el sector, debido a las condiciones políticas (estabilidad en legislación), tecnológicas (incentivos tecnológico para las mipymes en desarrollo de equipos y software) y demográficas (población en crecimiento con más oportunidades de educación y competencia formadas en institutos como el SENA y formación profesional (UNIVALLE)), que el entorno brinda para que el CIDSET pueda desarrollar sus diferentes actividades de apoyo al desarrollo empresarial regional, deduciendo cuantitativamente el gran potencial para la creación de nuevas Mipymes en Zarzal (Valle del Cauca).

Modelo SBDC de la Universidad de San Antonio en Texas (U.S.A.T, 1979)

Desde 1979, los programas de desarrollo de la Universidad de San Antonio han construido la economía de un buen número de empresas. Estos programas ayudan desde el empresario que está empezando o el propietario de mipymes con experiencia en búsqueda de nuevos mercados hasta las comunidades que buscan mejorar su salud económica. Hoy, en todo Estados Unidos, funcionan 1.110 programas, el objetivo consiste en otorgar apoyo mediante una asistencia técnica y de esta manera hacer realidad el sueño de muchas personas, de ser propietarios de su propia empresa.

Este modelo ha sido desarrollado en países como Irak y Túnez. En Latinoamérica la expansión de los SBDC tiene como objetivo la creación de una red hemisférica de SBDC que mejore la competitividad de la mipyme, genere nuevas oportunidades de comercio internacional y que promueva la integración económica de la región. Se inicio en México en el año 2003. En el Salvador en el año 2009, En Centroamérica como parte de la iniciativa "Caminos a la Prosperidad" del Departamento de Estados Unidos y con el apoyo de Higher Education for Development (HED), la red SBDC del Suroeste del Estado de Texas y CENPROMYPE comienzan en septiembre de 2011 el proyecto "Adaptando y replicando el modelo SBDC en Centroamérica", así mismo en el Caribe se inicia en el 2012 la transferencia del modelo SBDC a 5 países del Caribe incluyendo Belice, Jamaica, Barbados, Sta. Lucía y Dominica. Finalmente en Sudamérica como parte de la iniciativa "Caminos a la Prosperidad" del Departamento de Estado de los Estados Unidos y con el apoyo de HED, el SBDC de UTSA está desarrollando redes de SBDC. En Colombia este Centro abrió sus puertas en febrero del 2010. Las organizaciones son similares a los centros de apoyo que existen en Estados Unidos. La idea fundamental era trabajar tanto en el desarrollo

como en la creación de nuevas mipymes, el servicio de auditoría, asesoría para el establecimiento de programas de responsabilidad social con estándares nacionales e internacionales y asesoría para contratar con entidades públicas. El país da un gran paso hacia el fortalecimiento de la unión entre academia y empresa. Esta alianza es necesaria para el desarrollo empresarial del país.

11. BENCHMARKING

El benchmarking trata de determinar las competencias de una organización en función del (mejor de la clase), sea cual sea. Puede iniciarse de forma sencilla y a menudo revela sorprendentes diferencias. Sin embargo, ha evolucionado hasta convertirse en un complejo método de auditoría de las competencias y factores de éxito claves de las organizaciones²⁹. En tal sentido se aplica este modelo para el CIDSET, teniendo en consideración el desarrollo de las diferentes actividades y el progreso diario de la mencionada organización. El equipo de trabajo soportado en los hallazgos encontrados considero necesario contemplar un escenario con entidades similares que funcionan actualmente en Colombia bajo el modelo SBDC (Small Business Development Center) y a partir de la comparación es posible realizar las recomendaciones necesarias para garantizar un mejor desempleo.

²⁹ GERRY, Johnson .SCHOLLES Kevan. Dirección Estratégica. Madrid: Educacion, Quinta Edición. Pearson,2001,p.165

TABLA 22 ORGANIZACIONES ENFOCADAS AL SERVICIO DE LAS MIPYMES

CIDSET ZARZAL	Actualmente este centro empresarial realiza sus actividades en medio de muchas dificultades, en primer lugar el respaldo financiero por parte del Estado no se ha podido cristalizar por requisitos y falta de interés de algunas instituciones impidiendo la puesta en marcha del proyecto además, el sector privado por el momento no se compromete por la debilidad del proceso .Es importante destacar el respaldo de las directivas de la Universidad del Valle Sede Zarzal para brindar las condiciones de funcionamiento dentro de lo posible, así mismo, la cultura del empresario Zarzaleño no se presta a participar y brindar información debido a que en el ambiente reina una desconfianza que no permite un trabajo sincronizado en pro del fortalecimiento de la microempresas. Infraestructura: Las instalaciones actuales son arrendadas, los equipos son mínimos y el espacio físico no es el adecuado para realizar un buen servicio. Alianzas Estratégicas: Actualmente se presenta inconvenientes para acceder a los recursos por dificultades de orden administrativo en relación con las entidades privadas el compromiso expresado hasta el momento es poco significativo. Recurso Humano: La disponibilidad de horario y tipo de contratación es quizás una de las principales dificultades al momento de consolidar un debido proceso. Presupuesto: Los recursos propios de la Universidad del Valle Sede Zarzal son bastantes limitados por lo tanto es necesario articular esfuerzos y diseñar un plan que pueda brindar la posibilidad para la postulación ante el ministerio de comercio y obtener los recursos suficientes para un buen funcionamiento.
Cemprende: Centro de Emprendimiento Cartagena ³⁰	Infraestructura: Ubicado en el segundo piso del Centro Comercial Ronda Real localizado en El Amparo cada persona que ingresa encuentra una cara amable en Enrique Camargo quien proporciona información sobre el centro y los orienta de acuerdo con sus capacidades e intereses a una de las dos líneas de acción: emprendimiento o empleabilidad. Alianzas Estratégicas: Es una iniciativa conjunta de la Alcaldía Distrital, su Plan de Emergencia Social Pedro Romero y la Cámara de Comercio de Cartagena con el apoyo del PNUD y de aliados estratégicos como el SENA, la Universidad Tecnológica de Bolívar, la Universidad de Cartagena, COMFENALCO, la

³⁰ <http://www.pnud.org.co/sitio.shtml?x=61861#.VQmdJS6BD-U>

	Escuela Taller de Cartagena, la Fundación Saldarriaga Concha, entidades financieras y micro financieras, los CERES. Recurso Humano: Las personas que pertenecen al proyecto son escogidas mediante la modalidad de meritocracia permitiendo garantizar el buen funcionamiento y prestación de servicios. Presupuesto: Actualmente se han financiado proyectos por un valor cercano a los 800 millones recursos que provienen de entidades del estado³¹, adicionalmente los empresarios de Cartagena, Barranquilla y Bogotá pueden acceder a los recursos del fondo de capital privado Fondo Acceso, cuyo objetivo es aportar capital o financiación para acelerar el crecimiento empresarial. El Fondo Acceso, dotado con un capital de 20 millones de dólares, es una iniciativa liderada por Bill Clinton, Frank Giustra, Carlos Slim y la Fundación Clinton³².
CDE bajo el modelo Small Business Development Centers Universidad ICESI ³³	Este modelo fue desarrollado a partir del año 2010 por iniciativa del gobierno nacional y la misma universidad Prestando servicios de auditoría, asesoría para el establecimiento de programas de responsabilidad social con estándares nacionales e internacionales y asesoría para contratar con entidades públicas. El Centro que funciona en la Universidad ICESI se enfoca también en la creación de empresas mediante una capacitación constante en temas relacionados con generación de ideas, conformación de oportunidades de empresa y la elaboración del plan de empresa, la internacionalización es otro de sus enfoques. Además la capacitación en comercialización de tecnología, registro de propiedad intelectual y registros de marcas. Infraestructura: Las Instalaciones donde funcionan se realiza pertenecen a la misma universidad. Alianzas Estratégicas: Cuenta con el apoyo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, la Caja de Compensación Comfenalco Valle y La Fundación Sidoc. la articulación de estos actores busca la puesta en marcha y operación de cuatro Centros de Desarrollo Empresarial, denominados Centros Alaya, en la ciudad de Santiago de Cali, que brinden acompañamiento a los emprendedores, las micro, pequeñas y medianas empresas de la ciudad, a través de un portafolio de servicios gratuitos de formación, capacitación y asesoría para la creación y fortalecimiento empresarial, contribuyendo a dinamizar la economía en la ciudad de Cali. Recurso Humano: Las personas vinculadas como los docentes cuentan con la más amplia

³¹ <http://www.mineduccion.gov.co/cvn/1665/w3-article-272107.html>

³² <http://www.cccartagena.org.co/programasparaeldesarrolloregional.php>

³³ <http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd>

	formación y experiencia que les permite un adecuado trasegar del proyecto además de estudiantes que se destacan en el aspecto académico. Conformando un grupo en capacidad de generar las condiciones necesarias para el buen funcionamiento del proyecto. Presupuesto: Se invirtieron \$84.7000.000 recursos provenientes de la ficha de inversión Asistencia técnica para el apoyo y fortalecimiento a las mipymes de Santiago de Cali con BP 22046019. Con el funcionamiento de los centros Alaya se mejoran integralmente sus capacidades competitivas con instrumentos de fortalecimiento empresarial.
Centro de Desarrollo Empresarial distrito de Agua blanca ³⁴	En el Distrito de Agua blanca, donde el 80 por ciento de los negocios se caracterizan por ser informales, en el 2013 abrió sus puertas el Centro de Desarrollo Empresarial y de empleo. En este proyecto se invirtieron 1.800 millones de pesos, aportados por el ministerio de Comercio y la alcaldía de Cali. Trabajan en la creación y fortalecimiento de microempresas con la ayuda del sector publico privado. En la actualidad se apoyan mucho las industrias culturales de Agua blanca. Infraestructura: El Centro, cerca de la Casona, ocupa una manzana. Está dotado de última tecnología y cuenta con dos auditorios. Alianzas Estratégicas: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Cámara de Comercio de Cali, Alcaldía de Cali, Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema (ANSPE), SENA, Departamento para la Prosperidad Social (DPS), la ANDI así como las Universidades ICESI y del Valle. Recuro Humano: Para la atención a los microempresarios se propone, nombrar tres asesores junior, pueden ser recién egresados que se hayan destacado por sus altas calificaciones con una previa capacitación en asesoría y consultoría para que puedan prestar mejor servicio tiempo completo. Un asesor sénior experto en diferentes temáticas, conocedor de toda la oferta de servicios empresariales, será el encargado junto con el director del Centro de re-direccionar a los empresarios que requieran una asesoría especializada. El asesor deberá centrar su labor en el empoderamiento del microempresario, a través de la identificación de las capacidades, habilidades y competencias que posee; el asesor debe potencializar de esta manera, obtener resultados positivos en el desempeño de la empresa asesorada a mediano y largo plazo. Presupuesto: Inicialmente el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo aporoto 1.000.000.000 millones para la puesta en marcha el proyecto.

Fuente: Elaboración propia

³⁴ <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=32061&dPrint=1>

En la siguiente tabla se asignan valores a cada una de las organizaciones similares al CIDSET y que actúan bajo el modelo SBDC (Small Business Development Center) dichos valores fueron asignados de acuerdo a los resultados de la investigador, soportado en las observaciones, diálogos con el personal vinculado y percepciones del sector empresarial.

TABLA 23 PONDERACION ASIGNADA A LAS ORGANIZACIONES ENFOCADAS AL SERVICIO DE MIPYMES

Factores claves de éxito	peso		CIDSET Zarzal		CEMPRENDE CARTAGENA		CDEE BAJO SBDC Universidad ICESI		CDE distrito de Agua blanca	
			valor	Valor sopesado	valor	Valor sopesado	valor	Valor sopesado	valor	Valor sopesado
Respaldo de entidades del estado	20	0.20	2	0,4	4	0,8	4	0,8	4	0,8
Alianzas estratégicas	10	0.10	1	0,1	3	0,3	4	0,4	4	0,4
presupuesto	20	0.20	1	0,2	4	0,8	3	0,6	4	0,8
Respaldo del sector privado	10	0.10	1	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Recurso humano	15	0.15	4	0,6	4	0,6	4	0,6	2	0,3
infraestructura	10	0.10	2	0,2	3	0,3	4	0,4	2	0,2
Cultura empresarial	15	0.15	2	0,3	4	0,6	4	0,6	4	0,6
<u>total</u>	100%	1.00		1,9		3,7		3,7		3,4

GRAFICO 21 VALOR CIDSET ZARZAL

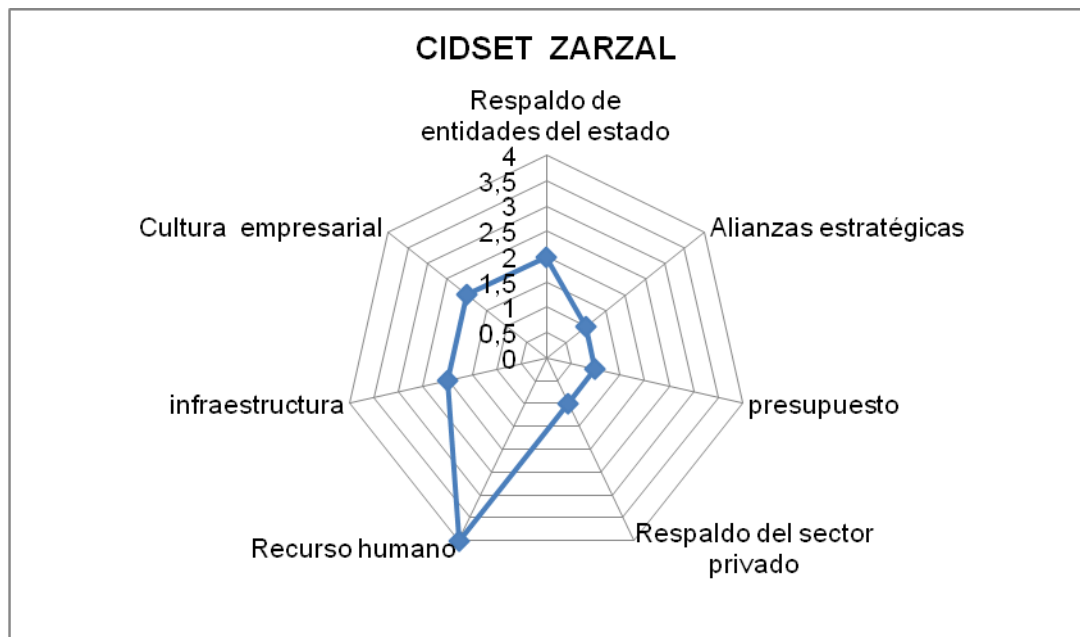
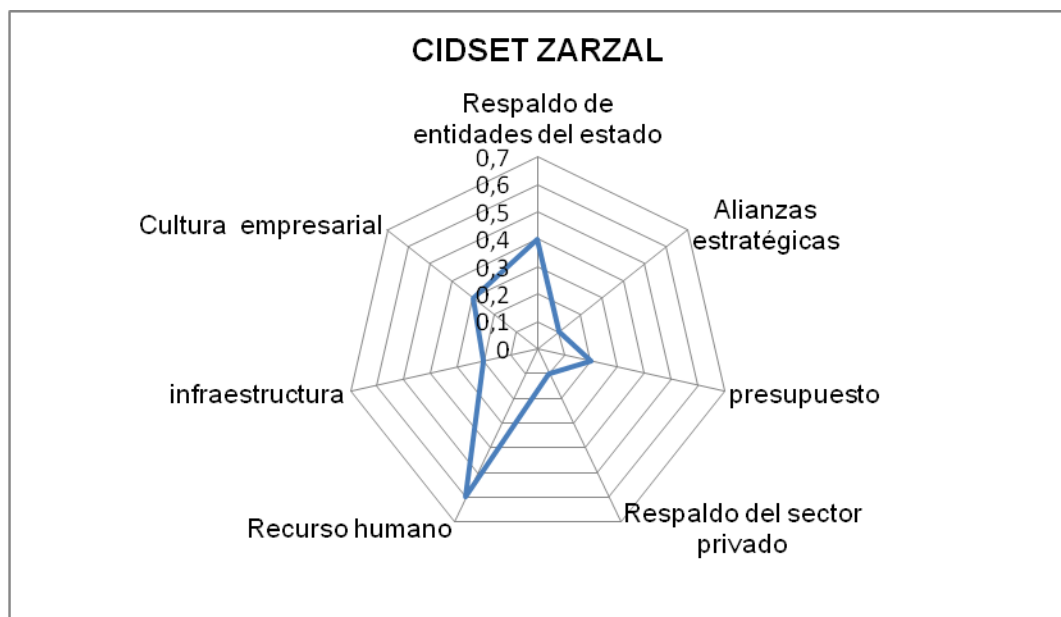


GRAFICO 22 VALOR SOPESADO CIDSET ZARZAL



El CIDSET de la Universidad del Valle Sede zarzal tiene a disposición un excelente recurso humano, pero contrasta con un desempeño crítico en las alianzas estratégicas y respaldo del sector privado. De igual forma, un aspecto

muy negativo en el presupuesto y respaldo de las entidades del estado además, la cultura empresarial del municipio es escéptica ante procesos de fortalecimiento empresarial.

GRAFICO 23 VALOR CEMPRENDE CARTAGENA

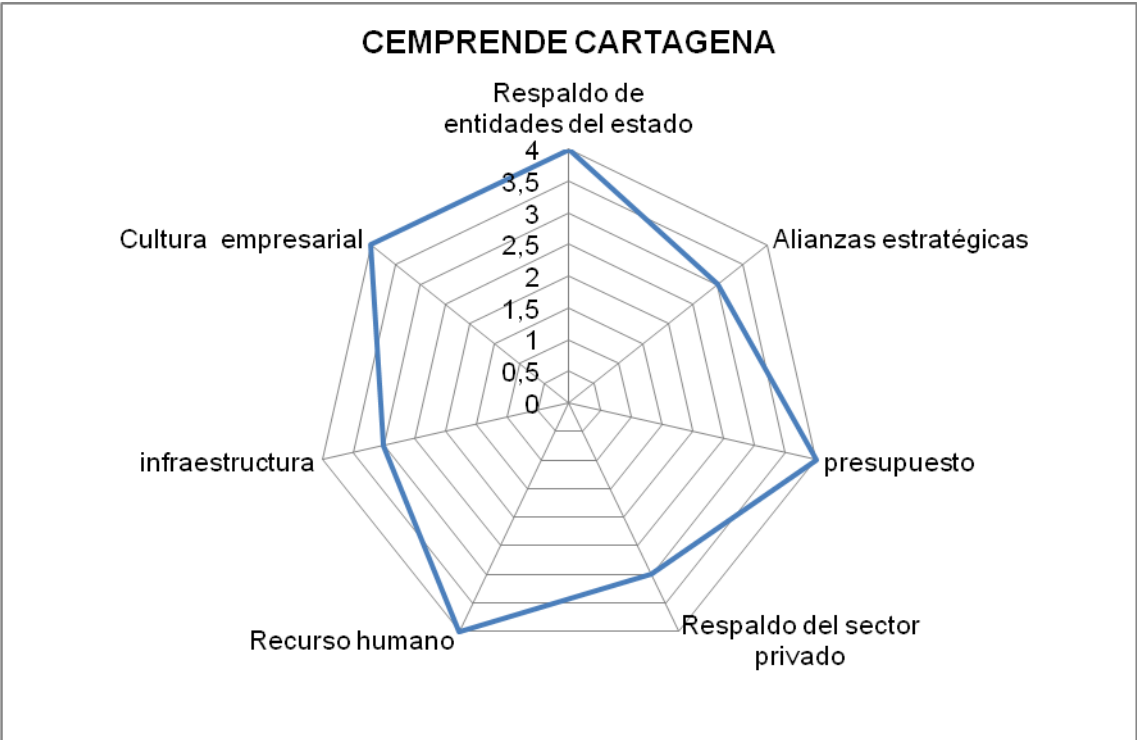
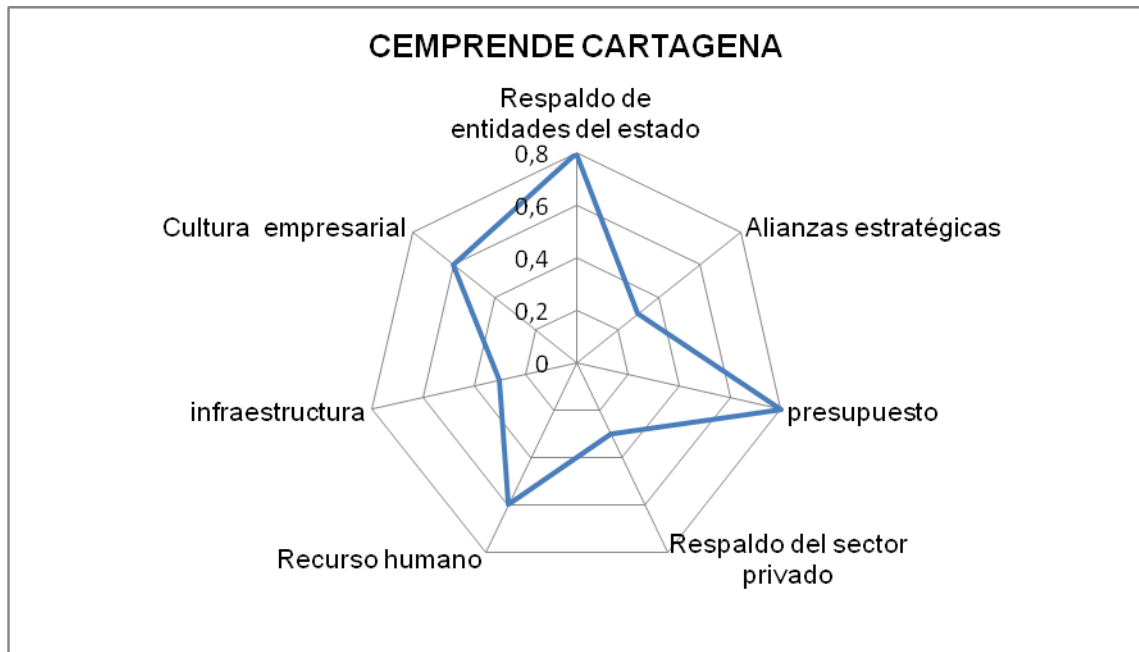


GRAFICO 24 VALOR SOPESADO CEMPRENDE CARTAGENA



Los aspectos que generan un excelente rendimiento para esta organización se destaca el respaldo financiero el recurso humano que tiene a disposición además, del compromiso con las entidades del estado en la misma línea se marca buen desempeño en el respaldo del sector privado la cultura empresarial en un menor grado las alianzas estratégicas e infraestructura lo que se traduce en positivos resultados para el fortalecimiento empresarial.

GRAFICO 25 VALOR CDEE BAJO SBDC Universidad ICESI

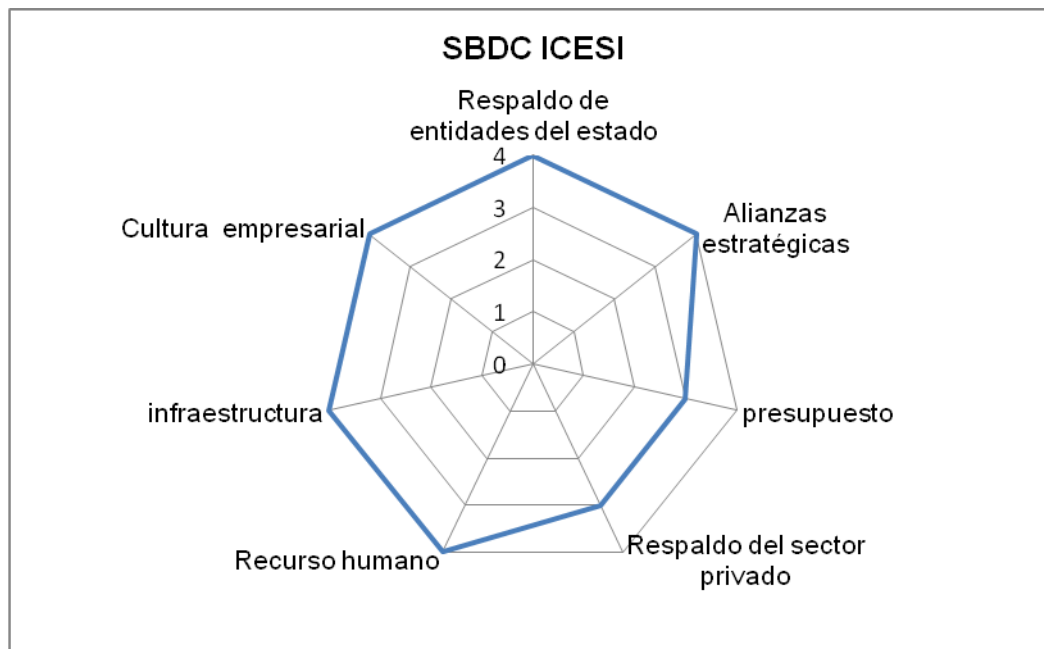
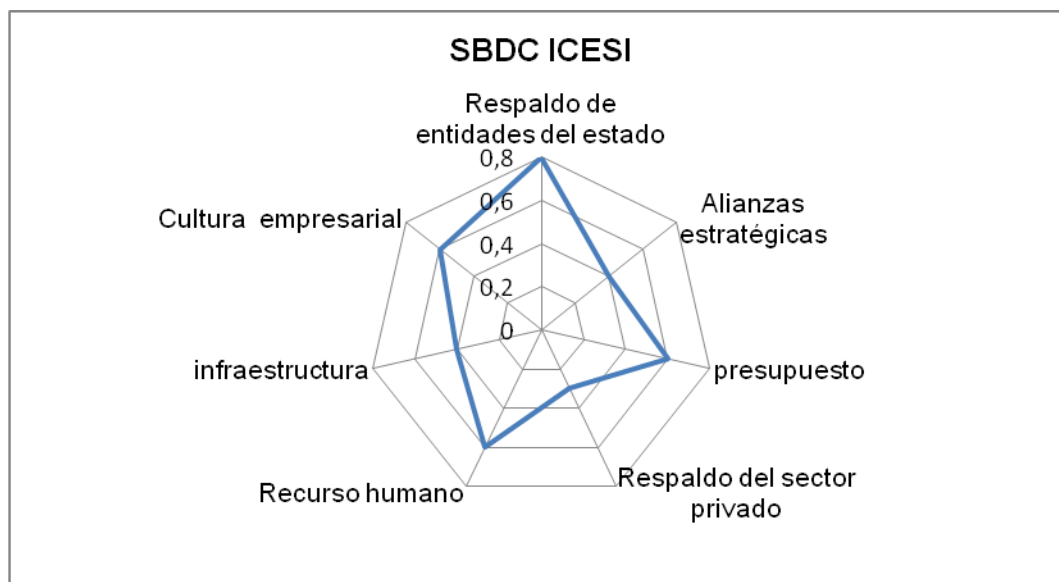


GRAFICO 26 VALOR SOPESADO CDEE BAJO SBDC Universidad ICESI



Se evidencia un excelente comportamiento en factores de suma importancia entre ellos el respaldo de las entidades del estado el cual demuestra un buen puntaje seguido de muy de cerca por respaldo financiero ,recurso humano y cultura empresarial , también se destaca en menor grado la infraestructura las alianzas estratégicas y el respaldo del sector privado.

GRAFICO 27 VALOR CDE DISTRITO DE AGUA BLANCA

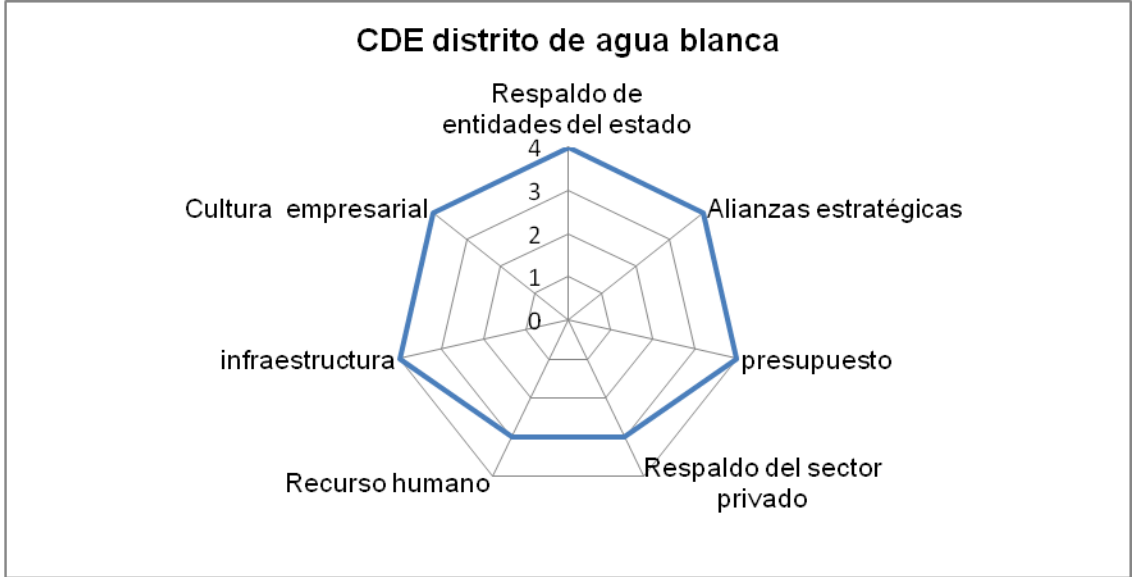
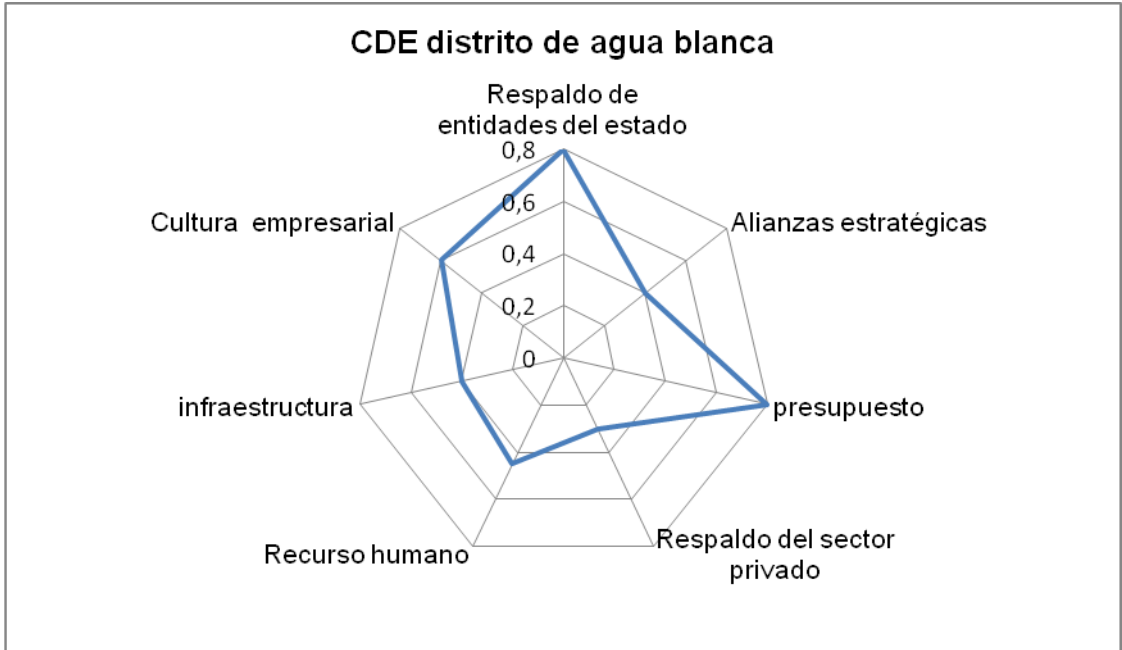
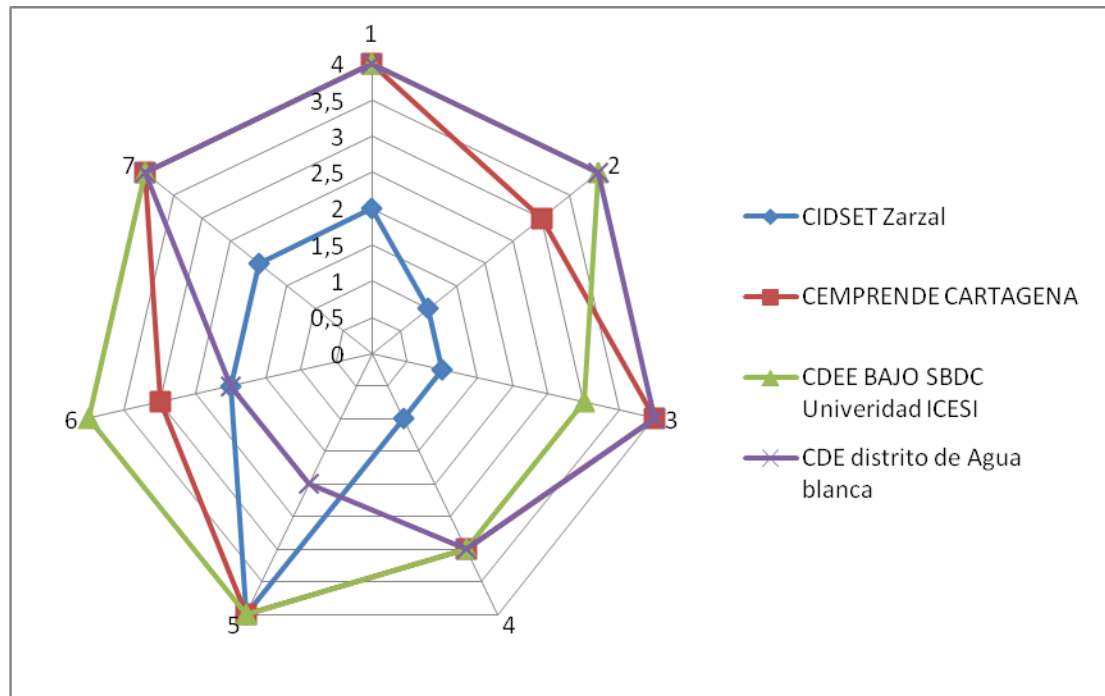


GRAFICO 28 VALOR SOPESADO CDE DISTRITO DE AGUA BLANCA



El respaldo financiero y la alianza con las entidades del estado seguido de una buena cultura empresarial brindan a esta entidad una garantía para su funcionamiento.

GRAFICO 29 VALOR COMPARATIVO



Teniendo en cuenta la gran desventaja que atraviesa el CIDSET de la Universidad del Valle Sede Zarzal con relación a entidades similares, es necesario que se postule a las convocatorias que realiza el ministerio de industria y comercio dirigidos a los centros de desarrollo empresarial que trabajan bajo el modelo de SBDC para poder acceder a los recursos necesarios, actualmente dicha inscripción de las propuestas se realizan desde el 26 de febrero 2015 y cuenta con alrededor de 900 millones de pesos, de igual forma es necesario desarrollar un plan de trabajo que permita la puesta en marcha de la estructura organizacional contratando el personal necesario de tiempo completo y así mismo desarrollar las tareas dirigidas a la gestión de los recursos. Conseguir articular las alianzas estrategias necesarias para dar una mayor sostenibilidad al proyecto y permita brindar una consolidación de la organización.

12. ANALISIS INTERNO

La administración clásica, la cual nace de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas. Partiendo de un principio en el que se afirma que una empresa puede estar dividida en funciones, plantea las siguientes áreas: Administrativas, Operativas, Comerciales, Financiera, Contable y Recursos humanos.

El modelo de áreas funcionales se considera un aspecto fundamental en toda organización independiente de sus áreas específicas sea grande o pequeña, pública o privada, manufacturera o de servicios se llevan a cabo unas funciones comunes o básicas para su funcionamiento (Henry Fayol 1916).³⁵

Este análisis pretende establecer las actuales circunstancias del CIDSET (Centro de Investigación Desarrollo Social Empresarial y Tecnológico) de la Universidad del Valle Sede Zarzal contando con la colaboración de su actual Directora, desarrollando una encuesta (ver anexo 1) que permitió establecer los alcances logrados por las diferentes aéreas, los diversos procesos recursos y capacidades que hacen parte del centro de investigación además, los múltiples aspectos positivos y negativos que se deben considerar para un efectivo diagnostico y de esta forma contar con todos los elementos necesarios para realizar una adecuada evaluación.

12.1 PROCESO ADMINISTRATIVO

La administración se ha formado y transformado conforme han crecido las necesidades humanas. En un principio, los administradores nacían y eran producto de un liderazgo nato, pero la evolución de la misma sociedad exigió más conocimientos de organización del trabajo y un mejoramiento continuo de los procesos, el producto y las técnicas administrativas.³⁶

TABLA 24 PROCESO ADMINISTRATIVO

Variable	Fortaleza mayor	Fortaleza Menor	Debilidad Mayor	Debilidad Menor
Proceso Administrativo				
Actualmente la organización tiene establecido una misión y visión, aunque requiere de ajustes.		X		
La totalidad de servicios del centro se prestan con una frecuencia muy baja.			X	
La disponibilidad de tiempo del personal genera dificultades para los servicios requeridos			X	

³⁵ El actual proceso de diagnostico interno se realizo bajo la orientación de PEREZ, Martha. Guía de Diagnostico Empresarial. Análisis situacional interno. Capítulo 5.

³⁶ RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ Sergio, Administración, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad ,México: Mc Graw-Hill, Segunda Edicion,2008,p.5

Se desarrollan planes con un horizonte de tiempo de seis meses		X		
--	--	---	--	--

12.2 PROCESO ORGANIZACIONAL

Las organizaciones están constituidas de distintas maneras y deben definir las formas de trabajar y de conformar a su personal, es decir no solo es fundamental establecer los procesos técnicos de una organización, si no, además, en qué forma deben trabajar quienes la integran para poder llegar a los objetivos y misiones de las mismas. Dicho lo anterior toda organización debe sentar las bases de su funcionamiento, es decir, contar con una estructura que defina la manera en la que se dividirán, agruparán y coordinarán formalmente las tareas en el trabajo.

TABLA 25 PROCESO ORGANIZACIONAL

Variable	Fortaleza mayor	Fortaleza Menor	Debilidad Mayor	Debilidad Menor
Proceso Organizacional				
Actualmente se tienen definidas las funciones, pero no se desarrollan a plenitud.				X
Existe una estructura organizacional y áreas definidas, pero aun carece de la puesta en marcha de las mismas.				X
La estructura se ajusta a los planes de acción.	X			
Se tienen claros los perfiles, responsabilidades y funciones, aunque por el momento no están diseñados formalmente además, existen algunos inconvenientes con el flujo de la información.				X

12.3 PROCESO DE DIRECCION

La dirección se define como un proceso porque todas sus fases o actividades se encuentran relacionadas entre sí, permitiendo alcanzar los objetivos deseados, el autor Mescon define la dirección como “el proceso de planear, organizar, liderar, controlar y analizar los esfuerzos de los miembros de la organización y el empleo

de todos los demás recursos para lograr objetivos organizacionales establecidos. En todo proceso productivo se requiere de una dirección que sea capaz de ejecutar funciones generales necesarias e imprescindibles para establecer la unidad que permita la armonía e interrelación entre los diferentes procesos.

TABLA 26 PROCESO DIRECCION

Variable	Fortaleza mayor	Fortaleza menor	Debilidad Mayor	Debilidad Menor
Proceso de Dirección				
Actualmente los docentes que se encuentran vinculados al centro realizan sus funciones en sus propias oficinas y se llevan a cabo reuniones durante el semestre para evaluar e informar de los diferentes avances y proyectos que se desarrollan bajo la línea del centro. Por lo tanto la dirección de la universidad de la sede zarzal es quien coordina y propone los pasos a seguir durante cada semestre				X

12.4 PROCESO DE EVALUACIÓN Y CONTROL

Garantiza que una empresa logre lo que se propuso llevar a cabo. Compara el rendimiento con los resultados deseados y proporciona la retroalimentación necesaria para que la administración evalúe los resultados y tome medidas correctivas, según se requiera.

TABLA 27 PROCESO DE EVALUACION Y CONTROL

Variable	Fortaleza mayor	Fortaleza menor	Debilidad Mayor	Debilidad Menor
Proceso de Evaluación y Control				
El centro carece de un sistema de control de gestión, propiciando bajos niveles de rendimiento.			X	
Actualmente existen algunos indicadores que permiten medir los resultados durante los diferentes periodos de funcionamiento.	X			

12.5 PROCESO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional recoge una serie de elementos se convierten en factores claves de éxitos promoviendo hábitos y valores que de una forma u otra, son compartidos por las personas y/o grupos que dan forma a una institución, y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos. Es decir, el comportamiento de la empresa dependerá de la forma en la que se apliquen unas normas u otras por parte de sus integrantes.

TABLA 28 PROCESO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Variable	Fortaleza mayor	Fortaleza menor	Debilidad Mayor	Debilidad Menor
Proceso de Cultura Organizacional				
Los docentes y el director del centro actúan bajo valores muy significativos como el respeto, compromiso y confianza que fortalecen el proceso que se pretende alcanzar.	X			
En términos generales la cultura generada en el personal que se encuentra vinculado al centro responde a las necesidades y requerimientos que exige este tipo de proyectos.	X			

12.6 PROCESO DE MERCADEO

Esta área debe actuar de manera dinámica en la organización de ella depende en gran medida el buen funcionamiento de las diferentes estrategias que se pretendan implementar. Brinda la posibilidad de conocer las oportunidades que ofrece el entorno se identifica el segmento de mercado y además, es posible ejecutar un control.

TABLA 29 PROCESO DE MERCADEO

Variable	Fortaleza mayor	Fortaleza menor	Debilidad Mayor	Debilidad Menor
Proceso de Mercadeo				
El centro se enfoca principalmente al sector micro empresarial que es la	X			

mayoría en el municipio de Zarzal.				
En la medida de lo posible se trata de prestar un servicio completo y confiable aunque en el sector microempresarial existe una resistencia tanto para brindar información como la disponibilidad de tiempo.			X	
Los servicios más requeridos son contable administrativo y social, aunque se requiere diseñar una estrategia que impulse una mayor frecuencia en la prestación de los diferentes productos.			X	

12.7 PROCESO PLANTA Y EQUIPO

Los diferentes recursos físicos con los que cuenta la organización para adelantar de buena forma las actividades en su normal desarrollo y cumplir a plenitud con la satisfacción del cliente.

TABLA 30 proceso planta y equipo

Variable	Fortaleza mayor	Fortaleza menor	Debilidad Mayor	Debilidad Menor
Proceso de Planta y Equipo				
Los diferentes equipos, programas y recursos disponibles no son suficientes generando complejidad en la recopilación, y rapidez de la información además, retrasos en la toma de las decisiones.			X	
La exposición a ruidos genera distracción e incomodidad, tanto para el personal como para las personas que requieren de los servicios.				X

12.8 RECURSOS Y CAPACIDADES

Para este aspecto se tomaron como referencia los variables de mayor relevancia como resultado posterior a los interrogantes resueltos por la directora actual del CIDSET además de una observación directa que se realizó en las instalaciones donde actualmente opera el proyecto en este sentido es importante puntualizar en

aspectos tanto físicos como intangibles que aportan en buena medida para la realización de las diferentes actividades a desarrollar.

TABLA 31 RECURSOS Y CAPACIDADES

Recursos		Factor	M/N	N	I	P	M/P
T A N G I B L E S	financieros	Oportunidad de alianzas y gestión de recursos con entidades del estado				X	
	físicos	Localización Ubicación estratégica				X	
		Planta y equipo Condiciones regulares		X			
I N T A N G I B L E S	Recursos humanos	Estudios Personal con alto grado de preparación					X
		Motivación No existen planes e incentivos para Adelantar proyectos		X			
		Comunicación Inadecuados canales de comunicación Generando retrasos en la toma de decisiones		X			
	Recursos tecnológicos	Programas sin actualización Escasos recursos dirigidos a la investigación	X				
	Reputación	Trayectoria y experiencia de la universidad del valle traducida en confianza con el municipio de Zarzal					X
C A P A C I D A D E S	Gestión del conocimiento	Gestión para la generación de recursos	X				
		Visión para adelantar proyectos que son pertinentes				X	
		Capacidad para la innovación y el cambio		X			
	Trabajo en equipo	Dificultades para realizar tareas en conjunto ,disponibilidad de tiempo compleja		X			
	experiencia	Pertinencia y experticia ajustables al proyecto					X
MN: Muy Negativo N:Negativo I:Indiferente P:Positivo MP: Muy Positivo							

12.8.1.1 Análisis de Recursos y Capacidades

En el análisis de recursos y capacidades se evidencia, uno, en los recursos tangibles un déficit en planta y equipo que pasa a ser poco relevante porque hay oportunidades de obtener recursos con entidades del Estado, dos, en los recursos intangibles hay varios puntos que observar los cuales presentan la problemática de falta de motivación hacia el emprendimiento, que se contrarrestan por la buena reputación de la Univalle (brindar capacitaciones enfocadas hacia la motivación empresarial) y como tercero en las capacidades se puede analizar la no cultura en cuanto al trabajo en equipo, teniendo como puntos positivos la visión amplia hacia la innovación, y la búsqueda de recursos, sin dejar de lado la disponibilidad de tiempo que es también uno de los factores a mejorar puesto que, el mismo, no permite un adecuado desarrollo de las diferentes actividades que se pretenden llevar a cabo en el CIDSET. Se puede concluir entonces, que los puntos negativos se pueden mejorar con el buen uso de las herramientas políticas sociales y educativas que hay en el entorno las cuales permitirán llevar a cabo una buena labor en cuanto a crecer como entidad, herramientas que hacen emprender acciones en búsqueda de un mejor ambiente al igual que un mejor manejo de responsabilidades que incrementen las posibilidades de una buena gestión de los recurso.

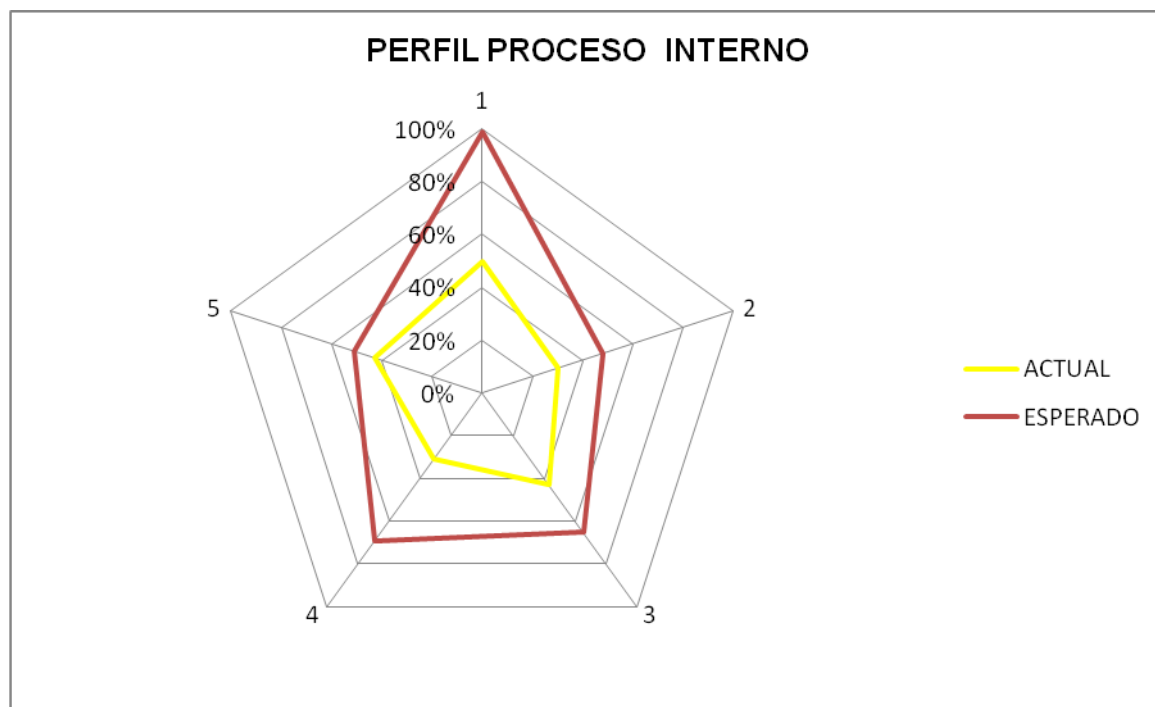
12.9 MATRIZ DEL PROCESO INTERNO

Para tener una idea más clara acerca del proceso interno actual y conocer en detalle los elementos críticos que soportan el éxito de la organización el grupo investigador decidió implementar un método que especifica, la situación actual y la esperada, las calificaciones que se otorgaron a cada una de las variables en tal sentido, permite tener una visión totalmente precisa, posibilitando inferir la incidencia del actual funcionamiento y la situación que se espera tener de acuerdo a los valores que pueden llevar al CIDSET a desarrollar un proyecto teniendo en consideración el respectivo análisis que durante el tiempo de funcionamiento no ha permitido gozar de las garantías necesarias para las diversas labores que se requieren para un proyecto con tan altas expectativas.

TABLA 32 PERFIL DEL PROCESO INTERNO

			ACTUAL				ESPERADO			
PERFIL INICIAL	PROCESO	%1	CALIFICACION	PESO	%2	%3	CALIFICACION	PESO	%2	%3
CALIDAD										
Idoneidad		15%	2	0.3			3	0.45		
Responsabilidad		20%	2	0.4			4	0.8		
Coherencia		15%	2	0.3	25%	50%	2	0.3	30%	99%
Eficacia		25%	2	0.5			3	0.75		
Eficiencia		25%	2	0.5			4	1		
TOTAL		100%		2				3.3		
RAPIDEZ										
Numero de procesos		25%	1	0.25			2	0.5		
Capacidad de análisis		30%	2	0.6			3	0.9		
Toma de decisión		20%	2	0.4	20%	30%	4	0.8	15%	48%
Planeación		25%	1	0.25			4	1		
TOTAL		100%		1.5				3.2		
COSTOS										
RRHH		20%	2	0.4			3	0.6		
Materiales		15%	2	0.3			3	0.45		
Capacitación		20%	3	0.5	20%	43%	3	0.6	20%	65%
Planta y equipo		20%	3	0.6			3	0.6		
Uso eficiente de los recursos		25%	1	0.25			4	1		
TOTAL		100%		2.15				3.25		
CONFIABILIDAD										
Metodología		20%	2	0.4			3	0.6		
Desarrollo de los procesos		25%	2	0.5			4	1		
Confidencialidad de la información		35%	3	1.05	20%	43%	3	1.05	20%	69%
Aprovechamiento de los recursos		20%	1	0.2			4	0.8		
TOTAL		100%		2.15				3.45		
FLEXIBILIDAD										
Comunicación y articulación		35%	3	1.05			4	1.4		
Interacción con el entorno		15%	2	0.3			4	0.6		
Diseño de planes		25%	2	0.5	15%	31%	4	1	15%	51%
Innovación y creatividad		10%	2	0.2			4	0.4		
TOTAL		100%		2.05	100 %			3.4	100 %	

GRAFICO 30 SITUACION ACTUAL Y ESPERADA



Según la situación reflejada en el grafico el actual escenario se caracteriza por tener serios inconvenientes, destacándose la falta de capacitación para el personal vinculado al centro de investigación además la carencia de una persona de tiempo completo que genera un retraso y afecta en gran medida la toma de las decisiones propiciando un ambiente de incertidumbre ,situación similar se aplica para el aprovechamiento de recurso humano, la comunicación y falta de articulación del trabajo resta posibilidades de avance. Así mismo, la interacción con el entorno empresarial de la región actualmente es desfavorable debido a la carencia de proyectos de gran importancia, la falta de diseño de planes, la innovación y la creatividad son fruto precisamente de la ausencia de un proceso que por circunstancias externas relacionadas con la parte contractual del personal necesario no ha permitido brindar al director del CIDSET gozar del ambiente propicio para desarrollar efectivamente cada una de sus funciones.

12.10 MATRIZ DOFA

Para desarrollar este punto se deben establecer las consideraciones internas (fortalezas, debilidades) y externas (oportunidades y amenazas) para consolidar las diferentes variables y medir su grado de importancia, también es importante conocer las características de la región las posibilidades de progreso y desarrollo. Para asumir una postura amplia y verificar su impacto en el centro de investigación así mismo, se traza un plan que permita establecer las estrategias pertinentes procurando establecer las que puedan propiciar un impacto a corto plazo, como medida de acción para un mejor servicio. De igual forma, las estrategias a largo plazo generadoras del componente financiero encargadas de incorporar una consolidación del proyecto.

TABLA 33 MATRIZ DOFA

DOFA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. Alianzas Estratégicas. 2. Incremento en el número de pequeñas empresas en la región 3. Gran potencial y ubicación de la región para la creación de nuevas microempresas. 4. Financiación de entidades del estado. 5. Disposición de recurso humano calificado. 6. Trayectoria y estabilidad de importantes empresas en el sector. 7. Condiciones favorables para acceder a oportunidades de financiamiento para microempresas. 8. Ubicación geográfica del CIDSET. 9. Políticas de financiación a nivel nacional para los CDE (centros de desarrollo empresarial) 10. Convocatorias constantes del Min-Comercio para los CDE 11. Inicio de la construcción Campus las balsas. 12. Posibilidades de contratar docentes de planta. 13. Aportes de recursos CREE y estampilla para la Universidad del Valle sede Zarzal.	1. Entidades con servicios similares. 2. Ambiente cultural que no permite el acercamiento de los empresarios al CIDSET. 3. Maquinaria con altos costos. 4. Alto número de Microempresas que se retiran del mercado. 5. Mayor compromiso del gobierno municipal. 6. Costosa tecnología de punta. 7. Recursos financieros limitados de la Universidad del Valle Sede Zarzal. 8. Condiciones variables en el sector bancario. 9. Desempleo. 10. Relaciones con países vecinos. 11. Conflicto de grupos armados. 12. Costos altos de asesoría.

FORTALEZAS	ESTREGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
1 Base de potenciales clientes. 2 Compromiso de los colaboradores con el CIDSET. 3 Servicio con tarifa mínima 4 Capacidad de los directivos. 5 Participación de los estudiantes. 6 Alto grado de formación y experiencia del personal docente. 7 Conocimiento de la región por parte del personal vinculado al proyecto. 8 Instalaciones en uso y funcionando. 9 Estructura organizacional. 10 Trayectoria y respaldo de la Universidad del Valle Sede Zarzal. 11 Servicio con características Innovadoras.	1-Aprovechar la positiva imagen y trayectoria de la universidad ,utilizándola para generar mayores lazos de confianza para lograr beneficiar al gran numero de microempresas que se encuentran ubicadas en el municipio que requieren de una constante asesoría. 2-Aprovechar la base de datos y el aumento de pequeñas empresas para orientar y postular a dichas unidades de negocio al acceso de posibles financiaciones con entidades bancarias. 2-aprovechar la capacidad de los directivos y el conocimiento del sector para adelantar gestiones y aprovechar las posibilidades que brinda el gobierno para conseguir recursos que garanticen el funcionamiento adecuado del CIDSET. 3-El servicio con tarifa mínima es una gran ventaja que se debe aprovechar para acercar las nuevas unidades de negocio que actualmente surgen en el municipio y que requieren de una orientación para consolidar su idea de negocio. 4Aprovechar los docentes con alto grado de formación y experiencia para incentivar a las microempresas a exportar aprovechando la ubicación de la región.	1-Las instalaciones en uso y los estudiantes deben adelantar tareas para identificar las microempresas que apenas inician su desarrollo en el mercado para acercarlas al CIDSET y puedan diseñar un plan a largo plazo para lograr que se puedan mantener mucho más tiempo en el mercado. 2-El servicio con tarifa mínima, la calidad y respaldo de la Universidad del Valle Sede Zarzal son factores de gran ventaja comparados con los costos que se cobran por cualquier tipo de asesoría empresarial. 3-La capacidad del recurso humano se convierte en un factor de éxito y en gran ventaja es preciso adelantar gestiones para lograr comprometer en buena medida la administración local y el sector privado. 4-El respaldo y trayectoria de la Universidad del Valle deben ser los impulsores y los generadores de confianza para que los empresarios de la región y en especial sus directivos asuman posturas que permitan vincular y realizar actividades direccionadas en su beneficio y lograr romper con los paradigmas tejidos por un ambiente donde la desconfianza es el común denominador. 5-el personal del CIDSET puede orientar a las pequeñas empresas a diseñar planes que puedan disminuir el impacto negativo y aprovechar las positivas que surgen en los diferentes cambios políticos económicas y tecnológicos relacionados con cada actividad económica.

DEBILIDADES

1. Falta de experiencia en el desarrollo de CDE.
2. Contratación laboral.
3. Remuneración.
4. Aplicaciones de tecnología.
5. Recurso humano sin motivación.
6. Sistema de monitoreo.
7. establecimiento de políticas claves y metas.
8. Puesta en marcha de la Estructura organizacional.
9. Implementación de Estrategias.
10. Falta de recursos financieros para su adecuado funcionamiento.
11. Pocos servicios requeridos (contable, Administrativo y social.

ESTRATEGIAS DO

1. Teniendo en cuenta la falta de experiencia en necesario aprovechar los vínculos actuales de la universidad con diversas entidades que desarrollan proyectos con la figura de CDE , y que actúen bajo el modelo SBDC que puedan orientar y seguir los caminos que aseguren el éxito del proyecto.
2. Existen algunos limitantes en equipos y programas de cómputo, es preciso aprovechar los recursos girados para adecuar de más y mejores equipos y programas para el CIDSET.
3. Teniendo en cuenta las dificultades con el tipo de contratación de los docentes es necesario aprovechar la coyuntura en donde la universidad pretende vincular a profesores de planta, de esa manera nombrar una persona con disponibilidad de tiempo para que pueda asumir el rol de director en óptimas condiciones laborales.
4. Asumiendo que actualmente falta fortalecer los lineamientos estratégicos es preciso aprovechar la disposición de estudiantes para adelantar dichas tareas y en compañía de docentes un adecuado horizonte para las pretensiones del CIDCET.
5. La falta de recursos es posible contrarrestarla con una gestión pertinente. Adecuándose a las condiciones del gobierno para postularse a las diferentes convocatorias relocalizadas por el ministerio de industria y comercio que brinda la posibilidad de acceder a los recursos para los CDE que actúen bajo el modelo SBDC.
6. Actualmente la estructura organizacional no está en marcha aunque las posibilidades de contratación de docentes de tiempo completo pueden facilitar que este proceso se realice con mayor rapidez.
7. Planes publicitarios y de acercamiento con los empresarios para dar a conocer la totalidad de servicios

Con respecto a los resultados originados, posterior al análisis DOFA es conveniente referir los siguientes aspectos, en primer lugar existe una gran oportunidad de generar recursos a través de las convocatorias realizadas por el gobierno a través del ministerio de industria y comercio para los CDE (centros de desarrollo empresarial) que funcionan bajo el modelo de SBCD, fruto de esta política se tienen destinados una partida importante para los proyectos que presenten sus propuestas, la gestión de estos recursos son la posibilidad de la puesta en marcha de la totalidad del portafolio de servicios, así como de las garantías laborales para las personas pertenecientes al proyecto, de la misma manera es preciso establecer las prioridades para adelantar las gestiones pertinentes, como una mejor dotación en programas y definir las responsabilidades que deben tener cada una de las personas vinculadas en la actualidad al centro de investigación para consolidar un verdadero proceso que permita avanzar en aras de lograr de cumplir con los diferentes requisitos que el gobierno exige en el caso de darse la posibilidad del visto bueno por parte del Ministerio de Industria y Comercio

13.DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO PARA EL CIDSET DE LA UNIVERSIDAD DEL AVLE SEDE ZARZAL

La actual herramienta permitirá establecer un horizonte para el centro de investigación, recopilando los insumos surgidos durante el actual proceso de investigación y que son desarrollados bajo las recomendaciones de la actual directora, dentro de los aspectos a mencionar se incorpora el acondicionando de una breve reseña histórica que permite conocer el inicio y recorrido del proyecto y una propuesta del portafolio de productos sugiriendo además, la misión, visión y los objetivos que propone el camino a seguir, el establecimiento de la estructura que permita un establecimiento claro de la comunicación y la marcación de niveles procurando la unidad de mando y su respectivo diseño de cargos señalando las funciones, responsabilidades a cumplir para un buen alcance de todos y cada uno de los logros propuestos.

13.1 RESEÑA HISTORICA

El centro de desarrollo social y empresarial de la Universidad del Valle surge con una propuesta del profesor Julián González en el segundo trimestre del año 2005, y el Director (e) Ing. Henry Jiménez; la idea fundamental era, generar en los diferentes estudiantes el sentido de pertenencia frente a su región en aspectos tan importantes como el desarrollo social y empresarial del norte del valle.

El proyecto del Centro de Desarrollo se plantea los siguientes objetivos:

- ✓ Reducir la fuga de cerebros de la región
- ✓ Fomentar la relación Academia–Industria–Comunidad y Estado
- ✓ Promover el desarrollo de la región
- ✓ Fomentar la creación de empresas del conocimiento y /o tecnológicas en la comunidad universitaria
- ✓ Promover un cambio en la estructura curricular de los programas académicos que ofrece la sede.

En el año 2006 hay un cambio de dirección en la universidad del Valle (Zarza), la Ing. Cecilia Madriñan Polo, es quien ocupa el cargo. Dentro de las tareas a seguir se encuentra dicho proyecto, el cual pone en marcha en el año de (2007), sin embargo, es hasta el año 2013 que se decide su apertura a raíz del fortalecimiento de la proyección social dentro del plan de desarrollo junto con el propósito de ofertar servicios tendientes a generar una cultura de emprendimiento en el municipio y la comunidad universitaria.(González Velasco ,2007)

La propuesta de servicios a desarrollar en el Centro de Desarrollo son:³⁷

TABLA 34 PORTAFOLIO DE SERVICIOS

PORTAFOLIO DE SERVICIOS	
Asesoría en la Consolidación del Plan de Negocio. Asesoría en Análisis de Mercado y Competencia.	Asesoría Administrativa y Financiera 1. Administración de personal y salarios 2. Trámites de financiación 3. Planeación Estratégica 4. Plan Operacional 5. Mercadeo 6. Recursos Humanos 7. Consultorio Contable 8. Consultorio Empresarial.
Asesoría Legal 1. Normas y Resoluciones 2. Leyes Tributarias - Contratación	Fortalecimiento de Procesos de Emprendimiento 1. Fortalecimiento de competencias empresariales 2. Gestión administrativa 3. Gestión Financiera 4. Gestión del talento humano 5. Gestión de operaciones 6. Gestión Comercial 7. Estructuración de proyectos de emprendimiento

³⁷ Tomado de la presentación Centro de Desarrollo Social, realizado por el docente Julián González)

Asesoría Administrativa y Financiera 1. Administración de personal y salarios 2. Trámites de financiación 3. Planeación Estratégica 4. Plan Operacional 5. Mercadeo 6. Recursos Humanos 7. Consultorio Contable 8. Consultorio Empresarial.	Proyección Social 1. Seminarios 2. Conferencias 3. Cursos de Extensión 4. Diplomados
---	--

Fuente. Portafolio de servicios propuesto por el Docente Julián González Velasco

13.2 MISIÓN

Somos un centro de desarrollo social y empresarial que ofrece servicios de asesoría, capacitación y acompañamiento, creando procesos continuos de emprendimiento e innovación a partir de la investigación, la planeación y la intervención; para el desarrollo social y económico de la región Norte del Valle del Cauca.

13.3 VISION

Ser en el año 2018 un centro acreditado, de excelencia en la prestación de servicios; en la región Norte del Valle del Cauca, promoviendo las expresiones culturales, el emprendimiento, la innovación y el establecimiento de alianzas con los sectores públicos y privados como medio para impulsar el fortalecimiento de las mipymes y la sostenibilidad de la industria regional³⁸

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Generar un desarrollo y crecimiento de la economía regional, contribuyendo a mejorar los niveles de productividad y competitividad de las empresas atendidas generando un impacto regional.

13.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Promover la puesta en marcha de nuevas ideas de negocio.
2. Estimular el crecimiento y desarrollo de las Mipymes.
3. Generar procesos de innovación y sostenibilidad.
4. Contribuir al mejoramiento de la gestión gerencial y administrativa de las unidades productivas.
5. Contribuir al mejoramiento del desempeño en los procesos productivos, logísticos, entre otros.
6. Asesorar de forma oportuna y precisa las mipymes que requieran del servicio.
7. Capacitar el sector de mipymes que requieran del servicio.
8. Incentivar y acompañar los procesos de formalización.

NOTA: El centro de investigación de la Universidad del Valle Sede Zarzal CiDSET (Centro Investigación Desarrollo Social Empresarial y Tecnológico) debe registrarse bajo algunos lineamientos que describe el Ministerio de Industria y Comercio bajo la figura de CDE (centros de desarrollo empresarial) para posibilitar las condiciones necesarias que apunten a un sostenimiento, enseguida

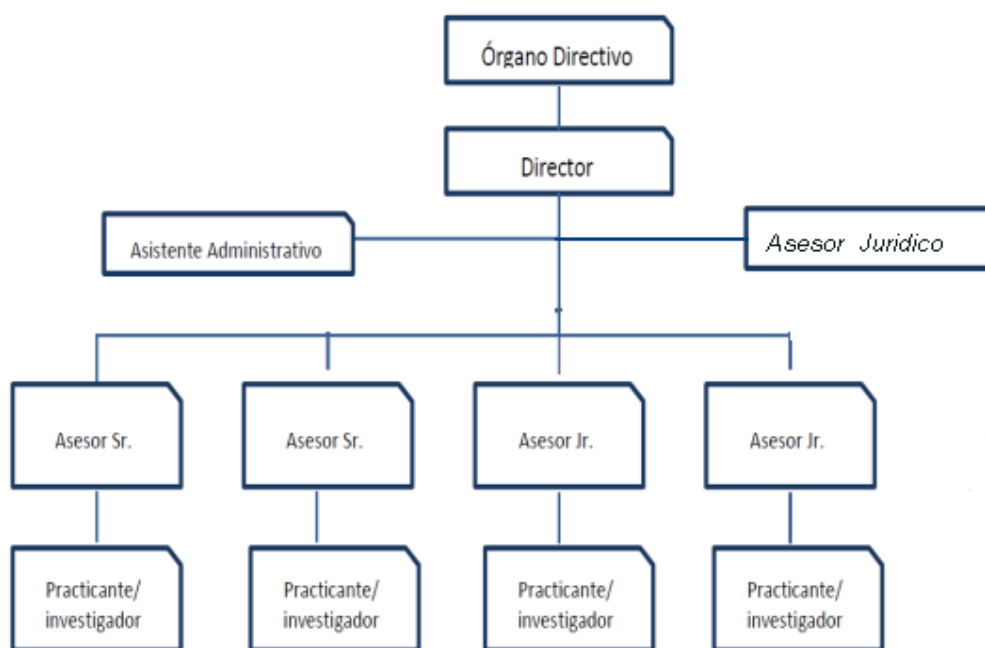
³⁸ Tomado de la presentación Centro de Investigación Desarrollo Social Económico y Tecnológico año 2014

se describen los perfiles y funciones que deben cumplir y seguir las personas que pertenecen o quieran pertenecer a este tipo de proyecto³⁹.

13.5 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Tal vez el recurso de mayor importante de la organización sea las personas que la componen. Así que la forma como estas se organizan ,es una cuestión crucial para que las estrategias resulten efectivas .la complejidad de las organizaciones implica que sus miembros se encarguen de áreas específicas, el crecimiento se denomina orden horizontal y funciona hasta cierto límite, ya que los colaboradores o miembros de la empresa requieren apoyo de otros que dependen de ellos para seguir creciendo y cumplir con sus planes.⁴⁰

FIGURA 5 ESTRUCTURA PROPUESTA PARA EL CIDSET



Fuente: Ministerio de Industria y Comercio Manual Operativo para los Centros de Desarrollo Empresarial

³⁹ Centros de desarrollo empresarial para las mipymes manual operativo 2014

⁴⁰ RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ, Sergio. Administración, Proceso, Áreas Funcionales y Estrategias para la Competitividad. México: Mc Graw-Hill, segunda edición, 2008, p.171

14.DESCRIPCION DE CARGOS DEL CIDSET

El factor humano posee características tales como: inteligencia, valores, competencias, imaginación, experiencia, sentimientos, habilidades, que lo diferencian de los demás recursos.⁴¹El instrumento más importante para una efectiva administración de sueldos y salarios es la descripción del puesto de trabajo, especialmente cuando se trata de dar aplicación al principio de “a trabajo igual, salario igual”, Dicha descripción se ha convertido en un documento que sirve de base legal para dirimir reclamaciones salariales de los trabajadores⁴².Para el CIDSET definir cada uno de los puestos con su respectiva descripción implica un manejo mucho solido, fortaleciendo en gran medida los canales de comunicación y responsabilidades.

14.1 Descripción del Cargo del Director

Administrar las actividades propias de su dependencia de acuerdo con la Ley, con la normatividad interna, con los objetivos, políticas, estrategias administrativas y de desarrollo trazadas por las directivas universitarias, haciendo eficiente el uso de los recursos asignados.

TABLA 35DESCRIPCION DEL CARGO DE DIRECTOR

DENOMINACION	Director CIDSET		
NIVEL JERARQUICO	Directivo		
APROBADO POR		Fecha de Actualización	
PUESTOS QUE LE REPORTAN			
Asistente Administrativo, Asesor Junior, Asesor Senior, Estudiantes y/o pasantes			
FUNCIONES			
- Atender las indicaciones del Órgano Directivo sobre la implementación de controles administrativos, financieros y técnicos. - Presentar anualmente el Plan Estratégico del Centro al Órgano Directivo para su aprobación y organizar los recursos humanos y financieros disponibles para la			

⁴¹ MUNCH, Lourdes. Administración de Capital Humano ,México: Trillas, Primera Edicion,2005,p.18

⁴² HERRERA VELANDIA, Néstor Fernando. Salarios. Bogotá: Nomos, Primera Edición,2000,p.19

ejecución del Plan.

- Programar y realizar las reuniones que se requieran para la coordinación, ejecución y seguimiento a la programación anual del Centro.
- Definir conjuntamente con los asesores el cronograma de capacitaciones a los emprendedores/ empresarios y agendas de los eventos del Centro.
- Definir criterios para la asignación de los asesores de acuerdo a sus competencias y a las características del usuario.
- Definir los criterios para la realización de las asistencias técnicas y capacitaciones colectivas conforme a lo establecido en la metodología.
- Planear y administrar los diferentes programas del Centro de acuerdo a las necesidades de los grupos de interés.
- Diseñar la estrategia de promoción y divulgación de los servicios que ofrece el Centro en su región/ciudad.
- Gestionar alianzas estratégicas que permitan la obtención de recursos, apoyo técnico y patrocinios para beneficio del Centro.
- Diseñar programas de capacitación para los asesores que hace parte del Centro.
- Presentar informes que solicite el Ministerio, los socios a portantes y órganos de control.
- Hacer seguimiento a los indicadores que se establezcan y tomar medidas correctivas si fuere necesario.
- Velar por el adecuado manejo de la información y del software.
- Revisar y analizar periódicamente la información ingresada al sistema.
- Determinar el alcance de las asesorías especializadas y autorizarlas previa presentación de la justificación del asesor que la solicite.
- Prestar asesoría a los usuarios cuando la dinámica del Centro lo requiera.
- Cumplir el Manual operativo de los Centros y aplicar los lineamientos de la metodología.
- Socializar el presente Manual operativo a los miembros del equipo de trabajo del Centro.
- Las demás que se le asignen.

COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Habilidad de dirigir y administrar recursos; enfocado a resultados, con capacidad de liderazgo y coordinación de equipos y actividades; capacidad para hacer el seguimiento financiero y administrativo al Centro y para realizar rendición de cuentas; habilidad para forjar alianzas estratégicas en beneficio del Centro y para realizar gestión enfocada a conseguir recursos y fortalecer el Centro; capacidad de asumir compromisos y retos; capacidad de negociación, toma de decisiones estratégicas; capacidad identificar oportunidades en el municipio o la región.

PERFIL

NIVEL EDUCATIVO

EDUCACION FORMAL	Profesional con posgrado graduado en áreas de las ciencias económicas y/o administrativas, ingeniería Industrial y profesiones afines.
EXPERIENCIA	
Mínimo 4 años de experiencia laboral certificada relacionada en temas de emprendimiento, fortalecimiento empresarial, gerencia de negocios, asesoría a empresas y 2 años en cargos directivos.	

Fuente. CIDSET

14.2 Descripción del Cargo del Asesor Senior

Gestionar el proceso de planeación estratégica del centro a través de la planeación y ejecución de planes, programas y proyectos de desarrollo de la Institución, tomando como punto de partida los procesos de autoevaluación y autorregulación con el fin de garantizar el mejoramiento continuo.

TABLA 36 DESCRIPCION DEL CARGO DE ASESOR SENIOR

DENOMINACION	ASESOR SENIOR		
NIVEL JERARQUICO			
APROPOBADO POR		Fecha de Actualización	
PUSTOS QUE LE REPORTAN			
Asistente Administrativo, Asesor Junior, Estudiantes y/o pasantes.			
FUNCIONES			
- Dar asesoría y capacitación empresarial enfocada en crear impacto económico. - Proponer nuevos métodos que le permitan obtener resultados positivos y cuantificables en el desempeño de la empresa asesorada, a mediano y largo plazo. - Encargarse de direccionar a los empresarios que requieran una asesoría especializada y justificarla ante el Director. - Contribuir a promocionar los servicios del Centro a usuarios potenciales. - Preparar informes sobre clientes y documentación de capacitación. - Subir la información al sistema Neoserra. - Apoyar las capacitaciones colectivas, la organización de ferias, ruedas de negocios, entre otros.			

- Asistir a las capacitaciones para asesores relacionadas con el desarrollo profesional que programe el director del CDE. - Seguir los lineamientos establecidos por el Director del Centro. - Cumplir el Manual operativo de los Centros y aplicar los lineamientos de la metodología. - Otros que se le asignen.	
COMPETENCIAS Y HABILIDADES	
Líder, propositivo e innovador y enfocado a resultados; interés por la investigación y el estudio de nuevas tendencias a nivel empresarial; capacidad de asumir compromisos, retos y desafíos; poseer habilidades en comunicación y transmisión de conocimientos, venta y negociación.	
PERFIL	
NIVEL EDUCATIVO	
EDUCACION FORMAL	Profesional en Administración, Economía, Finanzas, Ingeniería Industrial o afines, con postgrado en áreas relacionadas.
IDIOMAS :Español Ingles	
EXPERIENCIA	
Mínimo 3 años de experiencia profesional relacionada certificada en temas de fortalecimiento empresarial, asesoría a empresas, emprendimiento, desarrollo empresarial y gerencia de negocios y/o en cargos directivos de grandes empresas.	

Fuente. CIDSET

14.3 Descripción del Cargo del Asesor Junior

Gestionar el proceso de planeación estratégica del centro a través de la planeación y ejecución de planes, programas y proyectos de desarrollo de la Institución, tomando como punto de partida los procesos de autoevaluación y autorregulación con el fin de garantizar el mejoramiento continuo.

TABLA 37 DESCRIPCION DEL CARGO DEL ASESOR JUNIOR

DENOMINACION	ASESOR JUNIOR		
NIVEL JERARQUICO			
APROPOBADO POR		Fecha de Actualización	
PUESTOS QUE LE REPORTAN Pasantes y estudiantes			

FUNCIONES	
- Atender, diagnosticar, asesorar y dar acompañamiento en el proceso de mejoramiento a las empresas según sea la necesidad. - Empoderar al empresario, a través de la identificación de las capacidades, habilidades y competencias que este posee. - Implementar constantemente nuevos métodos que le permitan obtener resultados positivos y cuantificables en el desempeño de la empresa asesorada, a mediano y largo plazo. - Enfocarse en crear impacto económico en las empresas atendidas. - Promover los servicios del Centro a socios de su comunidad y a clientes potenciales. - Preparar informes sobre clientes, documentación de capacitación, subir la información al sistema Neoserra. - Apoyar en labores de capacitaciones colectivas. - Asistir a las capacitaciones para asesores relacionadas con el desarrollo profesional que programe el director del Centro. - Cumplir el Manual operativo de los Centros y aplicar los lineamientos de la metodología. - Otras que se le asignen.	
COMPETENCIAS Y HABILIDADES	
Líder, propositivo, innovador; interés por la investigación y el estudio de nuevas tendencias a nivel empresarial; capacidad de asumir compromisos, retos y desafíos; trabajo en equipo;- capacidad de tener empatía con el usuario; capacidad para iniciar y estructurar planes de negocios; conocedor de diferentes temáticas, entre ellas: gestión administrativa, gerencia, diseño, producción, calidad, costos, presupuestos, finanzas, planeación, estructura organizacional. Deseable que tenga conocimiento sobre el entorno de la ciudad o región donde se ubicará el Centro.	
PERFIL	
NIVEL EDUCATIVO	
EDUCACION FORMAL	Profesional en Administración, Economía, Finanzas, Ingeniería Industrial o afines.
IDIOMAS: Español Ingles	
EXPERIENCIA	
Mínimo 2 años de experiencia profesional relacionada certificada en temas de fortalecimiento empresarial, asesoría, capacitación y asistencia técnica a empresas.	

Fuente. CIDSET

14.4 Descripción del Cargo del Asesor Jurídico

TABLA 38 DESCRIPCION DEL CARGO DEL ASESOR JURIDICO

DENOMINACION	ASESOR JURIDICO		
NIVEL JERARQUICO			
APROBOADO POR		Fecha de Actualización	
FUNCIONES			
- Dar asesoría básica en constitución de empresas, formalización, propiedad intelectual, propiedad industrial, registros de marcas y patentes, contratación y todas aquellas relacionadas con el funcionamiento del Centro. - Proponer alternativas jurídicas a las situaciones particulares de las empresas. - Preparar informes sobre clientes, documentación de capacitación, subir toda la información al sistema Neoserra. - Apoyar las capacitaciones colectivas en temas legales. - Asistir a las capacitaciones para asesores relacionadas con el desarrollo profesional que programe el director del Centro. - Cumplir el Manual operativo de los Centros y aplicar los lineamientos de la metodología. - Otras que se le asignen.			
COMPETENCIAS Y HABILIDADES			
Propositivo; interés por la investigación y el estudio de nuevas tendencias a nivel empresarial; poseer habilidades en la comunicación; empatía con el usuario; capacidad de orientar y asesorar en los procesos de constitución de empresas, formalización y trámites legales; con conocimiento en propiedad intelectual, registros de marcas y patentes entre otros; y sobre el entorno de la ciudad o región donde se ubicará el Centro			
PERFIL			
NIVEL EDUCATIVO			
EDUCACION FORMAL	Abogado, con postgrado en Derecho comercial o en áreas relacionadas.		

EXPERIENCIA
Mínimo 2 años de experiencia laboral certificada, relacionada con asesoría a empresas.
PUESTO DE TRABAJO
Asesor experto en el sector empresarial. Responsable del asesoramiento legal de las empresas que están siendo atendidas en el Centro.

Fuente. CIDSET

14.5 Descripción del Cargo Estudiante Investigador

Interactúa con el servicio al cliente en la implementación de los programas, subprogramas, proyectos y otros servicios comerciales implementados por el centro en la zona de influencia.

TABLA 39 DESCRIPCION DEL CARGO ESTUDIANTE INVESTIGADOR

DENOMINACION	ESTUDIANTE INVESTIGADOR		
NIVEL JERARQUICO			
APROBOADO POR		Fecha de Actualización	
FUNCIONES			
- Apoyar a los asesores del CDE con investigación de mercados, inteligencia competitiva e investigaciones relacionadas con las empresas, de la misma forma los estudiantes podrán elaborar trabajos de grado en temas relacionados con el mejoramiento de las empresas de acuerdo a los conocimientos adquiridos, previo cumplimiento de los requisitos legales y académicos exigidos por la Universidad. - Apoyar al Director y a los asesores en el desarrollo de programas y actividades que organice el Centro.			
COMPETENCIAS Y HABILIDADES			
Interesado en conocer el entorno económico, social, demográfico y cultural de la ciudad o de la región y de la problemática del sector empresarial de la ciudad o región; líder, propositivo, innovador; con interés por la investigación y el estudio de nuevas tendencias a nivel empresarial; con capacidad de asumir compromisos, retos y desafíos; con competencias en comunicación, venta, negociación, trabajo en equipo, empatía con el personal del CDE y con los usuarios.			

PERFIL	
NIVEL EDUCATIVO	
EDUCACION FORMAL	Estudiantes de últimos semestres de pregrado o posgrado en Administración, Economía, Finanzas, Ingeniería Industrial o afines
EXPERIENCIA	
Las actividades de apoyo prestadas por los estudiantes en práctica se determinaran de acuerdo a las necesidades del Centro	

Fuente. CIDSET

14.6 Descripción del Cargo Asistente Administrativo

Desarrollar las funciones secretariales en lo referente a la atención al público (personal y telefónicamente), manejo de correspondencia, control de archivo y aquellos trámites administrativos de carácter secretarial que propicien el buen funcionamiento de la dependencia.

TABLA 40 DESCRIPCION DEL CARGO ASISTENTE ADMINISTRATIVO

DENOMINACION	ASISTENTE ADMINSTRATIVO		
NIVEL JERARQUICO			
APROPOBADO POR		Fecha de Actualización	
FUNCIONES			
- Atender la recepción y prestar servicio al cliente. - Responder a preguntas del usuario y direccionarlos hacia los diferentes servicios del Centro. - Conservar y actualizar los archivos del Centro. - Hacer trámites administrativos. - Apoyar los procesos para nuevos usuarios y seguimiento de usuarios existentes. - Apoyar a los asesores en la coordinación de sus actividades, coordinar el envío de encuestas para identificar y medir el impacto económico generado por el			

Centro. - Cumplir el Manual operativo de los Centros y aplicar los lineamientos de la metodología. - Otras que se le asignen.	
COMPETENCIAS Y HABILIDADES	
Organizado, propositivo, innovador; con capacidad de asumir compromisos, retos y desafíos; competencias de comunicación, trabajo en equipo; empatía con el usuario y dinámico.	
PERFIL	
NIVEL EDUCATIVO	
EDUCACION	Técnico o tecnológico.
FORMAL	
EXPERIENCIA	
Mínimo 1 año de experiencia certificada en temas de apoyo, asistencia, servicio al cliente	

Fuente. CIDSET

15.FORMULACION ESTRATEGICA

A continuación se proponen cuatro estrategias las cuales surgen después de una ardua labor de análisis del equipo asesor, luego de tener en cuenta los diferentes factores que inciden de forma negativa en el normal desarrollo y funcionamiento de la organización por tal motivo, surgen las siguientes estrategias para vincular de forma efectiva los esfuerzos del personal interno y externo que de forma constante buscan un mejor porvenir es importante direccionar los esfuerzos para establecer un proceso que pueda garantizar e incorporar las diferentes iniciativas y propuestas diseñadas además, originar una verdadera consolidación del CIDSET (Centro de Investigación Desarrollo Social Económico y Tecnológico) ⁴³

⁴³ FRED, R David. Conceptos de administración estratégica. México: Pearson Educación Decimo primera edición,2008.p.15

TABLA 41 PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS

OBJETIVO	ESTRATEGIA	META	INDICADOR	COSTO
1- Atraer un mayor número de usuarios al CIDSET	plan de publicidad: difusión en radio, vayas, pendones, pasa calles, diseño de una página web y visitas personalizadas a los microempresarios de la región Aplicar encuestas a los microempresarios de la región .Estableciendo los servicios que se ofrecen además de consolidar un grupo que se encuentre interesado en acceder a los servicios ,adelantar esta actividad con la ayuda de los estudiantes voluntarios de la Universidad del Valle Sede Zarzal	Llegar al 60% de los microempresarios de la región	Incremento en el porcentaje de usuarios requiriendo los diversos servicios del CIDSET • Numero de encuestas de satisfacción • número de visitas a la página web • Numero de servicios requeridos	\$7.700.000
2. Crear estrategias que logren integrar al sector público, sector privado, universidad y población civil, con el fin de ampliar la incidencia de la Universidad en otros espacios.	Articular esfuerzos entre los directivos y docentes para buscar el sostenimiento del centro de investigación. Diseñar una propuesta para postularse a las convocatorias que realiza el Ministerios de Industria y Comercio con la intención de obtener los recursos financieros necesarios para el CIDSET. Crear grupos con los estudiantes de la Universidad para realizar demostraciones artísticas en los barrios.	Vincular al 60% de los estudiantes de la Universidad Llegar al 60% de las comunidades del municipio	• Número de estudiantes vinculados al CIDSET • Número de proyectos cristalizados entre la triple elipse • Número de asistentes a las demostraciones artísticas	\$8.000.000

3.Capacitar a los microempresarios de la región interesados en acceder a los servicios del CIDSET	Realizar conferencias ,talleres, seminarios y visitas a las microempresas	Consolidar un grupo de 50 empresarios	Número de asistentes a los talleres y seminarios	\$7800.000
4. Incentivar y apoyar las actitudes de emprendimiento de los estudiantes y egresados de la universidad del Valle sede Zarzal.	Gestionar recursos para hacer realidad las ideas de negocio de los estudiantes.	Hacer los esfuerzos necesarios para desarrollar el 50% de los proyectos vinculados al CIDSET.	• Número de proyectos desarrollados con el CIDSET • Número de proyectos	\$6.000.000
PRESUPUESTO TOTAL				\$25.900.000

16.PRESUPUESTO PARA PLAN ETRATEGICO

TABLA 42 PRESUPUESTO ESTRATEGICO

OBJETIVOS				
Atraer un mayor número de usuarios al CIDSET				
PERSONAL	MATERIALES	PUBLICIDAD	OTROS	COSTO TOTAL
Estudiantes y docentes vinculados al CIDSET.	Fotocopias ,lapiceros,	-Diseño de pagina web Pautas radiales, realización de vallas ,pendones ,entrega de volantes y tarjetas	Transporte y alimentación	
\$3.000.000	\$200.000	\$4.000.000	\$1000.000	\$8.700.000
Lograr integrar al sector público, sector privado, universidad y población civil				
PERSONAL	MATERIALES	METODOLOGIA	OTROS	
Docentes y estudiantes y comunidad	Lapiceros Computador papelería	.Hacer un plan para diseñar las actividades artísticas y tener en cuenta todas los requisitos para elaborar una propuesta que logre gestionar los recursos. De sostenibilidad	Transporte y alimentación	
\$2.000.000	\$2.000.000	\$3.000.000	\$400.000	\$7.400.000
CAPACITAR Y ASESORAR A LOS MICROEMPRESARIOS DE LA REGIÓN INTERESADOS EN ACCEDER A LOS SERVICIOS DEL CIDSET				
PERSONAL	MATERIALES	PLAN DE TRABAJO	OROS	
Docentes de la Universidad del Valle Sede Zarzal ,conferencistas		Diseño de encuesta, tabulación, análisis e informe de resultados Seminarios, talleres, charlas y visitas de verificación, refrigerios.	Transporte y alimentación.	
\$5.000.000.		\$2.000.000	\$800.000	\$7800.000
Incentivar y apoyar las actitudes de emprendimiento de los estudiantes y egresados				
PERSONAL	MATERIALES	PROPUESTA	OTROS	
Docentes vinculados al CIDSET y asesores de mincomercio Personal del entidades financieras		Gestionar ante los organismos financieros y otros para hacer realidad los proyectos	Transporte alojamiento y alimentación.	
\$3.000.000		\$2.000.000	\$1.000.000	\$6.000.000
TOTAL PRESUPUESTO				\$24.900.000

NOTA: Los diferentes costos para el plan estratégico se encuentran detallados en el anexo N° 2

CONCLUSIONES

El actual proyecto enmarcado en la aplicación de un direccionamiento estratégico para el CIDSET de la Universidad del Valle Sede Zarzal realizado por Héctor Fabián García Y Jorge Luis Tapasco estudiantes de Administración de Empresas. Esta investigación enfoca sus esfuerzos en un análisis exhaustivo, partiendo de la información de primera mano de las diferentes personas que actualmente pertenecen al centro además, de visitas a las instalaciones y desde luego considerando las múltiples variables que intervienen directa o indirectamente, de esta manera se logro consolidar un diagnostico inicial de la situación actual partiendo de los datos encontrados en el macro ambiente relacionados con el ámbito político, económico, social ,cultural entre otros que llevaron a conocer de forma amplia las condiciones que rodean al centro de investigación.

Posteriormente, con la información recolectada de las visitas a las instalaciones y el dialogo con el personal del CIDSET se construye un diagnóstico interno, el cual brinda la posibilidad de conocer las fortalezas y debilidades en los procesos claves destacando las áreas administrativas y operativas como los puntos de vital importancia hasta este punto de acuerdo con las consideraciones establecidas es preciso mencionar que el ambiente externo ofrece una serie de oportunidades para los CDE (Centros de Desarrollo Empresarial) partiendo en buena medida de los recursos que brinda el ministerio de Industria y Comercio colocando a disposición de los interesados para que postulen proyectos y en tal sentido puedan adelantar asesorías y capacitaciones a los pequeños empresarios en las regiones donde se encuentran ubicados. Además, el CIDSET cuenta con la posibilidad de contar con el respaldo y la trayectoria que posee la Universidad del Valle en la región, un factor de gran relevancia al momento de articular cualquier tipo de alianza o acercamiento con el sector microempresarial de la región. Así mismo, el recurso humano es sin duda alguna un potencial de gran importancia en la medida que se puedan brindar las condiciones propicias generándose un adecuado ambiente, seguramente las habilidades de este personal se convertirán en la principal herramienta de éxito, propiciando un avance significativo para cumplir con los objetivos establecidos. La realización de la matriz DOFA proporciono al grupo de investigación los elementos necesarios para establecer algunas estrategias de acuerdo a la situación actual, procurando desde luego que sean pertinentes para aprovechar las oportunidades y fortalezas y contrarrestar en lo posible las amenazas y debilidades que puedan interferir en la puesta en marcha de las tácticas indicadas para la organización. así mismo, instrumentos como el benchmarking y la matriz del proceso interno aportaron de muy buena forma para comprender de una forma amplia la situación de la organización en primer lugar proporcionando información en términos de comparación con otras entidades obteniendo un gran aprendizaje a raíz del desarrollo y el gran aporte

que han generado otras organizaciones que actualmente funcionan bajo el mismo modelo además, la situación actual la cual brinda un análisis completo que es desfavorable para la organización pero al establecer una situación esperada se comprende las grandes oportunidades que deben ser aprovechadas en el transcurso del plan estratégico.

Después se procedió a realizar el direccionamiento estratégico incluyendo desde luego la misión y la visión que con anterioridad se había definido por colaboradores cercanos al CIDSET aunque se incorporaron los objetivos estratégicos considerados por el grupo de investigación, la reseña histórica y el portafolio de servicios considerados por el iniciador de este proyecto el docente Julián González Velasco. Modificación a la estructura organizacional proponiendo un asesor jurídico para todas las cuestiones legales, agregando desde luego el diseño de cada uno de los puestos que se requieren para la organización. y finalmente se establece las diferentes estrategias macro indicadas con el propósito de incorporar acciones que lleven al proyecto a un mejor funcionamiento ,estableciendo claramente los objetivos ,metas e indicadores para garantizar los propósitos deseados, adicionalmente se incluye los diferentes recursos financieros, y recurso humano para necesarios para la estrategia.

RECOMENDACIONES

Es fundamental definir de la mano con la directora de la Universidad del Valle Sede Zarzal las prioridades y responsabilidades para cada una de las personas que hacen parte del CIDSET (Centro de Investigación Desarrollo Social Empresarial y Tecnológico) y considerar mejores condiciones laborales para el director del centro.

Las actuales circunstancias requieren una financiación para garantizar el cumplimiento de las expectativas iniciales del centro en tal sentido, es necesario que el CIDSET se postule a las convocatorias del Ministerio de Industria y Comercio para de esta manera tener recursos que permitan desarrollar las actividades propias del centro de investigación y tener una mayor incidencia en beneficio del sector microempresarial

Considerando las actuales circunstancias es importante que los directivos del CIDSET puedan poner en marcha el plan estratégico, teniendo en consideración cada uno de sus aspectos tanto financieros como logísticos, con el propósito de replantear algunas consideraciones actuales y reafirmar otras que pueden en buena medida aportar un gran beneficio para finalmente tener como resultado alcanzar el desarrollo deseado.

Es importante realizar un seguimiento que asegure el adecuado funcionamiento del plan y cada uno de sus resultados para corregir las diferentes falencias.

Es preciso vincular a todo el personal con las consideraciones establecidas en el plan y comunicarle los propósitos y las metas establecidas dentro del plan estratégico generando un sentido de compromiso y responsabilidad para el desarrollo del proyecto.

Finalmente se recomienda tener una relación constante con los microempresarios del sector y realizar un constante seguimiento a las diferentes necesidades actuales y estar atentos ante cualquier cambio, provocado por condiciones económicas, tecnológicas, sociales, políticas, que alteren el ambiente.

BIBLIOGRAFIA

Art. 49 Normas y principios ambientales contenidos en la Constitución Política de Colombia

Banco Interamericano de Desarrollo. Competitividad del Motor del Crecimiento. Informe 20010

BETANCOURT, Benjamín. Entorno Organizacional, Análisis y Diagnóstico. Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad del Valle.

BLANK, León. La Administración de Organizaciones. Un enfoque Estratégico. Bogotá del Valle, Primera Edición, 2002, C.11

Cárdenas Mauricio, Introducción a la economía colombiana. Colombia: Alfa omega, Segunda Edición .2009.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración. Colombia: tercera Edición. Mc Graw Hill, 2001, p.3.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano: México, Mc Graw Hill, p. 165

FRED, R David. Conceptos de administración estratégica. México: Pearson Educación Decimo primera edición, 2008.p.15

GARETH, R Jones. HILL W. Charles. Administración Estratégica. México: McGraw-Hill. Sexta edición, 2004, p.18

GARETH, R Jones. HILL, W. Charles. Administración Estratégica. México: Mc Graw- Hill, Sexta Edición. Editorial, 2004, p.18, 19

GERRY, Johnson. SCHOLLES Kevan. Dirección Estratégica. Madrid: Educacion, Quinta Edición. Pearson, 2001, p.165

Hoof Vam, Bart, Monroy, SAER Alex, Producción más Limpia. Colombia: Alfa omega, Primera Edición, 2008, p. 4-5.

Intervención realizada por las estudiantes Aurora Flórez, Oriana Montaña

JOHNSON, Gerry, .SCHOLLES, Kevan. Dirección Estratégica. Madrid: Quinta Edición. Pearson Educacion, 2001, p. 17

KOONTZ, H., WEIHRICH Heinz .Administración una perspectiva global: Mc Graw-Hill 10° Edición, 1996, p.52.

KOONTZ, Harold .WEIHRICH Heintz Administración: una Perspectiva Global. México: Mc Graw Hill 2004,12 Edición, p.387

MENGUZZATO, M. La Dirección Estratégica de la Empresa. Un enfoque Innovador del Management. Cuba, primera edición

Mincomercio, Centro de Investigación Desarrollo Social Económico y Tecnológico año 2014

Nogales Guzmán José Arcadio, Entorno Organizacional. Colección Pensamiento Administrativo de Frontera. Colombia. 1998. Pagina39

PEREZ, Martha. Guía de Diagnostico Empresarial. Análisis situacional interno. Capítulo 5.

Presentación Centro de Desarrollo Social, realizado por el docente Julián González)

RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ Sergio, Administración, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad, México: Mc Graw-Hill, Segunda Edición, 2008, p.5

RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ, Sergio. Administración, Proceso, Áreas Funcionales y Estrategias para la Competitividad. México: Mc Graw-Hill, segunda edición, 2008, p.171

Seguimiento a los Acuerdos Comerciales firmados y en negociación, Oficina de Estudios Económicos Diciembre de 2014

SIKULA, Andrew F. Administración de Personal. México: limosa, 1998, p. 15

SPENDOLINE,J Michael. Benchmarking. México: Norma, 2006, p.11

SPENDOLINE,J Michael. Benchmarking. México: Norma, 2006, p. 19-25

SPENDOLINE,J Michael. Benchmarking. México: Norma, 2006, p.20-30

WERTHER,William B Jr. Administración de Personal y Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill. 5ª Edition, 1996, p.34

WHEELEN, Thomas. HUNGER, David. Administración estratégica y políticas de negocios, conceptos y casos. Madrid: Décima edición, 2008 p. 12.

WHEELLEN, Thomas. HUNGER, David. Administración estratégica y políticas de negocios, conceptos y casos. Madrid: Décima edición, 2008 p. 14

WEBGRAFIA

<http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=32061&dPrint=1>

<http://www.mh.gob.sv/portal/page/portal/PMH>

<http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-channel.html>

<http://www.minagri.gob.cl/>

<http://www.cultura.gob.pe/>

<http://www.banrep.gov.co/>

<http://www.portafolio.co/>

<http://www.dinero.com/>

http://portal.minminas.gov.co:8086/100_logros_de_la_prosperidad_para_todos.html

<http://www.minam.gob.pe/>

<http://larepublica.pe/>

<http://www.eltiempo.com/>

<http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-propertyvalue-550.html>

http://...Com/mapas_municipio.zarzal.co

<http://www.zonu.com/>

<http://www.www.mintrabajo.gov.co/guia-nacional-y-regional-de-emprendimiento-direccion-general-de-promocion-del-trabajo>

http://www.mintic.gov.doc_pdf.pdf

Foro Económico Mundial, Reporte Global de Competitividad 20132014 y 20142015

https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/Documento_FEM_2014.pdf

<http://www.zarzal-valle.gov.co/apc-PlanDes2008.pdf>

. <http://www.mineduacion.gov.co/>

<http://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/503>

<http://www.pnud.org.co/sitio.shtml?x=61861#.VQmdJS6BD-U>

<http://www.mineduacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-272107.html>

<http://www.cccartagena.org.co/programasparaeldesarrolloregional.php>

<http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0CCoQFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.cali.gov.co%2Fdescargar.php%3FidFile%3D6932&ei=jpYJVYnZM4aeNrTWgYgO&usg=AFQjCNG6ZJtY8ndimr1hfzznnNbEPfq-Kw&bvm=bv.88198703,d.eXY>

<http://www.camaratulua.org/>

ANEXO 1

ENCUESTA

Diseño de encuesta realizada con la intención de verificar las variables y percepciones que tiene la directora del CIDSET. el objetivo fundamental es establecer un criterio definido durante el tiempo en funcionamiento del proyecto, en tal sentido se puede brindar una idea clara de logros obtenidos con los actuales recursos y de la misma forma las limitaciones que han llevado a un proceso con diversas dificultades.

DIAGNOSTICO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

1-¿Está definida la misión de la empresa, los objetivos y metas que se propone lograr, se han establecido estrategias?

R// Si están definidos la misión y los objetivos. Se tiene planteado el respectivo mapa estratégico.

2-¿Cuáles son las funciones, procesos de trabajo o actividades consideradas como vitales o claves en el desempeño de la empresa?

R/Los procesos claves son la capacitación y la asesoría a unidades económicas en términos administrativos, logísticos, productivos, contables, legales, financieros, comerciales y tributarios.

¿Corresponden a los factores claves de éxito en el sector?

R/ Si, ya que son fundamentales para alcanzar competitividad.

3-¿Se elaboran planes periódicamente en la empresa?

R/ Si

¿Qué horizonte de tiempo tiene la planeación?

R/Seis meses.

4-¿Cómo se elaboran los planes?

R/Con base en el diagnóstico del Sector.

¿Cuál es el proceso?

R/Se analizan los resultados que ha tenido el centro y se analiza la situación actual con respecto a las necesidades de la zona de influencia del mismo, y con base en esta información se plantean los objetivos, las metas y las estrategias a aplicar.

¿Cuál es la unidad de la organización que responde por la planeación?

R/La dirección del Centro de Investigación.

5-¿En qué niveles y cargos se toman las decisiones relacionadas con la formulación de planes?

R/Nivel directivo.

¿Quiénes participan en la elaboración de los planes?

R/La Dirección de la Universidad del Valle, La dirección del centro de investigación y las direcciones de los respectivos programas.

ORGANIZACIÓN

1-¿Cómo está organizada la empresa para las diferentes actividades que realiza?

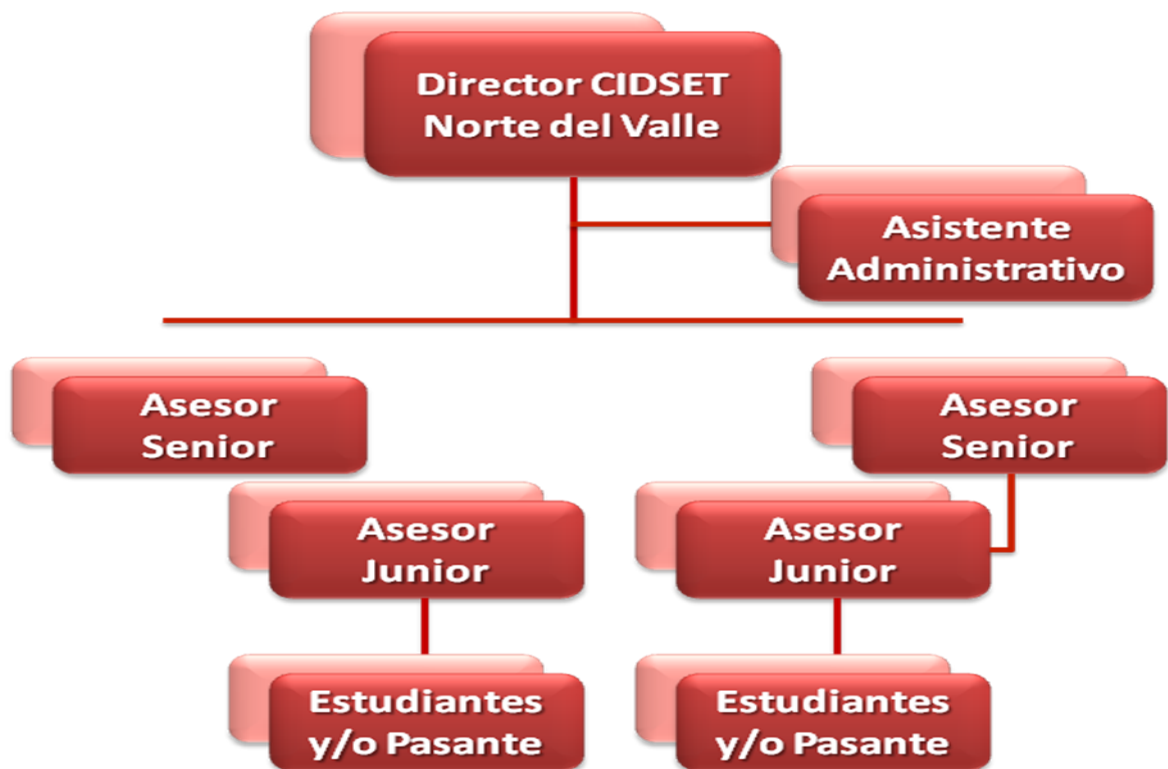
R/Cada coordinador de los programas académicos está a cargo de los portafolios de servicios que oferta el centro de investigación.

¿Existe estructura organizacional?

R/Sí, pero en la actualidad no se cuenta con todo el personal que la estructura demanda.

2-¿Qué áreas están definidas y cuáles existen realmente en la estructura?

R/Las áreas que están definidas son administrativas, logísticas, productivas, contables, legales, financieras, comerciales y tributarias y están representadas en la estructura por los asesores senior.



¿Cuáles cargos la conforman?

R/Es importante aclarar que en la actualidad no existen todos los cargos.

¿Qué tipo de relaciones existen entre ellas?

R/ La relación es vertical.

3-La estructura de autoridad está claramente definida?

R/ Si

4-¿Están descritos los objetivos, las funciones responsabilidades y perfil de cada cargo?

R/Si.

5-¿La descripción de los cargos es conocida por el personal?

R/En la actualidad no se cuenta con todo el personal, se cuenta con el Director y los estudiantes, y estos si tienen claras sus funciones.

6-¿Esta claramente establecido el flujo de información y comunicación?

R/No

7-¿la estructura de la organización es adecuada para la ejecución de los planes de la empresa?

R/Si.

DIRECCION

1-¿Cómo se puede caracterizar el tipo de dirección en la empresa?

R/Bueno, ya que se trata al máximo de orientar las actividades, optimizando los recursos existentes.

2-¿La gerencia delega?

R/Actualmente no aplica, porque no hay personal a cargo, sin embargo si se delegan funciones a los estudiantes.

3-¿La gerencia propicia un buen clima de trabajo?

R/No aplica, en la actualidad no se vive propiamente un ambiente laboral.

4-¿La gerencia motiva al personal? ¿Se podría calificar como una gerencia participativa?

R/No aplica, en la actualidad no se vive propiamente un ambiente laboral.

5-¿Se estableció alguna política o se sigue algún procedimiento para tomar las decisiones?

R/Si.

EVALUACION Y CONTROL

1-¿Se ha establecido un sistema de control de gestión de la empresa?

R/No

2-¿Se han establecido indicadores que permitan medir los resultados de la gestión?

R/Si

ANALISIS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

1-¿Cuáles son los valores creencias o tradiciones que caracteriza el desempeño y modo de operar de empresa?

R/Responsabilidad

Respeto

Confianza

Colaboración

2-¿Cuáles son las expectativas de los directivos?

R/Contribuir con el desarrollo del sector microempresarial.

¿Cómo es el clima de trabajo? ¿Por qué es así?

R/No aplica, en la actualidad no se vive propiamente un ambiente laboral.

MERCADEO

1-¿Cuáles son los principales mercados de la empresa?

R/Sector microempresarial

2-¿Existe una motivación de los usuarios?

R/Se trata al máximo de prestar un servicio completo y confiable para el usuario, dándole a conocer que su satisfacción es lo más importante.

3-¿Cuáles son los principales clientes?

R/Microempresarios

4-¿se ha definido una estrategia global de la empresa para atender el mercado?

R/Está en proceso

5-Cuales son los servicios más requeridos?

R/Contables, sociales y administrativos

6-¿Cuál es la imagen de los principales productos?

R/No aplica.

ORGANIZACIÓN PLANTA Y EQUIPO

1-¿la disposición de los equipos es la más adecuada?

R/Se trata al máximo de trabajar con los recursos actuales, pero si hace faltan recursos.

2-¿la distribución de los equipos y mesas permite una circulación adecuada?

R/Si

3-¿La disponibilidad de equipos y materiales es adecuada para la realización de las actividades requeridas?

R/Se trata al máximo de trabajar con los recursos actuales, pero si hace faltan recursos.

4-¿El espacio físico es adecuado?

R/Si, sin embargo hay factores externos que interrumpen las actividades (ruido, circulación de vehículos)

5-¿Cuál es el estado de las instalaciones?

R/Bueno

6-¿Se hace un mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos e instalaciones?

R/Algunas veces.

¿El mantenimiento de los equipos se realiza por parte de personal especializado?

R/si

ANEXO 2

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES		RECURSOS			COSTOS
			PERSONAL	OTROS		
Plan de publicidad: para llegar a toda la región Estableciendo una relación cercana con el sector	Difusión en radio y televisión	\$2000.000	Personal externo	papelería	\$200.000	\$8.700.000
	Vallas ,pendones, pasa calles	\$2.000.000	Personal externo			
	Pagina web	\$1500.000	Personal de la universidad del área de sistemas			
	- Visitas a microempresarios - Diseño y aplicación de encuestas	\$5.000.000	estudiantes Docentes y estudiantes	Trasporte , refrigerios papelería, computador	\$2.500000	
Articular esfuerzos entre los directivos y docentes para buscar el sostenimiento del centro de investigación. Diseñar una propuesta con la	Reuniones directivos ,docentes y sector público ,privado y estudiantes división de tareas para realizar la propuesta de financiamiento	\$2.500.000	Directivos de la universidad y el CIDSET, representantes sector público y privado.	Refrigerios Trasporte papelería	\$4.000.000	\$6.400.000

intención de obtener los recursos financieros necesarios para el CIDSET. Crear grupos con los estudiantes de la Universidad para realizar demostraciones artísticas en los barrios	Diseño de propuesta Consolidación de programación artística		Docentes directivos y asesores del CIDSET y estudiantes Grupos artísticos			
Realizar conferencias ,talleres, seminarios y visitas a las microempresas	Invitaciones personales a los microempresarios, preparación de temas	\$1.000.000	Expertos en temas de innovación y creación de empresas Docentes ,estudiantes	Trasporte ,refrigerios Papelería hospedaje	\$5.000.000	\$6.000.000
Gestionar recursos para hacer realidad las ideas de negocio de los estudiantes	Verificar la pertinencia de los proyectos Buscar reuniones con entidades financieras	\$4.000.000	Directora del CIDSET y asesores	Transporte papelería	\$3.500.000	\$7800.000
total						\$24.900.000

