

---

# Plan de Gestión para el año fiscal 2017

## EQUIPO DE TRABAJO DEL PLAN:

Presidente:	Prof. Sergio Díaz
Gerente de Operaciones:	Urbta. María Alexandra Hernández
Gerente de Planificación:	Prof. Jorge J. Ramírez L.
Colaboradores redacción y formato:	Lic. Nahoma Itriago

SARTENEJAS, 02 DE NOVIEMBRE DE 2016

## Contenido

Contenido.....	2
I. INTRODUCCIÓN .....	3
II. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE FUNINDES PARA LOS AÑOS 2016-2017.....	4
II.1 Evaluación preliminar de la situación al final de 2016:.....	4
II.2 ANÁLISIS DOFA A FINALES DEL AÑO 2016.....	6
II.2.1 Análisis Interno: debilidades y fortalezas .....	6
II.2.2 Análisis Externo: oportunidades y amenazas.....	7
II.3 CADENA DE VALOR DE FUNINDES: MISIÓN y VISIÓN .....	8
II.3.1 IDENTIDAD Y VALORES DE FUNINDES .....	8
II.3.2 MISIÓN DE FUNINDES .....	8
II.3.3 VISIÓN DE FUNINDES.....	8
II.4 Lineamientos Estratégicos .....	8
Lineamientos estratégicos dictados por el Consejo Superior, que guían la elaboración de este Plan .....	8
Lineamiento estratégico 1: Vinculación de la USB.....	9
Lineamiento estratégico 2: Posicionamiento Nacional e Internacional .....	9
Lineamiento estratégico 3: Sostenibilidad.....	9
Lineamiento estratégico 4: Calidad.....	9
II.5 Ejes Medulares de actuación en FUNINDES.....	10
Operaciones Medulares: Objetivos y Metas para el 2017.....	10
III. PLAN OPERATIVO 2017. OBJETIVOS Y METAS GENERALES.....	12
III.1 Área: Proyectos de Investigación, Desarrollo Tecnológico y Asesoría Técnica.....	12
III.2 Área: Cursos de Extensión.....	13
III.3 Área: Programas de Postgrado administrados por Proyectos (PAP's).....	14
III.4 Área: Servicios de Laboratorio .....	15
III.5 Área: Capacidades Internas.....	16
FORMATO DEL ANALISIS DE PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS DETALLADO (Material para uso interno).....	17

## **I. INTRODUCCIÓN**

La Fundación de Investigación y Desarrollo de la Universidad Simón Bolívar (FUNINDES-USB) es una institución sin fines de lucro con estructura organizativa y personalidad jurídica propia, que vincula las capacidades científicas y tecnológicas de la Universidad Simón Bolívar a través de servicios de capacitación, asesorías – proyectos y laboratorios con distintos sectores de la sociedad en el ámbito nacional e internacional.

Durante 30 años se ha dedicado a promover estas capacidades a través del desarrollo de actividades de naturaleza científica, humanística, tecnológica y gerencial, de forma autofinanciada y generando ingresos a la USB.

En el presente documento se muestran los objetivos, las metas y el presupuesto asociado, para el próximo ejercicio fiscal 2017 de FUNINDES – USB, el cual fue elaborado con base en los resultados del análisis estratégico realizado por las autoridades de la Universidad Simón Bolívar y de sus entes de vinculación, considerando los resultados de la aplicación de un perfil de capacidades internas. Se muestra un resumen de ésta información que permitió definir los lineamientos estratégicos de la fundación; análisis DOFA, Misión y Visión, Cadena de Valor, entre otras.

## II. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE FUNINDES PARA LOS AÑOS 2016-2017

Con base en el esquema al plan de gestión del año 2013, trabajo estratégico realizado por personal directivo de los entes de vinculación de la Universidad junto a directores y personal de la USB y FUNINDES, se presentan en este informe lineamientos estratégicos adaptados para el año 2017.

Se inició el trabajo con la revisión del análisis DOFA de la Fundación, para su actualización y nuevamente se efectuó un análisis de capacidades internas.

### II.1 Evaluación preliminar de la situación al final de 2016:

Se realizó un análisis de perfil de capacidades internas; se obtuvo una “brecha” frente a la situación ideal de un 25,84%.

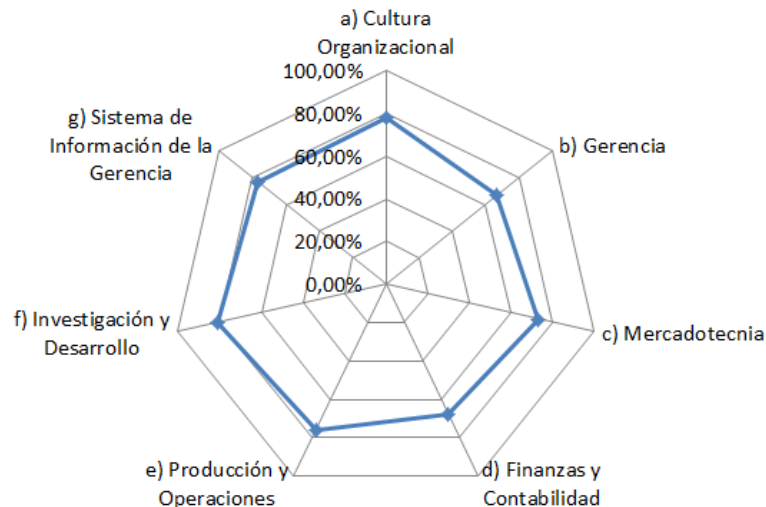
De acuerdo a ese análisis que se muestra a continuación, según Presidencia y los Gerentes, el plan para el año 2017 debe continuar con esfuerzos importantes en áreas específicas ya definidas.

Al promediar los resultados de todos los directivos de la Fundación quedan establecidas áreas prioritarias de actuación, cuyo detalle y vector de actuaciones puede deducirse del sentido al cual apuntan las preguntas presentadas en el perfil detallado, que se incluye en el anexo:

2016	PRE	GPD	GOP
a) Cultura Organizacional	91,67%	58,33%	83,33%
b) Gerencia	72,50%	70,00%	57,50%
c) Mercadotecnia	70,45%	81,82%	68,18%
d) Finanzas y Contabilidad	53,57%	71,43%	78,57%
e) Producción y Operaciones	79,17%	87,50%	60,42%
f) Investigación y Desarrollo	82,14%	89,29%	71,43%
g) Sistema de Información de la Gerencia	80,00%	77,50%	72,50%

	2014	2015	2016
a) Cultura Organizacional	70,00%	75,00%	77,78%
b) Gerencia	69,06%	70,00%	66,67%
c) Mercadotecnia	67,76%	75,76%	73,48%
d) Finanzas y Contabilidad	63,58%	65,48%	67,86%
e) Producción y Operaciones	69,86%	75,00%	75,69%
f) Investigación y Desarrollo	79,43%	78,57%	80,95%
g) Sistema de Información de la Gerencia	70,36%	76,67%	76,67%

<b>INDICE GENERAL PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS</b>	70,01%	73,78%	74,16%
<b>BRECHA</b>	29,99%	26,22%	25,84%



De esta forma quedan definidas las áreas prioritarias de actuación para el plan 2017 (su desempeño promedio, en opinión de la Gerencia se encuentra por debajo del 70%):

- ***Plan de mejoras de la Gerencia***
- ***Plan de mejoras de Finanzas y Contabilidad***

Para lograr un plan más efectivo se entregarán los resultados del análisis a los encargados de las distintas áreas y se realizarán evaluaciones trimestrales con éste instrumento de medición.

Para aquellos rubros que se encuentran entre el 70% y el 80% se definirá un plan de acción de menor urgencia:

- ***Plan de mejoras de Cultura Organizacional***
- ***Plan de mejoras en Investigación y Desarrollo***
- ***Plan de mejoras para el Sistema de Información de la Gerencia***
- ***Plan de mejoras de nuestras capacidades de Mercadotecnia***
- ***Plan de mejoras en Producción y Operaciones***

Se plantearán acciones puntuales para mantener y mejorar la vinculación con las unidades de Investigación y Desarrollo de la Universidad (este concepto, en el caso de Funindes, se refiere a los mecanismos de vinculación con las Unidades operativas de I+D+i de la USB).

## II.2 ANÁLISIS DOFA A FINALES DEL AÑO 2016

Luego de efectuado el análisis de perfil de capacidades internas y antes de continuar con los objetivos estratégicos ya establecidos para el año 2017, revisaremos los cambios que pueden existir en el análisis DOFA de FUNINDES.

### II.2.1 Análisis Interno: debilidades y fortalezas

Esta parte del análisis DOFA señala los grandes problemas detectados que pueden limitar la capacidad de respuesta de la Fundación, y que orientarán acciones en horizontes de mediano y largo plazo: Los ejes medulares de actuación; la descripción de la cadena de valor de FUNINDES; el diseño organizacional y estatutario que se espera dentro del proceso de integración de las fundaciones de la Universidad.

	DEBILIDADES	FORTALEZAS
1	Sueldos pocos competitivos, sin planes de jubilación	Independencia jurídica y administrativa
2	Rotación de personal – pérdida de conocimiento de la fundación	Unidades operativas estables y conocidas en mercado nacional e internacional
3	Recursos limitados para la inversión	Sistema de Gestión de Servicios ad hoc
4	Falta de integración y actualización de sistemas de procesos administrativos y contables	Existencia de procesos medulares bien definidos y claros
5	Falta de seguimiento formal a los planes estratégicos y de gestión	Sistema de Gestión de Calidad
6	Sede física (acceso, transporte)	Avances en la Integración de servicios comunes con las otras fundaciones USB
7	Modelo conceptual de FUNINDES en el contexto fiscal – nacional.	Personal comprometido con la misión
8	Índice de gestión poco desarrollado	Flexibilidad para adaptarse a los cambios
9	Políticas de las USB, pueden afectar los porcentajes e ingresos de la fundación.	

## II.2.2 Análisis Externo: oportunidades y amenazas

Las oportunidades miran al entorno, tanto muy cercano –la USB–, como más alejado –el Gobierno Central, por ejemplo–, buscando nuevos modos de apoyar la gestión de vinculación de FUNINDES. La amenaza se refiere a la existencia de factores que pueden disminuir las capacidades operativas o trabar, incluso eventualmente, la operatividad de la Fundación.

Tiene un carácter preventivo, para que la Junta Directiva prepare acciones de contingencia ante situaciones que ni siquiera están planteadas, pero que podrían plantearse en situaciones de peor caso.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1	Reducción de la oferta y competencia	Fuga de talento a nivel nacional
2	Capacidad de adaptación de la oferta de servicios a nivel de costos y calidad de la demanda tanto a nivel internacional como nacional	Niveles de inflación y marco legal – tributario
3	Prestigio de la marca “USB” y profesores	Tiempos de mora en el pago de facturas de clientes del sector público
4	Potencial para incorporar más capacidades de la USB y otras organizaciones	Contracción económica – reducción de la contratación en servicios, cursos, asesorías, consultorías
5	Necesidad de incremento de productividad en sectores de la sociedad	Pérdida de retribución de inversiones
6	Incorporar servicios apalancados en la integración administrativa con las otras Fundaciones	Falta de divisas para apoyo a la USB en la reposición de equipos
7	Plan de imagen corporativa junto a USB (prensa, fundaciones, decanatos)	
8	Migración de talento USB a distintos países y posiciones internacionales.	

## **II.3 CADENA DE VALOR DE FUNINDES: MISIÓN y VISIÓN**

Los lineamientos estratégicos definirán para los próximos años:

Se define la estrategia global para los próximos 3 años en las siguientes concepciones:

### **II.3.1 IDENTIDAD Y VALORES DE FUNINDES**

- *FUNINDES se define como un prestador de soluciones de forma integral en servicios de formación, laboratorio y proyectos – asesorías.*
- *FUNINDES se define como un ente de vinculación de la Universidad Simón Bolívar y sus capacidades de investigación, desarrollo tecnológico, social, cultural y humano, de laboratorio y docentes con la sociedad: local, vecinal, regional, nacional e internacional.*
- *FUNINDES es una organización autosostenible y además, debe generar recursos para que coadyuve a la sostenibilidad de las capacidades de la Universidad Simón Bolívar.*
- *FUNINDES se define como una institución de apoyo financiero, aportando capital de trabajo, a los proyectos que se desarrollen a través de ella.*

### **II.3.2 MISIÓN DE FUNINDES**

FUNINDES-USB vincula, a través de servicios de formación, capacitación, laboratorio y proyectos, las capacidades de la Universidad Simón Bolívar y otras instituciones complementarias, en áreas científico-tecnológicas y humanísticas, con los diferentes sectores de la sociedad en el ámbito nacional e internacional.

### **II.3.3 VISIÓN DE FUNINDES**

Ser una organización de referencia nacional e internacional, proveedora de soluciones integrales en servicios de formación, capacitación, laboratorio y proyectos, con profesores y profesionales del más alto nivel, orientada a contribuir con el desarrollo de los diferentes sectores de la sociedad, guiados por la excelencia, la productividad y la innovación que caracterizan a la Universidad Simón Bolívar.

## **II.4 Lineamientos Estratégicos**

**Lineamientos estratégicos dictados por el Consejo Superior, que guían la elaboración de este Plan**

Siguen vigentes algunos lineamientos generales y algunos objetivos específicos propuestos por el Consejo Superior:

- *Progresar en la integración administrativa de FUNINDES con PTS y Artevisión.*
- *Promover la internacionalización de las actividades de la USB a través de FUNINDES y de las otras Fundaciones de la USB.*



- *Aumentar la facturación bruta y los ingresos que FUNINDES transfiere a la USB, a través del FPU (aumentar la contratación de servicios).*
- *Establecer alianzas con universidades y organismos similares a FUNINDES en el extranjero para el desarrollo de servicios.*
- *Explorar la posibilidad de abrir un programa de cooperantes internacionales, orientado a la captación de fondos y proyectos internacionales; realizar ese programa en conjunto con las restantes fundaciones de la universidad.*

Luego del análisis realizado, se mantienen los lineamientos estratégicos globales, los cuales atraviesan a todas las unidades de la fundación y siguen siendo los vectores estratégicos para el 2017:

#### **Lineamiento estratégico 1: Vinculación de la USB**

FUNINDES seguirá siendo un órgano de vinculación de la USB, fortaleciendo el apoyo a sus actividades, promoviendo el desarrollo de servicios, de sus capacidades y de las fundaciones.

#### **Lineamiento estratégico 2: Posicionamiento Nacional e Internacional**

FUNINDES establecerá planes de promoción y mercadeo para posicionarse como proveedor de capacidades de CTI en el sector empresarial y gubernamental nacional, y en el sector profesional internacional; igualmente desarrollará programas de promoción de sus servicios de vinculación para la comunidad de la USB.

#### **Lineamiento estratégico 3: Sostenibilidad**

FUNINDES seguirá siendo sostenible administrativamente, cubriendo sus costos a través del FPF. FUNINDES hará un plan de inversiones productivas que garanticen el crecimiento de su patrimonio para fortalecer su músculo financiero frente a los proyectos que acomete; eventualmente, desarrollará Programas de Fortalecimiento de Capacidades.

#### **Lineamiento estratégico 4: Calidad**

FUNINDES fortalecerá las actividades de gestión de calidad a través de directrices que emanarán de la Coordinación de Gestión de la Calidad y Atención al Ciudadano, adscrita a la Presidencia de FUNINDES; estas políticas orientarán el aseguramiento de la calidad en las actividades de Proyectos de Investigación, Desarrollo Tecnológico y Asesoría Técnica y Programas de Formación.

## II.5 Ejes Medulares de actuación en FUNINDES

### Operaciones Medulares: Objetivos y Metas para el 2017

Se mantienen las áreas estratégicas estudiadas y validadas.

Para cada área de la FUNDACION se definen objetivos y metas específicos para los siguientes responsables de cada una:

- Promoción y Mercadeo
- Ofertas
- Comercialización
- Seguimiento
- Aseguramiento de la Calidad
- Administración
- Contabilidad
- Finanzas
- Consultoría Jurídica
- Sistemas de información
- Recursos Humanos
- Servicios Generales y Logística

Esto generó tablas de objetivos y metas para cada área con sus responsables específicos por cada actividad. Entonces, para el año 2017 se ajustan las áreas estratégicas, con sus respectivos lineamientos:

**Área 1:** Consultoría, Asesoría y Proyectos. Esta área estratégica planteará objetivos y metas, desde la perspectiva interna de la planificación y creación de ofertas y desde la perspectiva del cliente-USB con sus actividades de seguimiento, financieras y de sostenibilidad. También deberán existir metas desde la óptica del cliente externo a la universidad y el aseguramiento de la calidad. Serán importantes los objetivos de comercialización. También debe tener metas de información requeridos por la USB.

**Área 2:** Capacitación: Cursos de Extensión. Esta área deberá plantear objetivos y metas desde la visión y necesidades de los clientes externos a la universidad con sus consideraciones de calidad, y por supuesto la contribución financiera del área a la sostenibilidad y las finanzas de la fundación y de la universidad. También debe tener metas de información requerida por la USB.

**Área 3:** Formación: Programas Postgrados y/o administrados por Proyectos (PAP's). Esta área estratégica atenderá especialmente a la perspectiva externa de los clientes-USB, en este caso, responderá a los requerimientos del Decanato de Estudios de Postgrado.

**Área 4:** Servicios de Laboratorio. Esta área debe presentar objetivos y metas orientados a la simplificación de trámites y a la dotación de información adecuada a la USB.

**Área 5:** Capacidades Internas. Esta área estratégica atenderá especialmente a la perspectiva interna y a la de la cultura de la organización, según planes especiales para mejorar:

- Los sistemas de información a la gestión
- La cultura organizacional integrada
- El mercadeo y la promoción, con una perspectiva adicional en la formación del cliente-USB
- Las capacidades técnicas y tecnológicas de la USB financieramente productivas.

Por último, se requieren objetivos específicos para la mejora de procesos y del clima organizacional:

- Aseguramiento de la Calidad
- Formación de Recursos Humanos y políticas salariales
- Servicios de Apoyo

Se usarán esas áreas para definir objetivos generales, específicos, metas e indicadores.

### III. PLAN OPERATIVO 2017. OBJETIVOS Y METAS GENERALES

#### III.1 Área: Proyectos de Investigación, Desarrollo Tecnológico y Asesoría Técnica

**Lineamiento de la Gerencia:** Esta área estratégica planteará objetivos y metas, desde la perspectiva interna de la planificación y creación de ofertas y desde la perspectiva del cliente-USB con sus actividades de seguimiento, financieras y de sostenibilidad. También deberán existir metas desde la óptica del cliente externo a la universidad y el aseguramiento de la calidad. Serán importantes los objetivos de comercialización. También debe tener metas de información requeridos por la USB.

Objetivos Generales	Meta General
1. Alcanzar la contratación de Proyectos de Asesorías o Consultorías en el mercado nacional e internacional, mínima para cubrir los costos operativos estimados.	Lograr la contratación de 5.300 millones de bolívares
2. Ampliar la información en línea sobre la ejecución presupuestaria y administrativa de los Proyectos de Investigación, Desarrollo Tecnológico y Asesoría Técnica.	Alcanzar el 70% de la gestión presupuestaria y administrativa del SGS
3. Emplear parámetros de medición de calidad brindados por FUNINDES.	Implementar tabla de indicadores de gestión y niveles de satisfacción en el 100% de los procesos.

### III.2 Área: Cursos de Extensión

**Lineamiento de la Gerencia:** Esta área deberá plantear objetivos y metas desde la visión y necesidades de los clientes externos a la Universidad con sus consideraciones de calidad, y por supuesto la contribución financiera del área a la sostenibilidad y las finanzas de la Fundación y de la Universidad. También debe tener metas de información requeridos por los clientes internos-USB.

Objetivos Generales	Meta General
1. Alcanzar la contratación de Cursos de Formación y Capacitación en el mercado nacional e internacional, mínima para cubrir los costos operativos estimados.	Lograr la contratación de 1.000 millones de bolívares
2. Disponer en el Sistema de Gestión de Servicios de los mecanismos de medición de calidad de los cursos dictados.	Implementar encuesta de satisfacción en SGS 100% de los participantes.
3. Establecer sistemas de información en línea de los cursos ofrecidos, número de participantes y resultados del sistema de aseguramiento de la calidad.	Lograr el 100% de la automatización.
4. Continuar con la revisión para definir los mecanismos de trabajo en conjunto con la USB.	Acordar ajuste de procedimientos.

### III.3 Área: Programas de Postgrado administrados por Proyectos (PAP's)

**Lineamiento de la Gerencia:** Esta área estratégica atenderá especialmente a la perspectiva externa de los clientes-USB, en este caso, responderá a los requerimientos del Decanato de Estudios de Postgrado.

Objetivos Generales	Meta General
1. Disponer de información en línea del estado de cuenta de los PAP's.	Actualizar y validar los procedimientos para incorporar PAP al SGS.
2. Continuar revisión de los mecanismos de trabajo el Decanato de Estudios de Postgrado.	Promover participación de reuniones en conjunto para definición y promoción de acuerdo a las instancias decisorias.

### III.4 Área: Servicios de Laboratorio

**Lineamiento de la Gerencia:** Esta área debe presentar objetivos y metas orientados a la simplificación de trámites y a la dotación de información adecuada a los clientes internos-USB.

Objetivos Generales	Meta General
1. Alcanzar la contratación de Servicios de Laboratorio en el mercado nacional e internacional, mínima para cubrir los costos operativos estimados.	Lograr la contratación de 300 millones de bolívares.
2. Aplicar el nuevo diseño de los procesos de servicios de laboratorio.	Implementar 70% proceso para simplificar el seguimiento de los Servicios de Laboratorio.
3. Continuar con la mejora de la información en línea del estado de los servicios contratados y ejecutados.	Lograr el 100% de la automatización

### III.5 Área: Capacidades Internas

**Lineamiento de la Gerencia:** Esta área estratégica atenderá especialmente a la perspectiva interna y a la de la cultura de la organización, según planes especiales para mejorar:

- Los sistemas de información a la gestión
- La cultura organizacional integrada
- El mercadeo y la promoción, con una perspectiva adicional en la formación del cliente-USB
- Las capacidades técnicas y tecnológicas de la USB financieramente productivas.

Por último, se requieren objetivos específicos para la mejora de procesos y del clima organizacional:

- Aseguramiento de la Calidad
- Formación de Recursos Humanos y políticas salariales
- Servicios de Apoyo

Objetivos Generales	Meta General
1. Aplicar el nuevo diseño del SGS sobre la situación financiera de la Fundación: facturación, cobranza, contratación.	Implementar un 100%
2. Crear una estructura de especialistas de vinculación de los servicios de FUNINDES.	Definir objetivos que se deben alcanzar con la creación de la figura Promotores de Vinculación
3. Seguir con la gestión de integración administrativa con PTS y Artevisión.	Establecer los procesos integrados para Servicios de Apoyo
4. Mejorar y mantener el sistema de clasificación y remuneración del personal en conjunto con el plan de adiestramiento.	Ejecutar en un 100% plan de adiestramiento
5. Aumentar la participación de profesores en las actividades de FUNINDES.	Incrementar 10%
6. Obtención de certificación de calidad	Lograr la certificación ISO 9001
7. Reforzar la política informativa de FUNINDES.	Manejo especializado de Redes Sociales y otros medios actuales de comunicación



**ANEXO 1**

**FORMATO DEL ANALISIS DE PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS DETALLADO (Material para uso interno)**

El análisis del perfil de capacidades internas otorga una buena radiografía de la Fundación en sectores claves y da una prioridad para las actuaciones y la planificación; según Presidencia:

**PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS:**

Clave  
 4.- Siempre  
 3.- A veces  
 2.- Muy poco  
 1.- Nunca  
 No  
 0.- aplica

		CALIFIC.	%
<b>a) Cultura Organizacional</b>			
1	Están definidos los valores de la Institución?		
2	Los valores definidos se corresponden con los del personal?		
3	Existen problemas culturales dentro de la Institución (religiosos, de nacionalidades, etc.)?		0,00%
		<b>Subtotal factor</b>	<b>0</b>
<b>b) Gerencia</b>			
1	La fundación utiliza conceptos de dirección estratégica?		
2	Los objetivos y metas de la fundación son fáciles de medir y se han comunicado de manera adecuada?		
3	Los gerentes de todos los niveles jerárquicos realizan una planificación eficaz?		
4	Los gerentes delegan la autoridad de manera adecuada?		
5	La estructura de la organización es apropiada?		
6	Las descripciones y las especificaciones de los trabajos son claras?		
7	La moral de los empleados es alta?		
8	Los índices de rotación y ausentismo de los empleados son bajos?		
9	Los mecanismos de recompensa y control de la fundación son eficaces?		
10	Los procedimientos de planificación y control son adecuados?		0,00%
		<b>Subtotal factor</b>	<b>0</b>
<b>c) Mercadotecnia</b>			
1	Los mercados están segmentados de manera eficaz?		
2	La fundación está bien posicionada entre las de otras Universidades?		
3	La participación de la fundación en los mercados ha aumentado?		
4	Los canales de distribución actuales son confiables y eficientes en costos?		
5	Se posee una organización de ventas eficaz?		
6	Se realiza investigación de mercados?		
7	La calidad de los productos y el servicio al cliente son buenos?		
8	Los precios de los productos y servicios se han establecido de manera adecuada?		
9	Se cuenta con una estrategia de promoción y publicidad eficaz?		
10	Son eficientes la mercadotecnia, la planeación y la elaboración de presupuestos?		
11	Los gerentes de mercadotecnia de la empresa tienen la experiencia y la capacitación adecuadas?		0,00%
		<b>Subtotal factor</b>	<b>0</b>

**d) Finanzas y Contabilidad**

Donde se es fuerte o débil en el aspecto financiero?			
1	- Flujo de caja		
2	- Capacidad de apalancamiento		
3	La fundación tiene la posibilidad de obtener el capital que requiere a corto plazo?		
4	La fundación tiene la posibilidad de obtener el capital que requiere a largo plazo a través del endeudamiento de valores?		
5	Posee la institución, suficiente capital de trabajo?		
6	Los procedimientos de elaboración de presupuestos de capital son eficaces?		
7	Las políticas de reparto de bonos de productividad son razonables?		0,00%
<b>Subtotal factor</b>		<b>0</b>	

**e) Producción y Operaciones**

		CALIFIC.	%
<b>Los proveedores de materias primas, refacciones y partes del proceso son confiables y razonables?</b>			
1	- Consumibles		
2	- Servicios profesionales y especializados (laboratorios)		
3	Las instalaciones, el equipo, las maquinarias y las oficinas están en buenas condiciones?		
4	Las políticas y los procedimientos del control de inventarios son eficaces?		
5	Las políticas y los procedimientos de control de calidad son eficaces? Certificación ISO		
6	Las instalaciones, los recursos y los mercados están ubicados en forma estratégica?		
7	La fundación posee recurso humano especializado?		
8	La fundación cuenta con experiencia operacional en las diferentes áreas?		
9	El apoyo logístico es eficiente y especializado?		
<b>La institución puede acceder fácilmente a capacidad tecnológica vinculable?</b>			
10	Equipos especializados de campo		
11	Equipos laboratorio especializado		
12	Equipos de apoyo a consultoría		0,00%
<b>Subtotal factor</b>		<b>0</b>	

**Clave**  
 4.- Siempre  
 3.- A veces  
 2.- Muy poco  
 1.- Nunca  
 No  
 0.- aplica

**f) Investigación y Desarrollo**

1	La Fundación accede y vincula con instalaciones de IyD?, son actuales?		
2	Se cuenta con empresas de IyD externas, son eficaces en costos?		
3	El personal de IyD de la Universidad está bien calificado para el servicio demandado por los clientes?		
4	Los recursos de IyD están distribuidos de manera eficiente?		
5	Los sistemas de computo y de información de la gerencia son adecuados?		
6	La comunicación entre los centros operativos de IyD y otros departamentos de la fundación son eficaces?		
7	La fundación cuenta con productos y servicios competitivos tecnológicamente?		0,00%
<b>Subtotal factor</b>		<b>0</b>	

**g) Sistema de Información de la Gerencia**

1	Todos los gerentes utilizan sistemas de información para la toma de decisiones?		
2	Existe un puesto de jefe de información o director de sistemas de información en la empresa?		
3	Los datos del sistema de información se utilizan en forma regular?		
4	Los gerentes de todas las áreas funcionales de la empresa contribuyen con entradas para el sistema de información?		
5	Existen contraseñas eficaces para ingresar al sistema de información de la empresa?		
6	Los estrategas de la Fundación están familiarizados con el sistema de información de fundaciones amigas o competidoras?		
7	El sistema de información es fácil de usar?		
8	Los usuarios del sistema de información comprenden las ventajas competitivas que la información proporciona a las empresas?		
9	Se ofrecen talleres de capacitación en cómputo a los usuarios del sistema de información?		
10	Se llevan a cabo mejoramientos frecuentes del sistema de información de la empresa tanto en contenido como en facilidad de uso?		0,00%
<b>Subtotal factor</b>		<b>0</b>	

INDICE GENERAL PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS

0,00%

BRECHA

100,00%