

**Horizonte estratégico para la corporación gnosiss del departamento de ciencias
administrativas de la universidad del cauca.**

Karen Valentina González Bolaños



Universidad del Cauca

Facultad de ciencias contables, económicas y administrativas

Programa de administración de empresas

Popayán

2021

**Horizonte estratégico para la corporación gnosis os del departamento de ciencias
administrativas de la universidad del cauca**

Karen Valentina González Bolaños

Asesor académico:

Juan Manuel Arévalo Viveros

Informe de práctica profesional para optar al título de administradora de empresas

Universidad del Cauca

Facultad de ciencias contables, económicas y administrativas

Programa de administración de empresas

Popayán

2021

Índice de contenidos

Introducción	9
1. Planteamiento del problema	11
1.1. Descripción del problema	11
1.2. Formulación del problema	12
1.3. Justificación.....	12
1.4. Objetivos	13
1.4.1. Objetivo General	13
1.4.2. Objetivos específicos	13
2. Contextualización teórica.....	14
2.1 Marco teórico	14
2.2. Marco contextual.....	20
3. Diseño metodológico	21
3.1. Tipo de investigación	21
3.1.1. Fuentes de recolección de la información.....	21
3.2. Desarrollo del trabajo	21
4. Contextualización valorativa.....	23
4.1. Contribución del trabajo.....	23
4.2. Resultados esperados	23
5. Diagnóstico estratégico	23

5.1. Entorno interno.....	23
5.2. Entorno externo.....	56
5.3. Análisis de Actores	109
5.4. Diagnóstico externo	131
6. Direccionamiento estratégico.....	148
6.1. formulación de lineamientos permanentes, semipermanentes y temporales.....	158
6.2. Valores organizacionales.....	159
6.3. Misión	162
6.4. Visión	164
6.5. Políticas generales.....	166
6.6. Objetivos estratégicos	167
7. Formulación de estrategias.....	174
7.1. Evaluación de factores externos (efe).....	174
7.2. Evaluación de factores internos (efi)	176
7.3. Formulación de estrategias a partir de la matriz dofa	178
7.3.1. Estrategias (f.o)	180
7.3.2. Estrategias (F.A)	182
7.3.3. Estrategias (d.o).....	183
7.3.4. Estrategias (D.A).....	185
7. Conclusiones y recomendaciones.....	187

8. Referencias 188

Índice de tablas

Tabla 1. Análisis de impactos internos	24
Tabla 2. Perfil de Capacidad Interna (Fortalezas y debilidades) – Evaluación de las fortalezas internas.....	46
Tabla 3. Perfil de Capacidad Interna (Fortalezas y debilidades) – Evaluación de las debilidades internas.....	53
Tabla 4. Análisis de impactos externos.....	56
Tabla 5. Perfil de Oportunidades del entorno general (POAM)	103
Tabla 6. Análisis de Actores (Aliados estratégicos).	111
Tabla 7. Análisis de Actores (usuarios y aliados).....	124
Tabla 8. Análisis de Actores (proveedores)	129
Tabla 9. Análisis Impacto actores (Usuarios y aliados).....	132
Tabla 10. Análisis Impacto Usuarios	141
Tabla 11. Análisis Impacto proveedores	143
Tabla 12. Relaciones de alto impacto	145
Tabla 13. Relaciones de impacto medio-alto	146
Tabla 14. Oportunidades y Amenazas Actores	147
Tabla 15. Cuadro Resumen Diagnóstico Estratégico.....	149
Tabla 16. Matriz de Calificación.....	159
Tabla 17. Matriz Axiológica	160
Tabla 18. Definición de Misión	163

Tabla 19. Preguntas para construir la visión	164
Tabla 20. Selección Objetivos estratégicos.....	168
Tabla 21. Definición de objetivos estratégicos	168
Tabla 22. Evaluación de Factores Externos	174
Tabla 23. Evaluación de Factores Internos	176
Tabla 24. Matriz DOFA	178

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 . Ciclo administrativo.....	16
Figura 2 . Matriz DOFA.....	19
Figura 3. Las 5 fuerzas de Porter	109

Introducción

Las organizaciones actuales operan en un entorno dinámico por lo que deben estar preparadas para adaptarse al cambio y enfrentar las distintas situaciones que se pueden presentar en su contexto. Para ello necesitan gestionar procesos de transformación que les permitan ir evolucionando en coherencia con el entorno de manera que el mejoramiento continuo en su funcionamiento sea un mecanismo que aumente la efectividad y que por ende genere unos resultados significativos de sus esfuerzos realizados.

La Corporación GNOSIS OS, es un proyecto que nace de la facultad de ciencias contables, económicas y administrativas de la Universidad del Cauca, y que en aras de generar un espacio con mayor influencia en la comunidad educativa, y a fin de que los resultados de las investigaciones realizadas sobre problemas empresariales y organizacionales sean de impacto para el contexto del departamento del Cauca, hace que sea necesario formular los lineamientos estratégicos necesarios que guiarán su construcción y funcionamiento.

Mediante la presente práctica profesional, a través del análisis de la información interna y externa relevante, se pretende realizar un diagnóstico estratégico que dé cuenta de los aspectos significativos acerca de la investigación en Colombia, en la Universidad del Cauca, el funcionamiento de distintas líneas y grupos de trabajo en los equipos de investigación a nivel local y nacional y específicamente del proyecto de la Corporación GNOSIS OS. A partir de ello se desarrollará un direccionamiento estratégico pertinente y se establecerán los postulados estratégicos adecuados, todo lo cual fungirá como el horizonte estratégico al que van a ir dirigidos los recursos y los esfuerzos de GNOSIS OS.

En lo que sigue del documento se presenta la problematización, justificación, objetivos, contextualización teórica, consideraciones metodológicas, contextualización valorativa y finalmente la contextualización administrativa del trabajo de práctica profesional a desarrollar.

1. Planteamiento del problema

En esta sección se presenta el problema o necesidad que tiene GNOSIS OS, y que se desea abordar como propósito general de esta práctica profesional.

1.1. Descripción del problema

Los procesos de investigación que se realizan en los distintos programas y grupos internos de las Instituciones de Educación Superior (IES) son de gran relevancia para fortalecer y brindar una educación de calidad, estos son fundamentales para desarrollar procesos de enseñanza más efectivos y dinámicos, ya que los estudiantes a través de estos espacios pueden ampliar sus conocimientos, sus habilidades y a su vez contribuyen al mejoramiento interno de las disciplinas así como al crecimiento profesional, ya que en un mercado laboral competitivo, la investigación genera otras perspectivas y ofrece mejores oportunidades.

Por esto, y porque muchas de las IES están enfocando sus esfuerzos en brindar programas con acreditación de alta calidad, cobra especial relevancia re dirigir las perspectivas de las instituciones hacia estos espacios de investigación como estrategia para dejar de lado la educación tradicionalista y se de paso a la creación de procesos que promuevan el aprendizaje autónomo y creativo, y a su vez se generen proyectos de investigación de calidad y con un alto impacto en la comunidad educativa y en el entorno.

En base a esto, la Corporación GNOSIS OS, pretende ser un espacio donde convergen docentes de distintas áreas y estudiantes, donde se realizan proyectos de investigación y se fortalecen los conocimientos de los estudiantes en áreas y herramientas acordes a su profesión. Este proyecto ha sido de vital importancia en los procesos de acreditación del programa desde su creación en el año 2014, y es por ello que se quiere fortalecer el direccionamiento estratégico de la Corporación GNOSIS OS, con el objetivo de mejorar los procesos, de integrar a más

semilleros de investigación, de integrar a docentes de otros programas, de generar una red de conexiones tanto con la comunidad educativa como con el sector público y empresarial del departamento del Cauca y con el propósito de impactar la comunidad regional.

Ahora bien, para materializar lo anteriormente mencionado, se hace necesaria la realización de un diagnóstico estratégico, que permita posteriormente la formulación de un direccionamiento y postulados estratégicos fundamentales que van a direccionar el funcionamiento de la Corporación.

1.2. Formulación del problema

La corporación GNOSIS OS no cuenta con un diagnóstico, direccionamiento y postulados estratégicos que le permitan definir un horizonte claro y efectivo hacia el cual dirigir sus recursos y esfuerzos.

1.3. Justificación

Los espacios dirigidos hacia la investigación en las IES cobran importancia cada día, en su necesidad de brindar procesos de enseñanza de calidad, las instituciones deben adaptar nuevos mecanismos que garanticen el aprendizaje práctico y el acercamiento de los estudiantes hacia los contextos locales, de modo que estos adquieran habilidades y conocimientos basados en problemas reales de las organizaciones de su entorno, facilitando así su adaptabilidad y garantizando su calidad como profesionales. Considerando esto, la presente práctica profesional se justifica por cuanto busca brindar la información estratégica relevante para la estructuración de un direccionamiento estratégico adecuado para la Corporación GNOSIS OS, proporcionando los elementos necesarios para llevar a cabo este proceso, y brindando los lineamientos relevantes para definir el horizonte estratégico de la misma.

De igual manera, este trabajo permite reforzar los procesos investigativos del programa de Administración de empresas y por consiguiente de la Universidad del Cauca, debido a que brinda un panorama de estratégico de transformación de GNOSIS OS adscrito al Departamento de Ciencias Administrativas, nodo en el que convergen distintos grupos de investigación de diferentes programas, diversos docentes y distintas áreas de la entidad que trabajan sinérgicamente en el cumplimiento de sus objetivos.

Además, la presente práctica resulta relevante debido a su impacto social dado por la relación Universidad-Empresa-Entorno que se va a generar en GNOSIS OS, ello de acuerdo a que en su funcionamiento se realizarán proyectos de investigación que solucionen problemas actuales de la realidad del departamento encontrando así soluciones adecuadas para ellos, situación que se traduce en un impacto positivo en el tejido empresarial y social, y que por ende contribuye al fortalecimiento económico de la región.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Formular el panorama estratégico de la Corporación GNOSIS OS.

1.4.2. Objetivos específicos

- Realizar el diagnóstico estratégico de la Corporación GNOSIS OS.
- Formular el direccionamiento estratégico de la Corporación GNOSIS OS.
- Formular los postulados estratégicos de la Corporación GNOSIS OS.
- Desarrollar avances en la implementación estratégica de la Corporación GNOSIS OS.

2. Contextualización teórica

2.1 Marco teórico

El direccionamiento estratégico es fundamental a la hora de definir los lineamientos que van a guiar el accionar de una empresa u organización, de modo que los recursos y esfuerzos vayan enfocados hacia el cumplimiento de los objetivos globales definidos en este proceso. Para realizar una adecuada formulación, se hace necesario desarrollar un diagnóstico estratégico de la empresa que permita identificar los aspectos internos y externos de relevancia para el funcionamiento de la misma.

Según Camisón & Dalmau (2009), en la actualidad, la empresa moderna es definida por los análisis organizativos como una organización de trabajo formada por un grupo de personas que se estructuran formal e informalmente con la finalidad de alcanzar unos objetivos determinados que sería imposible conseguir de manera individual. Las organizaciones son entidades sociales, dirigidas a metas diseñada con una estructura deliberada y con sistema de actividad coordinados y vinculadas con el ambiente externo. Richard L. Daft (2005) define a las organizaciones como “entes sociales, dirigidas a metas, diseñadas con una estructura deliberada y con sistemas de actividad coordinados y vinculadas con el ambiente externo.”

Ahora bien, en toda organización, los grupos de personas, en pro de la consecución de objetivos, requieren de un mecanismo de organización y de funcionamiento capaz de coordinar sus esfuerzos. Frente a ello, la administración cumple un rol fundamental debido a que facilita este proceso de coordinación brindando las herramientas necesarias para tal fin.

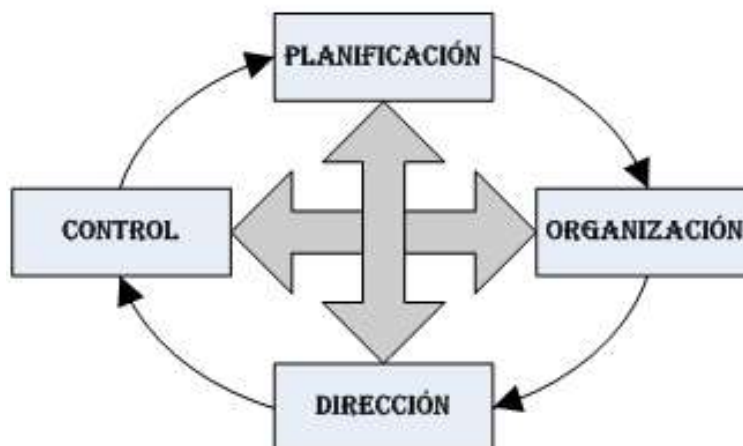
Etimológicamente Álvarez-Gendin (1958, p.54) expresa que la palabra administración "viene del latín "Ad" y del verbo "Ministro-as-are", administrar, servir, ejecutar, etc., y más singularmente del sustantivo "ministratio- ministraciones", servicio, acto de servir. Por su parte

el autor E.F.L. Brech, citado por el autor Agustín Reyes Ponce (2004, p. 16) dice que la Administración es "Un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado". Koontz y O'Donnell (2004) consideran a la administración como "La organización de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes." Para el autor Henry Fayol, citado por el autor Agustín Reyes Ponce (2004, p.16) considerado como el padre de la administración moderna, "Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar." De esta recopilación de definiciones, y del análisis de la administración bajo cuatro aspectos: Objeto, Finalidad-esencia y finalmente su carácter científico, el autor Agustín Reyes Ponce (2004, p.26) plantea que la administración "es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social".

El análisis de la administración se ha realizado desde su etimología, definición, hasta sus características más importantes. En este proceso se resalta la relevancia de esta disciplina en todos los organismos sociales y en el ámbito empresarial ya que, al conformarse por múltiples actores relacionados entre sí, requieren de un mecanismo de control y de manejo para funcionar de una manera adecuada. Es por ello que la administración de empresas es fundamental a la hora de entender el fenómeno organizacional y de direccionar los esfuerzos del colectivo hacia un objetivo global previamente estructurado. Para Reyes Ponce (2004, p. 27) la administración de empresas "es la técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa", su importancia se fundamenta en la complejidad del entorno que las organizaciones deben enfrentar que las obligan a coordinar los elementos técnicos, recursos humanos, financieros, etc. Ello con el fin de generar un funcionamiento

óptimo. El éxito en el cumplimiento de los objetivos va relacionado con la capacidad de realizar de manera adecuada el proceso administrativo cumpliendo su secuencia y logrando una estructura organizacional que la diferencia de otras organizaciones. Chiavenato (p.225-231) define el proceso administrativo en las funciones de planificar, organizar, dirigir, controlar, de modo que estas constituyen el llamado ciclo administrativo que es cíclico, dinámico e interactivo, como se muestra a continuación:

Figura 1 . Ciclo administrativo



Fuente Chiavenato (p, 225-231)

De igual manera, Koontz y wehrick (p.21) plantean que el proceso administrativo es la planificación, organización, dirección y control considerado desde un punto de vista sistémico. Por su parte, Fayol clasifica el proceso en prever, organizar, mandar, coordinar y controlar. Ernest Dale divide el proceso en planeación, organización, integración, dirección, control, innovación y representación. Estos son algunos de los autores que hablan sobre el proceso administrativo, de ellos podemos resaltar que un elemento esencial en el que la mayoría de autores coincide, es la planeación-planificación. Esta etapa es de vital importancia para el buen

desempeño organizacional, ya que es donde se definen los objetivos a cumplir, las actividades a desarrollar y el curso de acción para alcanzar los planes planteados que han sido determinados en este proceso.

Según Koontz, la planeación implica seleccionar misiones y objetivos, y requiere tomar decisiones para elegir los cursos de acción futuros que la empresa debe seguir, estableciendo que la planeación y el control están fuertemente ligados, ya que como él afirma “todo intento de control sin planes carece de sentido” (Koontz & Weihrich, 2004, pág. 123). Por su parte para Newman la planificación consiste en establecer los pasos a seguir o las rutas de acción, es decir, es planificar el futuro teniendo una decisión previa de lo que se quiere hacer, ya que como él manifiesta, “planificar es decidir por anticipado que es lo que hay que hacer” (Newman, 1974, pág. 33). Dentro de la planeación, “la planeación estratégica adopta patrones de comportamiento de acuerdo con el ciclo de desarrollo de la empresa: va de un ciclo de emprendedor –informal- a uno de planeación –formal-, lo que afecta directamente la identidad de la empresa” (Castaño, 2010). Humberto Serna (2010, p.55) “La planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro”. Mintzberg (1989) afirma que “la planeación estratégica es el proceso de relacionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar objetivos específicos en camino hacia esas metas y establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados”.

Dentro de este proceso de planeación estratégica una parte fundamental hace referencia al direccionamiento estratégico, subproceso mediante el cual se formulan las finalidades y propósitos de una organización y para el cual, se hace necesaria la realización de la etapa del diagnóstico que según Serna Gomez, H. Diaz, Peláez, A. (2015, p.4) “es una etapa previa y necesaria para definir la Estrategia y la Estructura organizacional. Bajo este contexto, el proceso estratégico permite a una empresa definir lo que quiere ser hacia el futuro, pero también definir a lo que quiere renunciar”. Igualmente, en Serna (2015, p.72) El diagnóstico estratégico se define como “el análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización, así como amenazas y oportunidades que enfrenta la institución”.

Para este proceso de diagnóstico se realizará un análisis externo e interno mediante la matriz DOFA creada por Albert S. Humphrey, que permite generar estrategias factibles. Serna (2010, p.186) “en el análisis DOFA deben incluirse factores claves relacionados con la organización, los mercados, la competencia, los recursos financieros, la infraestructura, el recurso humano, los inventarios, el sistema de mercadeo y distribución, la investigación y desarrollo, las tendencias políticas, sociales, económicas y tecnológicas, y variables de competitividad.

Figura 2 . Matriz DOFA

Análisis DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Enumerar las de mayor impacto FCE	Enumerar las de mayor impacto FCE
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
Enumerar las de mayor impacto FCE	FO	FA
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
Enumerar las de mayor impacto FCE	DO	DA

Fuente: Serna (2010, p.189)

Finalmente, la etapa fundamental de la planeación estratégica es el Direccionamiento Estratégico. De acuerdo con Bermeo (2011), esta etapa “es un instrumento en el cual se consignan los fundamentos filosóficos e ideológicos de una organización. Es útil porque permite desarrollar el proceso de A.E al fijar lineamientos de carácter general, para orientar el quehacer organizacional durante cierto tiempo. Sus elementos deben estar interconectados para ser marco referencial y guiador de la organización hacia la consecución de su misión, logro de su visión y el cumplimiento de objetivos” (p.25). Serna (2008) define la visión, la misión y los objetivos, donde la visión conceptualiza como “una declaración amplia y suficiente de donde quiere que su empresa esté en un futuro”, la misión “es la definición del negocio en todas sus dimensiones. Involucra al cliente como parte fundamental del deber ser del negocio”. Los objetivos dan dirección y señalan el camino de la organización. Dentro de este proceso, otra etapa de

importancia es el concepto de cultura organizacional que refiere a los valores corporativos, representan los principios que orientan el comportamiento de la organización.

Cabe resaltar que, las etapas que conforman el proceso de direccionamiento estratégico mostradas en el presente trabajo no son todas las que plantean los autores, por cuanto el tipo de organización no requiere de ciertos análisis que se desarrollan a través de estas. Por ello, se realizarán los análisis pertinentes para el presente proyecto de investigación. Además, los conceptos presentados en el actual trabajo han sido principalmente desarrollados en el ámbito militar y empresarial, por lo que se hace necesario realizar un proceso de adaptación de los mismos, de modo que sean aplicables de manera adecuada al tipo de organización analizada (Equipo de Investigación), que es de carácter no empresarial y por ende despliega un funcionamiento distinto.

2.2. Marco contextual

GNOSIS OS ha desarrollado sus procesos de investigación desde el año 2014, tiempo en el que ha llevado a cabo cuatro líneas de trabajo relacionadas con la historia empresarial de Popayán, teoría organizacional, emprendimiento sustentable y educación financiera. Producto de ello se han generado como resultados trabajos de investigación como opciones de grado de estudiantes de pregrado y de posgrado, proyectos de investigación formulados, ponencias, libros, artículos, entre otros. En efecto, debido a los esfuerzos realizados por los integrantes y en aras de fortalecer el funcionamiento del nodo, se quiere implementar una nueva línea de trabajo, donde se integren estudiantes y docentes de distintos programas, diversos semilleros de investigación, distintas universidades y entidades públicas de la ciudad en pro de fomentar una red de actores que funcionen sinérgicamente por responder a las necesidades de investigación del departamento, específicamente en cuanto al tema de organizaciones sustentables de la región.

3. Diseño metodológico

Para el desarrollo de este trabajo de grado se desarrollará un estudio descriptivo. Se ha optado por seleccionar este tipo de estudio porque se considera que es el más pertinente para abordar los datos que se recolectarán en este trabajo, ya que, el estudio descriptivo es utilizado para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes.

3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación seleccionado será la investigación descriptiva, pues este tipo de investigación se centra en establecer una descripción lo más concreta posible de un fenómeno, situación o elemento. Medirá las características y observará la configuración y procesos que componen los fenómenos a analizar, sin pararse a valorarlos.

3.1.1. Fuentes de recolección de la información.

Para las fuentes primarias, se utilizó información entregada por GNOSIS OS, y algunos de sus miembros, en especial Juan Manuel Arévalo, quién brindó gran parte de la información necesaria para la realización de este trabajo.

Para las fuentes secundarias, se utilizaron datos recopilados que se obtienen en internet, libros, revistas, periódicos y otros materiales documentales, como trabajos de grado, revistas especializadas, enciclopedias y diccionarios, etc.

3.2. Desarrollo del trabajo

Para la realización del trabajo, se procedió primero a realizar un diagnóstico estratégico, analizando distintas variables del entorno externo que puedan tener algún tipo de influencia en GNOSIS OS, así como también se analizaron variables de su entorno interno, seleccionado, en ambos entornos, las variables con una mayor influencia en la organización. Para el análisis del

entorno externo se aplicó la matriz de perfil de Oportunidades y Amenazas (POAM), mientras que para el entorno interno se aplicó la matriz de perfil de Capacidad Interna (PCI).

Después, se desarrolló un análisis de actores con influencia dentro de la organización, entre ellos, usuarios de los productos académicos, proveedores y aliados, de los que se analizaron e indicaron aquellos con un mayor nivel de impacto para GNOSIS OS, con el fin de poder encontrar algunas oportunidades y amenazas aquí.

Con la información obtenida de los diagnósticos anteriormente realizados, se procedió a estructurar una propuesta de direccionamiento estratégico para esta organización. Específicamente se elaboraron propuestas para la misión, visión, valores organizacionales, políticas de la organización y objetivos estratégicos. Cabe mencionar nuevamente que son solamente propuestas que se entregan como producto de este trabajo de grado, y deberán ser pertinentemente evaluadas por los miembros de GNOSIS OS, con el fin de ser retroalimentadas, modificadas según su parecer y finalmente incorporadas a la organización.

Y finalmente, según los objetivos estratégicos y las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades identificadas mediante la aplicación de la matriz de evaluación de factores externos EFE (para oportunidades y amenazas), y la matriz de evaluación de factores internos EFI (para fortalezas y debilidades), se realizó la metodología de la matriz DOFA, con la que se construyeron propuestas de estrategias que se deberían adoptar para que GNOSIS OS alcanzé los objetivos organizacionales propuestos.

4. Contextualización valorativa

4.1. Contribución del trabajo

Con la realización de este trabajo de grado se pretende hacer uso de los conocimientos en administración de empresas adquiridos durante el proceso de formación como administradores de empresas, el cual está a punto de finalizar.

4.2. Resultados esperados

Se espera que al final del documento se pueda evidenciar los resultados del trabajo realizado, en el que se debe reflejar el diagnóstico que se hizo de la organización, así como la propuesta de direccionamiento estratégico que se entrega a GNOSIS OS, también con propuestas de estrategias que se deberían de implementar para lograr los objetivos propuestos.

5. Diagnóstico estratégico

En esta sección se expone el análisis de factores internos y externos que se realizó para GNOSIS OS. Primero se exponen todos los factores analizados tanto en el entorno externo, como en el entorno interno. Después se filtran estos factores según el grado de importancia e influencia que tengan para la organización.

5.1. Entorno interno

Para el análisis del entorno interno, se analizaron una serie de factores, y después, con la matriz de perfil de capacidad interna (PCI) se seleccionaron los más relevantes para la organización.

Tabla 1. Análisis de impactos internos

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Directiva	Flexibilidad y pertinencia de la estructura organizacional	<p>La dirección, aunque esta llevada por un encargado principal, se maneja en una estructura matricial, donde cada miembro de la organización desempeña un papel importante para el desarrollo de los objetivos.</p> <p>Es una estructura organizacional flexible que permite procesos ágiles, con canales de comunicación ligeros y una baja regulación por normas escritas. Esto permite potencializar la iniciativa del personal, incrementar la adaptabilidad en circunstancias de cambio, y ayudar al logro de objetivos e implementación de estrategias.</p>	Positivo/Negativo	<p>Permite la participación activa de los miembros de la corporación, se tiene en cuenta la diversidad de opiniones y perspectivas de los integrantes de modo que se potencializan sus habilidades y destrezas. Esta sinergia convierte a GNOSIS OS en un organismo fuerte, donde sus integrantes tienen un gran sentido de pertenencia y los procesos son eficaces y ágiles. La estructura matricial permite que el comité de gestión pueda soportar de manera adecuada los otros comités, de manera que desarrollen sus actividades correctamente.</p>	<p>La estructura de trabajo representa un reto para GNOSIS OS puesto que requiere de personas constantes que realicen las actividades de cada comité y al ser los miembros en su mayoría estudiantes con compromisos académicos y teniendo en cuenta que la participación es voluntaria el trabajo es intermitente, lo que conlleva a la necesidad de tener una revisión constante de esta variable.</p>

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Directiva	Comunicación	<p>Para la comunicación interna, se utiliza una red informal que facilita el flujo de información entre los distintos actores de la línea de trabajo. Esta se lleva a cabo a través del uso de plataformas tecnológicas, donde se pasa la información relacionada a reuniones y aspectos de interés para los miembros, se genera una comunicación directa entre los integrantes y coordinadores dejando de lado la formalidad con el objetivo de agilizar los procesos.</p>	Positivo/Negativo	<p>Facilita el flujo de información dentro de la organización. Hay una comunicación asertiva que evita mensajes ambiguos. Las plataformas son positivas por la relación de los integrantes con el medio, lo que facilita los procesos y el acercamiento entre los integrantes.</p>	<p>La comunicación informal podría generar en los miembros de GNOSIS un desinterés en cuanto a la participación de reuniones, etc. Por otra parte, es importante establecer un mecanismo donde la información de relevancia sea de conocimiento por distintos miembros de la organización, puesto que en el momento recae netamente en el coordinador principal.</p>

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Directiva	Sistema de monitoreo del desempeño	Para la Coordinación, los miembros de la línea de trabajo se encuentran divididos por equipos, donde cada uno de ellos tiene sus responsabilidades de acuerdo al área designada para él, estos equipos presentan y sistematizan sus resultados, los cuales se exponen ante los miembros de la línea de trabajo y ante los coordinadores, de este modo se realiza la retroalimentación correspondiente a las actividades y se desarrolla el respectivo monitoreo del desempeño.	Positivo/Negativo	Hay una organización pertinente al interior de la corporación, la retroalimentación es constante para garantizar el correcto funcionamiento, mediante la complementación de conocimientos. Este monitoreo permite que el trabajo y las actividades vayan dirigidas hacia el cumplimiento de los objetivos de GNOSIS OS.	Falta determinar indicadores de gestión que permitan medir de manera cuantitativa el cumplimiento de los objetivos por parte de los equipos.

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Directiva	Direccionamiento estratégico.	El direccionamiento estratégico está en etapa de desarrollo, es aquel que guiará el accionar de la línea de trabajo, que dictará el horizonte hacia el cual se van a enfocar los recursos y esfuerzos de la corporación de manera clara para establecer objetivos y metas a alcanzar con las actividades desarrolladas por la organización.	Positivo	Guiará el accionar de la organización ya que traza el horizonte hacia el cual dirigir los esfuerzos y recursos de GNOSIS OS.	

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Directiva	Análisis interno.	La organización está en proceso de identificar sus fortalezas y debilidades internas, aquellos factores, capacidades y recursos con los que cuenta la corporación para el desarrollo de sus actividades. Conociendo estos aspectos, la organización tendrá la capacidad de determinar que estrategias implementar para enfrentar sus debilidades y sacar el máximo provecho de sus fortalezas.	Positivo	Conocer las fortalezas y debilidades permite tener un autoconocimiento, determinar los aspectos a mejorar y las potencialidades de la organización para crear estrategias pertinentes.	
	Evaluación y pronóstico del medio.	En la actualidad la organización está desarrollando un análisis de los factores externos que impactan la corporación, identificar sus fortalezas y debilidades permitirán tomar las acciones pertinentes para enfrentar el entorno.	Positivo	La organización se interesa por conocer su entorno, por identificar sus oportunidades y amenazas en el medio, su impacto social. Ello, para establecer estrategias adecuadas para su funcionamiento.	

Capacidad interna	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Directiva	Habilidad para atraer y retener gente altamente creativa.	En la corporación convergen múltiples actores con distintas profesiones y conocimientos que la convierten en un espacio atractivo para integrar nuevas personas, además, el tema central en el que estará enfocada la línea de trabajo es de gran interés en la actualidad, la sostenibilidad y desarrollo económico a través de procesos amigables con el medio ambiente han cobrado relevancia lo que representa un aspecto fundamental para la atracción y retención de las personas. La convergencia de diferentes actores hace atractiva la convocatoria de personas para participar en la organización puesto que se intercambian conocimientos y saberes, además de que se presenta la posibilidad de fortalecer los conocimientos y adquirir nuevas herramientas para complementar las habilidades.	Positivo	La corporación es atractiva para múltiples actores de la comunidad debido a su tema central de investigación y a la innovación de la misma. Por ello convergen diferentes perspectivas y conocimientos que pueden tener un valor significativo para los integrantes de GNOSIS OS. La integración de nuevos miembros está a cargo del comité de gestión, este realiza el reclutamiento, la selección e inducción de los mismos.	

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Recursos humanos	Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes.	Al ser la estructura organizacional descentralizada la comunicación interna de la corporación es ágil y eficaz, las relaciones informales permiten una respuesta rápida a los cambios y la coordinación es la pertinente para garantizar una comunicación y un funcionamiento adecuado.	Positivo	Permite una adaptación al entorno rápida y eficaz, la cercanía entre los miembros a través de los medios de comunicación permite una respuesta ágil en los procesos de la corporación.	
	Sistema de toma de decisiones.	La toma de decisiones está dada de manera participativa, cada miembro de la línea de trabajo puede expresar sus opiniones e inquietudes en las reuniones semanales, de manera que se tiene en cuenta a los diversos actores de la línea para definir los aspectos de importancia.	Positivo	La participación activa de los integrantes de GNOSIS OS permite que la TD sea propositiva, con una visión amplia que resulta óptima para la corporación.	

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Recursos humanos	Administración del personal.	La administración de personal en la corporación se llevará de acuerdo a unos lineamientos estipulados que permitan conocer el rol de cada miembro de la organización para funcionar de manera organizada, de igual manera, los integrantes son seleccionados acordes a las necesidades de la organización.	Positivo	Las funciones estipuladas permiten una optimización en las tareas, a su vez permite la inclusión a través de la convergencia de nuevos conocimientos, ya que hay integrantes que no pertenecen a una disciplina u profesión, pero con gran experiencia en el objeto de investigación. Este orden permite una eficiencia y dinamismo en el funcionamiento de la organización. Además, la inducción realizada a los integrantes nuevos por el equipo de gestión fortalece la correcta realización de las funciones.	

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Recursos humanos	Pertenencia y Motivación	<p>La organización permite a los miembros participar activamente del funcionamiento de la misma, los integrantes tienen la posibilidad de afianzar sus conocimientos en distintas ramas, de implementar herramientas vistas en el transcurso de sus carreras y además hay un ambiente de trabajo en equipo fuerte, ya que la línea trabaja dividida por áreas para desarrollar las actividades relacionadas a la etapa inicial de creación de la corporación, de modo que cada participante tiene un papel relevante dentro de la organización que genera motivación para el cumplimiento de las tareas y un sentido de pertenencia con la misma al ser de importancia cada trabajo desempeñado</p>	Positivo/Negativo	<p>Los integrantes tienen la facultad para participar activamente en las actividades de GNOSIS OS, por lo que son relevantes para un funcionamiento eficiente, aspecto que brinda una mayor motivación para desarrollar las actividades a cabalidad debido a la importancia que tiene cada rol dentro de la organización.</p>	<p>Falta un elemento Dinamizador en las reuniones que motive a los integrantes a participar activamente de las mismas.</p>

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Recursos humanos	Sistema de incentivos	<p>La corporación permite un amplio desarrollo de conocimientos relacionados con la participación activa en las áreas internas principales de la organización, los integrantes tienen la posibilidad de hacer parte de las áreas que elija para afianzar sus conocimientos y actuar en pro de fortalecer y garantizar el funcionamiento adecuado. Los miembros, además, tendrán la posibilidad de desarrollar procesos de investigación encaminados en el eje de la línea de organizaciones sustentables, tendrán la opción de participar en capacitaciones, diplomados, desarrollar ponencias con los resultados de las investigaciones, artículos, libros, y establecer relaciones con distintos actores de la comunidad (educativa, empresarial, líderes sociales y demás).</p>	Positivo	<p>El campo de experiencia académica y profesional en el marco de las relaciones con la comunidad es amplio para los integrantes, así como el acceso a nuevos conocimientos, crecimiento personal y una formación profesional integral al tener una relación estrecha con distintas disciplinas. También, el tema de GNOSIS OS es de vital importancia en la actualidad por lo que representa un tópico importante para los integrantes. Además, los integrantes tendrán el acceso a certificaciones como participantes de los distintos comités, como ponentes de los distintos proyectos de investigación, y así mismo la certificación por parte de la facultad y de distintas universidades y organizaciones enfocadas en la línea de trabajo de sostenibilidad. Finalmente, con la terminación del proyecto macro de la línea de trabajo, se hace realidad la homologación de materias como parte de los incentivos ofrecidos.</p>	

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Recursos humanos	Ausentismo	Se manejará según el reglamento estipulado por la organización para determinar el nivel de participación de los integrantes en las reuniones y en las actividades a desarrollar.	Positivo/Negativo	El compromiso de los integrantes de GNOSIS OS es notorio, y en su mayoría participan de manera activa.	Algunos integrantes tienen dificultades para asistir a las reuniones por cuestiones laborales, además de que al ser GNOSIS OS un espacio donde convergen múltiples disciplinas, es complejo ajustar los horarios de reuniones para todos los integrantes de la corporación.

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Recursos humanos	Nivel de rotación y/o Estabilidad	Se presenta un gran nivel de rotación debido a la multiplicidad de actores que convergen en la corporación. Las distintas áreas internas permiten la participación activa de los integrantes, con un intercambio de saberes propio de una organización flexible en donde los miembros pueden hacer parte de distintos equipos de trabajo, aspecto que afianza e incrementa sus conocimientos.	Positivo/Negativo	Se genera un intercambio de conocimientos derivados de la flexibilidad de pertenecer a las diversas áreas, un descubrimiento de habilidades y de distintas perspectivas que enriquecen el funcionamiento. Además, la motivación en los integrantes se fortalece debido a la posibilidad de adquirir nuevos conocimientos y de pertenecer a las áreas que sean de su interés.	Se pueden presentar posibles confusiones por la rotación de actividades y dificultad para la continuidad de las mismas.

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Recursos humanos	Nivel académico y de experiencia	El talento humano gira en torno a una red de actores de distintas entidades e instituciones de la ciudad, un equipo interdisciplinario que cuenta con estudiantes, profesores y egresados en administración de empresas, estudiantes de contaduría, de ingeniería ambiental, así como estudiantes de colegios en el nivel de educación media. Dentro de los actores más importantes que se busca relacionar en la línea de trabajo se encuentran los empresarios, líderes sociales, comunidades, etc. Con el objetivo de reconocer los intereses y tener los diferentes puntos de vista de los diversos actores para desarrollar una investigación de impacto en la sociedad Caucana.	Positivo	la interacción con actores del medio permite una mayor comprensión del problema a través del contexto real con el establecimiento de relaciones cercanas con las comunidades, con otras universidades y entidades de interés. A su vez, los distintos perfiles y disciplinas de los integrantes fortalecen el trabajo y la calidad del mismo.	

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Productiva	Efectividad de la producción académica e investigativa	<p>La corporación cuenta con manual de actividades para todas sus áreas, de modo que el funcionamiento interno es efectivo, no se cuenta en el momento con un espacio físico por lo que se fortalece el trabajo a través de plataformas virtuales y se desarrolla el trabajo de manera ordenada y pertinente según las necesidades de la organización. Además, para el proceso de investigación se cuenta con el apoyo constante de los docentes coordinadores de la línea y se permite a los estudiantes establecer sus proyectos e ideas encaminados en los objetivos de la línea de trabajo, con las herramientas investigativas adecuadas se pretende generar resultados de impacto en la sociedad caucana en temas de sostenibilidad y medio ambiente.</p>	Positivo/Negativo	<p>La producción académica e investigativa resulta completa, se tiene establecido un orden y roles claros entre los integrantes, de modo que se brinda las herramientas necesarias para el desarrollo de esta actividad, así como se tiene definido el tema central por lo que las investigaciones van enfocadas en generar un impacto en temas de sostenibilidad ambiental.</p>	<p>Dificultades por la falta de un espacio físico donde realizar el proceso de investigación.</p>

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Productiva	Flexibilidad de la producción académica e investigativa	Los proyectos y la producción académica e investigativa van encaminadas hacia la sustentabilidad, por lo que la flexibilidad es poca, el tema central de la línea de investigación es el estudio de las organizaciones que ejercen prácticas sustentables o que están en esa transición. De igual manera, se realizarán los proyectos que tengan como tema principal la sustentabilidad analizada desde cualquier ámbito.	Positivo	El tema central de GNOSIS OS está claramente definido, es de gran importancia en la actualidad y ha sido poco estudiado por lo que representa una oportunidad de estudiarlo desde distintos enfoques.	
	Fuerza de los procesos internos	La corporación mantiene unos procesos claros y pertinentes para el desarrollo adecuado de sus actividades, se maneja manual de funciones para las distintas áreas, factor que fortalece el desempeño y además permite un control respecto al mismo.	Positivo	Hay un flujo constante de trabajo, unos procesos claros que fortalecen el desarrollo de las actividades, y que vayan enfocadas hacia los objetivos que se quieren alcanzar.	

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Productiva	Nivel de integración de la corporación	Para la producción investigativa es importante establecer acuerdos y relaciones con instituciones que cuenten con las herramientas requeridas por la línea de investigación para el desarrollo académico, en pro de fortalecer los procesos.	Positivo	Fortalece el desarrollo académico e investigativo de GNOSIS OS, establecer relaciones con instituciones locales, nacionales e internacionales, que aporten en el funcionamiento de la línea genera un mayor impacto en el contexto local, nacional e internacional, además de la posibilidad de transformar y mejorar los métodos y modelos de producción investigativa.	
	Capacidad de innovación	En este aspecto la corporación tiene capacidad de innovación alta, ya que constantemente se va a buscar la manera de fortalecer y mejorar los procesos internos a través de la retroalimentación y de la búsqueda a través de los proyectos de investigación de recursos para crecer constantemente en los objetivos de la organización.	Positivo	GNOSIS OS es pionera en la temática de sustentabilidad en la región, el establecer una red de actores le permite fortalecer sus procesos y retroalimentarse constantemente para innovar en sus procesos, en las investigaciones y en su funcionamiento en general.	

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Productiva	Habilidad técnica	<p>Las capacidades técnicas de la corporación son fuertes, los integrantes son distintos estudiantes y docentes de diferentes profesiones que fortalecen el desarrollo de actividades y el funcionamiento de la organización al brindar distintos puntos de vista respecto a los procesos y temas de interés, así como en la retroalimentación de los distintos proyectos y decisiones internas. Los miembros cuentan con un grado de motivación alto ya que pueden participar activamente y los beneficios de la línea de trabajo pueden representar oportunidades de crecimiento en la corporación. Finalmente, los coordinadores de la corporación ejercen un liderazgo pertinente, las oportunidades de capacitación y fortalecimiento de los conocimientos son esenciales y pilares para la organización.</p>	Positivo	<p>La diversidad de personas que convergen en el semillero, con sus distintas áreas de conocimiento dinamizan la realización de actividades y estimulan el crecimiento de cada integrante y la calidad de los proyectos de investigación. A futuro se plantea contar con miembros adicionales expertos en temas de investigación para fortalecer los procesos desarrollados por GNOSIS OS.</p>	

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Productiva	Relevancia de los productos investigativos	<p>El valor agregado del producto se basa en el tema al cual van dirigidos los proyectos de investigación de la corporación, investigaciones que darán cuenta de cómo las organizaciones locales están desarrollando sus actividades y procesos en base a los temas de sustentabilidad. Los proyectos desarrollados dentro de la corporación son de gran importancia para el entorno de la ciudad, al enfocarse en el tema de organizaciones sustentables y la transición hacia este aspecto que es fundamental en la actualidad con el deterioro del medio ambiente por las prácticas empresariales aplicadas.</p>	Positivo	<p>El tema central de la línea de trabajo es de gran relevancia debido a la necesaria transición hacia la sustentabilidad que tienen las organizaciones para disminuir su impacto negativo en el medio ambiente. La temática ha sido poco desarrollada en la región, por lo que GNOSIS OS permite conocer la realidad empresarial y organizacional en general locales en este enfoque de sustentabilidad.</p>	

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Productiva	Inversión de capital y facilidad para salir del mercado	La inversión en capital no es tan alta, debido a que el capital intelectual es la fortaleza de la rama de trabajo. La facilidad para salir del mercado es alta debido a que la producción es meramente intelectual.	Positivo/Negativo	La fortaleza de GNOSIS OS es el capital intelectual, los procesos de capacitación y formación son fundamentales. No se tiene una inversión en tangibles por lo que en el momento es fácil salir del mercado.	Se necesita capital financiero para llevar a cabo diferentes procesos que conllevan la conformación de Gnosis OS como también procesos investigativos que se pueden ver afectados por la falta del mismo.
	Eficiencia en el uso de los recursos	La corporación debe establecer las actividades que requieren de recursos, así como establecer un proceso de revisión de las mismas para asegurar la eficiencia en la asignación e implementación de los mismos.	Positivo	La asignación de recursos es adecuada, así como su revisión para tener el control respectivo del capital. Al establecer las actividades que necesitan de recursos se prioriza en las necesidades de la organización y se optimiza el funcionamiento. Este control se realiza por el equipo de gestión que cuenta con las herramientas para determinar y analizar el uso de los recursos.	

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Productiva	Acceso a capital cuando se requiere	El acceso a capital hasta ahora es restringido, no se cuenta con capacidad de endeudamiento, ni asociados que aporten capital financiero.	Positivo/Negativo	A corto plazo no genera un inconveniente mayor para GNOSIS OS.	En el mediano plazo la falta de capital restringe la realización de todas las actividades que se desea desarrollar, y la interacción que se quiere hacer con la comunidad.
	Grado de sostenibilidad de la corporación	La sostenibilidad de la corporación es buena, cuenta con una gran cantidad de asociados que desempeñan las funciones de manera pertinente, así como también se crean productos académicos permanentemente a través de la investigación desarrollada en el tema central de la línea de investigación, la sostenibilidad.	Positivo	Las actividades se desarrollan de manera constante y eficiente. Los miembros participan de forma activa y se busca estabilizar la creación de productos investigativos. La corporación cuenta con diversas fuentes de acceso a recursos lo que podría garantizar el funcionamiento de la misma.	

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Productiva	Seguimiento o rastreo de costos	Se desarrolla a través de la elaboración de un presupuesto en general de la corporación, y de uno específico por parte de cada proyecto de investigación para determinar las actividades que requieren de recursos y realizar el respectivo seguimiento a los costos.	Positivo	Eficiencia de la administración de capital financiero, con un adecuado orden que permite establecer un control sobre los recursos invertidos. Además, la corporación buscará mejorar en este sistema para garantizar la pertinencia del mismo.	
	Comunidades meta de los distintos proyectos desarrollados en GNOSIS OS	GNOSIS OS identificará las organizaciones y comunidades que se ven impactadas por los productos de investigación generados dentro de la corporación.	Positivo	Se tiene claridad y conocimiento de los interesados en los productos de la organización. Esta variable es analizada por el comité de trabajo en red, que se encargan de investigar e identificar las comunidades meta.	
Mercadológica	Gestión de beneficios para los miembros de GNOSIS OS.	La organización realizará la gestión pertinente para que, en cierto punto de su puesta en marcha, se pueda brindar unos beneficios para los miembros.	Positivo	Reconocimiento al trabajo desarrollado por los miembros de la organización.	

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Mercadológica	Estrategias para el establecimiento de relaciones con las comunidades y organizaciones meta.	GNOSIS OS establecerá e implementará estrategias que permitan establecer una relación estrecha con las organizaciones y comunidades que se han definido como interesadas en los productos de investigación de la corporación.	Positivo	Establece las acciones a seguir por GNOSIS OS para generar estrategias de acercamiento con los interesados en los productos generados por la organización.	
	Productos investigativos para las comunidades metas	La organización identificará aquellas necesidades en las organizaciones y comunidades encaminadas hacia la sustentabilidad y el medio ambiente para generar productos investigativos y de otra índole, acordes a estas necesidades.	Positivo	Los resultados obtenidos en las investigaciones responderán a las necesidades del contexto empresarial y organizacional en general de la región y de las comunidades.	

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Resultado	Impacto	Fortaleza	Debilidad
Mercadológica	Estrategias de apertura, comunicación y visibilización de los distintos productos y proyectos desarrollados en GNOSIS OS.	GNOSIS OS desarrollará un plan de comunicación digital que permita hacer visible los resultados de los proyectos de investigación realizados y de la página web que tendrá contenido de interés sobre la sostenibilidad y el medio ambiente.	Positivo	Acercamiento y visibilización de GNOSIS OS en el contexto local, nacional e internacional.	

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta la matriz de perfil de capacidad interna (PCI), donde se hace una evaluación cualitativa de cada factor y se califican como fortalezas o debilidades bajas, medias o altas.

Tabla 2. Perfil de Capacidad Interna (Fortalezas y debilidades) – Evaluación de las fortalezas internas

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Descripción de la fortaleza	Calificación de la fortaleza		
			Baja	Media	Alta
Directiva	Flexibilidad y pertinencia de la estructura organizacional.	La dirección se maneja en una estructura matricial, es flexible, permite la participación activa de los miembros de la corporación lo que incrementa la adaptabilidad, la pertenencia por la organización y los procesos eficaces y ágiles.			X
	Comunicación y control gerencial.	La comunicación interna se realiza de manera informal, esta facilita el flujo de información dentro de la organización y agiliza los procesos internos.			X
	Sistema de monitoreo del desempeño.	Para la Coordinación, los miembros de la línea de trabajo se encuentran divididos por equipos, donde cada uno de ellos tiene sus responsabilidades de acuerdo al área designada para él, estos equipos presentan y sistematizan sus resultados para la respectiva retroalimentación.			X
	Direccionamiento estratégico.	El direccionamiento está en etapa de desarrollo y guiará el accionar de la línea de trabajo estableciendo las metas y los objetivos alcanzar por la organización.			X
	Análisis interno.	La organización está en proceso de identificar sus fortalezas y debilidades internas, aquellos factores, capacidades y recursos con los que cuenta la corporación para el desarrollo de sus actividades.			X
	Evaluación y pronóstico del medio.	La organización está desarrollando un análisis de los factores externos identificando sus fortalezas y debilidades para determinar sus estrategias.			X

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Descripción de la fortaleza	Calificación de la fortaleza		
			Baja	Media	Alta
Directiva	Habilidad para atraer y retener gente altamente creativa.	En la corporación convergen múltiples actores con distintas profesiones y conocimientos que la convierten en un espacio atractivo para integrar nuevas personas y para retener a los integrantes debido a la posibilidad de fortalecerlos conocimientos y saberes y complementar las habilidades. La integración de nuevos miembros está a cargo del comité de gestión, este realiza el reclutamiento, la selección e inducción de los mismos.			X
	Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes.	Permite una adaptación al entorno rápida y eficaz, la cercanía entre los miembros a través de los medios de comunicación permite una respuesta ágil en los procesos de la corporación.		X	
	Sistema de toma de decisiones.	La toma de decisiones está dada de manera participativa lo que permite una visión amplia y óptima para definir los aspectos de importancia de la corporación.			X
Recursos Humanos	Administración del personal	La administración de personal en la corporación se llevará de acuerdo a unos lineamientos estipulados, con funciones definidas y un orden en la consecución de actividades y tareas. Además, la inducción realizada a los integrantes nuevos por el equipo de gestión fortalece la correcta realización de las funciones.			X
	Pertenencia y motivación	La organización permite a los miembros participar activamente del funcionamiento de la misma, el papel de los integrantes de GNOSIS OS es fundamental de modo que la motivación es mayor para participar y cumplir con los distintos roles para garantizar la eficiencia de la organización.			X

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Descripción de la fortaleza	Calificación de la fortaleza		
			Baja	Media	Alta
Recursos humanos	Sistema de incentivos	La corporación permite un amplio desarrollo de conocimientos relacionados con la participación activa en las áreas internas principales de la organización, con el acceso a capacitaciones y a las relaciones con la red de actores de la organización, la certificación por parte de la facultad, de otras universidades y de distintas organizaciones por la participación en conferencias, ponencias, etc. así como la posibilidad de homologación de materias.		X	
	Ausentismo	Los integrantes de GNOSIS OS participan de manera constante en las reuniones realizadas.		X	
	Nivel de rotación y/o estabilidad	Se presenta un alto nivel de rotación, hay flexibilidad para pertenecer a las distintas áreas de la organización lo que fortalece los conocimientos de los integrantes.		X	
	Nivel académico y de experiencia	El talento humano gira en torno a una red de actores de distintas entidades e instituciones de la ciudad, es un equipo interdisciplinario con conocimientos en distintas áreas, que a su vez interactúan con comunidades y entidades de interés estableciendo relaciones estrechas para desarrollar un trabajo de impacto.			X
Productiva	Efectividad de la producción académica e investigativa	La producción académica e investigativa es eficiente, se tiene claro los roles y definida la línea hacia la cual deben girar dichas investigaciones, además de las herramientas y apoyo necesario por parte de los coordinadores de GNOSIS OS para desarrollar esta actividad de manera adecuada.			X

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Descripción de la fortaleza	Calificación de la fortaleza		
			Baja	Media	Alta
Productiva	Flexibilidad de la producción académica e investigativa	El tema central está claramente definido, la flexibilidad está dada en los distintos enfoques para desarrollar la investigación en temas de medio ambiente y sostenibilidad.		X	
	Nivel de integración	Importancia de establecer relaciones con instituciones que fortalezcan la producción académica e investigativa de GNOSIS OS y brinden las herramientas necesarias para llevar a cabo estos procesos.			X
	Fuerza de los procesos internos	Procesos claros y definidos a través de manual de funciones, que fortalecen el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de los objetivos.			X
	Habilidad técnica	Las capacidades técnicas de la corporación son fuertes, las distintas disciplinas que convergen en GNOSIS OS dinamizan la creación de conocimiento y el desarrollo de investigaciones de calidad.			X
	Relevancia de los productos investigativos	Los productos son relevantes debido al tema central que es la sustentabilidad y la transición que están teniendo las organizaciones de nuestra región en sus procesos para impactar de manera positiva el medio ambiente. Además, permiten conocer la realidad de las organizaciones locales acerca del tema en mención.		X	
	Capacidad de innovación	La red de actores le permite fortalecer sus procesos y retroalimentarse constantemente para innovar en sus procesos, en las investigaciones y en su funcionamiento en general.			X

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Descripción de la fortaleza	Calificación de la fortaleza		
			Baja	Media	Alta
Financiera	Inversión de capital y facilidad para salir del mercado	La fortaleza es el capital intelectual y el no tener inversión en tangibles facilita la salida del mercado.			X
	Acceso a capital cuando se requiere	El acceso a capital hasta ahora es restringido, no se cuenta con capacidad de endeudamiento, ni asociados que aporten capital financiero.	X		
	Eficiencia en el uso de los recursos	La corporación debe establecer las actividades que requieren de recursos, así como establecer un proceso de revisión de las mismas para asegurar la eficiencia en la asignación e implementación de los mismos.		X	
	Grado de sostenibilidad de la organización.	Las actividades se realizan constantemente con la participación activa de los miembros, y se busca crear productos académicos de manera constante.			X
	Seguimiento o rastreo de costos.	Se desarrolla a través de la elaboración de un presupuesto en general de la corporación, y de uno específico por parte de cada proyecto de investigación.		X	
Mercadológica	Comunidades meta de los distintos proyectos desarrollados en GNOSIS OS	GNOSIS OS identificará las organizaciones y comunidades que se ven impactadas por los productos de investigación generados dentro de la corporación.			X

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Descripción de la fortaleza	Calificación de la fortaleza		
			Baja	Media	Alta
Mercadológica	Estrategias para el establecimiento de relaciones con las comunidades y organizaciones meta.	GNOSIS OS establecerá e implementará estrategias que permitan establecer una relación estrecha con las organizaciones y comunidades que se han definido como interesadas en los productos de investigación de la corporación.			X
	Productos investigativos para las comunidades metas	La organización identificará aquellas necesidades en las organizaciones y comunidades encaminadas hacia la sustentabilidad y el medio ambiente para generar productos investigativos acordes a estas necesidades.		X	
	Gestión de beneficios para los miembros de GNOSIS OS.	La organización realizará la gestión pertinente para que, en cierto punto de su puesta en marcha, se pueda brindar unos beneficios para los miembros.		X	
	Estrategias de apertura, comunicación y visibilización de los distintos productos y proyectos desarrollados en GNOSIS OS.	La corporación desarrollará un plan de medios que permita hacer visible los resultados de los proyectos de investigación realizados y de la página web que tendrá contenido de interés sobre la sostenibilidad y el medio ambiente.			X

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Perfil de Capacidad Interna (Fortalezas y debilidades) – Evaluación de las debilidades internas

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Descripción de la debilidad	Calificación de la debilidad		
			Baja	Media	Alta
Directiva	Flexibilidad y pertinencia de la estructura organizacional.	La estructura de trabajo representa un reto para GNOSIS OS puesto que requiere de personas constantes que realicen las actividades de cada comité, por lo que esta variable requiere de una revisión constante.		X	
	Comunicación y control gerencial.	La comunicación informal podría generar en los miembros de GNOSIS un desinterés en cuanto a la participación de reuniones, etc. Por otra parte, es importante establecer un mecanismo donde la información de relevancia sea de conocimiento por distintos miembros de la organización, puesto que en el momento recae netamente en el coordinador principal.		X	
	Sistema de monitoreo del desempeño.	Falta determinar indicadores de gestión que permitan medir de manera cuantitativa el cumplimiento de los objetivos por parte de los equipos.		X	
	Direccionamiento estratégico. Análisis interno. Evaluación y pronóstico del medio.				
	Habilidad para atraer y retener gente altamente creativa.				
	Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes.				

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Descripción de la debilidad	Calificación de la debilidad		
			Baja	Media	Alta
Directiva	Sistema de toma de decisiones.				
	Administración del personal				
	Pertenencia y motivación	Falta un elemento dinamizador en las reuniones que motive a los integrantes a participar activamente de las mismas.		X	
	Sistema de incentivos				
	Recursos humanos	Ausentismo	Dificultades para ajustar horarios de reuniones con todos los integrantes, por la multidisciplinariedad y por cuestiones laborales.		
	Nivel de rotación y/o estabilidad	Por la rotación se pueden presentar confusiones en la realización y continuidad de actividades.			X
	Nivel académico y de experiencia				
Productiva	Efectividad de la producción académica e investigativa	Se podrían presentar dificultades por la falta de un espacio físico donde la interacción con los coordinadores de la línea y con los demás integrantes sea constante para retroalimentar las investigaciones.		X	
	Flexibilidad de la producción académica e investigativa				
	Economías de escala				
	Nivel de integración				
	Fuerza de los procesos				
	Habilidad técnica				
	Nivel tecnológico				

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Descripción de la debilidad	Calificación de la debilidad		
			Baja	Media	Alta
Productiva	Administración de la calidad de las operaciones				
	Nivel tecnológico de los productos				
	Valor agregado del producto				
	Capacidad de innovación				
Financiera	Inversión de capital y facilidad para salir del mercado	La falta de capital podría entorpecer la creación de GNOSIS OS y sus procesos de investigación.		X	
	Acceso a capital cuando se requiere	En el mediano plazo la falta de capital restringe la realización de todas las actividades que se desea desarrollar, y la interacción que se quiere hacer con la comunidad.		X	
	Eficiencia en el uso de los recursos				
	Grado de sostenibilidad de la organización.				
Mercadológica	Seguimiento o rastreo de costos.				
	Comunidades meta de los distintos proyectos desarrollados en GNOSIS OS distintos proyectos desarrollados en GNOSIS OS Estrategias para el establecimiento de relaciones con las comunidades y organizaciones meta.				

Capacidad interna de la organización	Factor de análisis	Descripción de la debilidad	Calificación de la debilidad
			<u>Baja Media Alta</u>
Mercadológica	<p>Productos investigativos para las comunidades metas</p> <p>Gestión de beneficios para los miembros de GNOSIS OS.</p> <p>Estrategias de apertura, comunicación y visibilización de los distintos productos y proyectos desarrollados en GNOSIS OS.</p>		

Fuente: Elaboración propia

5.2. Entorno externo

Se evaluarán una serie de factores del entorno externo de GNOSIS OS que pueden llegar a ser oportunidades o amenazas según la forma en la que afecten a la organización.

Tabla 4. Análisis de impactos externos

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Económica	<p>Tasa de cambio: La tasa de cambio representativa del mercado (TRM) es la cantidad de pesos colombianos por un dólar de los Estados Unidos. La TRM se calcula con base en las operaciones de compra y venta de divisas entre intermediarios financieros que transan en el mercado cambiario colombiano, con cumplimiento el mismo día cuando se realiza la negociación de las divisas.</p>	<p>La tasa de cambio en el mediano-largo plazo es una variable de gran relevancia para la organización, la adquisición de tecnologías (software-hardware), los distintos proyectos internacionales que se pueden llegar a realizar, la obtención de recursos con entidades extranjeras y los viajes a ponencias, capacitaciones, etc. son algunos aspectos que muestran la importancia de esta variable y de su influencia en el funcionamiento de la corporación.</p>	<p>El valor de la tasa de cambio para el mes de noviembre de 2020 fue de 4.507,6435 pesos, con una variación este año del 23%.</p>	Positivo/negativo	<p>La tasa de cambio es de poca volatilidad según el banco de la república. Que el precio del dólar sea mayor puede representar una oportunidad para la organización en cuanto a la obtención de recursos con entidades extranjeras, como en los proyectos internacionales que se puedan llegar a realizar.</p>	<p>A pesar de que la volatilidad es poca, para el funcionamiento de la organización la influencia de un precio mayor del dólar es grande puesto que se van a adquirir tecnologías, así como los viajes a ponencias, capacitaciones, etc. por lo que el nivel de adquisición para GNOSIS OS se ve afectado y podría generar dificultades para desarrollar sus actividades.</p>

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Económica	Inflación: Proceso económico provocado por el desequilibrio existente entre la producción y la demanda; causa una subida continuada de los precios de la mayor parte de los productos y servicios, y una pérdida del valor del dinero para poder adquirirlos o hacer uso de ellos. Deflación: Situación de exceso de oferta que puede provocar una disminución generalizada de los precios o una recesión económica.	Es una variable de importancia debido a que el funcionamiento de la organización inicialmente será local, las variables mencionadas van influenciar el precio de materiales, servicios y recursos físicos necesarios para desarrollar sus actividades, además de que la corporación cuenta con escasos recursos para su funcionamiento.	La inflación anual de Colombia se ubicó en 1,97% en julio de 2020, cifra inferior al 3,79% registrado en el mismo lapso del 2019. La inflación anual no estaba por debajo del 2% desde diciembre de 2013 cuando se ubicó en 1,94%. Según el DANE, la inflación anual en julio del 2020 fue de 1,97%, cifra inferior a la meta del Banco de la República que es del 3%.	Positivo/Negativo	Si la inflación sigue manteniéndose a la baja representa una oportunidad para GNOSIS OS de abastecerse de materiales, recursos físicos etc.	La inflación del país es de un porcentaje menor al previsto por el banco de la republica debido a efectos del confinamiento por la pandemia por covid-19. Las autoridades monetarias de cada país apuntan por una inflación estable, por lo que este cambio abrupto presentado podría significar un riesgo para la estabilidad económica del país.

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Económica			De hecho, el equipo técnico del emisor colombiano ya proyecta que el indicador terminará el año entre el 1% y 2%. El rango de inflación del emisor colombiano es del 2% al 4%. Por parte de la devaluación, el peso colombiano ha caído frente al dólar estadounidense un 17,14% en lo corrido de 2020, y un 4,02% tan solo teniendo en cuenta el último mes. La moneda cerró con un promedio de cotización de \$3.846,64, un nivel más alto que el que se registró en los últimos meses en medio de la pandemia.	Positivo/Negativo		Y por ende para los precios de los productos que debe adquirir la organización. De la misma manera, El peso colombiano ha perdido valor en el transcurso del año en comparación con el dólar estadounidense, debido al aumento de la deuda externa, lo que se traduce en mayor cantidad de dinero a pagar por los materiales requeridos.

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre Gnosis OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Económica	Ingreso per cápita: Es un cálculo que se realiza para determinar el ingreso que recibe, en promedio, cada uno de los habitantes de un país; es decir, en promedio, cuánto es el ingreso que recibe una persona para subsistir.	Es una variable que afecta en gran medida el funcionamiento de la organización, debido a que está directamente relacionada con los ingresos de los integrantes de la organización.	En un reciente reporte de Anif, la entidad estima que los menores precios del petróleo podrían implicar desaceleraciones del crecimiento económico hacia niveles cercanos a 3% en 2020, cifra inferior al 3,3% observado en 2019 y al 3,4% previsto inicialmente para 2020. “Ese menor crecimiento, junto con los mayores niveles de devaluación, llevarían al PIB per cápita a valores de US\$6.370 en 2020 (frente a los US\$6.555 de 2019), lo que representa un empobrecimiento de todos los colombianos”, explicó el análisis.	Negativo		Una disminución generalizada del ingreso puede afectar el funcionamiento de la organización puesto que los integrantes de esta requieren de unos recursos para el desarrollo adecuado de las actividades, como el desplazamiento hacia comunidades, reuniones de equipo, entre otras. Además de la disminución del ingreso, cabe resaltar que una gran cantidad de hogares colombianos obtienen sus recursos del trabajo informal y de los subsidios, aspecto que obliga a la corporación a desarrollar estrategias para evaluar esta amenaza y garantizar que no afecte su funcionamiento.

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Económica	<p>Impuestos: Las Entidades sin Ánimo de Lucro - ESAL son personas jurídicas legalmente constituidas cuyos aportes, utilidades o excedentes no son reembolsados, ni distribuidos bajo ninguna modalidad, ni directa o indirectamente, ni durante su existencia, ni en el momento de su disolución y liquidación, puesto que persiguen un fin social o comunitario. Los rendimientos o aportes obtenidos en una Entidad Sin Ánimo de Lucro son reinvertidos en el mejoramiento de sus procesos o en actividades que fortalecen la realización de su objeto social.</p>	<p>Los impuestos son de importancia para la entidad puesto que al ser una corporación constituida legalmente debe cumplir con lo estipulado por la ley del país en cuanto a entidades sin ánimo de lucro.</p>	<p>Las asociaciones deben tener la calificación del régimen tributario especial con el código 04 por la DIAN, al finalizar el año deben calcular los excedentes en base a algunos artículos del decreto único tributario 1625 de octubre de 2016, modificado por el decreto 2150 de diciembre del 2017</p>	Positivo	<p>La corporación hace parte de las entidades sin ánimo de lucro que pueden pertenecer al régimen tributario especial, en cuanto sus actividades van encaminadas hacia la investigación, actividad meritoria mencionada en el artículo 359 del Estatuto Tributario. Este aspecto brinda la posibilidad de direccionar esos recursos que no van destinados a impuestos para otro tipo de actividades de beneficio para GNOSIS OS y para sus integrantes.</p>	

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Económica			<p>Este excedente, si se quiere que sea exento, se debe cumplir con las normas de los artículos 358 del estatuto tributario más un artículo del decreto único tributario. Básicamente, si estos excedentes son destinados en el año siguiente al que se obtuvieron a programas sociales que desarrollen el objeto social de la entidad (educativos, salud, apoyo a la población vulnerable, etc.), pueden constituirse como exentos, de lo contrario serán gravables, deberá pagar el impuesto a la renta del 33%. Si la entidad realiza obras públicas los excedentes serán gravables a la misma tarifa.</p>			

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Económica	Salario mínimo: Se trata del pago mínimo que debe recibir un empleado por el trabajo realizado durante un periodo determinado de tiempo. Este pago debe realizarlo el empleador y por ningún motivo debe ser inferior a la cifra estipulada por el gobierno nacional.	Variable de relevancia para la corporación, puesto que algunas actividades a desarrollar requerirán de personal capacitado para ellas.	La remuneración mínima de cerca de dos millones de trabajadores en el país, sumado al auxilio de transporte para los trabajadores colombianos en 2020, será de \$980.657. El auxilio de transporte también tuvo un incremento de 6 %, es decir, alcanzó los \$102.853.	Positivo	La organización requiere de capital humano especializado por lo que el valor del salario mínimo es positivo en la medida en que la organización está en su etapa inicial de construcción y su acceso a capital es limitado. Cabe resaltar que GNOSIS OS es consciente de que el valor del salario mínimo no es el adecuado y buscará en el futuro una remuneración justa.	

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Económica	Tamaño de mercado: potencial del mercado.	Es de relevancia para la corporación desde el punto de vista de la importancia de la sustentabilidad en la actualidad, puesto que las actividades están encaminadas hacia este aspecto.	El fortalecimiento de la lucha contra la deforestación, la implementación de la política nacional de Economía Circular, la reducción de las emisiones de Gases Efecto Invernadero, la masificación de programas de transporte limpio y energías renovables sostenibles y la firma de importantes y coyunturales acuerdos como el Pacto de Leticia y la radicación en el	Positivo	La sostenibilidad es un aspecto de vital importancia en nuestro país, desde el gobierno se viene trabajando para generar programas de protección al medio ambiente y para generar desarrollo económico teniendo en cuenta la sostenibilidad. La corporación se ve beneficiada puesto que al enfocarse en la investigación de organizaciones que	

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Económica			<p>Congreso de la República del Acuerdo de Escazú, son algunos de los principales hitos de la cartera ambiental durante los dos primeros años del actual gobierno. Según el ministro del medio ambiente se ha trabajado en una política integral de protección del ambiente con el objetivo de producir conservando y conservar produciendo, a través de sectores económicos cada vez más alineados con la sostenibilidad.</p>		<p>basan sus procesos en la sostenibilidad está aportando directamente a ese objetivo del gobierno que puede traducirse en beneficios como recursos, o apoyo desde entidades públicas para generar un impacto relevante en el entorno empresarial de la ciudad en cuanto al cuidado del medio ambiente en el desarrollo de sus funciones. Se generan mayores estímulos desde el sector público para combatir las problemáticas ambientales.</p>	

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Económica	<p>Tasas de interés: La tasa de interés es un porcentaje de la operación que se realiza. Es un porcentaje que se traduce en un monto de dinero, mediante el cual se paga por el uso del dinero. Por su parte, la disponibilidad de crédito depende de la exposición general del banco a un determinado país (cada banco establece un "límite de país") o producto básico y del valor neto de la garantía (activos, existencias) que puede proporcionar (prometer) un prestatario individual.</p>	<p>Es una variable de importancia, puesto que la corporación puede requerir de financiación para adquirir lo necesario en el desarrollo de sus actividades como también influye la disponibilidad de crédito en el sistema financiero.</p>	<p>En lo que va del 2020, el Banco de la República ha decidido rebajar su tasa de política monetaria en 150 puntos básicos (desde 4,25% hasta 2,75%) en respuesta a la pandemia y emergencia económica causada por el coronavirus. El mercado cree que la tasa del Banco de la República terminará el 2020 en 2,25%, 50 puntos básicos por debajo del valor actual que es de 2,75%.</p>	Positivo/Negativo	<p>En el momento las tasas de interés son bajas por lo que buscar la financiación es una buena herramienta para la corporación y por el fácil acceso a los créditos.</p>	<p>Podría ser un aspecto negativo cuando la situación de pandemia se supere, puesto que las tasas de interés podrían subir para fortalecer el sistema financiero del país.</p>

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Económica			<p>Tanto el Banco de la República como el Gobierno proyectan que la inflación va a terminar el año por debajo de la meta del emisor del 3%, razón por la cual aún habría espacio para seguir bajando tasas, pero una reducción más pronunciada podría afectar el comportamiento del indicador a futuro.</p>			

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Económica	Patrones y cambios de los consumidores: Son momentos de consumo en los que se pueden ofrecer nuevos contenidos, adaptados a un espacio, un tiempo y a una capacidad de atención particulares.	Es una variable de importancia para la corporación porque de la relevancia de la sustentabilidad para el gobierno, y para todos los ámbitos del país, va a depender el apoyo que se brinde a las organizaciones de este tipo.	El compromiso del sector ambiente es el de trabajar por la conservación y protección del patrimonio natural e impulsar un modelo de desarrollo sostenible en el país. Colombia, como un país de vastos contrastes geográficos, siendo el segundo país más biodiverso después de Brasil, tiene gran potencial en el sector turístico sostenible, en el sector político, desde la presidencia, se ha realizado el compromiso de producir conservando el medio ambiente, además	Positivo	En el momento lo relacionado con la sostenibilidad ha cobrado importancia aspecto que representa una oportunidad para la corporación puesto que se quiere generar desde las organizaciones procesos que cuiden el medio ambiente, además de aprovechar los recursos naturales sin generar un daño sobre ellos. Es importante tener un monitoreo de esta variable puesto que puede cambiar con el paso del tiempo.	

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Económica			<p>desde agosto de 2018 a la fecha se han sembrado más de 36 millones de árboles en el territorio nacional, se ha trabajado en el diseño e implementación de la Estrategia de Movilidad Eléctrica, se logró la reducción acumulada de 11.73 millones acumuladas de CO₂ , mediante la reducción de la deforestación y la implementación de proyectos de desarrollo bajo en carbono, se diseñó e implementó cinco planes</p>		<p>Representa una oportunidad de encontrar Stakeholders comprometidos con GNOSIS OS y con el desarrollo de sus actividades.</p>	

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Económica			estratégicos regionales de prevención, reducción y control de la contaminación del aire en las ciudades de Bogotá, Cali, Área Metropolitana del Valle de Aburrá y Barranquilla, con el objetivo de reducir la presencia de material particulado, logrando una mejora del 7.3% en promedio.			

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Social	Número de escuelas, colegios y universidades	Es de importancia para la organización puesto que al ser la corporación una línea de investigación, integra una red de personas de la comunidad educativa por fuera a la universidad del cauca, donde se forman alianzas con estudiantes y docentes tanto de colegios como de universidades, ambos con diferentes roles dentro del tema de la sustentabilidad, pero que ayudan a fortalecer y mejorar el funcionamiento de la organización.	Instituciones educativas rurales y urbanas: 2392 Universidades: 7	Positivo	En el cauca hay una cantidad considerable de instituciones educativas tanto de básica como de nivel superior, factor que podría aumentar el porcentaje de personas interesadas en trabajar esta línea de investigación y con los cuales se puede establecer alianzas y generar estrategias para vincularlos de manera exitosa. Posibilidad de generar una red de actores amplia y de impactar la sociedad.	

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Social	Niveles educativos: El sistema educacional colombiano comprende 4 niveles educativos: educación preescolar, educación básica, educación media y educación superior. Del total de alumnos escolarizados en 2019, el mayor porcentaje de matriculados se registró en básica primaria (41,7%); mientras, la menor participación fue en el nivel educativo de preescolar (9,9%).	Es de relevancia puesto que la corporación requiere de una red de actores tanto de educación básica secundaria como de educación superior para desarrollar sus funciones, y con un equipo de personas calificadas que puedan apoyar el proceso de la corporación en la región.	En el Cauca la población en edad escolar, de 5 a 16 años, representa un 27.8% de la población total del departamento, sin incluir Popayán; en la zona rural la población de 5 años representa el 8.3% de la población en edad escolar, la de 6 a 10 años el 42.7%, la de 11 a 14 años el 33.3% y la de 15 a 16 años el 15.5%. Según un informe presentado por la organización de la sociedad civil Niñez Ya el 62% de los jóvenes que terminaron el bachillerato no lograron acceder a educación superior, y	Positivo/Negativo	Popayán es considerada una ciudad universitaria, donde convergen múltiples estudiantes de distintas partes del país para realizar sus estudios, su amplia oferta educativa y la cantidad de universidades e instituciones son de beneficio para la corporación, que requiere de personas calificadas para el desarrollo de sus funciones. Así mismo, el gobierno	La cobertura educativa actual tanto en básica secundaria como en educación superior no atiende a toda la población en edad escolar. Del mismo modo, factores externos como la inseguridad social de la región genera deserción escolar en los distintos municipios que son afectados por la violencia y la presencia de grupos armados. Estos factores amenazan la red de actores con las que puede establecer relación GNOSIS OS.

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Social			<p>el 40% de los niños y niñas que no asisten al colegio están en zonas de conflicto armado. La educación superior en el 2018 contó con un número de matriculados en general de 48.692 personas, de ellas el 15.272 pertenecieron a la universidad del Cauca que fue la única institución con acreditación de alta calidad en ese año. Por su parte la tasa de cobertura de educación superior del mismo año fue de 35,2 %. En el año 2020 el gobierno nacional en una alianza estratégica que nos permitirá contar con 15 colegios nuevos y ampliados en los municipios de Popayán, Cajibío, Caldono, Páez, Corinto, Villa Rica, Puerto Tejada.</p>		<p>está interesado en ampliar la cobertura de educación media factor positivo para la organización, puesto que se busca establecer relaciones con las instituciones de educación básica secundaria para crear un aprendizaje desde estas instancias sobre la importancia de la sustentabilidad en las</p>	

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Social			<p>Estos proyectos representarán 329 aulas que beneficiarán a 12.366 estudiantes de la región, con una inversión de 44.824 millones de pesos. Además, para apoyar el acceso y la permanencia de los estudiantes caucanos en la Educación Superior el Gobierno Nacional, gracias al trabajo en equipo con el Gobierno Departamental, logró que 16.173 estudiantes de la Universidad del Cauca y del Colegio Mayor del Cauca se beneficien con el 100% del pago del valor de la matrícula para el segundo semestre de 2020.</p>		<p>organizaciones, de modo que los estudiantes impacten su comunidad y puedan retribuir a la sociedad. Además, GNOSIS OS Podría generar estrategia con los colegios para mitigar la deserción escolar.</p>	

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Social	Migración de talentos: flujo de profesionales hacia otros países, con el objetivo de continuar con sus estudios, desarrollar sus investigaciones académicas o encontrar mejores oportunidades y garantías laborales.	Variable fundamental para la organización debido a que su funcionamiento requiere de personas calificadas para desarrollar los procesos de investigación y para desempeñar sus funciones.	Colombia es uno de los países con peor desempeño en cuanto a desarrollo, atracción y retención del talento, teniendo en cuenta factores como la inversión y desarrollo, que mide los recursos invertidos en la evolución del talento local; el atractivo de un país a la hora de atraer y retener talentos; y la disposición de habilidades en diferentes grupos de trabajo, así como su calidad. Colciencias,	Negativo/positivo	Gnosis OS podría representar esa oportunidad para los jóvenes de modo que no necesiten emigrar para encontrar oportunidades atractivas.	La corporación se ve afectada con lo denominado “fuga de talentos”, debe crear estrategias que le brinden un atractivo a esos profesionales que al ser egresados deciden irse del país y que representan un talento menos que podría ser fundamental para la organización.

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Social			<p>con el fin de proveer situaciones de fuga de cerebros, ha financiado desde 2009 más de 2.000 profesionales colombianos para que realicen sus estudios en el exterior. Esto sucede bajo una condición: los nacionales deben volver a Colombia para hacer una transferencia de su conocimiento al país. Esta entidad ha estimado que en posgrados en el exterior el Gobierno ha invertido más de \$700.000 millones.</p>			

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Social	Estilos de vida	De relevancia en relación a la importancia en general en el departamento y en el país, de la investigación, de la educación y de la sustentabilidad que es el pilar de la línea de trabajo Gnosis OS.	La investigación es un factor de aceleración del desarrollo económico y, a la vez, un elemento determinante en la construcción de sociedades más sostenibles y susceptibles de preservar mejor los recursos naturales del planeta. Según la directora general de la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura).	Positivo/Negativo	La sustentabilidad es un tema fundamental a nivel mundial, desde el gobierno local se gestiona que este aspecto se fortalezca en el país, a través del ministerio del medio ambiente se pretende desarrollar acciones encaminadas al desarrollo sustentable y a la protección del medio ambiente.	La inversión en investigación en nuestro país es poca, los porcentajes de PIB destinados a esta variable no son los adecuados para desarrollar este proceso y para impactar desde la academia el desarrollo y la innovación en nuestro país.

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Social			<p>Así mismo, el informe mundial sobre la ciencia hace hincapié en la importancia que tiene la gobernanza para impulsar un desarrollo basado en la innovación. Colombia, es de los países con menor inversión en I+D, en 2018, no pudo formar parte de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), puesto que se requiere de un mínimo de inversión en ciencia, y el 0,25% del PIB nacional que invierte nuestro país se queda atrás.</p>		<p>Las regiones cuentan con zonas protegidas puesto que la biodiversidad del país es fundamental. Posibilidades de que el presupuesto para I+D aumenten con el cambio de gobierno.</p>	<p>Así mismo, hay un desinterés entre los estudiantes por desarrollar estos procesos, ello debido a las dificultades para acceder a las herramientas necesarias de investigación.</p>

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Social			<p>Así mismo, la sustentabilidad es un aspecto de gran relevancia, el país en el 2019 hizo importantes avances en este sentido, La creación de la Red de Santiago para prevenir, minimizar y abordar las pérdidas y daños asociados con los efectos adversos del cambio climático en los países más vulnerables, Colombia logró la más grande ratificación de cooperación internacional a través de la firma de la segunda fase de la declaración conjunta de los Gobiernos de Noruega, Reino Unido y Alemania, que representa una ayuda de 366 millones de dólares para la lucha contra la deforestación. Entre otras.</p>			

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Social	Programas sociales/subsidios	Variable de impacto en relación a los programas y proyectos que tiene el gobierno para fomentar la sustentabilidad y apoyar las diferentes prácticas que se realizan en pro del cuidado del medio ambiente y de desarrollo.	Algunos de los programas que tiene el proyecto Colombia sostenible, son: CT - Programa de reconversión de pasturas hacia paisajes productivos sostenibles, Acuerdos Cero Deforestación y coordinación de la Declaración Conjunta de Intención. CT-Fortalecimiento de Capacidades Locales para la Gestión de Proyectos e Innovación Territorial.	Positivo/Negativo	La organización puede participar en los programas que vayan acorde al trabajo que se desempeña, lo que podría significar importantes recursos para la corporación en pro de fortalecer su funcionamiento e impacto.	Pocos proyectos que aporten recursos relevantes para llevar a cabo las investigaciones.

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Social			<p>CT - Promoción de Estrategias Innovadoras para el Desarrollo Rural Sostenible y la Conservación Ambiental.</p> <p>CT - Restauración y Conservación de los Ecosistemas Transformados del Parque Nacional Natural Serranía de La Macarena.</p> <p>CT - Apoyo al portafolio de proyectos REDD+ en el Chocó Biogeográfico.</p> <p>CT - Fortalecimiento de la Gobernanza Forestal.</p> <p>CT - Monitoreo, Reporte y Verificación (MRV) del sector de agricultura, silvicultura y otros usos de la tierra (AFOLU) en Colombia.</p>			

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Político	Actividades terroristas: El Cauca es la región del País con mayor violencia contra líderes sociales y defensores de derechos humanos.	Variable de gran relevancia puesto que se busca generar un trabajo conjunto con las comunidades del departamento del Cauca.	<p>En 2016 fueron asesinados 117 líderes sociales en toda Colombia y 43 de ellos ocurrieron en Cauca. Y este año la cifra ya asciende a 15 crímenes.</p> <p>Por todo ello, el departamento está entre los cinco con mayores homicidios de líderes, después de Antioquia y Norte de Santander.</p> <p>Deivi Hurtado, coordinador de derechos humanos del movimiento Marcha Patriótica en el suroccidente colombiano argumentó que buena parte de esos crímenes</p>	Negativo		La corporación requiere de desplazamientos hacia las comunidades que están en ciertas zonas de la región de modo que la situación de inseguridad y de orden público pueden obstaculizar este aspecto. Además, GNOSIS OS cuenta con la participación de personas de comunidades, de líderes sociales

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Político			<p>tendrían origen ante la llegada de nuevos grupos armados ilegales que buscan hacerse al control territorial. Según el más reciente informe de Indepaz, en el Cauca hacen presencia tres grupos narcoparamilitares que delinquen en 30 municipios. De acuerdo con el estudio allí tienen influencia el Clan del Golfo (13), Las Águilas Negras (11) y Los Rastrojos (6). Al igual que en Nariño, en este departamento existe un municipio que es el campeón en expansión de cultivos ilícitos: se trata de Argelia, un poblado tan pequeño que allí solo viven 12.000 personas y está ubicado a cuatro horas de Popayán y con rutas de acceso al mar Pacífico.</p>			<p>que se ven afectados por esta variable para desarrollar sus proyectos, ya que el terror generalizado que se infunde sobre ellos es grande y limita el desarrollo de sus comunidades y la protección al medio ambiente.</p>

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Político	Leyes de protección al ambiente: La legislación sobre medio ambiente es muy amplia y compleja, por este motivo las organizaciones pequeñas pueden encontrar dificultades al cumplirla.	Variable de importancia en relación al conocimiento que debe tener a corporación con respecto a las leyes que rigen los aspectos relacionados a procesos de las organizaciones y al cuidado del medio ambiente.	Entre esas leyes tenemos: La norma ISO 14001: proporciona a las organizaciones un marco con el que proteger el medio ambiente y responder a las condiciones ambientales cambiantes, siempre guardando el equilibrio con las necesidades socioeconómicas. • Protección del medio ambiente utilizando la prevención • Mitigación de los impactos ambientales	Positivo	Las organizaciones requieren de generar procesos que vayan acordes a las normas para cumplir a cabalidad con lo expuesto en ellas, lo que representa una oportunidad para la corporación puesto que puede desarrollar proyectos de investigación específicos para las organizaciones que los requieran.	

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Político			<ul style="list-style-type: none"> • Mitigarlos efectos secundarios según las condiciones ambientales de la empresa • Ayuda a la empresa a cumplir con la legislación • Controla la forma en la que se diseñan los productos y servicios que ofrece la organización • Consigue beneficios financieros y operaciones que pueden resultar de aplicar alternativas ambientales relacionadas que fortalecen el posicionamiento del mercado • Comunica la información ambiental a las partes interesadas 			

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Político	<p>Gasto público / Déficit presupuestal: El gasto público es la cantidad de recursos financieros, materiales y humanos que el sector público representado por el gobierno emplea para el cumplimiento de sus funciones, entre las que se encuentran de manera primordial la de satisfacer los servicios públicos de la sociedad. Por su parte, el déficit presupuestario hace referencia al déficit fiscal previsto por el Gobierno al realizar los presupuestos del periodo siguiente.</p>	<p>Estas variables son de relevancia puesto que influyen directamente en los recursos a los que puede aplicar la corporación con sus proyectos de investigación.</p>	<p>El monto del presupuesto general para el 2020 fue de 271,7 billones de pesos, 33,4 billones (12,3%) corresponden a gastos de personal, \$8,7 billones (3,2%) a adquisición de bienes y servicios, \$ 126,2 billones (46,4%) a transferencias de ley, \$2,5 billones (0,9%) a comercialización y producción, \$59,3 billones (21,8%) al pago del servicio de la deuda, \$40,4 billones (14,9%) a inversión, y \$1,2 billones (0,4%) a otras cuentas. Por su parte, en temas de investigación y educación, se creó el</p>	<p>Positivo/ Negativo</p>	<p>Con la transformación de Colciencias en el ministerio de ciencia tecnología e investigación se tiene acceso a mayores recursos, a mayores convocatorias para los proyectos de investigación, ya que se busca con el mejorar este aspecto en el país, en el 2020 se asignó un presupuesto importante para este ministerio que representa una oportunidad para las distintas organizaciones del sector.</p>	<p>Para el año 2021 se espera una disminución del presupuesto asignado para el ministerio, aspecto desfavorable para la organización. Ya que representa un Limitante para la investigación, la educación y en general para el desarrollo.</p>

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Político			<p>Ministerio de Ciencia, Tecnología e Investigación, que estará enfocado en el fortalecimiento de una cultura basada en la generación, apropiación y divulgación del conocimiento y la investigación científica, el desarrollo tecnológico, el aprendizaje permanente y la innovación. Para el cumplimiento de esas metas en 2020, el Min ciencias contará con un presupuesto de \$ 392.362 millones. Es decir, tendrá un 10,21 % más de lo que se asignó a Colciencias en el 2019 (\$ 356.000 millones). Por otra parte, Como un retroceso calificaron los representantes</p>			

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Político			<p>de diferentes círculos académicos y científicos la propuesta de presupuesto hecha por el Gobierno Nacional para el sector ciencia en 2021.</p> <p>El 29 de julio, el Ministerio de Hacienda presentó su propuesta de Presupuesto General de la Nación para el próximo año. Allí, el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación aparece con una destinación de 256,465 millones de pesos, equivalentes al 0,5 del Producto Interno Bruto. El total de inversión es 35 por ciento menos que lo destinado para el 2020, cuando este sector recibió 392 mil millones.</p>			

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Político	Relaciones internacionales: El Ministerio de Educación Nacional de Colombia, con el propósito de brindar una educación superior pertinente e innovadora, ha definido como uno de sus ejes de acción principales la internacionalización de nuestro sistema de educación superior, mediante	Variable de gran relevancia para la corporación pues influye en las opciones que tienen los integrantes e investigadores de ir a otros países, de capacitarse mediante programas de intercambio que fortalecen y amplían sus conocimientos.	El proyecto fomento a la internacionalización de la educación superior tiene por objeto facilitar la inserción de la educación colombiana en un contexto internacional, manteniendo condiciones de calidad y pertinencia, mediante el fomento de los procesos de internacionalización de las instituciones de educación superior (IES) de Colombia, y el posicionamiento internacional de nuestro Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (SACES).	Positivo	Los programas y convenios existentes entre nuestro país y otros países son fundamentales en la capacitación y fortalecimiento de los conocimientos de los integrantes de la corporación y en la sinergia en el trabajo desarrollado.	

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Político			<p>Convenios DAAD Las instituciones de educación superior de Colombia y el DAAD (Servicio Alemán de Intercambio Académico) suscribieron en el año 2006 el convenio de cooperación ALECOL, que tiene como objetivo principal ofrecer becas destinadas a la formación de docentes en los grados de maestría, doctorados y posdoctorado en ese país europeo. Las áreas financiables son: ciencias básicas, biotecnología, biomédica, ciencias ambientales, ciencias de la salud (excepto clínicas), telecomunicaciones e informática, ciencias sociales, humanidades, educación y políticas públicas en ciencia y tecnología.</p>			

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Político			<p>El objetivo de este convenio es contribuir al fortalecimiento de la ciencia y la tecnología en el país, además de fortalecer las relaciones académicas y científicas existentes entre Colombia y Alemania.</p> <p>Ecos-Nord, Es un acuerdo de cooperación técnica y científica establecido entre los gobiernos de Colombia y Francia que busca fomentar y desarrollar la cooperación mutua entre las instituciones de educación superior y de investigación. Para lograrlo, ambos</p>			

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Político			<p>países establecieron el compromiso de desarrollar programas de formación para la investigación, tales como especializaciones, doctorados y posdoctorados. Por su parte COLFUTURO tiene más de 100 convenios con diversas entidades que ofrecen descuentos en la matrícula que van desde el 10 % hasta el 100 %, o que contribuyen a los gastos de sostenimiento mientras el estudiante está en el exterior. Algunos de los países son: Alemania, Australia España, entre otros.</p>			

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Político	Ley laboral: la legislación laboral colombiana es el conjunto de principios, acciones y normas que regulan directa e indirectamente las relaciones entre empleadores y trabajadores, y de estos con el estado con el objeto de garantizar los derechos fundamentales de los trabajadores y la protección del trabajo.	Influye en la organización puesto que brinda un lineamiento a seguir por la corporación para su correcto funcionamiento interno respecto a los asociados.	Para las ESAL que desean pertenecer al régimen tributario especial deben cumplir con las siguientes condiciones en cuanto a la variable en cuestión. *la remuneración a directivos no puede exceder el 30% del gasto total anual. *los pagos por prestación de servicios, arrendamientos, honorarios, comisiones, intereses, bonificaciones especiales y cualquier otro tipo de pagos, cuando sean realizados a los fundadores,	Positivo	Las entidades sin ánimo de lucro como las asociaciones y corporaciones tienen beneficios importantes en cuanto a las leyes laborales que la rigen. Oportunidad, para que GNOSIS OS se desarrolle dentro de la normatividad vigente, y beneficie a los integrantes de la corporación y a la comunidad en general que se ve impactada por las actividades realizadas por GNOSIS OS.	

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad Amenaza
Político			<p>aportantes, donantes, representantes legales y administradores, sus cónyuges o compañeros o sus familiares parientes hasta cuarto grado de consanguinidad o afinidad o único civil o entidades jurídicas donde estas personas posean más de un 30% de la entidad en conjunto u otras entidades donde se tenga control, deberán corresponder a criterios comerciales promedio de acuerdo con la naturaleza de los servicios o productos objeto de la transacción. *únicamente se admitirán pagos</p>		

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Político			<p>laborales a los administradores y al representante legal, siempre y cuando la entidad demuestre el pago de los aportes a seguridad social y parafiscales. Para ello, el representante legal deberá tener vínculo laboral (no aplica a miembros de junta Directiva). *los pagos y los contratos celebrados deberán ser expensas y pagos necesarios para el cumplimiento de la actividad meritoria en virtud de la cual la entidad respectiva fue calificada dentro del régimen tributario especial. (ley 1819 de 2016)</p>			

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Tecnológica	Tipos de tecnología que utiliza la institución	Variable de influencia pues determina la calidad de la investigación desarrollada al interior de la corporación, así como de su funcionamiento en general.	Tecnología como software (de sistema, de programación y de aplicación). Hardware, instalaciones, conexión a internet, bibliotecas, etc.	Positivo/Negativo	Oportunidad, si Gnosis OS logra generar las alianzas estratégicas adecuadas con los proveedores de este tipo de tecnologías puede encontrar un valor agregado muy importante para la organización.	La corporación no cuenta con la tecnología propia que requiere puesto que se encuentra en la etapa de creación.

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Tecnológica	Disponibilidad tecnológica	Es importante pues impacta directamente las actividades centrales desarrolladas por la corporación.	El Índice de calidad de vida digital 2020, una investigación global sobre la calidad de un bienestar digital en 85 países (81 % de la población mundial) que revisa cinco pilares fundamentales que definen la calidad de vida digital: accesibilidad de internet, calidad de internet, infraestructura electrónica, seguridad electrónica y gobierno electrónico. Entre estos, Colombia tiene uno de los peores accesos a internet del mundo (puesto 83), solo dos países obtienen una puntuación más lejana al primer puesto en el 'ranking' (Honduras y Nigeria).	Positivo/ Negativo	Si gnosis OS logra generar alianzas estratégicas con organizaciones que provean de estas herramientas requeridas.	El departamento y en general el país no cuenta con el desarrollo tecnológico que requiere la corporación para desarrollar investigación, como software y programas especializados para el tipo de investigación organizacional, además, necesidades básicas para la investigación como lo es la conexión a internet presenta dificultades. Esto afecta los objetivos planteados puesto que limita y restringe en parte los procesos y actividades.

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Tecnológica			<p>Es importante tener en cuenta que la mayoría de países africanos no están en la medición, así como otros tantos de Asia. actualmente Colombia tiene 24,3 millones de conexiones a internet (entre fijo y móvil 4G) con una velocidad superior a los 10 Mbps, frente a 23,8 millones que están en las zonas más apartadas y no tienen este beneficio. En cuanto a desarrollo de software Colombia ha presentado avances importantes en este sector, Según cifras del Observatorio TI, del Ministerio de las TIC y la Federación Colombiana de Software y Tecnologías de la Información (Fedesoft), la industria del software y servicios asociados viene presentando un incremento anual del 17%.</p>			

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Tecnológica	Importancia tecnológica	El grado de relevancia que se le dé a la tecnología al interior de la corporación será de impacto pues ella influye en el funcionamiento pertinente de la organización.	La tecnología es de gran relevancia para valorar y optimizar el uso de bienes, productos y servicios. En la investigación, las herramientas tecnológicas permiten adecuados procesos de investigación.	Positivo	Gnosis OS está en una etapa temprana de su desarrollo, esto le permite configurar con mayor facilidad una cultura proclive a trabajar en conjunto con la tecnología.	
	Objetivos tecnológicos	Variable de importancia, pues en el mediano y largo plazo la corporación debe tener claro la tecnología que necesita para el desarrollo de sus actividades.	La corporación requiere de equipos de cómputo, de software especializado en el manejo de datos cualitativos y cuantitativos que optimicen los procesos de investigación.	Positivo	Oportunidad para que Gnosis OS establezca unos objetivos claros respecto al uso de la tecnología, situación que puede ser un elemento diferenciador determinante	

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Tecnológica	Nivel tecnológico de las universidades de la región	Influye en la medida en que la corporación busca establecer relaciones con distintas instituciones de educación superior para el desarrollo de sus funciones y de sus actividades de investigación.	Las universidades con grupos de investigación destinados a este tema son: Universidad autónoma del cauca Semillero Autónomo en desarrollo Sostenible El semillero tiene como objetivo fomentar la investigación propiciando un espacio académico, interinstitucional y multidisciplinario en donde estudiantes y profesores de la Corporación Universitaria Autónoma del Cauca, se unen para generar alternativas de solución a las problemáticas asociadas al manejo de recursos no renovables, inherentes a los modelos de crecimiento económico tradicional.	Positivo	Generar relaciones con estas universidades para trabajar en conjunto mediante una red sostenible y sustentable entre las instituciones, desarrollando investigaciones en red para impactar mucho más al estudiantado y a su vez al entorno de estos.	

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Tecnológica			<p>Universidad autónoma del Cauca SIGAM (Semillero de Investigación de gestión Ambiental) Busca procesos que permitan consolidar, profundizar y generará investigación e innovación en torno a la gestión ambiental, de tal forma que se generen procesos que contribuyan a los pilares de la Corporación Universitaria Autónoma del Cauca en ser la universidad verde del suroccidente colombiano, al correcto manejo del medio ambiente y a los objetivos nacionales y globales para el desarrollo sostenible.</p> <p>Fundación Universitaria Popayán SERENDIPIAS, Línea de investigación: Ecología política y territorio, Sostenibilidad de cadenas productivas, Biodiversidad y conservación,</p>			

Dimensión del entorno	Factor o variable de análisis	Impacto teórico de la variable sobre GNOSIS OS	Resultado	Impacto	Oportunidad	Amenaza
Tecnológica			Grupo de investigación al que está vinculado: UNIET, Fecha de constitución: diciembre de 2007. El programa de Investigación del CGIAR en Cambio Climático, Agricultura y Seguridad Alimentaria (CCAFS) y la Fundación Ecohabitats comenzaron a implementar el enfoque de Territorio sostenible adaptado al clima (TeSAC) en Cauca hace aproximadamente 3 años.			

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta la matriz de perfil de oportunidades y amenazas donde se califican cualitativamente los factores que se evaluaron en la tabla anterior.

Tabla 5. Perfil de Oportunidades del entorno general (POAM)

Área del entorno general	Factor de análisis	Descripción de la oportunidad	Calificación de la oportunidad		
			Baja	Media	Alta
Económica	Tasa de cambio	La poca volatilidad de la tasa de cambio, y el mayor precio del dólar en comparación con el peso representa una oportunidad para la obtención de recursos con entidades extranjeras, para la participación en proyectos internacionales.		X	
	Inflación/ Devaluación	Baja tasa de inflación en comparación con los años anteriores representa la oportunidad de obtener y abastecerse de lo necesario para desarrollar sus funciones.		X	
	Ingreso per cápita				
	Impuestos	Destinación de los recursos que no se necesitan para los impuestos en otras actividades relevantes para GNOSIS OS y sus integrantes.			X
	Salario mínimo	El valor del salario mínimo es positivo en la medida en que la organización está en su etapa inicial de construcción y su acceso a capital es limitado	X		
	Tamaño de mercado	La relevancia que ha tomado la sostenibilidad en nuestro país genera estímulos desde el sector público y otros sectores para apoyar a las organizaciones enfocadas en el cuidado del medio ambiente.			X
	Tasa de interés	Facilidad para encontrar financiación por medio de entidades bancarias.		X	
	Patrones y cambios de consumo	Apoyo por parte de entidades públicas y en general de la comunidad puesto que la sostenibilidad influye de manera positiva en el medio ambiente.			X

Área del entorno general	Factor de análisis	Descripción de la oportunidad	Calificación de la oportunidad		
			Baja	Media	Alta
Social, cultural, geográfica y demográfica	Número de escuelas, colegios y universidades	Existe una gran cantidad de instituciones educativas y de educación superior lo que da la posibilidad de generar una red amplia de actores y así impactar en gran medida la sociedad.			X
	Niveles educativos	Establecimiento de relaciones con instituciones educativas de básica, secundaria y educación superior para llevar a cabo las funciones de GNOSIS OS.			X
	Migración de talentos	Oportunidad para GNOSIS OS de convertirse en un espacio atractivo para los jóvenes para disminuir esa tendencia que tienen de emigrar hacia otros países para buscar mejores oportunidades en su vida profesional.		X	
	Estilos de vida	La sustentabilidad es un tema fundamental a nivel mundial, desde el gobierno local se gestiona que este aspecto se fortalezca en el país, a través del ministerio del medio ambiente y de la fomentación hacia la sostenibilidad en distintos aspectos.		X	
	Programas sociales/ Subsidios				
	Actividades terroristas.				
Política - legal	Leyes de protección al medio ambiente.	Oportunidad para GNOSIS OS de desarrollar investigaciones específicas para que las organizaciones cumplan con las normas establecidas de protección al medio ambiente.		X	
	Gasto público/ Déficit presupuestal.				

Área del entorno general	Factor de análisis	Descripción de la oportunidad	Calificación de la oportunidad		
			Baja	Media	Alta
Política - legal	Relaciones internacionales	Existen muchos acuerdos para fomentar la internacionalización de los estudiantes y diversos programas con diferentes países que representan una oportunidad para fortalecer los conocimientos de los integrantes de GNOSIS OS.			X
	Ley laboral	Beneficios importantes según la ley laboral para las asociaciones y corporaciones.		X	
Tecnología (ítems generales)	Tipos de tecnologías que utiliza la institución	Si GNOSIS OS logra establecer relaciones estratégicas con organizaciones que puedan proveer la tecnología necesaria, representaría un valor agregado para la corporación.	X		
	Disponibilidad tecnológica en el medio	Si GNOSIS OS establece relaciones significativas con los proveedores que necesarios por la organización.		X	
	Importancia de la tecnología en el ámbito del negocio	Gnosis OS está en una etapa temprana de su desarrollo, esto le permite configurar con mayor facilidad una cultura proclive a trabajar en conjunto con la tecnología.		X	
	Objetivos tecnológicos	Oportunidad de que GNOSIS OS establezca objetivos tecnológicos claros y acertados para el desarrollo de sus funciones.		X	
	Nivel tecnológico de las universidades de la región	Establecimiento de redes de investigación con las distintas universidades.			X

Área del entorno general	Factor de análisis	Descripción de la Amenaza	Calificación de la oportunidad		
			Baja	Media	Alta
Económica	Tasa de cambio	El precio del dólar mayor al peso representa una amenaza la organización en la obtención de las herramientas y equipos necesarios para su funcionamiento, así como en la realización de viajes para ponencias, capacitaciones, etc.			X
	Inflación	La baja tasa de inflación en el largo plazo representa un riesgo para la estabilidad económica del país, y por ende para los precios de los productos que debe adquirir la organización.		X	
	Devaluación				
	Ingreso per cápita	Disminución generalizada del ingreso en la población lo que representa un problema a la hora de desarrollar reuniones presenciales y dificulta la visita a comunidades, organizaciones, etc.		X	
	Impuestos				
	Salario mínimo				
	Tamaño de mercado				
	Tasa de interés	Podría ser un aspecto negativo cuando la situación de pandemia se supere, puesto que las tasas de interés podrían subir para fortalecer el sistema financiero del país.	X		
	Patrones y cambios de consumo				

Área del entorno general	Factor de análisis	Descripción de la Amenaza	Calificación de la oportunidad		
			Baja	Media	Alta
Social, cultural, geográfica y demográfica	Número de escuelas, colegios y universidades				
	Niveles educativos	La cobertura de educación no cubre la cantidad de personas en edad escolar lo que representa una disminución de la red de actores con los que puede establecer relaciones GNOSIS OS.	X		
	Migración de talentos	Estos jóvenes representan una pérdida de conocimiento y habilidad para GNOSIS OS.		X	
	Estilos de vida	La inversión en I+D es poca en nuestro país, las dificultades que enfrentan los investigadores son diversas a la hora de desarrollar sus actividades debido a el limitado acceso a recursos.			X
	Programas sociales/ Subsidios	Pocos proyectos que fortalezcan la investigación y que faciliten la obtención de recursos.			X
	Actividades terroristas	Inseguridad en la zona que dificulta el desplazamiento hacia comunidades y el trabajo de los líderes sociales en pro del cuidado del medio ambiente.			X
Política - legal	Leyes de protección al medio ambiente				
	Gasto público	Para el presente año se espera una reducción del presupuesto asignado al ministerio de ciencia y tecnología.			X

Área del entorno general	Factor de análisis	Descripción de la Amenaza	Calificación de la oportunidad		
			Baja	Media	Alta
Política - legal	Relaciones internacionales				
	Ley laboral				
Tecnológica (ítems básicos)	Tipos de tecnologías que utiliza la institución	GNOSIS OS no cuenta con la tecnología propia para el desarrollo de sus actividades puesto que se encuentra en la etapa de creación.	X		
	Disponibilidad tecnológica en el medio	Atraso tecnológico generalizado en el país, en cuanto a accesibilidad al internet calidad, infraestructura electrónica, conexiones a internet, etc.			X
	Importancia de la tecnología en el ámbito del negocio				
	Objetivos tecnológicos Nivel tecnológico de las universidades de la región				

Fuente: Elaboración propia

5.3. Análisis de Actores

Una vez analizadas las variables esenciales del entorno general tanto externas como internas de GNOSIS OS, determinando su relevancia e impacto en la organización, el paso siguiente para encontrar las estrategias adecuadas y realizar un pertinente direccionamiento estratégico es desarrollar un análisis profundo del entorno específico. Dicho entorno, es definido por Ventura (2008) como “el conjunto de factores con mayor capacidad para afectar a los resultados de una determinada empresa” (p.136). Es claro, que en una organización empresarial este entorno sectorial hace referencia a los competidores, clientes y proveedores, Estos últimos van a determinar si el mercado es atractivo o poco atractivo para la empresa. Para ello, la herramienta de análisis que se utiliza se denomina las 5 fuerzas de Porter.

Figura 3. Las 5 fuerzas de Porter



Fuente: El modelo de las 5 fuerzas de Porter (1982) p. 139

Como lo muestra la figura anterior, el atractivo de una industria se ve influenciado por el papel o la existencia de barreras de entrada para nuevos competidores, la rivalidad existente entre los competidores dando importancia a no rivalizar con medidas destructivas, el impacto o amenaza que representan los productos sustitutos para el nivel de ventas, así como la importancia a las condiciones en que se realizan las transacciones tanto con proveedores como con clientes, que se ve influenciado por el poder de negociación de cada uno. Estas fuerzas mencionadas permiten un análisis completo de la industria, ayuda a determinar si los beneficios que obtendrá la empresa son lo suficientemente atractivos para ingresar en un determinado sector.

GNOSIS OS no es una organización netamente empresarial, es decir, su entorno específico no está permeado por competidores que afecten o impacten su funcionamiento, ya que se enfoca en desarrollar productos académicos e investigativos en empresas caucanas que realicen procesos sustentables o que estén realizando una transición hacia la sustentabilidad, por ende, se hace necesario determinar un modelo que permita desarrollar un análisis apropiado de los actores que influyen en la organización, puesto que el modelo tradicional de las 5 fuerzas de Porter no es el adecuado para llevar a cabo dicho análisis. Un modelo que se acerca a el análisis requerido por GNOSIS OS, es el de la Coopetencia planteado por Nalebuff y Branderburger (2005). Este término se deriva de la teoría de juegos y combina la competencia y la cooperación, la cual se da cuando dos organizaciones se asocian para obtener un resultado favorable para ambas que se pueda transformar en un beneficio individual.

La coopetencia nos lleva a enfocarnos en los complementos, Nalebuff y Branderburger (2005) proponen que “un jugador es su complementador si los clientes valoran más el producto de usted cuando tienen el producto de otro jugador que cuando solo tienen el producto de usted” (p.25). Al contrario, Nalebuff y Branderburger (2005) afirman también que “un jugador es su

competidor si los clientes valoran el producto de usted menos cuando tienen el producto de otro jugador que cuando solo tienen el producto de usted” (p.25); es decir que es necesario determinar que actores del entorno específico de GNOSIS OS pueden ser ese complementador que vuelve más atractivo para los interesados los resultados obtenidos en las investigaciones, así como esos complementadores en relación a adquisición de herramientas de investigación o demás requerimientos que sea más favorable adquirir en conjunto con otra organización.

A pesar de que este modelo se acerca más a lo deseado por la corporación, sigue incluyendo el análisis de competencia, por lo que es necesario realizar una adaptación con otras variables de análisis necesarias para desarrollar un pertinente análisis del sector específico de GNOSIS OS. Para ello, se realizará un análisis de actores donde se tiene en cuenta primeramente los aliados estratégicos, en este grupo se analiza a aquellas universidades, entidades, instituciones, grupos de investigación, ONG’S, etc., que desarrollan actividades similares respecto a temas de sustentabilidad, a la protección del medio ambiente y a lo relacionado con este enfoque, de modo que se realiza un primer acercamiento a los posibles actores que pueden establecer una relación con la corporación.

Mediante las investigaciones realizadas por el equipo de gestión y por el equipo de trabajo en red de la corporación GNOSIS OS se identificaron algunas de las organizaciones locales, nacionales e internacionales que desarrollan actividades enfocadas hacia la sustentabilidad. A continuación, se hace la descripción de las mismas.

Tabla 6. Análisis de Actores (Aliados estratégicos).

Universidades y grupos de investigación	
Nivel nacional	
Nombre	Descripción
Universidad de Medellín: Semillero GIS	Desarrollará investigaciones interdisciplinarias e innovadoras, orientadas al análisis del desarrollo regional en las dimensiones política, económica, social y ambiental, explorando metodologías de investigación, que aporten a la comprensión de problemas sobre la sostenibilidad y sustentabilidad.
Universidad del Valle: Grupo de investigación en sistemas socio- ecológicos sustentables. Instituciones: Sense Social and environmental sense y corporación ambiental y forestal del pacífico.	Se centra en el estudio de la sustentabilidad de los sistemas socio-ecológicos en el sur-occidente colombiano, es decir en el estudio y ajuste de las interacciones e influencias mutuas entre la sociedad y los ecosistemas, para dinamizar la relación sociedad-naturaleza de manera que se mantenga la biodiversidad y se provean los bienes y servicios requeridos por la sociedad de forma sustentable.
Universidad Santiago de Cali: Grupo de Investigación en Sostenibilidad Empresarial, Social y Ambiental GISESA	Busca desarrollar actividades de investigación que fortalezcan la generación y difusión del conocimiento en las áreas de sostenibilidad ambiental en la cual se da respuesta al cumplimiento de los objetivos del desarrollo sostenible (agenda 2030) y a los compromisos internacionales suscritos por Colombia en el campo ambiental, mediante la generación de conocimiento y la contribución a la solución de las problemáticas ambientales regional.
Corporación universitaria minuto de Dios: GRUPO DE INVESTIGACIÓN EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL SOSTENIBLE ADM (GRIEGOS-ADM)	El grupo de investigación en gestión organizacional sostenible GRIEGOS, es un grupo interdisciplinario que presenta alternativas de solución a los problemas de gestión organizacional sostenible que se presentan en las empresas, mediante los procesos de investigación aplicada siendo un referente en la toma de decisiones de entidades públicas y privadas.

Universidades y grupos de investigación	
Nivel nacional	
Nombre	Descripción
Universidad piloto de Colombia: Grupo de Investigación Ambiente y Sostenibilidad (GUÍAS)	GUIAS es un grupo de investigación interdisciplinar que genera sistemas, programas y herramientas que mejoran el comportamiento ambiental de las organizaciones y personas a través de la administración de recursos naturales, manejo y control de emisiones atmosféricas, planes ambientales estratégicos y de manejo ambiental, y evaluación ambiental de alternativas y estudios ambientales.
Nivel local	
Universidad autónoma del cauca. Semillero Autónomo en desarrollo Sostenible	El semillero tiene como objetivo fomentar la investigación propiciando un espacio académico, interinstitucional y multidisciplinario en donde estudiantes y profesores de la Corporación Universitaria Autónoma del Cauca, se unen para generar alternativas de solución a las problemáticas asociadas al manejo de recursos no renovables, inherentes a los modelos de crecimiento económico tradicional.
Universidad autónoma del Cauca. SIGAM (Semillero de Investigación de gestión Ambiental)	Busca procesos que permitan consolidar, profundizar y generará investigación e innovación en torno a la gestión ambiental, de tal forma que se generen procesos que contribuyan a los pilares de la Corporación Universitaria Autónoma del Cauca en ser la universidad verde del suroccidente colombiano, al correcto manejo del medio ambiente y a los objetivos nacionales y globales para el desarrollo sostenible.
Fundación Universitaria Popayán, SERENDIPIAS	Línea de investigación: Ecología política y territorio, Sostenibilidad de cadenas productiva, Biodiversidad y conservación.
Universidad del Cauca Diplomado en Gestión Sustentable del Agua y el Saneamiento Rural	El diplomado que aún se encuentra en funcionamiento tiene como objetivo fortalecer las capacidades de los participantes para realizar procesos de contextualización y priorización de problemas estructurales que impiden la sustentabilidad en los sistemas de agua y saneamiento, y desde allí, la construcción de la Paz en territorios rurales dinámicos y complejos.

Universidades y grupos de investigación
Nivel local

Nombre	Descripción
El programa de Investigación del CGIAR en Cambio Climático, Agricultura y Seguridad Alimentaria (CCAFS)	Junto con la Fundación Ecohabitats comenzaron a implementar el enfoque de Territorio sostenible adaptado al clima (TeSAC) en Cauca hace aproximadamente 3 años, de la mano con una comunidad del noroeste de Popayán. Hoy, diferentes actores hemos sido testigos del impacto que tiene el enfoque en términos de resiliencia climática, el mejoramiento de los medios de vida y el empoderamiento de la comunidad en una comunidad con grandes desafíos climáticos, socioeconómicos y ambientales como en muchos municipios del Cauca.

Redes de trabajo e investigación independientes

Nombre	Descripción
CIPAV	CIPAV es un Centro de Investigación Autónomo de Colombia con más de 33 años de trabajo dedicados a contribuir al desarrollo sostenible del sector rural a través de la investigación, gestión, desarrollo y divulgación de alternativas productivas amigables con la naturaleza. cuenta con cuatro áreas de conocimiento donde se tienen las líneas de investigación e innovación, así como los proyectos y actividades de capacitación y extensión; estas áreas son: Ganadería sostenible, Restauración ecológica, Servicios ambientales Sistemas acuáticos.

Entidades públicas

Nombre	Descripción
Instituto de Investigación de Recursos Biológicos - Alexander von Humboldt.	El Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt es una corporación civil sin ánimo de lucro vinculada al Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADS). El Instituto fue creado en 1993 para ser el brazo investigativo en biodiversidad del Sistema Ambiental (Sina). En el marco del Convenio de las Naciones Unidas sobre la Diversidad Biológica, ratificado por Colombia en 1994, el Instituto Humboldt genera el conocimiento necesario para evaluar el estado de la biodiversidad en Colombia y para tomar decisiones sostenibles sobre la misma.

ONG'S	
Nivel local	
Nombre	Descripción
Fundación Ecohabitats	<p>Fundación constituida el 3 de marzo del año 2005 mediante registro de Cámara y Comercio del Cauca No. 12976. Tienen como objetivo servir de mecanismo de apoyo al Estado, organizaciones no gubernamentales, sector privado, comunidades indígenas, afrocolombianas y campesinas, para establecer prioridades en el estudio y manejo de áreas destinadas a la conservación o de abastecimiento de servicios ambientales y, en general, orientados a la conservación del ambiente y la diversidad biológica con un enfoque de adaptación a variabilidad y cambio climático.</p>
Fundación AMALAKA	<p>es una organización no gubernamental sin ánimo de lucro que trabaja con una perspectiva de derechos desde un enfoque humanista y sistémico con niños, niñas, adolescentes, jóvenes, sus familias y comunidades, de diversas poblaciones vulnerables (víctimas de la violencia social y política, comunidades mestizas, indígenas y afros) desde la prevención, protección, investigación, postconflicto y construcción de paces en los ejes temáticos de: educación alternativa de calidad, gestión cultural, medio ambiente y desarrollo rural sostenible y sustentable.</p>
Nivel nacional	
Nombre	Descripción
Fundación natura Colombia	<p>La Fundación Natura es una organización no gubernamental (ONG) sin ánimo de lucro creada en 1.984, se dedica a la conservación, uso y manejo de la biodiversidad para generar beneficio social, económico y ambiental, en el marco del desarrollo humano sostenible. Algunas áreas de trabajo son: Gestión Integral del Cambio Climático (medición de huella de carbono, reporte, implementación de medidas de mitigación, compensación y adaptación). Planificación eco regional y ordenamiento territorial Manejo forestal sostenible. Restauración Ecológica, Sistemas Productivos Sostenibles Apoyo a la gestión ambiental corporativa Herramientas privadas de conservación, Manejo forestal sostenible.</p>

ONG'S	
Nombre	Nivel nacional
Nombre	Descripción
Fundación Omacha	<p>La fundación Omacha crea estrategias para garantizar la conservación y el uso sostenible de ecosistemas y especies acuáticas y terrestres. Trabaja en Colombia, Suramérica y otros países del mundo, donde vincula a las comunidades locales y se articula en este esfuerzo con sectores productivos y gobiernos. Su filosofía es hacer presencia permanente en las regiones para comprender e implementar dinámicas biológicas, sociales, culturales y económicas que permitan tener un planeta resiliente y saludable.</p>
Movimiento ambientalista colombiano	<p>El Movimiento Ambientalista Colombiano es una organización, que promueve la preservación y protección del ambiente, desde una perspectiva territorial y de derechos, que reconoce la diversidad cultural, social y biológica, para la gestión participativa del ordenamiento, uso y manejo adecuado de los recursos naturales renovables y no renovables; aportando de esta manera a la sustentabilidad ambiental.</p>
Fundación Santo Domingo	<p>ha diseñado una estrategia de Medio Ambiente, enfocada en tres ejes temáticos: Ecosistemas, Agua y Ciudades Sostenibles, cada uno con líneas de acción específicas que contribuyen directamente al cumplimiento de los ODS y a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero e incrementar la capacidad de adaptación del país frente a inundaciones y sequías producto del cambio climático.</p>
Fundación Río Urbano	<p>La Fundación Río Urbano fue creada el 11 de abril de 2003 y tiene como misión fundamental promover la conservación y buen manejo de los ríos y otras fuentes de agua en zonas urbanas y sus áreas de influencia y buscar que los asentamientos humanos en esas zonas disfruten de condiciones adecuadas que incidan en una vida digna de las personas que las habitan. A través de su trabajo educativo y de servicio a la comunidad, junto con sus actividades técnicas consistentes en estudios, diseños e interventorías en ingeniería ambiental y ciencias afines, busca afianzarse como la ONG líder en Colombia en este campo, fortaleciendo a la vez sus nexos con organizaciones similares del exterior.</p>

ONG'S	
Nivel nacional	
Nombre	Descripción
Corporación ambiente y sociedad	Es una Organización no Gubernamental (ONG), constituida en el año 2012 como una entidad sin ánimo de lucro de acuerdo con las leyes colombianas que busca generar cambios positivos en la regulación, las políticas, la toma de decisiones y las prácticas en asuntos ambientales. Para ello, promueve la aplicación plena de los derechos de participación y acceso a la información de la sociedad civil y la transparencia de las entidades públicas y privadas y trabaja con comunidades afectadas y con grupos de jóvenes y mujeres.
Fundación para la Conservación y el Desarrollo Sostenible (FCDS)	Constituida legalmente el 27 de mayo de 2011, con el objetivo de promover la gestión integral del territorio a partir de la articulación de procesos de planificación, ordenamiento territorial y desarrollo sectorial, considerando escenarios de cambio y conflictos socio ambientales, en la FCDS trabajan entre otros, los siguientes aspectos: manejo sostenible, manejo del recurso hídrico, enfoque de intervención temprana e infraestructura vial verde.
Uraku	Su objetivo principal, es promover la protección y conservación del patrimonio ambiental y la búsqueda de alternativas para el mejoramiento de la convivencia con el entorno y así comprender que somos un componente más de un todo y no el centro de este. Esta fundación busca que podamos convivir en un planeta más equitativo y sostenible.
Corporación Ecológica Colombiana ASOECO	Es una entidad sin criterios de rentabilidad económica, que propende por ayudar a la recuperación y conservación de los recursos naturales y el medio ambiente, el aprovechamiento racional y sostenible de los recursos naturales, apoyando la relación y respeto del hombre con la naturaleza como una sola unidad, lo integra un grupo de profesionales altamente calificados y capacitados con la suficiente experiencia en los temas ambientales.

ONG'S		
Nombre	Nivel internacional	Descripción
World Wildlife Fund (WWF)		<p>es una ONG que trabaja en temas relacionados con la conservación, investigación y restauración del medio ambiente. Es la organización de conservación más grande del mundo con más de 5 millones de voluntarios trabajando en 100 países. Su misión es detener la degradación del ambiente natural de la Tierra y construir un futuro en el que el ser humano viva en armonía con la naturaleza: Conservando la diversidad biológica mundial, asegurando que el uso de los recursos naturales renovables sea sostenible, promoviendo la reducción de la contaminación y del consumo desmedido.</p>
Greenpeace		<p>Organización ecologista internacional sin fines de lucro, trabaja para defender el medio ambiente, promover la paz y estimular a la gente para que cambie actitudes y comportamientos que ponen en riesgo a la naturaleza. Denuncia los problemas ambientales globales y a quienes los cometen a través de acciones no violentas y creativas. Buscando generar conciencia, informar, atraer la atención pública y promover la participación en la búsqueda de soluciones.</p>
The Nature Conservancy (TNC)		<p>Es una organización ambiental global dedicada a la conservación de las tierras y aguas de las cuales depende la vida. Guiada por la ciencia, crea soluciones innovadoras y prácticas a los desafíos más urgentes de nuestro mundo para que la naturaleza y las personas puedan prosperar juntos, esto en aspectos como el cambio climático, la protección del agua y la tierra, producción de alimentos sostenible.</p>
Friends of the Earth		<p>Es una organización ambiental con más de 2 millones de activistas en 74 países que busca cambiar la percepción y concientizar a la opinión pública, medios de comunicación y políticos sobre distintos temas ambientales, el desarrollo sustentable, la pobreza entre otros.</p>

ONG'S	
Nivel internacional	
Nombre	Descripción
CERES	<p>Es una organización sin fines de lucro de sostenibilidad que trabaja con los inversores y las empresas más influyentes para construir liderazgo e impulsar soluciones en toda la economía. A través de poderosas redes y promoción, Ceres aborda los mayores desafíos de sostenibilidad del mundo, incluido el cambio climático, la escasez y la contaminación del agua y los lugares de trabajo no equitativos. Su misión es transformar la economía para construir un futuro sostenible para las personas y el planeta.</p>
Cool Earth	<p>Cool Earth es una organización benéfica que trabaja junto con las comunidades de la selva tropical para detener la deforestación y su impacto en el cambio climático. Comparte los métodos de conservación más efectivos en todo el mundo e invierte en aquellos que tienen el potencial de obtener mejores resultados para las personas y la selva tropical. La innovación es la clave para ampliar la protección rápida de los bosques tropicales y las lecciones aprendidas en una corporación a menudo se pueden aplicar para beneficiar a otra.</p>
Environmental Defense Fund (EDF)	<p>La misión Environmental Defense Fund es preservar los sistemas naturales de los que depende toda la vida. Guiados por la ciencia y la economía, encuentran soluciones prácticas y duraderas a los problemas ambientales más graves. Lo que distingue a Environmental Defense Fund es la combinación de lo que protegemos y cómo lo protegemos. Trabajan para solucionar los problemas ambientales más críticos que enfrenta el planeta. Esto los ha llevado a áreas que abarcan la biosfera: clima, océanos, ecosistemas y salud.</p>
Climate Group	<p>Es una organización internacional sin fines de lucro, fundada en 2004, con oficinas en Londres, Nueva Delhi y Nueva York. Ha promovido un futuro bajo en carbono a través de una "revolución limpia" de nuevas tecnologías y energías verdes. Trabaja con gobiernos y corporaciones para desarrollar nuevos modelos y políticas gubernamentales que promuevan la innovación.</p>

ONG'S	
Nivel internacional	Descripción
Nombre	Descripción
Sustentark Arquitectura Sustentable	<p>Es una empresa ubicada en la ciudad de Popayán que busca innovar en el campo del diseño y construcción arquitectónica, de todo tipo de edificaciones teniendo como concepto fundamental, la sustentabilidad y la amabilidad con el medio ambiente de las mismas.</p>
Promotora de Desarrollo Sustentable (SAS)	<p>La empresa promotora de Desarrollo Sustentable se especializa en la consultoría Ambiental, gestión del recurso hídrico, los estudios ambientales, estudios botánicos, forestales, faunísticos, sociales y florísticos. Cuentan con experiencia en el levantamiento de veda, estudios de impacto ambiental y planes de manejo, así mismo en el rescate, reubicación de epífitas y especies forestales en amenaza o en veda, el ahuyentamiento y rescate de fauna en diferentes proyectos que así lo necesiten.</p>
Climate Action Network (CAN)	<p>Es la red compuesta por más de 1.500 organizaciones de la sociedad civil en más de 130 países, que luchan juntas contra la crisis climática. Con su diversidad de miembros y su larga experiencia en la dirección del movimiento climático, CAN continúa buscando alinearse y construyendo puentes con socios y partes interesadas en todo el movimiento climático y más allá para presionar a los gobiernos para que tomen medidas climáticas audaces y urgentes para poner fin a la era de los fósiles. alimenta y atiende las necesidades de las personas más vulnerables afectadas por la crisis climática.</p>
World Resources Institute (WRI)	<p>WRI es una organización de investigación global (Sin ánimo de lucro de primera categoría) que abarca más de 60 países, con oficinas en los Estados Unidos, China, India, Brasil, Indonesia y más. Nuestros más de 1,000 expertos y personal trabajan en estrecha colaboración con los líderes para convertir las grandes ideas en acción (Proyectos) para mantener nuestros recursos naturales, la base de las oportunidades económicas y el bienestar humano.</p>

ONG'S	
Nivel internacional	
Nombre	Descripción
Instituto Internacional de Análisis de Sistemas Aplicados (IIASA)	<p>Es un instituto de investigación internacional e independiente con Organizaciones Miembros Nacionales en África, América, Asia y Europa. A través de sus programas e iniciativas de investigación, el instituto lleva a cabo investigaciones orientadas a políticas sobre cuestiones que son demasiado grandes o complejas para ser resueltas por un solo país o disciplina académica. Esto incluye preocupaciones urgentes que afectan el futuro de toda la humanidad, como el cambio climático, la seguridad energética, el envejecimiento de la población y el desarrollo sostenible. (Ayuda a producir políticas efectivas basadas en la ciencia que les permitirán enfrentar estos desafíos).</p>
Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza	<p>Es una Unión de Miembros compuesta por organizaciones gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil. La UICN cuenta con la experiencia, los recursos y el alcance de sus más de 1400 organizaciones Miembro y los aportes de más de 17.000 expertos. Esta diversidad y extensa experiencia convierte a la UICN en la autoridad mundial sobre el estado del mundo natural y las medidas necesarias para salvaguardarlo.</p>
División de Objetivos de Desarrollo Sostenible (DSDG) de la ONU	<p>La División de Objetivos de Desarrollo Sostenible (DSDG) del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas (DAES) actúa como Secretaría de los ODS, brindando apoyo sustantivo y creación de capacidad para los objetivos y sus temas temáticos relacionados, incluidos el agua, la energía, el clima, los océanos, la urbanización, el transporte, la ciencia y la tecnología, el Informe sobre el desarrollo sostenible mundial (GSDR), las asociaciones y los pequeños Estados insulares en desarrollo. El DSDG juega un papel clave en la evaluación de la implementación de la Agenda 2030 en todo el sistema de las Naciones Unidas y en las actividades de promoción y divulgación relacionadas con los ODS.</p>

ONG'S		
Nombre	Nivel internacional	Descripción
Banco mundial		<p>El Grupo Banco Mundial se ha comprometido a ayudar a los países a cumplir los objetivos del Acuerdo de París. Abordar el cambio climático es uno de los mensajes centrales y pilares normativos del reciente aumento de capital del Grupo Banco Mundial y de las reposiciones de recursos anteriores y actuales de la Corporación Internacional de Fomento (AIF).</p>
GRONEN		<p>Grupo de Investigación sobre Organizaciones y Medio Natural (GRONEN). Nuestros miembros se enfocan en investigaciones relevantes y de alta calidad sobre las organizaciones y el medio ambiente natural. Somos una red de académicos internacionales que sienten pasión por comprender mejor los vínculos entre la gestión y la sostenibilidad. GRONEN tiene como objetivo contribuir al progreso social en un mundo de cambios ambientales rápidos, complejos y no lineales. El Grupo de Investigación sobre Organizaciones y Medio Ambiente Natural (GRONEN) es una red internacional de académicos comprometidos que investigan diversas dimensiones de la gestión y el medio ambiente natural.</p>
Stockholm Environment Institute (Sei)		<p>Somos una organización internacional de investigación y políticas sin fines de lucro que aborda los desafíos ambientales y de desarrollo. Conectamos la ciencia y la toma de decisiones para desarrollar soluciones para un futuro sostenible para todos. Nuestro trabajo abarca temas relacionados con el clima, el agua, el aire y el uso de la tierra, la gobernanza, la economía, el género y la salud. La participación de las partes interesadas está en el centro de nuestros esfuerzos para desarrollar la capacidad, fortalecer las instituciones y equipar a los socios para un cambio a largo plazo.</p>

Fuente: Elaboración propia

Los posibles aliados mencionados anteriormente son fundamentales para la organización, puesto que las relaciones que se pueden establecer son esenciales para fortalecer el proceso de investigación sobre sustentabilidad a nivel local, nacional e internacional. Con estas relaciones, se pretende lograr una sinergia que potencie los resultados obtenidos por los efectos de la misma. La sinergia, es definida por Ansoff (1988) como “los efectos derivados de la acción conjunta de dos o más empresas, destacando que tal efecto no se producirá si estas trabajasen de forma independiente.”. En ese orden de ideas, se busca establecer relaciones con esos aliados para alcanzar el efecto $2+2=5$ que, según Ansoff, produce la sinergia.

Una red de actores conformada por organizaciones enfocadas en generar resultados en la misma temática de GNOSIS OS es relevante debido a que se pueden compartir ideas, realizar procesos de investigación en conjunto, pasantías, capacitaciones, compartir información relevante respecto a resultados, retroalimentación para el mejoramiento de procesos internos, etc. La selección de aliados será un proceso de importancia para la organización, el equipo de trabajo en red es el encargado de determinar cuáles de los posibles aliados mencionados en la tabla n. presentan las características deseadas, para desarrollar el proceso de contacto y de acercamiento y así crear un equipo pertinente donde todas las organizaciones se vean beneficiadas por la relación establecida y se generen resultados de investigación sinérgicos con impacto en el contexto local, nacional e internacional.

Y también cabe señalar que GNOSIS OS puede verse muy beneficiada de un posible establecimiento de alianzas con las anteriores instituciones y grupos si se considera el factor curvas de experiencia. El Boston Consulting Group (1960) amplía el concepto de aprendizaje y experiencia, al poner de manifiesto que:

El conjunto de todos los costos asociados al diseño, producción, y comercialización de un producto evolucionaban con el número total de unidades acumuladas, producidas en forma similar a lo que ocurre con la curva de aprendizaje. A este fenómeno se le llamó experiencia... cuando se dice que un producto tiene una curva de aprendizaje del 75%, quiere decir que, cada vez que doble el volumen acumulado de producción, el costo unitario se reduce en un 25%”.

Según lo anterior, se espera que las curvas de experiencia que ya tengan los aliados estratégicos optimicen los resultados de GNOSIS OS, buscando evitar tener que cometer errores que los otros ya cometieron en el futuro, e ir directamente a lo que en verdad funciona, ahorrando así recursos valiosos. De igual manera se realizará un análisis de usuarios y aliados, donde se agrupan esas organizaciones, instituciones, comunidades, etc. que están interesadas en los resultados obtenidos de las investigaciones desarrolladas en GNOSIS OS acerca de la sustentabilidad en la región y en general de los productos generados por la corporación.

A continuación, se realiza la descripción de las organizaciones identificadas como posibles usuarios.

Tabla 7. Análisis de Actores (usuarios y aliados)

Empresas	
Nombre	Descripción
Nivel nacional	
corporación PBA	Es una organización que basa su trabajo en el principio de desarrollo rural sostenible contribuyendo a la superación de condiciones de pobreza y mejoramiento del nivel y calidad de vida de los pequeños productores rurales incluyéndolos en procesos participativos de innovación tendientes a lograr el desarrollo sostenible y pacífico de sus comunidades y de sus territorios y la preservación del medio ambiente.
Fundación NATURA Colombia	Es una organización de la sociedad civil dedicada a la conservación uso y manejo de la diversidad para generar beneficio social, económico, ambiental en el marco del desarrollo humano sostenible.
Colorquímica	Es una organización colombiana que opera en la industria química desde 1976 produciendo y comercializando resinas, pigmentos, colorantes industriales, aditivos para alimentos, entre otros, llegando a más de 18 sectores industriales. Hace parte de la firma del Manifiesto de Voluntades en Pro de la Competitividad y la Sostenibilidad Ambiental dentro del Programa de Sostenibilidad Empresarial e Institucional, en donde reiteran su compromiso con la calidad ambiental. También es una empresa comprometida con la comunidad generando proyectos como la movilidad sustentable, creando empleos en zonas vulnerables de Colombia y fabricando productos de calidad.

Nombre	Empresas Descripción Nivel local
Colombina	<p>En el departamento del Cauca se encuentra la empresa Colombina la cual es una empresa ubicada en el municipio de Santander de Quilinchao y además de ello está clasificada dentro de las empresas que aportan a la sostenibilidad. Su proyecto se encuentra dividido por dimensiones entre las cuales se tiene Salud y nutrición, en ella se ve reflejado el trabajo por medio de los productos los cuales realizan con un variado portafolio donde se especifican productos sin colorantes, ni saborizantes artificiales y con un gran aporte nutricional. También se tiene la dimensión ambiental en la cual se tiene que la empresa ha sido reconocida con la Certificación Basura Cero Categoría Oro puesto que la empresa aprovecha en un 95% en aprovechamiento de sus residuos en la planta de galletas. Además, tiene una reducción del carbono en un 19% entre los años 2015 a 2018. Por lo anterior, la empresa ha obtenido 20 puntos en Ecoeficiencia operacional.</p>
Grupo Nutresa	<p>Es una compañía perteneciente al sector de alimentos, incluida en el índice de Sostenibilidad de Dow Jones. Esta es una empresa que se encuentra desde el año 2014 dentro de este índice, por medio de la cual se ha enfocado en seis prioridades para llevar a cabo su estrategia de sostenibilidad en las cuales se han implementado políticas de ética y responsabilidad dentro del gobierno corporativo, cultura de innovación, garantizar empleos decentes, tener un abastecimiento sostenible, uso razonable de los recursos naturales y fomentar la vida saludable en la sociedad. El grupo Nutresa ha incorporado una estrategia de sostenibilidad hasta el año 2030, un plan que favorece a las personas, el planeta y las personas que tiene un lapso de tiempo de 15 años, es por ello que se menciona que la empresa ha gestionado un direccionamiento para generar progreso de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS).</p>
Grupo SURA	<p>Empresa Latinoamericana perteneciente al sector financiero que ha sido incluida en el índice de Dow Jones, esta empresa fue incluida dentro de este reconocimiento por su trabajo fortalecido contra la política Anti-crimen, por su buena gestión en el cambio climático y áreas de seguridad de trabajo.</p>
Grupo Argos	<p>Es una compañía que tiene un modelo de sostenibilidad el cual le ha permitido crecer de manera sostenible la cual le permite garantizar la conservación de los recursos naturales y fomenta el desarrollo integral de las comunidades para así lograr impactar. promueve la investigación de la riqueza botánica del país, al igual que apoya a fundaciones como el Jardín Botánico de Medellín, Fundación Integrar, Parque Cultural del Caribe, las cuales contribuyen al desarrollo social del país.</p>

Empresas	
Nombre	Descripción
Nivel internacional	
Isa	Es un grupo empresarial multilatinamericano, con más de 52 años de experiencia y trayectoria, que opera en los negocios de Energía Eléctrica, Vías, y Telecomunicaciones y TIC, que aporta a la calidad de vida de millones de personas de diversos países. El grupo desarrolla sus negocios bajo la creación de valor sostenible para sus grupos de interés y la sociedad en general. Así mismo ISA y sus empresas están comprometidas con la mitigación y adaptación al cambio climático, el uso racional de los recursos, el desarrollo de programas que generen impacto positivo en el medioambiente, el desarrollo integral de las comunidades donde opera, y la calidad, confiabilidad y disponibilidad de los servicios que presta.
Acciona	Es una empresa global con un modelo de negocio construido en la sostenibilidad y sustentabilidad, con el objetivo de responder con éxito a los mayores desafíos globales, como el calentamiento global, la superpoblación y la escasez hídrica. Restos ante los que diseña soluciones en energía renovable, infraestructuras resilientes, gestión y tratamiento de agua y servicios.

Fuente: elaboración propia.

Las organizaciones que podrían ser usuarios de GNOSIS OS son aquellas que han incluido dentro de sus objetivos generar procesos donde el impacto negativo sobre el medio ambiente sea reducido, donde la importancia de la sustentabilidad ambiental sea relevante en el desarrollo interno de la empresa de modo que puedan interesarse por las investigaciones desarrolladas en la organización, por los resultados que les brinden información relevante acerca de la sustentabilidad en temas específicos para la empresa.

Con los posibles usuarios, GNOSIS OS debería establecer lo que Ansoff llama sinergias de inversión, aquellas que se logran mediante el uso de instalaciones en común, la transferencia de los resultados de investigación y desarrollo en productos y procesos, el compartir equipos, etc. De este modo, los productos de investigación entregados por GNOSIS OS serán el resultado de los esfuerzos propios de la línea de trabajo y sus recursos, así como de la utilización del capital intelectual de los mismos usuarios de los productos de investigación, quienes aportará también algunos de sus recursos y su curva de experiencia para mejorar dichos productos. La importancia de todo esto es la adhesión de varios elementos de esa curva de experiencia a la curva propia.

Además, el hecho de plantear estas alianzas con los posibles usuarios y aliados bajo la premisa de los beneficios sinérgicos del trabajo conjunto crean una propuesta de valor muy interesante para estos últimos, pues se les ofrece una relación gana-gana.

Finalmente, se desarrollará un análisis de los proveedores de las herramientas requeridas por GNOSIS OS para desempeñar sus actividades de investigación y en general para desempeñar sus funciones, a continuación, se identifican cuáles son y se hace su respectiva descripción.

Tabla 8. Análisis de Actores (proveedores)

Nombre	Descripción
Sofsin	Software ERP (sistema de planeación de recursos empresariales) desarrollado en Colombia, permite controlar todos los procesos de la empresa de manera unificada. Respaldo por SENSAS, compañía líder de software ERP en la región, utiliza procesos ágiles y mejores prácticas de industria para desplegar soluciones de gestión empresarial.
Siesa	Soluciones de software ERP (sistema de planeación de recursos empresariales).
Soft Management	Ofrece un conjunto de soluciones de tecnología e información que permiten asegurar la continuidad operativa, transaccionalidad, conectividad y procesamiento de las plataformas tecnológicas que soportan los procesos operativos.
Fedesoft	Federación Colombiana de la industria del Software y Tecnologías Informáticas Relacionadas, es una organización gremial con 30 años de trayectoria que trabaja por el fortalecimiento de la industria del software nacional, para que esta sea competitiva y exitosa en el entorno internacional. Actualmente, Fedesoft cuenta con cerca de 605 empresas afiliadas de todo el país, que representan cerca del 50% del total de la industria del software nacional.
Software Web S.A.S.	Es una empresa innovadora que se dedica al desarrollo de software a la medida en Colombia, su filosofía se basa en percibir los problemas tal como lo perciben los clientes, para desarrollar e implementar soluciones óptimas que satisfagan las necesidades.
Grupo NW	Ofrece soluciones informáticas de alta tecnología para garantizar la rentabilidad y el éxito de las operaciones a nivel mundial; a través de la innovación y mejoramiento continuo de sus plataformas tecnológicas.

Nombre	Descripción
StarMeUp Highlights	Ofrece medición de interacciones, feed personalizado y relevante, explorador de conexiones, perfil personal con el ADN corporativo, contenido patrocinado.
Dell	Es una compañía multinacional estadounidense establecida en Round Rock (Texas), la cual desarrolla, fabrica, vende y da soporte a computadoras personales, servidores, switches de red, programas informáticos, periféricos y otros productos relacionados con la tecnología.
Hewlett- Packard	Es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de hardware y software además de brindar servicios de asistencia relacionados con la informática.
Apple	Apple Inc. es una empresa estadounidense que diseña y produce equipos electrónicos, software y servicios en línea.
Universidad del Cauca	Es la institución de educación superior que proporciona la mayoría de miembros de GNOSIS OS, así como futuros estudiantes que puedan entrar a aportar con su conocimiento al trabajo de la línea.

Fuente: Elaboración propia|

Los proveedores de GNOSIS OS son aquellas compañías que comercializan softwares que facilitan y mejoran el proceso de investigación, entre ellos tenemos SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) son programas que se utilizan para el análisis estadístico aplicado a ciencias sociales. NVIVO, “es un software que se dirige a la investigación con métodos cualitativos y mixtos, está diseñado para ayudar a organizar, analizar y encontrar perspectivas en datos no estructurados o cualitativos, como: entrevistas, respuestas de encuestas con preguntas abiertas, artículos, contenido de las redes sociales y la web”. Maxqda es el software para metodologías cualitativas, cuantitativas y métodos mixtos de investigación, entre otros softwares.

En la tabla anterior se muestran las empresas que proveen los distintos softwares que podría requerir la organización para desarrollar sus actividades de investigación, así como otras que ofrecen soluciones tecnológicas y que proveen los equipos necesarios a GNOSIS OS.

Podemos observar que hay distintos proveedores que podrían facilitar a la organización la obtención de los recursos necesarios para el correcto funcionamiento. De esta manera, es trabajo de GNOSIS establecer relación con los proveedores que satisfagan sus necesidades.

También se ha incluido dentro de la tabla a la Universidad del Cauca como proveedor, pues se considera que es la institución que provee a GNOSIS OS de la mayoría del capital intelectual, representado en personas, que se utiliza para cumplir el propósito de la línea de trabajo.

5.4. Diagnóstico externo

Para la realización del diagnóstico externo, se debe calificar cuantitativamente la intensidad de las fuerzas competitivas; sin embargo, debido al carácter de GNOSIS no se hizo un análisis de fuerzas, sino un análisis de actores, pues se consideró más apropiado para este caso particular.

Por lo anterior, en la siguiente tabla no se calificará la intensidad de dichas fuerzas, sino el impacto que puede llegar a tener la relación entre GNOSIS y cada uno de los actores analizados en el contexto de una posible alianza estratégica.

Tabla 9. Análisis Impacto actores (Usuarios y aliados)

Universidades y grupos de investigación								
No.	Actor	Alto	Medio- Alto	Equilibrio	Medio- Bajo	Bajo	Inexistente	Argumento
1	Semillero GIS		1					El trabajo que viene desarrollando este semillero se alinea con el trabajo de sostenibilidad que pretende GNOSIS.
2	Grupo de investigación en sistemas socio-ecológicos sustentables		1					El trabajo de este grupo de investigación se alinea con sustentabilidad, además es un posible aliado con cercanía geográfica atractiva para GNOSIS.
3	Grupo de Investigación en Sostenibilidad Empresarial, Social y Ambiental GISESA	1						Su trabajo se enfoca mucho más en sostenibilidad de organizaciones.
4	Grupo de investigación en gestión organizacional sostenible ADM (GRIEGOS-ADM)	1						Su trabajo se enfoca mucho más en sostenibilidad de organizaciones.
5	Grupo de Investigación Ambiente y Sostenibilidad (GUÍAS)	1						Su trabajo se enfoca mucho más en sostenibilidad de organizaciones.
6	Semillero Autónomo en desarrollo Sostenible			1				Enfocado en solucionar problemáticas de sostenibilidad, pero no específicamente de organizaciones.
7	SIGAM (Semillero de Investigación de gestión Ambiental)		1					Genera investigación en torno a la gestión ambiental, pero se centra en utilizar su conocimiento para el contexto específico de la corporación Universitaria autónoma del Cauca.

Universidades y grupos de investigación								
No.	Actor	Alto	Medio- Alto	Equilibrio	Medio- Bajo	Bajo	Inexistente	Argumento
8	Fundación Universitaria Popayán, SERENDIPIAS	1						Es un prospecto de aliado interesante y su impacto puede ser alto debido a su enfoque investigativo en sostenibilidad de cadenas de producción.
9	Diplomado en Gestión Sustentable del Agua y el Saneamiento Rural			1				Su impacto es medio debido a que se centra en algo muy específico (la sustentabilidad de sistemas de agua y saneamiento) pero no ofrece el valor agregado de la aplicabilidad a organizaciones.
10	El programa de Investigación del CGIAR en Cambio Climático, Agricultura y Seguridad Alimentaria (CCAFS)		1					El objetivo de investigación en sostenibilidad de ellos es mucho más amplio, y puede ser un aliado interesante, aunque no está enfocado en organizaciones.
Redes de trabajo e investigaciones independientes								
11	CIPAV	1						Es un prospecto de aliado interesante por su experiencia, por su enfoque amplio de investigación, gestión y desarrollo de alternativas productivas.
Entidades públicas								
12	Instituto de Investigación de Recursos Biológicos - Alexander von Humboldt.			1				Puede ser una fuente de información importante, pero sus productos de información no se enfocan en sostenibilidad de organizaciones.

ONG'S								
No.	Actor	Alto	Medio- Alto	Equilibrio	Medio- Bajo	Bajo	Inexistente	Argumento
13	Fundación ecohabitats				1			Sus productos investigativos tienen relación con la protección del medio ambiente, y adaptabilidad al cambio climático, sin embargo, no se enfocan en sostenibilidad de organizaciones. Pueden servir más como fuente ocasional de información.
14	Fundación Amalaka					1		Uno de sus ejes de trabajo es desarrollo rural sostenible, pero no es el propósito principal de esta fundación, por lo que es probable que no aporte demasiado.
15	Fundación natura Colombia	1						Es un prospecto de aliado interesante, su impacto puede ser muy alto, debido a que su trabajo sí está plenamente relacionado con sustentabilidad y sostenibilidad, teniendo siempre en mente la generación de beneficio económico y social.
16	Fundación Omacha			1				Su impacto es medio, no se enfoca específicamente en sostenibilidad de organizaciones, pero puede utilizarse su trabajo como fuente de información alguna vez.
17	Movimiento ambientalista colombiano			1				Su impacto es medio, no se enfoca específicamente en sostenibilidad de organizaciones, pero puede utilizarse su trabajo como fuente de información alguna vez.

ONG'S								
No.	Actor	Alto	Medio- Alto	Equilibrio	Medio- Bajo	Bajo	Inexistente	Argumento
18	Fundación Santo Domingo		1					Lo que ofrece esta fundación puede ser de bastante utilidad para la línea de trabajo, está relacionado con el objetivo de la línea.
19	Fundación Río Urbano			1				Se enfoca principalmente en el buen manejo de cuerpos de agua de las zonas urbanas, no en sostenibilidad de organizaciones, pero puede ser una fuente de información.
20	Corporación ambiente y sociedad					1		No se observa una relación fuerte entre el trabajo de esta corporación y el objetivo de la línea GNOSIS OS. No es muy clara la relación del trabajo de la corporación con la sostenibilidad de organizaciones.
21	Fundación para la Conservación y el Desarrollo Sostenible (FCDS)			1				El trabajo de esta fundación no se centra específicamente en sostenibilidad organizacional, pero sus líneas de trabajo sí hablan de manejo sostenible y manejo del recurso hídrico, por lo que puede ser una fuente de información.
22	Uraku			1				El trabajo de esta fundación no se centra específicamente en sostenibilidad organizacional, pero sus líneas de trabajo sí hablan de manejo sostenible y manejo del recurso hídrico, por lo que puede ser una fuente de información.

ONG'S								
No.	Actor	Alto	Medio- Alto	Equilibrio	Medio- Bajo	Bajo	Inexistente	Argumento
23	Corporación Ecológica Colombiana ASOECO		1					Es interesante el enfoque de relación del hombre con la naturaleza como una sola unidad, su grupo de trabajo es atractivo y puede ser un aliado potencial.
24	World Wildlife Fund (WWF)			1				Su trabajo no se enfoca en sostenibilidad ambiental, pero puede ser un actor que apoye a GNOSIS en la evaluación de sus productos de investigación, a partir de su experiencia y conocimientos.
25	Greenpeace			1				Su trabajo no se enfoca en sostenibilidad ambiental, pero puede ser un actor que apoye a GNOSIS en la evaluación de sus productos de investigación, a partir de su experiencia y conocimientos.
26	The Nature Conservancy (TNC)		1					Una fundación de cuidado del medio ambiente, pero con un enfoque científico, que busca entregar soluciones a las problemáticas. Puede ser un proveedor de información y conocimiento muy acertado para GNOSIS.
27	Friends of the Earth					1		Se preocupa por el cuidado del medio ambiente, pero no parece generar conocimiento que pueda ser utilizado en la sostenibilidad de organizaciones.
28	CERES		1					Un prospecto de aliado muy atractivo pues trabaja con inversores y empresas para construir soluciones de sostenibilidad en toda la economía.

ONG'S								
No.	Actor	Alto	Medio-Alto	Equilibrio	Medio-Bajo	Bajo	Inexistente	Argumento
29	Cool Earth			1				Los métodos de conservación que ha desarrollado pueden ser conocimiento muy importante para GNOSIS.
30	Environmental Defense Fund (EDF)			1				Su trabajo no se enfoca en sostenibilidad organizacional, pero puede ser una fuente de información importante. Es una organización que ya tiene experiencia generando procesos de sostenibilidad organizacional en su interior, promoviendo una revolución limpia de nuevas tecnologías y energías verdes. Es un prospecto de aliado atractivo.
31	Climate Group	1						Su objetivo es entregar edificaciones pensadas para ser sostenibles y sustentables, puede ser una buena fuente de información.
32	Sustentark Arquitectura Sustentable		1					Es una empresa con un amplio conocimiento en varias ramas de la sostenibilidad, por lo que se considera un prospecto de aliado muy atractivo.
33	Promotora de Desarrollo Sustentable (SAS)	1						Se destaca su disposición para crear alianzas, pero no es claro si genera conocimiento relevante para la sostenibilidad organizacional.
34	Climate Action Network (CAN)			1				Su red de colaboradores es bastante grande, además se destaca la experiencia en la ejecución de proyectos de sostenibilidad.
35	World Resources Institute (WRI)		1					

ONG'S								
No.	Actor	Alto	Medio- Alto	Equilibrio	Medio- Bajo	Bajo	Inexistente	Argumento
36	Instituto Internacional de Análisis de Sistemas Aplicados (IIASA)		1					Puede ser una excelente fuente de información, pues está compuesta por una red global de expertos dedicados a solucionar problemas como el desarrollo sostenible y la seguridad energética, las cuales pueden ser utilizadas en GNOSIS.
37	Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza			1				Red amplia de aliados y colaboradores a nivel mundial, aunque su trabajo no está enfocado específicamente a sostenibilidad organizacional.
38	División de Objetivos de Desarrollo Sostenible (DSDG) de la ONU		1					Es la entidad que regula que las empresas estén trabajando por alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible, pueden ser un buen aliado que entregue retroalimentación a los productos entregados por GNOSIS.
39	Banco mundial			1				Tiene compromiso con los objetivos del desarrollo sostenible, pero no es claro si pueda llegar a cooperar en cierta forma con GNOSIS.
40	GRONEN	1						Red de académicos cuyo trabajo se enfoca en sostenibilidad de organizaciones, es un prospecto de aliado excelente para GNOSIS.
41	Stockholm Environment Institute (Sei)		1					Aborda problemas medioambientales, económicos y sociales, por lo que puede ser un buen aliado, y una buena fuente de información.

Otros aliados								
No.	Actor	Alto	Medio- Alto	Equilibrio	Medio- Bajo	Bajo	Inexistente	Argumento
42	Universidad del Cauca	1						Tiene un impacto alto pues es la institución en la que GNOSIS puede encontrar la mayoría de sus recursos estratégicos clave para el desarrollo de su actividad principal.
43	Asesores jurídicos V.R.I.	1						Impacto alto, pues son clave para proteger propiedad intelectual de los productos generados por GNOSIS, además de otros eventuales asuntos jurídicos que se puedan presentar.
44	Oficina de relaciones internacionales Unicauca		1					Su impacto es medio/alto, en algún punto es posible que se necesite crear vínculos con instituciones del exterior, o generar movilidad de miembros de GNOSIS al exterior, y esta dependencia puede ser de gran ayuda.
45	Grupos de investigación Unicauca	1						Impacto alto, pues GNOSIS puede buscar integrar algunos de los productos de estos grupos de investigación a lo que ofrece como organización, creando así una alianza muy productiva para ambas partes.
46	Centro de escritura Unicauca		1					Impacto medio/alto, es probable que este centro pueda brindar su ayuda para poder redactar adecuadamente documentos que se necesiten en convocatorias, así como pueden desarrollar asesorías para los miembros de GNOSIS con el objetivo de fortalecer sus habilidades escritas para el desarrollo de los proyectos de investigación.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Análisis Impacto Usuarios

No.	Nombre	Alto	Medio- Alto	Equilibrio	Medio- Bajo	Bajo	Inexistente	Argumento
1	Corporación PBA			1				Su nivel de impacto es equilibrado porque no se considera mucho como un usuario, ya que esta corporación ofrece sus productos propios sobre desarrollo sostenible para pequeños productores, se puede considerar más un posible aliado.
2	Fundación Natura			1				Nivel de impacto equilibrado, tampoco se le ve como un posible usuario, sino más bien como un aliado.
3	Colorquímica	1						Nivel de impacto alto, esta organización sí se ve como un posible usuario de GNOSIS, pues es una empresa que ha reiterado su compromiso con la calidad ambiental mediante sostenibilidad.
4	Colombina		1					Nivel de impacto medio-alto, también es una organización que desde hace al menos 5 años viene trabajando para mejorar su sostenibilidad organizacional, obteniendo ya grandes resultados, por lo que podría ser un futuro usuario de GNOSIS.

No.	Nombre	Alto	Medio- Alto	Equilibrio	Medio- Bajo	Bajo	Inexistente	Argumento
5	Grupo Nutresa		1					Nivel de impacto medio-alto. También lleva un buen tiempo trabajando en su sostenibilidad organizacional, y ya ha sido incluso adherida al índice de sostenibilidad DOW JONES. Ya cuenta con resultados en el campo de la sostenibilidad, pero podría ser un futuro usuario de GNOSIS.
6	Grupo Sura	1						Es una empresa que también tiene un alto nivel de responsabilidad social, y se califica con impacto alto, pues no se observa que hayan implementado ya programas de sostenibilidad organizacional. Se considera que este puede ser un futuro usuario que encontrará atractivo lo que GNOSIS tiene para ofrecer.
7	Grupo Argos		1					Nivel medio alto porque ya es una organización con mucho recorrido en cuanto al desarrollo de su sostenibilidad organizacional. Es probable que se interese en el trabajo de GNOSIS y sea un usuario futuro.
8	Isa		1					Ya tienen bastante experiencia, tienen un compromiso con la sostenibilidad, y han venido trabajando para cumplirlo. En función de esto, puede ser un posible usuario para GNOSIS.
9	Acciona				1			Más que un usuario, puede considerarse como un aliado estratégico futuro, pues su actividad principal es desarrollar soluciones de sostenibilidad y sustentabilidad ante diferentes problemáticas de este tipo que se presentan.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Análisis Impacto proveedores

No.	Nombre	Alto	Medio- Alto	Equilibrio	Medio- Bajo	Bajo	Inexistente	Argumento
1	Sofsin	1						Impacto alto debido a que se observa que es una herramienta que puede aportar mucho tanto a GNOSIS, como a los productos que GNOSIS entregue a sus clientes. La herramienta puede ser útil para optimizarle recursos a las organizaciones y así contribuir a su sostenibilidad.
2	SIESA	1						Impacto alto debido a que se observa que es una herramienta que puede aportar mucho tanto a GNOSIS, como a los productos que GNOSIS entregue a sus clientes. La herramienta puede ser útil para optimizarle recursos a las organizaciones y así contribuir a su sostenibilidad.
3	Soft Management		1					Puede ser útil para optimizar procesos, tanto en GNOSIS, como en las organizaciones usuarias.
4	FedeSoft				1			No es claro el impacto que puede tener esta federación, no hay mucha relación entre la actividad de esta federación y la actividad de GNOSIS.
5	Software Web S.A.S			1				Desarrolla soluciones a la medida del cliente, puede ser útil en caso de necesitar software con características muy específicas que soliciten usuarios de GNOSIS.

No.	Nombre	Alto	Medio-Alto	Equilibrio	Medio-Bajo	Bajo	Inexistente	Argumento
6	Grupo N.W			1				Las soluciones tecnológicas que ofrece son interesantes, pueden ser utilizadas para que su tecnología entregue productos innovadores que contribuyan a alcanzar la sostenibilidad de las organizaciones usuarias, en una forma completamente creativa.
7	StarMeUp Highlights				1			No es claro el impacto que puede tener esta organización, no hay mucha relación entre la actividad de esta organización y la actividad de GNOSIS.
8	Dell		1					Proveedor de recursos de hardware muy importante para GNOSIS y su actividad. Impacto medio alto porque tiene 2 competidores más con los que puede ser reemplazado.
9	Hewlett Packard		1					Proveedor de recursos de hardware muy importante para GNOSIS y su actividad. Impacto medio alto porque tiene 2 competidores más con los que puede ser reemplazado.
10	Apple		1					Proveedor de recursos de hardware muy importante para GNOSIS y su actividad. Impacto medio alto porque tiene 2 competidores más con los que puede ser reemplazado.

Fuente: Elaboración propia

Se debe recalcar nuevamente que en las anteriores tablas se está analizando el impacto que puede tener una posible relación entre GNOSIS y cada uno de los actores listados anteriormente. A partir de ese análisis, se extrajeron los actores más importantes, con los que, según el análisis, se pueden establecer futuras relaciones que tengan un impacto más alto para GNOSIS y su actividad principal.

Tabla 12. Relaciones de alto impacto

Nombre	Tipo de actor
Grupo de Investigación en Sostenibilidad Empresarial, Social y Ambiental GISESA	Aliado estratégico
Grupo de investigación en gestión organizacional sostenible ADM (GRIEGOS-ADM)	Aliado estratégico
Grupo de Investigación Ambiente y Sostenibilidad (GUÍAS)	Aliado estratégico
CIPAV	Aliado estratégico
Fundación natura Colombia	Aliado estratégico
CERES	Aliado estratégico
Climate Group	Aliado estratégico
Promotora de Desarrollo Sustentable (SAS)	Aliado estratégico
GRONEN	Aliado estratégico
UNIVERSIDAD DEL CAUCA	Aliado estratégico
Asesores jurídicos V.R.I	Aliado estratégico
Grupos de investigación Unicauca	Aliado estratégico
Colorquímica	Usuarios
Grupo Sura	Usuarios
Sofsin	Proveedores
SIESA	Proveedores

Fuente: Elaboración propia

La anterior tabla presenta los actores con los que se considera, pueden establecer relaciones de valor con mayor impacto para GNOSIS. Son el resultado del análisis hecho previamente.

Tabla 13. Relaciones de impacto medio-alto

Nombre	Tipo de actor
Semillero GIS	Aliado estratégico
Grupo de investigación en sistemas socio- ecológicos sustentables	Aliado estratégico
SIGAM (Semillero de Investigación de gestión Ambiental)	Aliado estratégico
El programa de Investigación del CGIAR en Cambio Climático, Agricultura y Seguridad Alimentaria (CAAFS)	Aliado estratégico
Fundación Santo Domingo	Aliado estratégico
Corporación Ecológica Colombiana ASOECO	Aliado estratégico
The Nature Conservancy (TNC)	Aliado estratégico
Sustentark Arquitectura Sustentable	Aliado estratégico
World Resources Institute (WRI)	Aliado estratégico
Instituto Internacional de Análisis de Sistemas Aplicados (IIASA)	Aliado estratégico
División de Objetivos de Desarrollo Sostenible (DSDG) de la ONU	Aliado estratégico
Stockholm Environment Institute (Sei)	Aliado estratégico
Centro de Escritura Unicauca	Aliado estratégico
Oficina de relaciones internacionales Unicauca	Aliado estratégico
Colombina	Usuarios
Grupo Nutresa	Usuarios
Grupo Argos	Usuarios
Isa	Usuarios
Soft Management	Proveedores
Dell	Proveedores
Hewlett Packard	Proveedores
Apple	Proveedores

Fuente: Elaboración propia

La tabla anterior presenta todos aquellos actores con los que se considera se pueden establecer relaciones que pueden tener un impacto medio-alto para GNOSIS.

A continuación, se presenta la tabla con las conclusiones finales acerca de las oportunidades y amenazas que se pudieron identificar a partir del análisis de actores.

Tabla 14. Oportunidades y Amenazas Actores

Tipo de actor	Oportunidad	Amenaza
Aliados estratégicos	<p>Varios grupos y organizaciones trabajan actualmente el tema de sostenibilidad y sustentabilidad en organizaciones, por lo que hay varias alternativas de alianzas estratégicas.</p> <p>Los grupos actuales ya llevan una trayectoria en el campo, por lo que una posible alianza con algunos de ellos puede significar para GNOSIS aprovechar las curvas de experiencia y aprendizaje que ellos ya han desarrollado.</p>	<p>La existencia de varios grupos y organizaciones puede constituirse como una amenaza en el sentido de que los recursos son limitados, y para acceder a ellos debe ser a través de convocatorias, por lo que GNOSIS deberá competir por esos recursos y el hecho de que haya muchos grupos dificulta el acceso a los mismos.</p> <p>Los grupos con gran trayectoria representan una amenaza en el sentido de la competencia por recursos en convocatorias, ya que tienen mayor experiencia en la elaboración de proyectos de investigación y en la participación de estos procesos de búsqueda de recursos, lo que representa una ventaja sobre GNOSIS. Además, algunos grupos u organizaciones cuentan con miembros especializados en temas de sostenibilidad ambiental, así como en investigación y demás que los convierte en competidores fuertes en el momento de acceder a recursos.</p>

Tipo de actor	Oportunidad	Amenaza
Aliados estratégicos	La Universidad del Cauca, el actor con el que se tiene una relación más estrecha, posee gran cantidad de recursos que son realmente valiosos para GNOSIS.	
Usuarios	En cuanto a los posibles usuarios, la oportunidad se percibe en el sentido de que una de las tendencias actuales en el campo organizacional, es lograr y mantener la sostenibilidad y sustentabilidad, por lo que el segmento de mercado de usuarios para GNOSIS tiene potencial de crecimiento.	
Proveedores	Los insumos requeridos para GNOSIS son ofrecidos por varias empresas, no son insumos de difícil acceso, por lo que se presenta una oportunidad de acceder sin problemas a ellos.	

Fuente: Elaboración propia.

6. Direccionamiento estratégico

A continuación, se presentan la tabla que contiene el cuadro resumen de los resultados obtenidos en el diagnóstico estratégico de la sección anterior. Tal cuadro resumen debe tenerse presente en todo el proceso que sigue sobre la formulación del direccionamiento estratégico, es decir en las sesiones (reuniones) estratégicas que se desarrollarán con el personal clave de la organización para la formulación del direccionamiento estratégico.

Tabla 15. Cuadro Resumen Diagnóstico Estratégico

Análisis externo		Análisis interno	
Oportunidades Económica	Amenazas Económica	Fortalezas Directiva	Debilidades Recursos humanos
<p>·impuestos: destinación de los recursos que no se necesitan para los impuestos en otras actividades relevantes para gnosios y sus integrantes.</p> <p>·tamaño de mercado: la relevancia que ha tomado la sostenibilidad en nuestro país genera estímulos desde el sector público y otros para apoyar a las organizaciones enfocadas en el cuidado del medio ambiente.</p>	<p>·tasa de cambio: el precio del dólar mayor al peso representa una amenaza la organización en la obtención de las herramientas y equipos necesarios para su funcionamiento, así como en la realización de viajes para ponencias, capacitaciones, etc.</p>	<p>·flexibilidad y pertinencia de la estructura organizacional: la dirección se maneja en una estructura matricial, es flexible, permite la participación activa de los miembros de la corporación lo que incrementa la adaptabilidad, la pertenencia por la organización y los procesos eficaces y ágiles.</p> <p>·comunicación y control gerencia: la comunicación interna se realiza de manera informal, esta facilita el flujo de información dentro de la organización y agiliza los procesos internos.</p>	<p>·ausentismo: dificultades para ajustar horarios de reuniones con todos los integrantes, por la multidisciplinariedad y por cuestiones laborales.</p> <p>· nivel de rotación y/o estabilidad: por la rotación se pueden presentar confusiones en la realización y continuidad de actividades.</p>

Análisis externo		Análisis interno	
Oportunidades Económica	Amenazas Económica	Fortalezas Directiva	Debilidades Recursos humanos
<p>·patrones y cambios de consumo: apoyo por parte de entidades públicas y en general de la comunidad puesto que la sostenibilidad influye de manera positiva en el medio ambiente.</p>		<p>·sistema de monitoreo del desempeño: para la coordinación, los miembros de la línea de trabajo se encuentran divididos por equipos, donde cada uno de ellos tiene sus responsabilidades de acuerdo al área designada para él, estos equipos presentan y sistematizan sus resultados para la respectiva retroalimentación.</p> <p>·direccionamiento estratégico: el direccionamiento está en etapa de desarrollo y guiará el accionar de la línea de trabajo estableciendo las metas y los objetivos alcanzar por la organización.</p> <p>·análisis interno: la organización está en proceso de identificar sus fortalezas y debilidades internas, aquellos factores, capacidades y recursos con los que cuenta la corporación para el desarrollo de sus actividades.</p>	

Análisis externo		análisis interno	
Oportunidades Económica	Amenazas Económica	Fortalezas Directiva	Debilidades Recursos humanos

·evaluación y pronóstico del medio: la organización está desarrollando un análisis de los factores externos identificando sus fortalezas y debilidades para determinar sus estrategias.

·habilidad para atraer y retener gente altamente creativa: en la corporación convergen múltiples actores con distintas profesiones y conocimientos que la convierten en un espacio atractivo para integrar nuevas personas y para retener a los integrantes debido a la posibilidad de fortalecerlos conocimientos y saberes y complementar las habilidades. la integración de nuevos miembros está a cargo del comité de gestión, este realiza el reclutamiento, la selección e inducción de los mismos.

·sistema de toma de decisiones: la toma de decisiones está dada de manera participativa lo que permite una visión amplia y óptima para definir los aspectos de importancia de la corporación.

Análisis externo		Análisis interno
Oportunidades Social, cultural, geográfica y demográfica	Amenazas Social, cultural, geográfica y demográfica	Fortalezas Recursos humanos
<p>· número de escuelas, colegios y universidades: existe una gran cantidad de instituciones educativas y de educación superior lo que da la posibilidad de generar una red amplia de actores y así impactar en gran medida la sociedad.</p> <p>· niveles educativos: establecimiento de relaciones con instituciones educativas de básica, secundaria y educación superior para llevar a cabo las funciones de gnosios.</p>	<p>· estilos de vida: la inversión en i+d es poca en nuestro país, las dificultades que enfrentan los investigadores son diversas a la hora de desarrollar sus actividades debido a el limitado acceso a recursos. programas sociales/subsidios: pocos proyectos que fortalezcan la investigación y que faciliten la obtención de recursos.</p>	<p>· administración del personal: la administración de personal en la corporación se llevará de acuerdo a unos lineamientos estipulados, con funciones definidas y un orden en la consecución de actividades y tareas. además, la inducción realizada a los integrantes nuevos por el equipo de gestión fortalece la correcta realización de las funciones.</p> <p>· pertenencia y motivación: la organización permite a los miembros participar activamente del funcionamiento de la misma, el papel de los integrantes de gnosios es fundamental de modo que la motivación es mayor para participar y cumplir con los distintos roles para garantizar la eficiencia de la organización.</p> <p>· nivel académico y de experiencia: el talento humano gira en torno a una red de actores de distintas entidades e instituciones de la ciudad, es un equipo interdisciplinario con conocimientos en distintas áreas, que a su vez interactúan con comunidades y entidades de interés estableciendo relaciones estrechas para desarrollar un trabajo de impacto.</p>

Análisis externo		Análisis interno
Oportunidades Política-legal	Amenazas Política-legal	Fortalezas Productiva
<p>·relaciones internacionales: existen muchos acuerdos para fomentar la internacionalización de los estudiantes y diversos programas con diferentes países que representan una oportunidad para fortalecer los conocimientos de los integrantes de gnosis os.</p>	<p>·actividades terroristas: inseguridad en la zona que dificulta el desplazamiento hacia comunidades y el trabajo de los líderes sociales en pro del cuidado del medio ambiente.</p> <p>· gasto público: para el presente año se espera una reducción del presupuesto asignado al ministerio de ciencia y tecnología.</p>	<p>·efectividad de la producción académica e investigativa: la producción académica e investigativa es eficiente, se tiene claro los roles y definida la línea hacia la cual deben girar dichas investigaciones, además de las herramientas y apoyo necesario por parte de los coordinadores de gnosis os para desarrollar esta actividad de manera adecuada.</p> <p>·nivel de integración: importancia de establecer relaciones con instituciones que fortalezcan la producción académica e investigativa de gnosis os y brinden las herramientas necesarias para llevar a cabo estos procesos.</p> <p>·fuerza de los procesos internos: procesos claros y definidos a través de manual de funciones, que fortalecen el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de los objetivos.</p>

Análisis externo		Análisis interno
Oportunidades Política-legal	Amenazas Política-legal	Fortalezas Productiva
		<ul style="list-style-type: none"> ·habilidad técnica: las capacidades técnicas de la corporación son fuertes, las distintas disciplinas que convergen en gnosos os dinamizan la creación de conocimiento y el desarrollo de investigaciones de calidad.
		<ul style="list-style-type: none"> ·capacidad de innovación: la red de actores le permite fortalecer sus procesos y retroalimentarse constantemente para innovar en sus procesos, en las investigaciones y en su funcionamiento en general.
tecnológica (ítems generales)	tecnológica (ítems generales)	financiera
<ul style="list-style-type: none"> ·nivel tecnológico de las universidades de la región: establecimiento de redes de investigación con las distintas universidades. 	<ul style="list-style-type: none"> ·disponibilidad tecnológica en el medio: atraso tecnológico generalizado en el país, en cuanto a accesibilidad al internet calidad, infraestructura electrónica, conexiones a internet, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> ·inversión de capital y facilidad para salir del mercado: la fortaleza es el capital intelectual y el no tener inversión en tangibles facilita la salida del mercado.
		<ul style="list-style-type: none"> ·grado de sostenibilidad de la organización: las actividades se realizan constantemente con la participación activa de los miembros, y se busca crear productos académicos de manera constante.

Análisis interno

**Fortalezas
Mercadológica**

·comunidades meta de los distintos proyectos desarrollados en gnosiss: gnosiss identificará las organizaciones y comunidades que se ven impactadas por los productos de investigación generados dentro de la corporación.

·estrategias para el establecimiento de relaciones con las comunidades y organizaciones meta: gnosiss establecerá e implementará estrategias que permitan establecer una relación estrecha con las organizaciones y comunidades que se han definido como interesadas en los productos de investigación de la corporación.

·estrategias de apertura, comunicación y visibilización de los distintos productos y proyectos desarrollados en gnosiss: la corporación desarrollará un plan de medios que permita hacer visible los resultados de los proyectos de investigación realizados y de la página web que tendrá contenido de interés sobre la sostenibilidad y el medio ambiente.

Entorno específico	
Oportunidades Aliados estratégicos	Amenazas Aliados estratégicos
<p>·varios grupos y organizaciones trabajan actualmente el tema de sostenibilidad y sustentabilidad en organizaciones, por lo que hay varias alternativas de alianzas estratégicas.</p> <p>·los grupos actuales ya llevan una trayectoria en el campo, por lo que una posible alianza con algunos de ellos puede significar para gnosis aprovechar las curvas de experiencia y aprendizaje que ellos ya han desarrollado.</p> <p>·la universidad del cauca, el actor con el que se tiene una relación más estrecha, posee gran cantidad de recursos que son realmente valiosos para gnosis.</p>	<p>·la existencia de varios grupos y organizaciones puede constituirse como una amenaza en el sentido de que los recursos son limitados, y para acceder a ellos debe ser a través de convocatorias, por lo que gnosis deberá competir por esos recursos y el hecho de que haya muchos grupos dificulta el acceso a los mismos.</p> <p>·los grupos con gran trayectoria representan una amenaza en el sentido de la competencia por recursos en convocatorias, ya que tienen mayor experiencia en la elaboración de proyectos de investigación y en la participación de estos procesos de búsqueda de recursos, lo que representa una ventaja sobre gnosis. además, algunos grupos u organizaciones cuentan con miembros especializados en temas de sostenibilidad ambiental, así como en investigación y demás que los convierte en competidores fuertes en el momento de acceder a recursos.</p>

Entorno específico

Oportunidades**Usuarios**

·en cuanto a los posibles usuarios, la oportunidad se percibe en el sentido de que una de las tendencias actuales en el campo organizacional, es lograr y mantener la sostenibilidad y sustentabilidad, por lo que el segmento de mercado de usuarios para gnosis tiene potencial de crecimiento.

proveedores

·los insumos requeridos para gnosis son ofrecidos por varias organizaciones, no son insumos de difícil acceso, por lo que se presenta una oportunidad de acceder sin problemas a ellos.

Fuente: Elaboración Propia

6.1. formulación de lineamientos permanentes, semipermanentes y temporales.

En esta sección, se evaluará el direccionamiento estratégico de GNOSIS OS, con el fin de proponer correcciones al mismo, de modo que pueda ajustarse mejor a lo que los miembros de la organización consideran que debe ir enfocado dicho direccionamiento. O bien, en caso de no existir todavía, estructurar un direccionamiento estratégico adecuado, que se acople de manera pertinente a lo que se busca lograr en el futuro.

Para este cometido, se realizarán una serie de pasos en donde se estructurará una propuesta de valores organizacionales, misión, visión, políticas, objetivos estratégicos, indicadores y metas para Gnosis OS de la mano de los miembros estratégicos de la organización.

El primer paso será entrar a analizar los principios/valores de la organización, que son la base fundamental para la definición de la misión, la visión, las políticas y los objetivos organizacionales. Desde luego, se consideran como el origen y marco de referenciación en el proceso de planeación estratégica y se hacen realidad en la cultura.

La determinación de los valores de GNOSIS está ligado a los grupos de interés con los cuales GNOSIS OS interactúa en su normal funcionamiento. Estos son: Aliados Estratégicos (universidades, grupos de investigación, redes de trabajo e investigación independientes, entidades públicas, ONG's, organizaciones comunitarias y demás), usuarios (organizaciones empresariales, estatales, comunidades) y finalmente, tenemos a proveedores y la sociedad en general. Cada uno de estos agentes tienen una relación directa o indirecta con la formulación de los valores.

6.2. Valores organizacionales

Para seleccionar los valores organizacionales, se procede a realizar una matriz de calificación que es ideal para realizar la valoración, ordenamiento y definición de los valores como marco de referencia axiológico. Esta consiste en que se califica de 1 a 5 la importancia de incluir de manera formal los valores identificados en el direccionamiento estratégico, donde 1 se considera como el menos importantes y 5 el más importante. La cual se presenta a continuación:

Tabla 16. Matriz de Calificación

Valor organización	Calificación
Honestidad	4
Compromiso	5
Servicio	3
Transparencia	5
Responsabilidad	5
Calidez humana	5
Puntualidad	3
Disciplina	5
Confianza	5
Equidad	4
Integridad	4
Respeto	4
Lealtad	4
Laboriosidad	4
Efectividad	4
Productividad	5
Calidad	5

Fuente: Elaboración propia

El criterio de selección parte de dichos valores que tuvieron una calificación de 5 en la puntuación otorgada en la anterior tabla, y estos se relacionan con los grupos de interés de Gnosis OS a través de la matriz axiológica presentada a continuación.

Tabla 17. Matriz Axiológica

Principios	Grupos de interés			
	Aliados estratégicos	Usuarios	Proveedores	Sociedad
Compromiso	X	X	X	
Transparencia	X	X	X	
Responsabilidad	X	X	X	
Calidez humana		X		
Disciplina		X		
Confianza	X	X	X	X
Productividad	X	X		
Calidad	X	X		X

Fuente: Elaboración propia

De este modo, los valores organizacionales que se proponen para GNOSIS OS son: compromiso, transparencia, responsabilidad, calidez humana, disciplina, confianza, productividad y calidad. A continuación, se define brevemente cada uno:

- **Compromiso:** hace referencia a contraer una obligación y cierto tipo de responsabilidad con algo o alguien, y dar organización a todo lo que se tiene para cumplir con esta obligación. Este valor se selecciona para atender necesidades de aliados estratégicos, usuarios, y proveedores.
- **Transparencia:** La información que se provee debe ser veraz, no debe emitir juicios y debe verse desde las evidencias y el sentido común. Tiene que ejercerse con responsabilidad, con grandeza. La transparencia es el instrumento más efectivo para

generar confianza y certeza en todos los interesados o stakeholders de la empresa. Este valor se selecciona para atender necesidades de usuarios, aliados y proveedores.

- **Responsabilidad:** es dar cumplimiento a las obligaciones y ser cuidadoso al tomar decisiones o al realizar algo. Este valor se selecciona para atender necesidades de usuarios, proveedores y aliados.
- **Calidez Humana:** Cuando hablamos de calidez humana hay una relación muy estrecha con el concepto de empatía. Las personas que poseen empatía son aquellas que pueden pensar en los demás y en la manera en la que el otro se siente o piensa acerca de una situación. Esto les permite ser cálidos y comprensivos para poder llevarse mejor. La mejor forma de demostrar calidez humana es siendo amables y tener una buena disposición para el servicio. Este valor se selecciona para atender necesidades de usuarios.
- **Disciplina:** es la capacidad para poner en práctica una serie de principios relativos al orden y la constancia, tanto para la ejecución de tareas y actividades cotidianas, como en general. Es la capacidad de actuar ordenada y perseverantemente para conseguir un bien, exige un orden y unos lineamientos para poder lograr más rápidamente los objetivos deseados. Este valor va ligado a las necesidades de los usuarios.
- **Confianza:** es la creencia o la percepción de que una persona, organización y empresa se comportará de una manera en una determinada situación. Es decir, la confianza tiene que ver con la probabilidad de un comportamiento que no afecte negativamente a los grupos de interés. La confianza es uno de los elementos clave de cohesión de las organizaciones y en general de las sociedades. Desde el punto de vista de la organización, es el elemento principal mediante el cual se pueden controlar los procesos y resultados de los empleados

puesto que, como señala el filósofo Robert Spaemann, el control sin confianza no es eficiente. Este valor va ligado a los usuarios, aliados estratégicos, proveedores y sociedad en general.

- **Productividad:** Se refiere a obtener un resultado de calidad con la mayor eficiencia posible, la productividad conlleva a incrementar los beneficios de la organización y de su personal, al satisfacer las necesidades de sus clientes y al contribuir al resultado social y económico del país, de la mejor manera posible, tanto en calidad como en eficiencia. Este valor va ligado a los aliados estratégicos y a los usuarios.
- **Calidad:** hace referencia a la capacidad que debe de tener la organización para entregar productos que logren satisfacer las necesidades mínimas que el usuario final espera. Este valor se selecciona para atender necesidades de usuarios, aliados y sociedad en general.

6.3. Misión

Ahora se procederá a responder las preguntas encontradas en la tabla siguiente, con el fin de poder construir nuevas propuestas de misión para la organización.

Tabla 18. Definición de Misión

Ítem	Respuesta
¿Qué es GNOSIS OS?	Una corporación que opera como un nodo de profesionales, investigadores y actores sociales
¿Qué hace GNOSIS OS?	Promover transformaciones socio-naturales mediante la construcción y difusión de conocimientos sobre sustentabilidad y organizaciones sustentables.
¿Qué busca GNOSIS OS?	Fomentar transiciones hacia la sustentabilidad.
¿Dónde actúa GNOSIS OS?	En el suroccidente colombiano, especialmente en el departamento del Cauca
¿Cuál es el público objetivo de GNOSIS OS?	Investigadores, líderes organizacionales, empresariales y estatales, y demás actores sociales interesados en trabajar en torno a la sustentabilidad y las organizaciones sustentables.

Fuente: Elaboración propia

A partir de lo anterior, se presenta la siguiente propuesta de misión para GNOSIS OS:

GNOSIS OS es una corporación que opera como un nodo de profesionales, investigadores y actores sociales para promover transformaciones socio-naturales positivas mediante la construcción y difusión de conocimientos sobre sustentabilidad y organizaciones sustentables. La organización propende por generar impactos y soporte a todos aquellos interesados (investigadores, líderes organizacionales, empresariales y estatales, etc.) en trabajar por la temática en el suroccidente colombiano, especialmente en el departamento del Cauca.

6.4. Visión

Teniendo en cuenta, la misión de la organización, las expectativas de los miembros de la organización y las necesidades tanto de los usuarios, como de los colaboradores y del entorno de la organización, así como también la situación actual y la naturaleza de la misma, se reflexionó sobre los interrogantes presentados en la siguiente tabla para construir la visión de GNOSIS OS.

Tabla 19. Preguntas para construir la visión

Pregunta	Respuesta
<p>1. Imagine que el éxito estuviera asegurado, ¿cómo sería un futuro realista (aproximadamente en 6 años) en el cual usted (es) quisiera o desearía que la organización se enmarcara?</p>	<p>En 6 años GNOSIS OS será una organización líder y referente en el departamento del Cauca en cuanto a la investigación, trabajo comunitario, educativo, digital y en red sobre los temas de sustentabilidad y organizaciones sustentables, ello de cara a fomentar las transiciones hacia la sustentabilidad en la región.</p>
<p>2. ¿En qué sitio (s) geográficos se ve operando o funcionando en 6 años?</p>	<p>En el Cauca, con incursiones en el suroccidente colombiano en general.</p>
<p>3. ¿A qué nivel de excelencia en el mercado aspira llegar dentro de 6 años?</p>	<p>En los próximos 6 años GNOSIS OS aspira lograr los niveles adecuados de excelencia en todos sus procesos para lograr el reconocimiento local de la corporación en los distintos ámbitos organizacionales, empresariales y estatales, para así, trabajar a futuro por el reconocimiento nacional de distintas entidades como Min.Ciencias.</p>

Pregunta	Respuesta
<p>4. ¿Qué innovaciones podrían hacerse a los productos o servicios que ofrece en 6 años?</p>	<p>La principal innovación es trabajar en torno a la construcción de conocimientos de una manera transdisciplinaria realizada no solo desde espacios universitarios, sino por fuera de ellos, por ejemplo, en comunidades locales, saberes ancestrales de comunidades campesinas, indígenas y afrodescendientes. Por otra parte, la difusión de esos conocimientos a través de una retroalimentación constante que genere un “conocimiento vivo” sobre sustentabilidad y organizaciones sustentables, que finalmente se traduce en una transformación acorde a las necesidades de las comunidades.</p>
<p>5. ¿Qué avances tecnológicos podrían incorporarse en ese periodo de tiempo?</p>	<p>Metodologías epistemológicas, software y hardware adecuados para los procesos de investigación e interacción propios de GNOSIS OS, así como los medios de comunicación pertinentes para la difusión profunda del conocimiento construido, dentro de nuestra población objetivo.</p>
<p>6. ¿Qué talentos humanos y demás recursos se necesitarán para ello?</p>	<p>Se requieren investigadores altamente capacitados, estudiantes y actores sociales dispuestos a construir y difundir conocimientos en torno a los temas de sustentabilidad y organizaciones sustentables, y soportes institucionales y económicos de las universidades en las que estaría articulado GNOSIS OS.</p>

Fuente: Elaboración propia

A partir de las respuestas a las preguntas planteadas, se procedió a construir la siguiente propuesta de visión:

GNOSIS OS, para el año 2027, será reconocida en el departamento del Cauca por ser una corporación que desarrolla investigación, trabajo comunitario, educativo, digital y en red sobre sustentabilidad y organizaciones sustentables a fin de fomentar transiciones en dicha dirección. Lo anterior, a través de un enfoque transdisciplinar y de conocimientos vivos, así como con la utilización de metodologías, herramientas tecnológicas, recursos y talento humano pertinentes para el desarrollo de su actividad.

6.5. Políticas generales

A continuación, se presentan las políticas generales que guiarán la acción de GNOSIS OS:

- Velar por el respeto de los derechos de los colaboradores de GNOSIS OS, así como estar pendiente de sus necesidades y trabajar por ayudarles a satisfacerlas. Los colaboradores son el activo más valioso de la organización, y se deben proteger.
- Ofrecer condiciones óptimas de seguridad en el trabajo de los colaboradores, implementando un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo que asegure dichas condiciones.
- La organización debe ser un lugar atractivo que brinde opciones de crecimiento profesional a los talentos y los jóvenes profesionales. Debe ser un lugar donde se ofrezcan oportunidades a todas las personas, siempre y cuando vengan con la disposición de dar lo mejor de sí y aportar al trabajo de GNOSIS.
- La calidad debe ser una de las banderas de la organización. Se debe trabajar siempre teniendo en mente que se deben entregar productos que cumplan e incluso sobrepasen los requisitos mínimos que exigen los usuarios en los productos que ofrece esta organización.

- Mediante programas de formación, se debe hacer una capacitación continua de los colaboradores, con el fin de prepararlos ante los continuos cambios que se presentan en el entorno, de modo que la organización y sus productos respondan correctamente a dichos cambios.
- Fomentar y premiar la creatividad y la innovación, no sólo en los productos que se entregan, sino en todos los aspectos y procesos de la organización.
- La confidencialidad de la información, tanto de los usuarios, como de la organización, debe respetarse y honrarse. Para asegurar esta confidencialidad, se propone ceñir esta política a la norma de calidad ISO 27001, cuyos requisitos aportan un Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información, consistente en medidas orientadas a proteger la información, indistintamente del formato de la misma, contra cualquier amenaza, de forma que garanticemos en todo momento la continuidad de las actividades de la organización.

Siempre se debe monitorear el grado de sostenibilidad de la organización. Siempre se debe buscar estructurar una organización más sostenible y sustentable, mediante acciones que lleven a cambios estructurales para el logro de este cometido. Para el cumplimiento de esta política, se propone seguir los lineamientos de la norma de calidad ISO 14001 para la implementación de un sistema de gestión medioambiental.

6.6. Objetivos estratégicos

De acuerdo al criterio de los líderes, a las necesidades de la organización, a las necesidades de los colaboradores, a las necesidades de todos los grupos con los que se relaciona la institución, y a las necesidades del medio ambiente, se seleccionarán cuáles de los siguientes objetivos

organizacionales son necesarios para llegar al cumplimiento de la visión organizacional anteriormente presentada.

Tabla 20. Selección Objetivos estratégicos

Objetivos estratégicos	Marque con una X
Objetivos de rentabilidad y utilidad	
Objetivos de crecimiento	
Objetivos de monitoria de los contextos sociales	X
Objetivos de desarrollo interno	X
Objetivos de impacto en el contexto	X
Objetivos de ventas (en pesos y en unidades)	
Objetivos de productividad académica	X
Objetivos de tecnología e innovación	X
Objetivos de responsabilidad social	
Objetivos de imagen organizacional	X
Objetivos de resultados para los accionistas	
Objetivos de calidad	X
Objetivos de servicio al usuario	
Objetivos de desarrollo del talento humano	
Objetivos de control	

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se definirán específicamente cuáles objetivos (de cada temática) se han de desarrollar para llegar al cumplimiento de la visión corporativa anteriormente presentada.

Tabla 21. Definición de objetivos estratégicos

VISIÓN: GNOSIS OS para el año 2027 será reconocida en el departamento del Cauca por ser una corporación que desarrolla investigación, trabajo comunitario, educativo, digital y en red sobre sustentabilidad y organizaciones sustentables a fin de fomentar transiciones en dicha dirección. Lo anterior, a través de un enfoque transdisciplinar y de conocimientos vivos, así como la utilización de metodologías, herramientas tecnológicas, recursos y talento humano pertinentes para el desarrollo de su actividad.

Objetivos estratégicos	Objetivo propuesto	Indicador medición	Horizonte temporal	Meta y unidad medida
Objetivos de monitoria de los contextos sociales	Monitorear organizaciones que trabajan en sustentabilidad y organizaciones sustentables en el departamento del Cauca.	# monitoreos de identificación de organizaciones.	1 año	2 monitoreos realizados por año
	Monitorear necesidades y oportunidades existentes para desarrollar proyectos de sustentabilidad y organizaciones sustentables.	# monitoreos sobre identificación de necesidades y oportunidades existentes.	1 año	2 monitoreos realizados por año
	Monitorear oportunidades para desarrollo de trabajos transdisciplinarios y de conocimientos vivos	# monitoreos de identificación de oportunidades para desarrollo de trabajos interdisciplinarios.	1 año	6 monitoreos realizados por año
	Monitorear metodologías, herramientas tecnológicas, recursos y talento humano para desarrollar trabajos de sustentabilidad y organizaciones sustentables	# monitoreos de identificación de metodologías, herramientas tecnológicas, etc.	1 año	2 monitoreos realizados por año

Objetivos estratégicos	Objetivo propuesto	Indicador medición	Horizonte temporal	Meta y unidad medida
Objetivos de desarrollo interno	Crear de comités especializados para cada tipo de producto o proceso desarrollado en la organización.	# comités especializados creados	1 año	Al menos 4 comités especializados creados
	Reestructurar comités existentes	# comités existentes reestructurados	1 año	Al menos 3 comités reestructurados
	Crear órganos encargados de controlar el funcionamiento general de la organización.	# órganos de control de funcionamiento creados	1 año	2 órganos de control de funcionamiento creados
	Crear mecanismos de análisis de los procesos internos y su respectiva mejora.	# de mecanismos de análisis de procesos internos creados.	1 año	Al menos 2 mecanismos de análisis creados.
Objetivos de impacto en el contexto	Desarrollar proyectos de trabajo conjunto con entidades estatales.	# de entidades estatales con las que se trabajó	5 años	Haber trabajado con al menos 10 entidades estatales
	Desarrollar proyectos de trabajo conjunto con organizaciones del departamento del Cauca y el suroccidente colombiano.	# de organizaciones con las que se trabajó	5 años	Haber trabajado con al menos 20 organizaciones del departamento del Cauca y suroccidente colombiano

Objetivos estratégicos	Objetivo propuesto	Indicador medición	Horizonte temporal	Meta y unidad medida
Objetivos de impacto en el contexto	Desarrollar proyectos de trabajo conjunto con investigadores en el Cauca y Suroccidente Colombiano.	# de investigadores con los que se trabajó	5 años	Haber trabajado con al menos 20 investigadores (externos a la organización).
	Desarrollar proyectos de trabajo conjunto con comunidades locales, y la sociedad en general.	# de comunidades locales con las que se trabajó.	5 años	Haber trabajado con al menos 5 distintas comunidades locales.
Objetivos de productividad académica	Generar proyectos de investigación	# de proyectos de investigación generados	5 años	10 proyectos de investigación generados
	Generar artículos derivados de investigación	# de artículos de investigación generados	5 años	25 artículos de investigación generados
	Generar eventos académicos	# de eventos académicos generados	5 años	5 eventos académicos generados
	Asistir a eventos académicos	# de eventos académicos a los que se asistió	5 años	15 asistencias a eventos académicos
	Generar agendas de trabajo comunitario	# de agendas de trabajo comunitario generadas	5 años	5 agendas comunitarias generadas.
	Desarrollar productos académicos digitales.	# de productos digitales desarrollados	5 años	Al menos 15 productos digitales desarrollados.

Objetivos estratégicos	Objetivo propuesto	Indicador medición	Horizonte temporal	Meta y unidad medida
Objetivos de tecnología e innovación	Trabajar en conjunto con comunidades locales de campesinos, indígenas y afrodescendientes para generación de conocimientos vivos y transdisciplinarios.	# de comunidades de campesinos, o de indígenas o de afrodescendientes con las que se realizó trabajo conjunto	5 años	Trabajo conjunto realizado con al menos 10 comunidades
	Adquirir software y hardware pertinente para el correcto desarrollo de los productos académicos.	Cantidad de dinero invertido en adquisición de software y hardware	5 años	Inversión de al menos 15 millones de pesos (COP) utilizada en adquisición de software y hardware
Objetivos de imagen organizacional	Hacer campaña de lanzamiento y recordación de marca	¿Se realizó campaña de lanzamiento y recordación de marca? SÍ/NO	6 meses	Campaña de lanzamiento y recordación de marca ejecutada
	Definir canales de comunicación a utilizar para las campañas y la publicidad de Gnosis Os.	# de canales de comunicación a utilizar definidos	6 meses	Al menos 2 canales de comunicación definidos y utilizados en la campaña.
	Definir mensaje que Gnosis Os quiere transmitir	¿Se definió el mensaje a transmitir? SÍ/NO	6 meses	Mensaje de campaña definido
	Definir presupuesto para las campañas publicitarias y lo referente a plan de medios de Gnosis Os.	Cantidad de dinero destinado a la realización de la campaña	6 meses	Presupuesto de al menos 6 millones de pesos (COP) destinados a la campaña

Objetivos estratégicos	Objetivo propuesto	Indicador medición	Horizonte temporal	Meta y unidad medida
Objetivos de imagen organizacional	Definir cronograma del plan de medios y de las campañas publicitarias.	Cantidad de tiempo destinado a la ejecución de la campaña	6 meses	Realizar la campaña de lanzamiento y recordación de marca durante 6 meses
	Publicar artículos en revistas académicas reconocidas	# de artículos publicados en revistas reconocidas	5 años	Al menos 10 artículos publicados en revistas reconocidas
	Crear eventos académicos de calidad que sean reconocidos inicialmente a nivel local	# de eventos académicos creados reconocidos	4 años	Al menos dos eventos académicos reconocidos a nivel local.
Objetivos de calidad	Asistir a eventos académicos reconocidos en el ámbito de la sustentabilidad.	# de eventos reconocidos a los cuales se asistió	3 años	Asistir al menos a 3 eventos académicos reconocidos en el ámbito
	Desarrollar agendas de trabajo comunitario de impacto en el contexto.	# de comunidades impactadas	5 años	Al menos 2 comunidades impactadas por las agendas de trabajo de Gnosis Os
	Impactar a través de productos académicos digitales	# de personas alcanzadas por los productos académicos digitales.	1 año	Al menos 100 personas al mes.

Fuente: Elaboración propia

7. Formulación de estrategias

En esta sección, se trata de formular propuestas de estrategia más no de adelantar el riguroso proceso de formulación estratégica. Primero, se presentará la evaluación de factores externos y evaluación de factores internos, y a partir de los resultados de esta metodología, se brindará un diagnóstico de la situación actual interna y externa de la organización.

Después, se presentará la matriz DOFA en la que se estructuraron las propuestas de estrategias para GNOSIS.

7.1. Evaluación de factores externos (efe)

Para aplicar esta metodología, se evaluaron las oportunidades y amenazas que resultaron del diagnóstico de la organización, se enlistaron en la matriz, se les asignó un peso, equivalente a un porcentaje de importancia de cada factor en la organización que debe sumar todo 100% ó 1; también se asignó una calificación numérica de la situación actual del factor externo/interno clave de la organización, tal calificación oscila de (1) a (4), siendo (1) no atractivo, (2) poco atractivo, (3) atractivo y (4) muy atractivo. Finalmente, el ítem “puntuaciones ponderadas” hace referencia a la multiplicación de las calificaciones de cada factor por su respectivo valor de ponderación. La suma de las puntuaciones ponderadas la cual debe oscilar de 1 a 4, valor que nos da una idea general de que tan atractivo/estable o no es el entorno externo y el contexto externo de la organización

Tabla 22. Evaluación de Factores Externos

Factores externos	Ponderación	Calificación	Puntuaciones ponderadas
Oportunidades			
Destinación recursos de impuestos	0,04	3	0,12
Tamaño del mercado	0,08	4	0,32
Patrones y cambios de consumo	0,04	2	0,08
Gran cantidad de instituciones educativas y de educación superior	0,06	3	0,18
Niveles educativos	0,07	3	0,21
Relaciones internacionales	0,03	4	0,12
Nivel tecnológico de las universidades de la región	0,06	3	0,18
Varias opciones para establecer alianzas estratégicas	0,08	4	0,32
Aprovechar curva experiencia de otros grupos de investigación.	0,07	4	0,28
Gran cantidad de recursos de la Universidad del Cauca.	0,06	3	0,18
Potencial de crecimiento del mercado de GNOSIS.	0,03	3	0,09
Variedad de proveedores	0,03	3	0,09
Amenazas			
Tasa de cambio	0,05	2	0,1
Poca inversión I+D en el país.	0,06	3	0,18
Pocos proyectos que faciliten la obtención de recursos	0,04	3	0,12
Inseguridad en la zona	0,04	3	0,12
Reducción gasto público	0,05	1	0,05
Atraso tecnológico generalizado en el país.	0,05	2	0,1
Hay bastante competencia por recursos para investigación.	0,06	3	0,18
TOTAL	1		3,02

Fuente: Elaboración propia

A partir del resultado resaltado en la celda de color amarillo, se puede interpretar que el entorno externo de GNOSIS es favorable, pues 3,02 es superior a 2,5, valor último que indicaría un umbral en el que el entorno sería desfavorable. Además, al sumar las puntuaciones ponderadas de las oportunidades se obtiene un 2,17, mientras que la suma de las puntuaciones ponderadas de las amenazas es de 0,85. Esto indica nuevamente que las oportunidades son mayores a las amenazas, y que el entorno externo es favorable.

7.2. Evaluación de factores internos (efi)

Para realizar esta matriz, se aplican los mismos pasos que se explicaron en la evaluación de factores externos, sólo que esta vez, se evaluarán las fortalezas y debilidades de la organización.

Tabla 23. Evaluación de Factores Internos

factores externos	ponderación	calificación	puntuaciones ponderadas
Fortalezas			
Flexibilidad y pertinencia de la estructura organizacional	0,06	3	0,18
Comunicación y control gerencial	0,04	2	0,08
Sistema de monitoreo del desempeño	0,04	3	0,12
Direccionamiento estratégico	0,06	4	0,24
Análisis Interno	0,05	3	0,15
Evaluación y pronóstico del medio	0,05	3	0,15
Habilidad para atraer y retener gente creativa	0,06	4	0,24
Sistema de toma de decisiones	0,05	3	0,15
Administración de personal de acuerdo a sistemas estipulados	0,04	3	0,12
Pertinencia y motivación	0,06	3	0,18
Nivel académico y experiencia	0,07	4	0,28

factores externos	ponderación	calificación	puntuaciones ponderadas
Fortalezas			
Efectividad de la producción académica e investigativa	0,06	4	0,24
Nivel de integración	0,04	2	0,08
Fuerza de procesos internos	0,04	3	0,12
Habilidad técnica	0,05	2	0,1
Capacidad de innovación	0,07	3	0,21
Grado de sostenibilidad de la organización	0,05	3	0,15
Debilidades			
Ausentismo	0,06	2	0,12
Niveles de rotación y/o estabilidad	0,05	2	0,1
TOTAL	1		3,01

Fuente: elaboración propia.

A partir de los resultados en la celda amarilla, se afirma que la organización tiene un entorno interno favorable, pues 3,01 es mayor que 2,5. Además, al sumar las puntuaciones ponderadas de las fortalezas y debilidades por separado, se observa que las fortalezas son ampliamente mayores (2,79) a comparación de las debilidades (0,22).

7.3. Formulación de estrategias a partir de la matriz dofa

Para generar propuestas de estrategias alternativas viables se deben cruzar las fortalezas y debilidades provenientes del diagnóstico interno y las oportunidades y amenazas provenientes del diagnóstico externo de la organización. Este cruce da lugar a estrategias tipo FO, FA, DO y DA, las cuales serán explicadas más adelante.

Para cumplir este cometido lo ideal es aplicar varias herramientas según la naturaleza de la organización tales como: la matriz DOFA, la matriz BCG, la matriz I/E, la matriz de la gran estrategia, entre otras. No obstante, dado que la idea es tan solo presentar algunas propuestas de estrategias alternativas viables, se hará uso de la matriz DOFA para tal fin.

Tabla 24. Matriz DOFA

MATRIZ DOFA GNOSIS OS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O1. Destinación recursos de impuestos	A1.Tasa de cambio
	O2. Tamaño del mercado	A2. Poca inversión I+D en el país.
	O3. Patrones y cambios de consumo	A3. Pocos proyectos que faciliten la obtención de recursos
	O4. Gran cantidad de instituciones educativas y de educación superior	A4. Inseguridad en la zona
	O5. Niveles educativos	A5.Reducción gasto público
	O6. Relaciones internacionales	A6.Atraso tecnológico generalizado en el país.
	O7.Nivel tecnológico de las universidades de la región	A7. Hay bastante competencia por recursos para investigación.
	O8.Varias opciones para establecer alianzas estratégicas	
	O9.Aprovechar curva experiencia de otros grupos de investigación.	
	O10.Gran cantidad de recursos de la Universidad del Cauca.	
	O11.Potencial de crecimiento del mercado de GNOSIS.	
FORTALEZAS	O12.Variedad de proveedores	
F1. Flexibilidad y pertinencia de la estructura organizacional	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FO</p> <p>1. ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN DE CALIDAD (Para tres proyectos estratégicos se cruzaron las fortalezas F1, F11, F12, F14, F15 y las oportunidades O4, O6, O7, O8, O9. Para el cuarto se cruzaron las fortalezas F13, con las oportunidades O8, O13)</p> <p>2. ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN DE DISEÑO (El primer proyecto estratégico emerge de cruzar las fortalezas F1, F11, F12, F14, F15 y las oportunidades O4, O6, O7, O8, O9. Para el segundo proyecto estratégico se cruzaron las fortalezas F6, F12, F17, con las oportunidades O8, O9, O10, O11)</p> <p>3. ESTRATEGIA PROSPECTIVA (Este proyecto estratégico emerge de cruzar las fortalezas F6, F12, F15, F16 con las oportunidades O3, O11)</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FA</p> <p>1. ESTRATEGIA DEFENSIVA (Este proyecto estratégico emerge de cruzar las fortalezas F1, F5, F14, F16 con las amenazas A1, A2, A3, A5, A7)</p> <p>2. ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE MERCADO (Este proyecto estratégico emerge de cruzar las fortalezas F12, F14, F17 con las amenazas A3, A7)</p>
F2. Comunicación y control gerencial		
F3.Sistema de monitoreo del desempeño		
F4.Direccionamiento estratégico		
F5.Análisis Interno		
F6.Evaluación y pronóstico del medio		
F7.Habilidad para atraer y retener gente creativa		
F8.Sistema de toma de decisiones		
F9.Administración de personal de acuerdo a sistemas estipulados		
F10.Pertinencia y motivación		
F11.Nivel académico y experiencia		
F12. Efectividad de la producción académica e investigativa		
F13. Nivel de integración		
F14.Fuerza de procesos internos		
F15.Habilidad técnica		
F16.Capacidad de innovación		
F17.Grado de sostenibilidad de la organización		
DEBILIDADES	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DO</p> <p>1. ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE PRODUCTO (Este proyecto estratégico emerge de cruzar la debilidad D1 con las oportunidades O1, O2, O11)</p> <p>2. ESTRATEGIA DE PENETRACION DE MERCADO (Este proyecto estratégico emerge de cruzar la debilidad D1 con la oportunidad O1)</p> <p>3. ESTRATEGIA DE APOYO A LA DIFERENCIACIÓN(Este proyecto estratégico emerge de cruzar las debilidades D1, D2 con las oportunidades O5, O6)</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DA</p> <p>1. ESTRATEGIA DEFENSIVA(Este proyecto estratégico emerge de cruzar las debilidades D1 con las amenazas A1, A2, A3, A5, A7)</p> <p>2. ESTRATEGIA ANALIZADORA(Este proyecto estratégico emerge de cruzar las debilidades D1, D2 con las amenazas A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7)</p>
D1.Ausentismo		
D2.Niveles de rotación y/o estabilidad		

Fuente: Elaboración propia

7.3.1. Estrategias (f.o)

Estas estrategias buscan utilizar las fortalezas que se identificaron en la organización para aprovechar al máximo las oportunidades que presenta el entorno externo.

7.3.1.1. Estrategia de diferenciación de calidad.

La estrategia de la diferenciación de la calidad se relaciona con las características del producto en sí que lo hacen mejor, no necesariamente diferente, sino mejor. Por ejemplo, un producto que se desempeña con una confiabilidad mayor, mayor durabilidad, un desempeño superior.

En esta estrategia se definieron 4 proyectos estratégicos. Los primeros tres se obtuvieron al cruzar las fortalezas F1, F11, F12, F14, F15, con las oportunidades O4, O6, O7, O8, O9, y vienen planteados de la siguiente manera:

- Debemos publicar productos académicos en revistas y medios reconocidos en el ámbito de la investigación y de la sustentabilidad para mejorar el prestigio de Gnosis Os y ganar reconocimiento. Con este proyecto se apunta a lograr los objetivos de producción académica, objetivos de impacto en el contexto y objetivos de calidad.
- Necesitamos definir procesos de investigación acordes a normas de calidad aplicables a estos, para garantizar su pertenencia e impacto en el contexto y usuarios de Gnosis Os. Con este proyecto estratégico, se apunta a lograr los objetivos de producción académica y objetivos de impacto en el contexto.
- Debemos desarrollar ponencias en eventos académicos reconocidos nacional e internacionalmente en temas de sustentabilidad para dar una visibilidad a los proyectos desarrollados en Gnosis Os. Con este proyecto estratégico se apunta a lograr los objetivos de calidad, objetivos de producción académica y objetivos de imagen organizacional.

El cuarto proyecto estratégico se obtuvo al cruzar las fortalezas F13, con las oportunidades O8, O13 y viene planteado de la siguiente manera:

- Necesitamos establecer relaciones duraderas y pertinentes con nuestros aliados estratégicos como proveedores, de modo que Gnosis Os cuente con el mejor hardware y software para el desarrollo de sus actividades con altos estándares de calidad. Con este proyecto estratégico se apunta a lograr los objetivos de tecnología e innovación.

7.3.1.2. Estrategia de diferenciación de diseño.

Esta estrategia consiste en ofrecer algo que es verdaderamente diferente y que rompa con los diseños dominantes del mercado, para ofrecer características únicas.

Dentro de esta estrategia se definieron dos proyectos estratégicos. El primero se obtiene al cruzar las fortalezas F1, F11, F12, F14, F15, con las oportunidades O4, O6, O7, O8, O9, y viene planteado de la siguiente manera:

- Debemos llevar a cabo procesos de diagnóstico de las expectativas y de la percepción de los usuarios para implementar estrategias de diferenciación en los servicios ofertados por Gnosis Os, de manera que los proyectos tanto de investigación como de proyección social sean novedosos y satisfagan de manera adecuada las necesidades de los usuarios. Con este proyecto estratégico se apunta a lograr los objetivos de monitoria de los contextos sociales y objetivos de calidad.

El segundo proyecto estratégico emerge de cruzar las fortalezas F6, F12, F17, con las oportunidades O8, O9, O10, O11, y viene planteado de la siguiente manera:

- Necesitamos establecer relaciones con comunidades locales para generar a través de los proyectos de investigación y de proyección social una creación y difusión de

conocimiento vivo y transdisciplinar. Con este proyecto estratégico se apunta a lograr los objetivos de tecnología e innovación.

7.3.1.3. Estrategia prospectiva.

Esta estrategia consiste en nuevos productos y oportunidades, énfasis en innovación, ambiente dinámico, estructuras flexibles y descentralizadas dominada por marketing e investigación y desarrollo.

Dentro de esta estrategia se definió un proyecto estratégico que emerge al cruzar las fortalezas F6, F12, F15, F16 con las oportunidades O3, O11, y viene planteado de la siguiente manera:

- Debemos realizar semestralmente el proceso de monitoria del entorno para retroalimentar el funcionamiento de Gnosis Os y garantizar que sus productos académicos y servicios brindados sean acorde a las necesidades de los usuarios. Con este proyecto estratégico se apunta a lograr los objetivos de monitoria de los contextos sociales y objetivos de calidad.

7.3.2. Estrategias (F.A)

Estas estrategias pretenden utilizar las fortalezas de la organización para contrarrestar en la medida de lo posible las amenazas identificadas en el entorno externo de la organización.

7.3.2.1. Estrategia defensiva

Esta estrategia concentra en segmentos seguros, eficiencia en costos o alta calidad, gama de productos limitada, eficiencia operativa y administrativa, estructura funcional dominada por producción y finanzas.

En esta estrategia se definió un proyecto estratégico al cruzar las fortalezas F1, F5, F14, F16, con las amenazas A1, A2, A3, A5, A7, y viene planteado de la siguiente manera:

- Necesitamos optimizar los procesos de investigación de modo que la eficiencia sea mayor y Gnosis Os pueda establecerse en el contexto. Con este proyecto estratégico se apunta a lograr los objetivos de desarrollo interno.

7.3.2.2. Estrategia de desarrollo de mercado

Con esta estrategia se busca introducir un producto existente del portafolio actual dentro de un mercado nuevo para la organización.

En esta estrategia se definió un proyecto estratégico que emerge del cruce de las fortalezas F12, F14, F17, con las amenazas A3, A7, y viene planteado de la siguiente manera:

- Debemos participar en las convocatorias realizadas por Minciencias y por instituciones similares que brinden apoyo a proyectos de investigación, con productos académicos de calidad, óptimos, que le permitan a Gnosis Os obtener ingresos para el desarrollo de sus actividades. Con este proyecto estratégico se apunta a lograr los objetivos de desarrollo interno, objetivos de productividad académica, y objetivos de tecnología e innovación.

7.3.3. Estrategias (d.o)

Esta estrategia pretende utilizar las oportunidades del entorno externo para superar las debilidades de la organización.

7.3.3.1. Estrategias de desarrollo de productos

Esta estrategia se trata de ofrecer nuevos productos o modificación de los existentes pero relacionados al negocio medular actual, al mercado actual que se atiende, lo cual implica altos gastos en investigación y desarrollo. Esta estrategia se puede manejar de diversas maneras, mediante la profundidad de línea (generar productos relacionados a los existentes o modificaciones de este), mediante la extensión de línea (generar productos con características o usos diferentes a los existentes) lo cual tiene como objetivo una ampliación de la segmentación actual, y mediante la racionalización de las líneas de productos (selección de productos rentables para la organización).

En esta estrategia se definió un proyecto estratégico al cruzar la debilidad D1, con las oportunidades O1, O2, O11, y viene planteado de la siguiente manera:

- Necesitamos incrementar la cobertura del servicio de asesorías en el contexto de Gnosis Os en la ciudad de Popayán. Con este proyecto estratégico se apunta a lograr los objetivos de impacto en el contexto.

7.3.3.2. Estrategia de penetración de mercado

Esta estrategia se trata de incrementar la participación en mercados existentes con productos actuales mediante expansión o incorporando competencia, se compete en base a la promoción, alta eficiencia operacional y administrativa.

En esta estrategia se definió un proyecto estratégico que emerge de cruzar la debilidad D1, con la oportunidad O1, y viene planteado de la siguiente manera:

- Debemos implementar un plan de medios a través de plataformas digitales como Facebook, Instagram, anuncios y demás, que le permitan a Gnosis Os dar a conocer e

impulsar sus procesos y servicios. Con este proyecto estratégico se apunta a lograr los objetivos de imagen organizacional.

7.3.3.3. Estrategias de apoyo a la diferenciación

En esta estrategia, se complementa el producto con acciones como: ventas a crédito, servicios, productos relacionados, buena atención al cliente, todo lo cual satisface las necesidades del cliente.

En esta estrategia se definió un proyecto estratégico que emerge de cruzar las debilidades D1, D2 con las oportunidades O5, O6, y viene planteado de la siguiente manera:

- Necesitamos desarrollar sistemas de motivación para los colaboradores a través de opciones de intercambio, capacitaciones en instituciones nacionales e internacionales en temas de sustentabilidad como también procesos educativos e investigativos como oportunidad de incrementar los conocimientos de los integrantes de Gnosis Os y así poder desarrollar productos académicos y servicios de alta calidad. Con este proyecto estratégico se apunta a lograr los objetivos de desarrollo interno.

7.3.4. Estrategias (D.A)

Estas estrategias buscan contrarrestar o reducir al mismo tiempo las amenazas y debilidades de la organización.

7.3.4.1. Estrategia defensiva

En esta estrategia se busca mantener y defender las condiciones actuales de la organización, evitando al máximo que factores externos influyan negativamente en ella.

En esta estrategia se definió un proyecto estratégico del cruce de la debilidad D1, con las amenazas A1, A2, A3, A5, A7, y está dado de la siguiente manera:

- Debemos desarrollar e implementar un sistema de monitoreo y control de los recursos que posee Gnosis Os para destinarlos hacia la realización de actividades fundamentales en los procesos de investigación. Con este proyecto estratégico se apunta a lograr los objetivos de desarrollo interno.

7.3.4.2. Estrategia analizadora

Esta estrategia consiste en defender la posición con base en la eficiencia en mercados estables e innovación para mercados dinámicos.

En esta estrategia se definió un proyecto estratégico que emerge al cruzar las debilidades D1, D2, con las amenazas A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, y viene planteado de la siguiente manera:

- Necesitamos realizar procesos de análisis del entorno tanto externo como interno para determinar las medidas pertinentes que permitan a Gnosis Os adaptarse de manera adecuada a su contexto. Con este proyecto estratégico se apunta a lograr los objetivos de desarrollo interno y objetivos de monitoria de los contextos.

Para concluir, es importante resaltar lo siguiente: las estrategias que se formulan a través de la matriz DOFA tan solo son “estrategias alternativas viables”, es decir estrategias opcionales que se pueden considerar para dar cumplimiento al direccionamiento estratégico de la organización, más no se constituyen en las estrategias óptimas que se van a implementar. Para determinar estas últimas habría que hacer un discernimiento de las estrategias alternativas viables a través de una etapa de decisión estratégica que hace uso de herramientas tales como “matriz de relación objetivos/estrategias” y “matriz de planificación estratégica cuantitativa” mediante las cuales se evalúan dichas estrategias viables y se selecciona las más atractivas.

7. Conclusiones y recomendaciones

- A partir del diagnóstico estratégico que se realizó, se estructuró una propuesta de direccionamiento estratégico en la cual está una propuesta de misión, de visión, de políticas, valores organizacionales y objetivos estratégicos. Es importante aclarar que estas son propuestas, y que deberán entrar a ser evaluadas por los miembros de GNOSIS OS, con el fin de determinar si estas propuestas se ajustan a la realidad de la organización.
- También se estructuraron propuestas de estrategias para lograr los objetivos estratégicos. Dichas estrategias fueron el resultado del análisis mediante la metodología de la matriz DOFA, con la que se pudieron hacer aproximadamente 14 proyectos estratégicos como propuesta para el logro de los objetivos. Al igual que con el direccionamiento, estas estrategias deben entrar a ser evaluadas por los miembros de la organización.
- Este trabajo fue muy importante para poner en práctica los conocimientos aprendidos durante la carrera profesional de administración de empresas, y este ejercicio ha sido muy útil pues ayuda a consolidar dichos conocimientos mediante la puesta en práctica en una organización real.
- Se recomienda que las propuestas entregadas en este trabajo sean evaluadas por todos los miembros de la organización, de este modo, se puede obtener un juicio mejor, desde varias perspectivas, que permita tomar lo mejor de estas propuestas, y entregue acciones de mejora a las mismas.

8. Referencias

- Ansoff (1990) "Implanting Strategic Management". Prentice Hall.
- Avarez, G. (1958) "Tratado general de Derecho Administrativo". Editorial Bosch, S.A.
- Bermeo, J. R. (2011) "Notas de clase sobre Gerencia Estrategica". Colombia, Popayán.
- Camisión, C. & Dalmau J.I. (2009) "Introducción a los negocios y su gestión". Madrid, España: Pearson Educación.
- Castaño, A. (2010). Planeación estratégica en la Pyme de Bogotá. Orientación al futuro y evasión de la incertidumbre. Contaduría y Administración
- Chandler, A. (1962) "Strategic and Structure". Industrial Enterprise, MIT press, Estados Unidos.
- Daft, L. (2005) "Teoría y Diseño Organizacional". México: Thomson.
- Frances, A. (2006) "Estrategia y Planes para la Empresa con el cuadro de Mando Integral". Pearson educación de México.
- Fred, R. David (2003) "Conceptos de Administración Estratégica". Pearson educación de México.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). Administración una perspectiva global. México: McGrae.
- Minztberg (1989) "Minztberg on management", Estados Unidos, New York. Simon & Schuster
- Newman, W. (1974). Programación, Organización y Control (Sexta ed.). Bilbao: Deusto.

Porter, M. (1980) “Estrategia Competitiva. Técnica para el análisis de los sectores industriales y de la compañía” Grupo editorial Patria (2015).

Reyes, Ponce. A. (2004) “Administración de empresas, Teoría y Práctica”. México, DF: Editorial Limusa, S.A de C.V.

Serna Gómez, H. (2010) “Gerencia Estratégica” Colombia, Bogota D.C. 3R Editores.

Serna, H (2008) “Gerencia Estratégica: teoría, metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos índices de gestión”. Colombia, Bogotá, 3R Editores.

Serna Gomez,H. Diaz, Pelaez, A. (2015) “Serie de manuales para la pequeña y mediana empresa” Colombia, Medellín. Fondo Editorial, Catedra María Cano.