



**INDUSTRIA NACIONAL DEL CEMENTO**  
**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECIP**  
**COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**



COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO  
 ESTÁNDAR: PLANES Y PROGRAMAS  
 FORMATO: Matriz F.O.D.A  
 N°: 32

FODA	(1) Fortalezas	(2) Debilidades
<p align="center"><b>FODA</b></p> <p>*Nueva Visión, Misión, Objetivos, Valores Éticos y corporativos, aunados a un marco operativo altamente técnico, con políticas acordes a las del Gobierno actual y políticas internas orientadas al fortalecimiento e innovación institucional, con estrategias claramente definidas para contribuir con la infraestructura física en el país, así como a su desarrollo económico, dentro de un marco de transparencia y racionalidad.</p> <p>* Yacimientos calcáreos de óptima calidad y provisión garantizada.</p> <p>* Posicionamiento de la marca.</p> <p>*Producto con Certificación de Calidad Nacional (Norma NP INTN).</p> <p>*Capacidad instalada disponible en ambas Plantas Fabriles.</p> <p>*Compromiso de la actual Administración con el cambio</p> <p>*Automatización de Procesos (Sala Central Vallerni)</p>	<p>Excesiva dependencia del Gobierno Central para la toma de decisiones (Precio de venta definido políticamente)</p> <p>Ley N° 2051 de Contrataciones Públicas atenta contra las urgencias fabriles</p> <p>Capital Operativo mínimo</p> <p>Soporte Informático deficitario</p> <p>Sistema de Comunicación inadecuado</p> <p>Obsolescencia progresiva y desgaste excesivo de los Activos Fijos productivos</p> <p>Procesos administrativos contables no acordes a las necesidades actuales</p> <p>Mínima Cultura fabril en todos los niveles de la Institución</p> <p>Costos operativos elevados que reducen el margen de producción y de utilidades</p> <p>Control Interno deficitario</p> <p>Falta de pertenencia del Personal</p> <p>Resistencia al Cambio</p> <p>Escasas estrategias de Marketing</p>	<p>Alto índice de rotación en las Gerencias, que merma los esfuerzos de capacitación del personal</p>

*Lic. Oscar Franco*  
 Lic. Oscar Franco  
 Coordinador  
 Unidad de Planificación



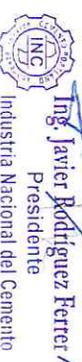
*Lic. Gladys Benites de Tuti*  
 Lic. Gladys Benites de Tuti  
 Coordinadora MECIP  
 Responsable Implementación MECIP IN  
 Titular del Comité de Control Interno



*Abog. RNESTO BRUNTEZ*  
 Abog. RNESTO BRUNTEZ  
 Abogado General  
 Industria Nacional del Cemento



*Ing. Javier Rodríguez Ferrer*  
 Ing. Javier Rodríguez Ferrer  
 Presidente  
 Industria Nacional del Cemento



(3) Oportunidades	(5) Estrategias FO	(6) Estrategias DO
<p>Nueva Visión de Gobierno e institucional sobre el valor estratégico de la Industria Nacional del Cemento y su incidencia en el desarrollo de infraestructura y la economía del país</p>	<p>Recapitalización de la INC</p>	<p>Estrategias dirigidas a elevar la productividad y recuperar el mercado</p>
<p>Desarrollo de nuevos productos orientados a satisfacer las necesidades del mercado nacional y visión de exportación (Pavimento Rígido, Cemento para Estructuras, Cal Agrícola, Postes de Hormigón, Bloques de Cemento).</p>	<p>Firmar convenios con el MOPC y MUVH</p>	<p>Priorizar capacitación en todos los niveles en Gestión Industrial, Control Interno y MECIP 2015</p>
<p>Importante mejora en la Calidad de la Materia Prima importada</p>	<p>Adquisición de una nueva Línea de Producción (Horno) de Clinker vía Leasing</p>	<p>Motivación del personal a través de la Evaluación del Desempeño con una nueva visión de gestión del cambio y desarrollo organizacional,</p>
<p>Nuevo enfoque de Gobernanza Institucional con transparencia e información ciudadana</p>	<p>Integración al Modelo de Gestión por Resultados del MH y de la STP</p>	<p>Mejora en la búsqueda de apalancamientos financieros a bajo costo</p>
<p>Mayor impulso a la inversión de infraestructura física por parte del Gobierno</p>	<p>Gestión para aumento del límite de endeudamiento presupuestario</p>	<p>Renovación de Maquinarias y Equipos en desuso, aunado a un programa de mantenimiento preventivo y correctivo</p>
<p>Oportunidades de financiamiento Internacional Vía Leasing</p>	<p>Optimización de la página web institucional y carga total de datos</p>	<p>Gestión ante la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas para reducir los plazos de compras, así como la propuesta de simplificación del proceso de adquisiciones, dentro del marco y enfoque de la normativa vigente.</p>
<p>Confianza y apoyo de entidades financieras privadas locales</p>	<p>Aumento de la producción</p>	<p>Impulsar programas de capacitación y especialización acorde a las necesidades e implementación de la Carrera Administrativa</p>
<p>Gestión Pública basada en una Gestión por Resultados susceptible de evaluación de Impacto</p>	<p>Implementación del Sistema SAP institucional, con énfasis en la gestión administrativa y de costos</p>	<p>Implementación de Políticas agresivas de Marketing, así como estrategias encaminadas a la ampliación del mercado.</p>
<p>Gestión de Producción, basado en el Análisis de Costos y racionalización del Gasto y de Recursos</p>	<p>Gestión del cambio a todo nivel institucional</p>	<p>Creación de un nueva Cultura Organizacional e Implementación de un Plan de Seguridad Industrial acorde a las necesidades captadas.</p>

*[Signature]*  
**Lic. Oscar Franco**  
 Coordinador  
 Unidad de Planificación

*[Signature]*  
**Lic. Gladys Benítez de Tuti**  
 Coordinadora MECIP  
 Responsable Implementación MECIP INC  
 Titular del Comité de Control Interno

*[Signature]*  
**Abog. ERNESTO BRUNETZ**  
 Gerente General  
 Industria Nacional del Cemento

*[Signature]*  
**Ing. Javier Rodríguez Ferr**  
 Presidente  
 Industria Nacional del Cemento

Valoración de la Seguridad Industrial		
Creciente demanda del mercado en busca de versatilidad de productos.	Implementación de la Seguridad Industrial en todos los frentes	
<b>(4) Amenazas</b>		
Elevado Endeudamiento en moneda extranjera y a largo plazo	Conversión de deuda en capital	<b>(7) Estrategias FA</b>
Contrabando de Cemento de países vecinos a precios competitivos y libre de Impuestos	Inversión en capacidad instalada vía leasing para atender mercado interno y contar con alternativa a las paradas del horno III	Reducción del endeudamiento para evitar efectos devaluatorios
Ampliación del tope a la Importación (MIC)	Compra y mantenimiento de equipos y tecnología que sostengan el ambiente	Aumento del Capital Social para reducir costos financieros elevados, vía Bolsa de Valores
Prolongadas y frecuentes paradas del Horno III (Paros e incidencias)	Aumento de la producción de Clinker implicará mayor aprovechamiento de la capacidad instalada en Villeta	
Cambios climáticos cíclicos que producen bajante del nivel del río, dificultando la travesía y el encarecimiento de los costos del transporte fluvial de Clinker y otros insumos a requerir.		
Efectos Industriales contaminantes al medio ambiente		
Instalación de otras fábricas del mismo rol de negocios de la INC, en el país.		
Realizado por: Lic. Oscar Franco	Unidad de Planificación Estratégica	Fecha: 31/05/19
Revisado por: Lic. Gladys Benítez de Tullio	Responsable MECIP	Fecha: 07/06/19
	Abog. Ernesto Benítez	
	Gerente General	

Aprobado por: **ING. JAVIER MARIA RODRIGUEZ FERRER-CAIGAL**

**PRESIDENTE**

Fecha: 24/06/19

  
**Lic. Oscar Franco**  
 Coordinador  
 Unidad de Planificación

  
**Lic. Gladys Benítez de Tullio**  
 Coordinadora MECIP  
 Responsable Implementación MECIP INC  
 Titular del Comité de Control Interno

  
**Abog. ERNESTO BENITEZ**  
 Gerente General  
 Industria Nacional del Cemento

  
**Ing. Javier Rodríguez Ferrer**  
 Presidente  
 Industria Nacional del Cemento