



**APLICACIÓN DE LA MATRIZ DAFO PARA EL DIAGNÓSTICO  
ORGANIZACIONAL EN LA UEB DE LOGÍSTICA DEL CENTRO DE  
INVESTIGACIONES APÍCOLAS.**

**Organizational diagnose of logistics section of Centro de Investigaciones Apícolas  
by SWOT analysis.**

**Autor(es):** MSc. María Luisa Soto Sáez\*, Ilen Zamora Cuevas\*.

\*Centro de Investigaciones Apícolas

**Recibido:** Agosto 2012

**Aprobado:** Septiembre 2012

## INTRODUCCIÓN

Las herramientas de mejora constituyen un mecanismo efectivo y rápido para diagnosticar el estado de salud en que se encuentra el desempeño de una organización, pudiendo determinar la estrategia a seguir en cuanto a las acciones de mejora y correctivas.

En esta ocasión se hará referencia a la Matriz DAFO o FODA, técnica de trabajo grupal de gran certidumbre, que posibilita estudiar y combinar los diferentes factores presentes en un análisis estratégico, es decir, los aspectos internos de la organización (debilidades-fortalezas) y los factores que se manifiestan en el entorno y sobre los que no se puede ejercer un control absoluto pero conociéndolos, es posible aprovecharlos (oportunidades) o minimizar su efecto sobre el funcionamiento de la entidad (amenazas).

### **Objetivo:**

Identificar y concretar en un gráfico o una tabla resumen, la evaluación de los puntos fuertes y débiles de la organización con las amenazas y oportunidades externas.

Área de aplicación: UEB de Logística

Trabajadores participantes: 10

## DESARROLLO

El CIAPI tiene la misión de crear, reunir, adaptar y transferir el conocimiento Científico –Técnico para optimizar el proceso de desarrollo de la apicultura.

Para cumplir con la misma dispone de una estructura compuesta por áreas de trabajo:

- ▶ Dirección General
- ▶ Dirección Contable financiera
- ▶ Dirección de Personal
- ▶ UCTB de 'Ciencia e Innovación tecnológica
- ▶ UCTB de Desarrollo y Servicios Científicos y técnicos
- ▶ UCTB de Calidad
- ▶ UEB de Logística

El área objeto de estudio es la UEB de Logística, identificada como un proceso de apoyo en el diseño del Sistema de Gestión de la Calidad del Centro de Investigaciones Apícolas, cuya misión es asegurar los recursos de todas las Direcciones, garantiza el mantenimiento y reparación, traslado de los trabajadores, así como responde por la guarda y custodia de los bienes y recursos con que cuenta la entidad. De ahí, la importancia de esta UEB en el funcionamiento integral del centro

Pasos para la confección de la MATRIZ DAFO:

- Reunión preliminar con el equipo de trabajo para explicar el procedimiento a seguir.
- Cada integrante identificó lo que consideraba como fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades para el área.

El resultado de la identificación fueron 3 fortalezas, 12 debilidades, 5 amenazas y 2 oportunidades.

- Se le proporcionó valores a los criterios oscilando en un rango de 1 a 3
  - 1 Bajo nivel de incidencia
  - 2 Medio nivel de incidencia
  - 3 Alto nivel de incidencia

### **Resultados:**

- *Las mayores fortalezas:*
  1. Empeño de sus trabajadores por la solución de los problemas.
  2. Satisfacción con el trabajo que realizan en el CIAPI.
- *La mayor debilidad es la* Característica de entidad presupuestada con carácter diferenciado.

- *La mayor amenaza resulta la* falta de prioridad a las necesidades de dinero del CIAPI para la compra de recursos y otros.
- *La mayor oportunidad: Posibilidad* que se apruebe por parte del MINAG la condición de entidad autofinanciada.

### Evaluación del impacto de la Matriz

	A	O
F	FA (60%)	FO (100%)
D	DA (51,7%)	DO (61,1%)

Máximo impacto, se produce con el 100% en el cuadrante Fortaleza-Oportunidad, que significa que el área tiene una posición ofensiva.

### Conclusiones:

- El resultado de la MATRIZ DAFO arrojó que la estrategia de la UEB es ofensiva, pudiendo adoptar bajo las condiciones actuales, acciones de mejora y/o correctivas que permitan mejorar y elevar el nivel de eficiencia de los servicios que presta.
- Importante señalar que debe realizar un plan de acción para minimizar las debilidades identificadas, especialmente la de mayor incidencia, lo que le permitirá atenuar las amenazas y aprovechar las oportunidades, aportándole al centro la posibilidad de mayor ventaja competitiva.

### Recomendaciones:

Elaborar y concluir la Matriz DAFO del resto de la direcciones del CIAPI e integrar los resultados.

## Bibliografía

1. Empresa Aviaimport S.A. (2004) Ficha de procesos y sistema de evaluación de proveedores. Herramientas de soporte de un Sistema de Gestión de Calidad. Revista de Normalización No. 1 pp 13 – 16
2. El análisis DAFO <http://www.ecobachillerato.com/trabajosecem/analisisdafo.doc>.  
pp 1-4
3. Mora Miñoso, Lucila; Fonseca Urriaga, Ana G.; Padrón Pérez, Eddy (2009) Aplicación de la Matriz DAFO para la proyección de la estrategia y los objetivos estratégicos de la UEB “Reinaldo Gutiérrez”. Tesina pp 15-28
4. Normalización No. 2-3 Matriz de responsabilidades. pp 32-33
5. Soto Saez, María Luisa (2009). Diseño de un Sistema de Gestión para la Subdirección de Desarrollo y Asistencia Técnica del Centro de Investigaciones Apícolas. Tesina pp 32-38