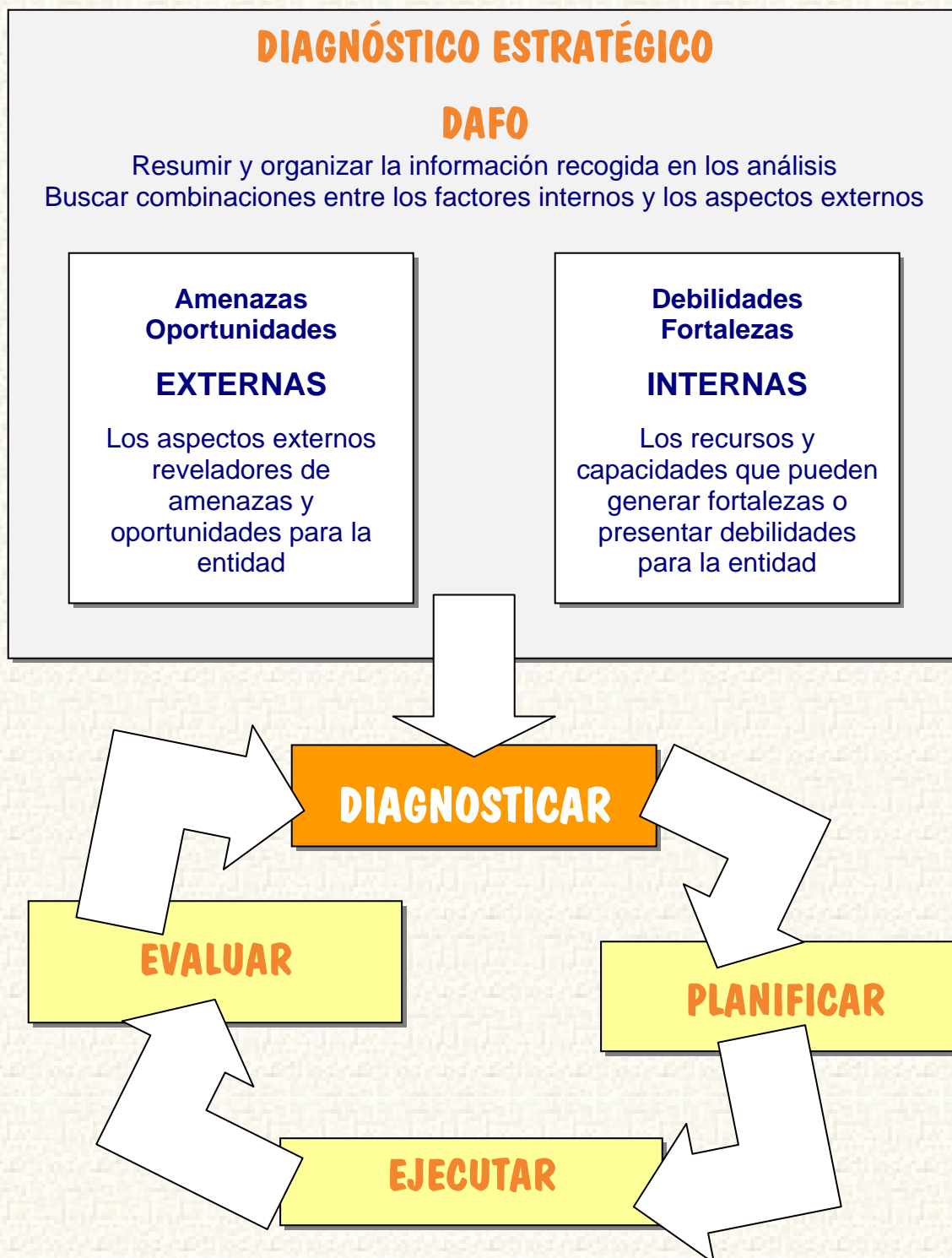


Actividad: DAFO	Objetivos
<p>El diagnóstico estratégico proporciona información sobre las características y posible evolución del entorno de la entidad y sus capacidades internas actuales y potenciales. Para desarrollar lo se pueden utilizar distintas metodologías (Garrido Buj, S. (2003): Dirección estratégica. Madrid. McGraw-Hill).</p> <p>El método DAFO –Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades- es una de las más habituales. Resume y organiza la información recogida en distintos análisis para responder a preguntas como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ ¿Qué debemos crear o desarrollar para superar aquellas áreas débiles o problemáticas? ○ ¿Qué podemos hacer para reducir al mínimo o neutralizar las amenazas del entorno? ○ ¿Qué necesitamos para hacer uso de las oportunidades que nos ofrece? ○ ¿Qué podemos hacer para potenciar al máximo nuestros puntos fuertes? <p>Un DAFO puede hacerse con distintos niveles de profundidad, como siempre en función de los intereses y necesidades de la entidad. En Gestión ONL se presentan dos propuestas de mayor y menor profundidad. Los responsables del Equipo de Planificación deben decidir sobre el grado de amplitud del diagnóstico necesario para la entidad.</p> <p>Las conclusiones darán lugar a un informe de recomendaciones que servirá de base para la formulación de las estrategias.</p> <p>Este informe es un punto clave del proceso, por lo que es importante presentarlo al global de la entidad y someterlo a refrendo.</p>	<div> <input type="checkbox"/> Conocer el Método DAFO </div> <div> <input type="checkbox"/> Conocer los pasos para construirlo </div> <div> <input type="checkbox"/> Conocer el Informe de conclusiones </div> <div> Material </div> <div> Fotocopias, pizarra </div> <div> Duración </div> <div> 45m. </div>

Fases						
0 Sensibilización	1 Organización proceso	2 Diagnóstico estratégico			3 Planificación	
		Externo	Interno	Conclusiones	Elementos nucleares	Elementos operativos

Método DAFO

DAFO es un mecanismo de representación conjunta de las amenazas y oportunidades del entorno y de las fortalezas y debilidades internas de una entidad. Ayuda a relacionar las opciones de la entidad y a generar discusión sobre las estrategias.



PASOS PARA CONSTRUIR UN DAFO

1. Identificar la amplitud, el método de trabajo, los grupos de trabajo, los responsables...	Organizar el análisis
<p>2. Se analiza</p> <p>El entorno:</p> <ul style="list-style-type: none"> Entorno macro: Factores políticos, legales, económicos, tecnológicos... Entorno micro: Ámbito de influencia - Estructura competitiva del sector – Usuarios - Imagen de la entidad - Grupos de interés <p>La situación interna</p> <ul style="list-style-type: none"> La actividad, los servicios y proyectos de la entidad: Actividades que se desarrollan - Volumen - Recursos que se dedican - Métodos profesionales - Criterios de calidad y resultados Recursos Humanos, características de los profesionales –contratados y voluntarios-: número, formación - Características laborales: retribuciones, dedicación, cargas de trabajo, régimen contractual. Diagnóstico económico financiero. Ingresos: procedencia, estabilidad, periodicidad - Gastos: consumos, periodicidad - Actividad que no genera ingresos - Recursos que no generan gasto - Relaciones económicas internas. Análisis de clima y cultura organizacional. Estilo de dirección - Clima organizacional - Satisfacción de los profesionales - Comunicación interna – Grupos de interés internos. 	ELEMENTOS DE ANÁLISIS
3. Hacer una lista de las oportunidades externas clave y jerarquizarlas según su importancia	OPORTUNIDADES DEL ENTORNO
4. Hacer una lista de las amenazas externas clave y jerarquizarlas según su importancia	AMENAZAS DEL ENTORNO
5. Hacer una lista de las fortalezas internas clave y jerarquizarlas según su importancia	FORTALEZAS INTERNAS
6. Hacer una lista de las debilidades internas clave y jerarquizarlas según su importancia	DEBILIDADES INTERNAS

COMBINAR LOS FACTORES EXTERNOS E INTERNOS

ESTRATEGIAS POSITIVAS

Combinar las fortalezas de la entidad para aprovechar las oportunidades externas. La situación ideal, puesto que un entorno con oportunidades y una entidad deseosa de aprovecharlas, con recursos y capacidades, avalan una estrategia exitosa. El resto de las estrategias suelen estar encaminadas a conseguir posiciones que permitan desarrollar estrategias FO.

7. Combinar las fortalezas con las oportunidades clave o críticas y anotar las posibles estrategias FO (FORTALEZAS - OPORTUNIDADES)

ESTRATEGIAS INCIERTAS

Intentan superar las debilidades internas actuando en campos en los que las oportunidades son amplias. No siempre es posible explotar las oportunidades del entorno cuando la situación interna es de debilidad en cuanto a recursos y capacidades pero, a veces, la búsqueda de apoyos a través de alianzas o la superación de algunas limitaciones permite aprovechar oportunidades.

8. Adecuar las debilidades internas con las oportunidaes externas y apuntar las estrategias resultantes de tipo DO (DEBILIDADES-OPORTUNIDADES)

ESTRATEGIAS INCIERTAS

Aprovechan las fortalezas internas para contrarrestar o evitar las amenazas externas. Aunque las amenazas no pueden evitarse, si se puede, en muchas ocasiones, minimizar su impacto.

9. Adecuar las fortalezas a las amenazas externas y anotar las estrategias posibles del tipo FA (AMENAZAS-FORTALEZAS)

ESTRATEGIAS NEGATIVAS

Las estrategias del tipo DA son meras tácticas defensiva que intentar disminuir la debilidad interna y protegerse frente a alas amenazas del entorno.

10. Combinar las debilidades con las amenazas y anotar las estrategias posibles de tipo DA (AMENAZAS-DEBILIDADES)

DAFO Debilidades – Amenazas Fortalezas - Oportunidades Se buscan las diferentes combinaciones entre los factores internos y los aspectos externos		Análisis interno Los recursos y capacidades que pueden generar fortalezas o presentar debilidades para la entidad	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
Análisis externo Los aspectos externos reveladores de amenazas para la entidad pero también de oportunidades	OPORTUNIDADES	FO PROBLEMAS ESTRATÉGICOS POSITIVOS (FORTALEZAS - OPORTUNIDADES) Son las estrategias más obvias, tratan de combinar las fortalezas de la entidad para aprovechar las oportunidades externas. Presentan la situación ideal, puesto que un entorno con oportunidades y una entidad deseosa de aprovecharlas y con recursos y capacidades avalan una estrategia exitosa. El resto de las estrategias suelen estar encaminadas a conseguir posiciones que permitan desarrollar estrategias FO.	DO PROBLEMAS ESTRATÉGICOS INCIERTOS (DEBILIDADES-OPORTUNIDADES) Intentan superar las debilidades internas actuando en campos en los que las oportunidades son amplias. No siempre es posible explotar las oportunidades del entorno cuando la situación interna es de debilidad en cuanto a recursos y capacidades, pero a veces, la búsqueda de apoyos a través de alianzas o la superación de algunas limitaciones permite aprovechar oportunidades.
	AMENAZAS	FA PROBLEMAS ESTRATÉGICOS INCIERTOS (AMENAZAS-FORTALEZAS) Las estrategias FA aprovechan las fortalezas internas para contrarrestar o evitar las amenazas externas. Aunque las amenazas no pueden evitarse, si se puede, en muchas ocasiones, minimizar su impacto.	DA PROBLEMAS ESTRATÉGICOS NEGATIVOS (AMENAZAS-DEBILIDADES) Las estrategias del tipo DA son tácticas defensivas que intentan disminuir la debilidad interna y protegerse frente a las amenazas del entorno.

DAFO	Análisis interno	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9.	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9.
Análisis externo		
OPORTUNIDADES	PROBLEMAS ESTRATÉGICOS POSITIVOS (FORTALEZAS - OPORTUNIDADES) 1. 2. 3. 4. 5.	PROBLEMAS ESTRATÉGICOS INCIERTOS (DEBILIDADES- OPORTUNIDADES) 1. 2. 3. 4. 5.
AMENAZAS	PROBLEMAS ESTRATÉGICOS INCIERTOS (AMENAZAS-FORTALEZAS) 1. 2. 3. 4. 5.	PROBLEMAS ESTRATÉGICOS NEGATIVOS (AMENAZAS-DEBILIDADES) 1. 2. 3. 4. 5.

EL INFORME DE CONSLUSIONES

Es el documento que recoge las conclusiones del diagnóstico estratégico. Es importante que toda la entidad conozca estas conclusiones y tenga oportunidad de analizarlas y debatirlas, ya que debe existir consenso sobre ellas porque, teniendo estas conclusiones como base, se formulará la misión de la entidad, las líneas estratégicas y los objetivos.

INFORME DE RECOMENDACIONES

LISTADO DE
OPORTUNIDADES

LISTADO DE
AMENAZAS

LISTADO DE
FORTALEZAS

LISTADO DE
DEBILIDADES

- ☐ **Estrategias FO (fortalezas + oportunidades):**
utilizar las fuerzas para aprovechar las oportunidades
- ☐ **Estrategias DO (debilidades + oportunidades):**
aprovechar las oportunidades para superar los déficit
- ☐ **Estrategias FA (fortalezas + amenazas):**
utilizar las fuerzas para evitar las amenaza
- ☐ **Estrategias DA (debilidades + amenazas):**
reducir debilidades y evitar amenazas

