



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA DE
EMPRESAS**

**“LA APLICACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO Y SU
INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE
LA DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE
TUNGURAHUA”**

AUTORA: CATHERINE ELIZABETH TAMAYO GARCÍA

TUTOR: MBA. ECO. JORGE GRIJALVA

AMBATO -ECUADOR

2011

CERTIFICACIÓN

MBA. Eco. Jorge Grijalva. S.

Certifica:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por tanto autorizo la presentación de de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el reglamento de graduación para obtener el título terminal de tercer nivel de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 18 de Julio del 2011

MBA. Eco. Jorge Grijalva. S.

Director de la tesis de grado

Declaro que las ideas expuestas en la presente Trabajo de Investigación y que aparecen como propias, excepción de las citas, son de mi absoluta responsabilidad.

Catherine Elizabeth Tamayo García

Autora

Aprobación de los miembros del tribunal de grado

Los suscritos miembros del tribunal, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el misma que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

F.-.....

Licenciado. MBA. Jorge Cerón

F.-.....

Ingeniero .Mg. Jorge Jordán

Ambato, 17 de Octubre del 2011

DEDICATORIA

Este trabajo dedico a dios quien ha sabido guiar paso a paso mis decisiones, a mi familia que ha sido pilar fundamental en mi vida, en especial a mis padres que con su infinita paciencia y amor han sabido apoyarme en todas mis decisiones, a mi amigo fiel que siempre ha estado apoyándome en las buenas y en las malas, y a todas las personas que han hecho posible el cumplimiento de este trabajo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Técnica de Ambato que me permitió ser parte de esta importante institución y sobre todo conocer a sus autoridades, docentes y personal administrativo y demás personas que conforman la universidad ya que ellos sirvieron de base para guiarme en mi carrera los mismos que supieron darme consejos y buenos conocimientos académicos los cuales vieron desarrollarme día a día en mi querida Facultad de Ciencias Administrativas en la Carrera de Organización de Empresas.

Agradezco de manera especial al MBA. Eco. Jorge Grijalva ya que ha sido la guía para la elaboración de este trabajo.

ÍNDICE PÁGINAS PRELIMINARES

NOMBRES	PAG
Portada	i
Certificación	Ii
Declaración de Autenticidad	iii
Aprobación Miembros del Tribunal	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Indice Paginas Preliminares	vii
Indice General	viii
Resumen Ejecutivo	xi

ÍNDICE

CAPITULO I		
	1.PROBLEMA	1
	1.1 TEMA	1
	1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
	1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN	2
	1.2.2 ANÁLISIS CRITICO	4
	1.2.3 PROGNOSIS	5
	1.2.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	5
	1.2.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
	1.2.6 PREGUNTAS DIRECTRICES	6
	1.3 JUSTIFICACIÓN	6
	1.4 OBJETIVOS	8
	1.4.1 OBJETIVO GENERAL	8
	1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
CAPITULO II		
	2. MARCO TEÓRICO	9
	2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	9
	2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	12
	2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	13
	2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	14
	VARIABLE INDEPENDIENTE	15
	VARIABLE DEPENDIENTE	16
	MARCO TEÓRICO	17
	2.5 HIPÓTESIS	41
	2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES	42
CAPITULO III		
	3. MARCO METODOLÓGICO	43
	3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	43
	3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	44
	3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	44
	3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	45
	3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	46
	3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	48
	3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	48
CAPITULO IV		
	4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	50
	4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	50
	4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS	52
	4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	77

CAPITULO V		
	5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	80
	5.1 CONCLUSIONES	80
	5.2 RECOMENDACIONES	83
CAPITULO VI		
	6. PROPUESTA	86
	6.1 TITULO	86
	6.2 ANÁLISIS SITUACIÓN AL	86
	6.3 JUSTIFICACIÓN	89
	6.4 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	90
	6.4.1 OBJETIVO GENERAL	90
	6.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	90
	6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	91
	6.6 FUNDAMENTACIÓN	91
	6.7 METODOLOGIA-MODELO OPERATIVO	92
	6.8 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	93
	6.8.1 FILOSOFIA EMPRESARIAL	93
	6.8.2 MISION	93
	6.8.3 VISION	94
	6.8.4 PRINCIPIOS INSTITUCIONALES	94
	6.8.5 POLITICAS	96
	6.8.6 ANALISIS COMPETITIOS	96
	6.8.7 ANALISIS COMPETITIVO	99
	6.8.8 MATRICES	100
	6.8..8.1 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIO	100
	6.8.8.2 HISTOGRAMA	100
	6.8.8.3 ANALISIS INTERNO	102
	MATRIZ DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO	103
	PERFIL ESTRATEGICO INTERNO	104
	6.8.4 ANALISIS EXTERNO	108
	6.8.4.1 MATRIZ COMPETITIVO EXTERNO	109
	6.8.4.2 COMO REALIZAR LA MATRIZ DE CONTROL EXTERNO	110
	MATRIZ DE EALUACION DE CONTROL EXTERNO	111
	PERFIL ESTRATEGICO EXTERNO	112
	6.8.9 ANALISIS DOFA	114
	6.8.9.1 COMO REALIZAR EL ANALISIS FODA	115
	6.8.9.2 ANALISI DOFA	116
	6.8.9.3 PLAN OPERATIVO	119
	6.9 ADMINISTRACIÓ	126
	6.10 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	126

6.10.1 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN D ELA PROPUESTA	127
6.10.2 PLAN DE CONTROL	128
6.10.3 PLAN DE CONTROL DEL PLAN OPERATIVO	130
6.10.4 CIRCULO DEMING	135
6.10.5 RUEDA DE LA CALIDAD	137
BILIOGRAFIA	145
ANEXOS	150

RESUMEN EJECUTIVO

La siguiente tesis tiene elementos muy importantes que servirán como guía a otras instituciones públicas para mejorar la gestión administrativa en cada una de ellas. Este trabajo está dividido en seis capítulos los cuales nos muestran paso a paso el avance del mismo y sobre todo como llegar a la mejor solución

El siguiente trabajo en su primera parte tiene elementos claves que detallan específicamente el problema objeto de estudio ya que para ello se realizó un análisis profundo internamente y externamente de la Dirección Provincial el cual nos indica que el problema objeto de estudio trata sobre la planeación estratégica y su incidencia en la gestión administrativa.

Es importante descartar que el problema que tiene la Dirección provincial Agropecuaria de Tungurahua no es un problema nuevo ya que en otras instituciones tanto públicas y privadas ya han pasado por eso por lo que este trabajo ayudara a fortalecer la institución y actualizar conocimientos e investigar nuevas cosas relacionadas a la planeación estratégica lo que permitan resolver el problema de mejor manera.

Visto el problema conociendo sus factores se realiza un análisis exhaustivo de los mismos aplicando encuestas tanto a los empleados como a los usuarios de la dirección para buscar la mejor alternativa de solución al problema objeto de estudio

Para buscar una adecuada alternativa de solución nos hemos basado en investigaciones anteriores, nuevas investigaciones y sobre todo hemos utilizado la tecnología que nos refuerza muchos conocimientos y permite encontrar información que ayuda al investigador a encontrar la mejor solución.

Para este problema la mejor solución es elaborar un plan estratégico ya que este ayudara a mejorar la gestión administrativa de la Dirección Provincial Agropecuaria de

Tungurahua y permitirá cumplir las metas y objetivos de la institución y sobretodo lograra la fidelidad de los usuarios y la satisfacción de los mismos.

En el ultimo capitulo tenemos en forma detallado la elaboración del plan estratégico el mismo que servirá como base para otras instituciones , este plan estratégico cuenta con la misión, visión, valores, políticas y valores a los cuales se regirá la institución para encaminar de mejor forma a sus empleados , también cuenta con un análisis de sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que servirán para elaborar las estrategias que guiaran para mejorar los proyectos y planes que la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua tiene que cumplir año tras año, pero el plan estratégico no se queda ahí solo con la elaboración sino que también cuenta con un plan de seguimiento para tomar acciones correctivas y herramientas que se pueden utilizar para realizar la evaluación y seguimiento del plan.

CAPITULO I

1. PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

La aplicación de un plan estratégico y su incidencia en la Gestión Administrativa de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las instituciones públicas con el desarrollo tecnológico e informático tienen que ser innovadora para satisfacer las necesidades de los usuarios internos y externos.

Para asumir y cumplir las labores diarias que los funcionarios públicos tienen que cumplir cotidianamente debe capacitarse y tener una buena capacidad de análisis

es aquí donde entra la gestión y la planeación estratégica ya que esta ayuda a cumplir los objetivos de la institución.

La gestión consiste en realizar una serie de actividades que permiten alcanzar los objetivos en la institución pública ya que los sistemas de gestión se han ido modificando para dar respuesta a la complejidad de los sistemas administrativos así como el entorno ávido adoptado.

La planeación estratégica juega un papel importante a la hora de tomar decisiones ya que no es otra cosa que anticiparse al futuro de la organización sin dejar de lado que el futuro se forja con las decisiones que tomamos en el presente.

Por todo lo expuesto anteriormente se presenta el siguiente problema:

La planeación estratégica y su incidencia en la gestión administrativa de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua.

1.2.1 Contextualización

La planificación estratégica es tan antigua como la guerra e incluso tiene un origen militar, el termino estrategia se deriva del Griego Strategos que significa general del ejército, en el mundo de los negocios se conoce a este enfoque como el modelo portafolio ya que este a facilito el surgimiento de conglomerados estratégicos

El desarrollo de la planificación estratégica condujo al surgimiento del modelo industrial en el que las decisiones estratégicas provienen del análisis de las relaciones de poder competitivo.

Las estrategias competitivas están determinadas por el poder relativo de consumidores y proveedores por las amenazas de productores y servidores ya

que la planificación estratégica se convirtió en una herramienta de administración, no hay que olvidar que en el Ecuador la Planificación estratégica es muy utilizada ya que ha permitido que muchas empresas logren el éxito e integración de todos los miembros que conforman la misma.

La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua es una Institución creada mediante registro oficial No. 324 de noviembre 26 de 1980 con acuerdo Ministerial No. 536 la misma que se dedica a gestionar, capacitar, apoyar a los Sectores Agropecuario, Agroindustrial y Agroforestal de la Provincia de Tungurahua, está ubicada la Avenida 12 de Noviembre y 13 de Abril en el centro Comercial Ambato en el Bloque 2 cuenta con 75 empleados, los servicios que brinda están encaminados a las asociaciones, organizaciones y más centros agropecuarios menos favorecidos por el factor económico los mismos que están dirigidos a la clase media baja, su misión como ministerio está encaminada a regular, facilitar, controlar y formar la gestión de la producción agrícola, pecuaria, forestal, pesquera y acuícola del país.

Acción que permite el incremento de la productividad y competitividad para lograr su crecimiento y desarrollo permanente a través de la asistencia técnica, zonificación de acciones que garantizan la sostenibilidad del agro, su visión como ministerio estipula que contará con un modelo de gestión de calidad basado en sistemas de información y comunicación, que posibilitan la producción de bienes y servicios que garantizan la seguridad alimentaria del país.

Los valores institucionales que tiene la Dirección son muy importantes ya que se aplican valores éticos y morales que le permitirán cumplir sus objetivos, sus políticas son muy bien aplicadas las mismas que permite tener un buen clima con los Usuarios y empleados.

Uno de los mayores problemas que tiene la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua es la inadecuada planificación lo cual produce la pérdida de la brújula de los empleados ya que no cuenta con un plan establecido que permita

socializar la misión, visión, objetivos y políticas que no tiene clara la dirección y también no posee estrategias ni planes operativos acordes a las necesidades de la institución lo que ocasiona que no se ejecuten correctamente los planes, programas y proyectos que el Ministerio de Agricultura, ganadería, Acuacultura y Pesca envía a la dirección.

Ya que es importante destacar que la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua esta bajo el régimen y normativa de Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura Y Pesca por lo que la dirección se rige a las ordenes, leyes y reglamentos del mismo.

Otro elemento significativo que se debe tomar en cuenta es que al no tener claros y bien estructurados los objetivos institucionales no se sabe hacia dónde se dirige la institución y que es lo que quiere alcanzar, por lo expuesto anteriormente es importante que la dirección elabore y aplicar la planeación estratégica en la institución por lo cual sería muy factible establecer un plan estratégico que permita mejorar la eficiencia y eficacia de los planes aplicados en esta dirección.

1.2.2 Análisis Crítico

Luego de haber realizado un análisis del porque la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua no cuenta con una plan estratégica se ha detectado ciertas causas entre ellas tenemos el desconocimiento de la misión, visión, valores políticas, objetivos, estrategias, planes institucionales lo cual ocasiona que los empleados realicen sus actividades sin conocer así donde está encaminada la dirección, otro aspecto a considerar es la Gestión Administrativa ya que al no aplicarla bien se está direccionando inadecuadamente los recursos de dicha dirección y las decisiones se toman muchas veces sin contar con el respectivo sustento.

Otra causa por lo que la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua no

tiene un Plan Estratégico es porque se rige a lo que estipule el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca ya que para elaborar el mismo tiene que pedir autorización.

1.2.3 Prognosis

Al no resolver el problema de la inadecuada planeación en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua se tendrá menos acogida de las organizaciones agropecuarias, los empleados de la dirección no realizarán adecuadamente sus labores por lo que no se satisfacen las necesidades de muchos usuarios y se obtendrá una mala imagen corporativa ya que esto llevará a la pérdida de la fidelidad de los usuarios, otro aspecto importante para tomar en cuenta es que internamente no se podrá cumplir las metas y los objetivos planteados en la Agenda de Productividad y Competitividad de Tungurahua ya que no se han estipulado estrategias ni recursos necesarios para el logro de los mismos.

Otro elemento es la mala ejecución de los POAS de la institución lo que causa el incumplimiento de las metas y objetivos de la institución.

1.2.4 Delimitación del Problema

Límite de Contenido

Campo Cognoscitivo: Administración de Empresas

Área: Organización de Empresas

Aspecto: Planeación Estratégica

Límite Espacial: La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua está

ubicada en la Avenida 12 de noviembre y 13 de abril en el centro Comercial Ambato, Bloque 2, Piso 3

Límite Temporal: La investigación se realizara de Enero-Julio del año 2011.

1.2.5 Formulación del Problema

¿Cómo incide la planeación estratégica en la Gestión Administrativa de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua?

1.2.6 Preguntas Directrices

1. ¿Qué incidencia tiene la planeación estratégica en la ejecución de los proyectos y en el presupuesto de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua?
2. ¿Cómo afecta la gestión administrativa de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua en el cumplimiento de las los objetivos institucionales?

1.3 JUSTIFICACIÓN

He tomado este tema porque me propongo realizar una investigación que permita distinguir y precisar la eficiencia y eficacia, los beneficios, logros alcanzados y la importancia de la planeación estratégica en las organizaciones y cuál es su impacto en la gestión administrativa. Así mismo es de mi interés medir la influencia de esta herramienta dentro de las instituciones públicas.

Al aplicar la planeación estratégica en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua se tendrá muchos beneficios los mismos que serán tanto para la empresa como para su gente, la planeación aportara cosas nuevas en el ámbito

visionario y filosófico , ya que al establecer un nuevo sistema de planeación mejora la gestión administrativa y se obtendrá mayor fidelidad para la institución.

La planeación estratégica es un proceso sistemático y organizado que busca modificar, mejorar habilidades y actitudes del personal como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas.

La planeación conllevara a mejorar la aplicación de la gestión administrativa y se considera como un factor de competitividad en el mercado actual.

La planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua obtiene información con el fin de evaluar la situación presente de la institución, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución así el futuro.

La planeación deberá tener un análisis previo para evaluar en qué parte de la organización es necesario mejorar o resolver un problema o simplemente actualizar la información de todos los días .Esto lo debe analizar la persona encargada de diseñar o seleccionar los proyectos.

También es importante la Planeación Estratégica por que permitirá cumplir con los objetivos y metas institucionales y mejorar la calidad tanto en los procesos, servicios y actividades que realicen diariamente los empleados de la dirección ya que esto permitirá satisfacer de mejor manera las necesidades de los usuarios de la Dirección.

1.4 OBJETIVOS

Objetivo General

Proponer la implementación de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua.

Objetivos Específicos

1. Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua
2. Identificar el proceso de planificación actual en la Dirección Provincial Agropecuaria De Tungurahua, aplicando un análisis FODA.
3. Establecer el proceso de implementación del plan estratégico estratégica, para mejorar la gestión administrativa en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua.
4. Proponer un proceso adecuado de planeación para la elaboración de los POAS y así poder cumplir las metas y objetivos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua.
5. Proponer un sistema de evaluación y seguimiento para verificar la ejecución de los proyectos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

CAPITULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Luego de la revisión de documentos relacionados con el problema objeto de estudio se ha tomado como referencia las siguientes tesis.

Álvarez, E. (2009). *La planeación estratégica para mejorar la gestión de la Planta de producción de cuero en la curtiduría Palahua*. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica De Ambato.

Objetivos:

1. Implantar un plan estratégico en la curtiduría Palahua de la ciudad de Ambato.
2. Identificar el procesos de planeación actual en la curtiduría Palahua y como incide en la gestión de producción.

Conclusiones:

1. El proceso de planificación que presente actualmente curtiduría Palahua no es el más efectivo en la producción de cuero.
2. De acuerdo al fundamento teórico señalado en la investigación, la planificación estratégica cuenta con características que permiten el mejoramiento empresarial por lo tanto es aplicable al área de producción y comercialización de la curtiduría.

Palma, C. (2005). *Diseño de un plan estratégico Administrativo de Mejoramiento de los servicios de atención al público Hospital Provincial de Cotopaxi*. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Politécnica del Ejercito Sede Latacunga.

Objetivos

1. La evaluación de factores internos en el Hospital Provincial de Cotopaxi permite determinar las tendencias, fuerzas y fenómenos claves con el propósito de identificar las oportunidades y amenazas que afronta el hospital disponiendo de esta valiosa información se podrá diseñar y entregar productos y servicios de calidad.

2. Determinar las necesidades que tienen en la actualidad el personal que trabaja en el hospital provincial de Cotopaxi dentro de sus actividades laborales de tal manera que sus expectativas y demandas sean tomadas en consideración.

Conclusiones:

1. En base al estudio de campo realizado en el hospital se ha podido determinar que no existe un sistema de medición y evaluación de la productividad institucional.
2. El análisis estratégico ha permitido establecer opiniones estratégicas que la institución pueda adoptar para el cumplimiento efectivo de las metas y objetivos propuestos de conformidad con la disponibilidad de los recursos humanos, materiales y financieros.

Reyes, J. (2009). *Propuesta estratégica para el mejoramiento de la Competitividad de la Hacienda de Productos Lácteos “Rumipamba” de la Brigada de Fuerzas especiales N° 9 Patria: Plan estratégico Procesos y funciones-Productos.*

Objetivos:

1. Diseñar una propuesta estratégica que permita lograr el mejoramiento de la competitividad de la hacienda de productos lácteos Rumipamba de la Brigada de Fuerzas Especiales N° 9 Patria logrando la optimización de sus recursos.
2. Realizar un análisis situacional sobre las fuerzas internas y externas que afectan el desenvolvimiento económico de la hacienda Rumipamba.

Conclusiones:

1. Luego de haber realizado el análisis situacional de la hacienda, Rumipamba se concluye que la organización se encuentra en una situación promedio tanto en el análisis de factores internos como en la influencia de factores externos.
2. El mercado al que se encuentran dirigidos los productos lácteos de la hacienda Rumipamba constituye principalmente el personal militar y civil de la brigada de fuerzas especiales N° 9 patria y público de la ciudad de Latacunga y la Provincia de Cotopaxi.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación estará determinada dentro del paradigma, crítico-propositivo por que nos permite conocer el problema tanto teórico como práctico para de esa manera poder determinar cada una de las causas y los efectos de los problemas.

A través del paradigma Crítico- propositivo podremos conocer el aspecto ontológico del problema el mismo que nos permitirá llegar a identificar la naturaleza del problema o el ser de mismo y así llegar a dar solución al problema objeto de estudio.

Otro aspecto a considerar es el conocimiento que constituiremos para así dar solución al problema objeto de estudio teniendo en cuenta los diversos cambios que se presentan ya que al investigar continuamente se cuenta con la suficiente información para dar la mejor solución.

Esta investigación se aplicara los valores tanto del investigador como de todos los miembros por los cuales está conformada la Dirección. Los valores del investigador se basaran en el trabajo realizado con responsabilidad, dedicación, honestidad y respeto a fin de culminar la investigación con éxito.

Este enfoque investigativo se perfeccionará usando una metodología de campo, bibliográfico ya que es un problema que se podrá visualiza, comparar con la teoría para aplicar una o varias soluciones.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El Problema objeto de estudio se sustenta en la ley Orgánica de servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación Y Homologación de las remuneraciones del sector público N°.2003-17 la que expresa lo siguiente:
Parágrafo 2o._

De las unidades de administración de recurso humanos

Art. 59.- De las unidades de administración de recursos humanos

- m) Establecer prácticas adecuadas de gestión de personal, supervisión, Sistemas de sugerencias, salubridad y seguridad, evaluación de rendimiento, psicología laboral, motivación, condiciones adecuadas de trabajo y otras, dentro de la Entidad;
- n) Participar en la preparación de los proyectos de presupuestos de gastos De personal de la entidad
- o) Presentar los planes y proyectos a los que se refieren los literales anteriores a su inmediato superior para su aprobación; y,

Art. 64.- De la planificación institucional de recursos humanos.- Las Unidades de Administración de Recursos Humanos, estructurarán planes de desarrollo administrativo; y, los recursos humanos que se

requerirán, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados._

Parágrafo 1o._

Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público_

“Art.55.- Competencia de la Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público –SENRES-

h) Preparar y expedir los reglamentos de aplicación general de Gestión Organizacional por Procesos y de Recursos Humanos

2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES

Formulación del Problema

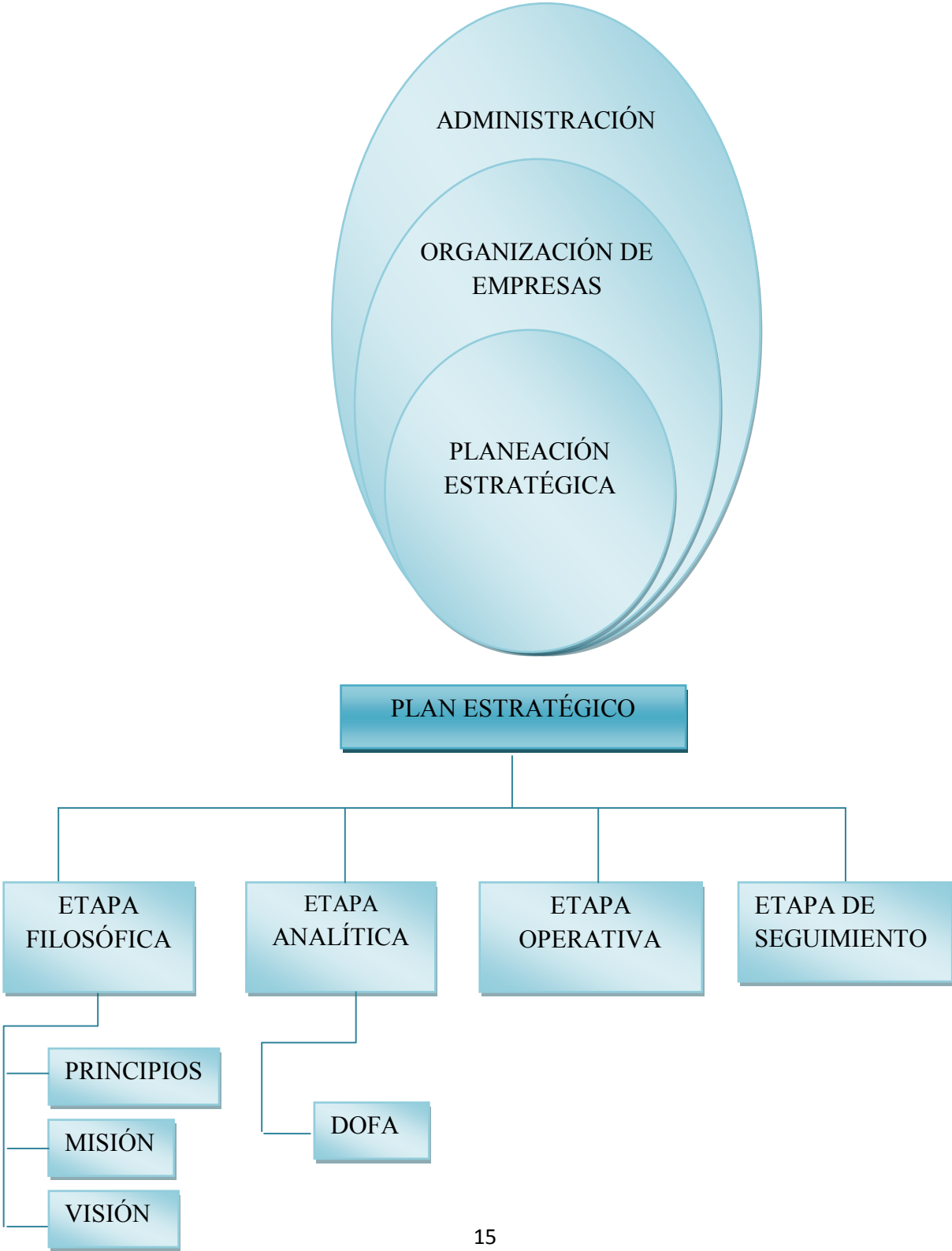
¿Cómo incide la planeación estratégica en la Gestión Administrativa de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua?

Variable Independiente: Planeación Estratégica

Variable Dependiente: Gestión Administrativa

Variable Independiente

Superordinación y subordinación de variables



Variable Dependiente



MARCO TEÓRICO

ADMINISTRACIÓN

1. DAFT, R.(2004),Administración ,Pg. 745
“La administración es la “Consecución de las metas organizacionales en forma adecuada y eficiente mediante la planeación, organización, la dirección y el control de los recursos”

2. De CENZO, D
ROBBINS, P.(2002). Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones .Pg.5
“El termino administración se define al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas.”
“En el concepto de administración, la palabra proceso se define a las actividades primordiales que desempeñan os gerentes”

3. ROBBINS, S(2005).Administración. Pg. 7

“Dicho en pocas palabras, la administración es lo que hacen los gerentes. Pero este enunciado elemental no dice mucho. o sí?. Una explicación mas completa es que la administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ella. Ya sabemos que coordinar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de las demás. Sin embargo, esto no significa que los gerentes pueden hacer lo que quieran, cuando quieran y como quieran.
Por el contrario, la administración requiere la culminación eficiente y eficaz de las actividades laborales de la organización; o por lo menos a eso aspiran los gerentes.”

ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

1. Organización empresarial

“A la organización empresarial corresponde al proceso de organización de los talentos (humanos, financieros y materiales) de los que dispone la empresa, para alcanzar los objetivos deseados. Son muchos los modelos de organización que podemos encontrar. Las estructuras más comunes son:

- Organización lineal
- Sistema de organización lineal con staff de asesoramiento.
- Sistema de organización lineal con comités o consejos.
- Organización funcional
- Sistema de organización funcional o departamental o de Taylor.
- Sistema de organización mixto, o sea la integral.
- Organización matricial

Uno de los aspectos de la organización es el establecimiento de departamentos, que designan un área o división en particular de una organización sobre la cual un administrador posee autoridad respecto del desempeño de actividades específicas, de acuerdo con su uso más general, los departamentos pueden ser producción, control de calidad, ventas, investigación de mercado”.

(http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_de_empresas)

2. Definición de Organización.

Se trata de determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe de diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa.

De la estructura establecida, se hace necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto.

Podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.

Para que exista un papel organizacional y sea significativo para los individuos, deberá de incorporar:

1- Objetivos verificables que constituyen parte central de la planeación.

2- Una idea clara de los principales deberes o actividades.

Una área de discreción o autoridad de modo que quien cumple una función sepa lo que debe hacer para alcanzar los objetivos.

Además, para que un papel dé buenos resultados, habrá que tomar las medidas a fin de suministrar la información necesaria y otras herramientas que se requieren para la realización de esa función

(<http://www.monografias.com/trabajos27/organizacion-empresas/organizacion-empresas.shtml>)

3. Concepto de organización

“Organización es la combinación de los medios técnicos, humanos y financieros que componen la empresa: edificios, máquinas, materiales, personas, en función de la consecución de un fin, según las distintas interrelaciones y dependencias de los elementos que lo constituyen.

Para alcanzar los objetivos es necesario estructurar la organización adecuándola a esos objetivos y a la situación en las condiciones específicas en que se encuentre.

A partir de ahora, sólo nos referiremos a la relación que guardan las actividades de los hombres que trabajan en la empresa.

El primer paso en la organización de la empresa será la definición o descripción de los puestos de trabajo, así como la asignación de responsabilidades y posteriormente tendrá lugar el establecimiento de las relaciones de autoridad y coordinación, mediante la determinación de los niveles de jerarquía o escalas de autoridad que es lo que se llama estructura”.

<http://www.ecobachillerato.com/eoearagon/tema5.pdf>

PLANEACIÓN ESTRATEGICA

1. FRED.D (2003).Conceptos de administración estratégica. Pg. 18

“La planeación estratégica es un proceso complejo que lleva a una empresa hacia un territorio inexplorable. No ofrece una prescripción establecida para lograr el éxito, sino que lleva a la empresa a través de un viaje y ofrece un marco para abordar preguntas y resolver problemas”

PLAN ESTRATEGICO

1. “Siguiendo al profesor A. Fernández Romero Un plan estratégico es un conjunto de acciones programadas para conseguir un objetivo a plazo fijo dichas acciones llamadas estrategias tienen que ser tan flexibles, que si en el entorno en que en el entorno en el que se están aplicando cambian dichas acciones también pueden ser cambiadas” .

“ La planificación estratégica sirve fundamentalmente para crear futuro a partir del presente , es decir tiene la pretensión de buscar estrategias competitivas para una nueva era , de lo que se deduce que el plan estratégico hace que se pueda tomar decisiones hoy para fundamentar el éxito del futuro”.

Según ABASCAL, F.(2004), como se hace un plan estratégico . pg. 187

2. Para MARTÍNEZ ,D,
MILLA, A.(2005), La elaboración del plan estratégico y su Implementación a través del cuadro de mando integral, Pg. 9

“Un plan estratégico es el documento que sintetiza a nivel económico, financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa.

Porque hablamos de tres niveles por que el plan estratégico debe revisar todas las áreas de la empresa incluidas en estos tres niveles. Debe además someterlas a exámenes y determinar la estrategia a seguir en lo que concierne a las variables

que como empresa podemos controlar así como predecir la evolución de las variables externas que afecten inevitablemente a la evolución de la empresa”.

3. “La planificación estratégica nos indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa, y las previsiones e hipótesis sobre el futuro”. Según Fernández, A. (2004), dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones, Pg. 9

ETAPA FILOSÓFICA

VISIÓN

1. Para GRANJA.J. (2008) Como hacer un plan estratégico de recursos Humanos, Pg. 8.

La visión va a responder a las preguntas:

- ¿ Que queremos que sea , en los próximos años nuestra empresa¿
- ¿? A donde queremos llegar en nuestra compañía ¿

La visión va a constituir un objetivo ambicioso e inspirador de todo el resto de estrategias y objetivos no necesariamente cuantificables y con un componente claramente afectivo en su formulación. Supone la respuesta en escena del nivel de ambición que tiene, para su empresa el equipo de dirección”.

La visión tiene que involucrar y movilizar el cuerpo social de la empresa. En el sentido en el que la visión supone un elemento de reto, de desafío también para todas las personas de la empresa”.

2. Según Martínez , D(2005), el plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral, Pg. 20 .La visión la define como “El punto de comienzo para articular la jerarquía de metas de una empresa es la visión de una compañía, que podríamos definir como la declaración que termina donde queremos llegar en el futuro. Una visión puede o no puede tener éxito, depende de si el resto sucede según la estrategia de la empresa.

Las características de la visión de una sociedad son las siguientes:

- Es un objetivo que es ampliamente inspirador, engloba el resto de objetivos y es a largo plazo
- Aunque la visión no puede ser medida por un indicador específico que valore el grado en el que están siendo alcanzadas, proporcionan una declaración fundamental, de los valores, aspiraciones y metas de una organización.
- Las visiones van, obviamente, mucho más allá de los simples objetivos financieros y luchan por capturar tanto las mentes como los corazones de los empleados.
- Desarrollar e implementar una visión es uno de los papeles centrales del líder.
- Debe evocar imágenes mentales poderosas y motivadoras, cualquier cosa que enganche la atención.
- Responde a la pregunta ¿Qué queremos ser? “

3. También TOMASELLI, L. (2005) Administración estratégica de la “A” a la Z .Pg. 10.

“Define a la visión como un conjunto de elementos: valores y principios corporativos que genera un propósito (como una organización satisface necesidades humanas básicas), que se logra por la realización de una misión (objetivo superior apremiante que unifica los esfuerzos de una organización)”

4. Según SERNA.H(2005) Planeación y gestión Estratégica, Pg. 8

“La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro. La visión no se expresa en terminas numéricos, la define la alta dirección de la compañía, debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos e integrar al equipo gerencial a su alrededor. Requiere de líderes para su definición y para su cabal realización”.

“La visión señala rumbo, da dirección, es la cadena o el lazo que une en las empresas el presente con el futuro”.

“La visión de una compañía sirve de guía en la formulación de las estrategias a la vez que le proporciona un propósito a la organización, esta visión debe reflejarse en la misión, los objetivos y las estrategias de la organización, cuyos resultados deben ser medibles mediante un bien definido sistema de índices de gestión.”

MISIÓN

1. Según ÁLVAREZ M, (2006) manual de planeación estratégica Pg. 37
“La misión es en un párrafo describir la razón de ser de la organización ¿Para que exista la empresa? ¿Cual es el más noble propósito para el que se ha creado esta organización?”
2. Para SERNA.H(2005) Planeación y gestión Estratégica, Pg. 10-11
“Dice que la misión es la formulación de los propósitos de una organización que la distinga de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos. Los mercados y el talento humano que soporta el logro de este propósito”
“En términos generales la misión responde a las siguientes preguntas:
Para que exista la organización, cual es su negocio, cuales sus objetivos, cuales sus clientes, cuales sus prioridades, cual su responsabilidad y derecho frente a sus colaboradores y cual su responsabilidad social.
La misión por lo tanto debe ser claramente formulada, difundida y conocida por todos los colaboradores.”
3. Para LÓPEZ, M. (2007) Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información, PG. 30

“No dice que la misión articula los principios directos de la organización, constituye una expresión de la visión que condujo a la fundación de la organización, una declaración de los fines de la organización.

Los objetivos reflejan la forma en que se debe estructurar y alcanzar la misión. La declaratoria de la misión y los objetivos, por lo general responden varias preguntas:

- Expone el por qué de la existencia de la organización y que debe hacer.
- Define el papel que tiene la organización para cubrir las necesidades de la sociedad
- Define en términos amplios la actividad en que esta la organización
- Expresa la razón de ser de la organización y se comunica a través de una redacción que establece la diferencia en relación a otras entes del mismo ramo”.

PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES

1. Según En cambio Para SERNA.H (2005) Planeación y gestión Estratégica, Pg. 20
“Los principios organizacionales es el conjunto de principios, creencias y valores que guían e inspiran la vida de una organización o área.
Es la que define lo que es importante para una organización.
Es el soporte de la cultura organizacional, su axiología corporativa.
Es la definición de la filosofía empresarial
Un proceso de planificación estratégica se inicia por identificar y definir los principios”

FASE DE ANÁLISIS

1. “La primera fase de trabajo va a consistir, como su propio nombre indica el análisis de los datos claves de gestión de la empresa”.
“El análisis debe requerir el aporte de datos internos y externos a la compañía”.

“Los datos internos están segmentados en datos de gestión de procesos y datos de resultados de las operaciones, tanto en nivel de dirección General como en cada una de las direcciones operativas y de apoyo que conforman lo que Michel E. Porter llama la cadena de valor o lo que más habitualmente constituye la estructura organizativa de la empresa: el conjunto de sus direcciones operativas y funcionales tal como están recogidas esas direcciones en el organigrama.”

“Uno de los problemas típicos del análisis es la gran proliferación de indicadores , ratios, porcentajes, progresiones , regresiones, desviaciones que se aportan en esa fase , tanto de la dirección general como desde cada una de las direcciones operativas o funcionales , y que se ven multiplicados , en el caso de estructuras organizativas matriciales , con segmentaciones geográficas , por líneas de negocios, por filiales”.

“La metodología Balanced Scorecard, desarrollada en los 90 por Norton y Kaplan, Ha venido a simplificar y poner en valor los datos claves para poder realizar un análisis, y, sobre todo un seguimiento de los indicadores fundamentales que necesita un plan estratégico . Reduciendo enormemente el número de indicadores a controlar”.

“El análisis no se debe apoyar solamente en los datos internos de la empresa , sino que son vitales todos los datos del exterior que le están afectando a o que le van a poder afectar”.

Estos datos externos estarán generalmente soportados en los correspondientes estudios de:

- Clientes
- Mercados.
- Competidores.

“De hecho uno de los primeros y principales problemas que se achacaron a la metodología Balanced Scorecard fue precisamente su escaso énfasis en el

análisis y seguimiento de los indicadores externos. Para muchas empresas es bastante costoso, no solo económicamente sino también en tiempo y recursos el poder tener análisis del entorno completo y actualizados. De ahí que deben recurrir a compañías expertas, en estudios de mercado, en investigación comercial, y, sobre todo que posean un conocimiento profundo de su sector de actividad este suele ser el valor añadido más importante que aportan las consultoras de estrategia en la fase de análisis.2 Según : GRANJA.J.(2008). Cómo hacer un plan estratégico de recursos humanos .Pg.15



Tomado del libro como hacer un plan estratégico de recursos humanos de Jesús granja Aguilar Pág. 17.

2. Según TRUJILLO.M (2007). Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información. Pg. 33

“El análisis se refiere a aquellos aspectos internos de la organización que se deben maximizar (fortalezas) o minimizar (debilidades) para hacer frente los retos del entorno”.

“Las fortalezas y debilidades tienen que ver con todos los sistemas internos de la organización, tales como: productos, recursos humanos, insumos, administración, etc.”.

“Fortalezas: Es una posición favorable que posee la organización en relación con algunos de sus elementos (recursos, procesos, etc.) y que la sitúa en condiciones de responder eficazmente ante una oportunidad o ante una amenaza”.

“Debilidad: Es una posición desfavorable que posee la organización en relación con algunos de sus elementos y que la sitúa en condiciones de responder eficazmente ante las oportunidades y amenazas del entorno.”

Análisis Externo

“El diagnóstico del medio ambiente externo tiene como objetivo fundamental identificar y prever los cambios que se producen en términos de su realidad actual y comportamiento futuro. Esos cambios deben ser identificados en virtud de que ellos pueden producir un impacto favorable (oportunidades) o adverso (amenazas) .”

“Amenazas: situación desfavorable actual o futura que presenta el ambiente a la organización, la cual debe ser enfrentada con miras a evitar o minimizar los daños.”

“Oportunidad: Es una situación favorable actual o futura, que ofrece el ambiente a la organización, cuyo aprovechamiento adecuado u oportunidad mejoraría su posición de competencia.”

“Las oportunidades y amenazas externas son de orden: social, demográfico, político, económico, tecnológico, legal y de competitividad”.

3. Para SERNA.H (2005) Planeación y gestión Estratégica, Pg.22-23

Nos dice que hay dos tipos de diagnóstico uno interno y otro externo.

“Diagnóstico interno: Proceso para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización o del área o unidad estratégica el diagnóstico lo integran análisis de:”

1. “Capacidad Directiva

Todas aquellas fortalezas o debilidades que tengan que ver con el proceso administrativo, entendiendo como fortalezas, debilidades en: planeación, dirección, toma de decisiones, coordinación, comunicaciones, control.”

2. “Capacidad Competitiva: Todos los aspectos relacionados con el area comercial, tal como calidad de producto , exclusividad, portafolio de productos, participación en el mercado , canales de distribución , cubrimiento, investigación y desarrollo, precios, publicidad, lealtad de los clientes, calidad en el servicio al cliente. Etc.”

3. “Capacidad financiera : Esta incluye todos los aspectos relacionados con las fortalezas o debilidades financieras de la compañía tales como, disponibilidad de línea de crédito, capacidad de endeudamiento financiero , rentabilidad liquidez , rotación de cartera , rotación de inventarios, estabilidad de costos, elasticidad de la demanda y otros indicadores financieros que se consideran importantes para la organización y área de análisis.”

4. “Capacidad Técnica o tecnológica: Aquí se incluye todos los aspectos relacionados con el proceso de producción en las empresas industriales y con la infraestructura y los procesos en la empresa de servicios. Por lo tanto incluye entre otros: infraestructura tecnológica exclusiva del proceso de producción, normalización de los procesos , ubicación física acceso a servicios públicos , facilidad física, intensidad en el uso de mano de obra, patentes, nivel tecnológico, flexibilidad en la producción , disponibilidad de Software, procedimientos administrativos , procedimientos técnicos , etc. .”

5. “Capacidad del talento Humano: Se refiere a todas las fortalezas y debilidades relacionadas con el recurso humano e incluye: nivel de remuneración, capacitación programas de desarrollo , motivación , pertenencia , etc. “

“Diagnostico Interno:

Proceso de identificar las oportunidades o amenazas de la organización, unidad estratégica o departamento en el entorno.”

“El diagnóstico externo lo integran el análisis de:

1. Factor económico: Aquellos relacionados con el comportamiento de la economía, tanto a nivel nacional como internacional: índice de crecimiento, inflación devaluación, ingreso per capita, ingreso per cápita disponible, PIB, comportamiento de la economía internacional.
2. Factores políticos: aquellos que se refieren al uso o migración del poder. Datos de gobierno a nivel internacional, nacional, departamental o local, de los órganos de representación: otros agentes de gobierno que puedan afectar a la empresa o unidad estratégica de negocio.
3. Factores sociales: Los que afectan el modo de vivir de la gente, incluso sus valores.
4. Factores tecnológicos: Los relacionados con el desarrollo de máquinas, herramientas, materiales.
5. Factores geográficos: Los relativos a la ubicación, espacio, topografía, clima, recursos naturales, etc.
6. Factores competitivos: todos los determinados por la competencia, los productos el mercado, la calidad y el servicio, todos ellos en comparación con la competencia.”

FASE DE DIAGNOSTICO.

FODA

1. GRANJA.J.(2008). Cómo hacer un plan estratégico de recursos humanos Pg.19-20
El diagnóstico requiere la emisión de un juicio. Es una fase valorativa apoyada en los datos aportados por el análisis y lo mismo que el análisis que debe realizarse sobre lo interno y lo externo.

Debido a esta necesidad de segmentación la matriz de diagnóstico más ampliamente utilizada es el DOFA : Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (Conocido también como SWOT en inglés) Esta herramienta de diagnóstico permite combinar lo externo con lo interno .

En la matriz DOFA se van posicionando:

- Los elementos positivos internos a la empresa, direcciones, departamentos. “ Puntos Fuertes “(F)
- Los elementos negativos internos a la empresa, direcciones, departamentos.” Puntos Débiles” (D).
- Los elementos positivos que, desde el exterior, pueden aprovechar o van a beneficiar a la empresa. “Oportunidades “ (O)
- Los elementos del exterior que pueden influir negativamente sobre la empresa, direcciones, departamentos, sus “Amenazas “(A).
- Todos ellos se pueden segmentar por capítulos y por departamentos como Producción, Calidad, Logística, recursos Humanos. De esta manera daría lugar al DAFO de la producción, la calidad, los recursos humanos , los resultados económicos financieros .

2. Según MARTÍNEZ.D

MILLA.A (2005), La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral. Pg. 109-110

El análisis FODA resume los aspectos claves de un análisis del entorno de una actividad empresarial y de la capacidad estratégica de una organización.

DOFA es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información relativa al negocio, útil para examinar sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

El análisis DAFO tiene múltiples aplicaciones y puede ser utilizada en diferentes unidades de análisis, tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios entre otros.

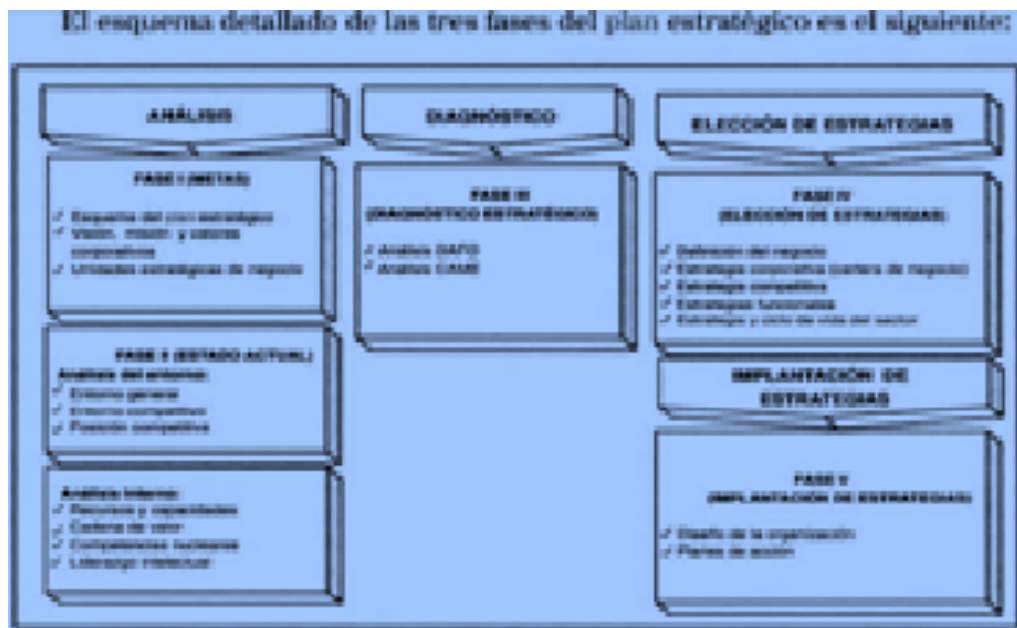
El análisis DAFO consta de dos perspectivas:

La perspectiva interna: tiene que ver con las fortalezas y las debilidades del negocio, aspectos sobre los cuales los gestores de la empresa tienen algún grado de control.

La perspectiva externa: mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe afrontar el negocio en el mercado seleccionado.

Se trata de aprovechar al máximo esas oportunidades y anular o minimizar esas amenazas, circunstancias sobre las cuales los promotores del proyecto tienen poco o ningún control directo.

Los objetivos que se persiguen con este análisis DAFO son convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades: Según



Tomado del libro elaboración del plan estratégico y su implementación a través de cuadro de mando integral.

3. Según SERNA.H(2005) Planeación y gestión Estratégica, Pg. 11

“El direccionamiento estratégico servirá de marco de referencia para el análisis de la situación actual de la compañía tanto internamente como frente a su entorno. Es responder a las preguntas donde estábamos, donde estamos hoy.

Para ello es indispensable obtener y procesar información sobre el entorno con el fin de identificar allí oportunidades y amenazas, así como sobre las condiciones, fortalezas y debilidades internas de la organización. El análisis de oportunidades y amenazas a de conducir al análisis FODA , el cual permitirá a la organización definir estrategias para aprovechar sus fortalezas , revisar y prevenir el efecto de sus debilidades, anticiparse y prepararse para aprovechar las oportunidades y prevenir oportunamente el efecto de las amenazas , este análisis es el gran aporte del DOFA.”

FASE DE EJES ESTRATÉGICOS.

1. Según CALDERA, M (2005) Planeación Estratégica de Recursos Humanos: Conceptos y Teoría .Pg. 10

“Dentro del diseño de plan estratégico, esta fase es la que podemos considerar como clave de todo el plan. Es la fase, como su propio nombre indica, “mas Estratégica”

“Se puede acometer por ejemplo partiendo de los diagnósticos DAFO y de las fuerzas competitivas, los ejes estratégicos de la empresa serian aquellas palancas en las que nos podríamos apoyar para:

- Eliminar los puntos débiles
- Potenciar los puntos fuertes
- Minimizar las amenazas
- Aprovechar las oportunidades.”

LA FASE DE LOS OBJETIVOS

1. Para GRANJA.J. (2008). Cómo hacer un plan estratégico de recursos humanos.pg 22-23

“Un plan estratégico no acaba con la definición de los ejes estratégicos. Esos ejes tienen que traducirse en elementos operativos que permitan:

- Llevarlos a la práctica sobre el terreno.
- Medir su grado de implantación y el impacto que provoca en la empresa o a lo largo del tiempo.
- Para ello en esta fase del plan estratégico lo que se hace es la traducción de los ejes estratégicos en objetivos “operativos” es decir cada eje estratégico se descompondrá en uno o varios objetivos operativos. Y cuando se habla de objetivos operativos, lo que quiere decir es que, en su formulación:
- Hay identificado un sujeto responsable de que se lleve a la práctica ese objetivo. Y no necesariamente tiene que ser ese sujeto el que realice el objetivo, pero sí el que lo asegure.
- Hay identificada una “meta a lograr cuantificada” el objetivo tiene que ser medible puede que su ámbito de actuación sea muy cualitativo, puede hablarse de objetivos en materia de cambios de cultura, comunicación, estilos de liderazgo, orientación cliente aparentemente imposible de medir pero pese a ello se deberán buscar instrumentos e indicadores que permitan su cuantificación.
- El objetivo tiene que llevara aparejado un plazo. Cuando se va a iniciar su implantación y cuando debe estar finalizado o en que espacio de tiempo se va a alcanzar.
- También es recomendable, por último, que el objetivo incluya los medios que son necesarios para su completa realización. Medios materiales y/o inmateriales.”

FASE DEL PLAN OPERATIVO

1. “Una vez definidos los objetivos se hace necesario concretar las acciones operativas que va hacer necesario desarrollar para asegurar el logro de los objetivos”.

“Estas acciones tienen que contribuir al logro, no solo de los objetivos de los que dimanen, sino también de los ejes estratégicos que está detrás de cada objetivo”

“Por lo tanto las acciones tienen que guardar una estrecha coherencia con todos los resultados de las fases anteriores:

- Analíticos
- Diagnósticos
- Objetivos
- Ejes Estratégicos

Según: GRANJA.J. (2008). Cómo hacer un plan estratégico de recursos humanos Pg 2324 recursos humanos

2. Planes de acción para SERNA.H (2005) Planeación y gestión Estratégica. Pg. 21

“Son las tareas que deben realizar cada unidad o área para concretar las estrategias en un plan operativo que permite su monitoreo, seguimiento y evaluación”

ETAPA DE SEGUIMIENTO DE LOS PLANES DE ACCIÓN Y MEDIDA DE LOS RESULTADOS.

SEGUIMIENTO

1. “La fase de seguimiento tiene como finalidad asegurar la implantación de las acciones definidas en el plan estratégico a través del control que van hacer las direcciones, sectores, departamentos y equipos responsables de ejecutar las

acciones definidas en los planes , garantizando el cumplimiento de los plazos en los que deberán desarrollarse dichas acciones” Según GRANJA.J(2008). Cómo hacer un plan estratégico de recursos humanos. Pg.26

2. “Otros autores nos dicen que el seguimiento del plan estratégico como ya se ha indicado, tan importante es realizar una correcta planificación, como revisar que efectivamente se están alcanzando los objetivos previstos. En caso de detectarse desviaciones relevantes, se deben activar medidas correctoras. Estas medidas han de verse mas como un intento de mejorar la situación y de aprender de los errores, que como una forma de poner en evidencia a los que no han cumplido sus objetivos. Por ello la planificación es una herramienta de Gestión que puede contribuir enormemente a que las organizaciones alcancen sus objetivos”.
3. Para SERNA.H(2005) Planeación y gestión Estratégica Pg. 21
“Dice que el seguimiento sistemático del proceso estratégico con base en unos índices de desempeño y unos índices de gestión que permitan medir los resultados del proceso.
Debe proveer la información para la toma de decisiones estratégicas.”

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

1. BETANCOURT.J (2002).Gestión estratégica navegando hacia el cuarto paradigma. Pg.25-27

“Enfocado en el cuarto paradigma dice que la Gestión administrativa, involucra un proceso de planeación estratégica (modificando en su estructura), que lleva después a la planificación presupuestaria y al final seguimos encontrándonos a Dios todopoderoso.”

“Por qué hablamos de gestión estratégica y no de Gerencia Estratégica? La expresión gestión estratégica está formada por dos elementos que según el diccionario Larousse, significa:

Gestión: Acción y efecto de administrar

Estratégica: Pertenciente a la estrategia que no lleva a,

Estrategia: arte de dirigir las operaciones, habilidades para dirigir un asunto

De acuerdo a esto gestión estratégica podría definirse inicialmente como:

Acción y efecto de administrar hábilmente un negocio.”

“ Sin embargo esta definición si bien es un buen elemento de arranque, dista mucho de ser totalmente plausible, en realidad los cambios ocurridos en nuestros tiempos , nos llevan a pensar que la gestión estratégica es mucho más de lo que se menciona en la definición anterior de hecho pensamos que la Gestión Estratégica es : Acción y efecto, por parte de la gerencia, de crear las estrategias adaptativas que requiere el negocio para sobrevivir a corto plazo y las estrategias anticipativas para ser competitivos a mediano y largo plazo.”

“Es importante señalar que la gestión estratégica es realmente una habilidad y una responsabilidad que debe poseer cada miembro de la organización en función gerencial”

2. GIMBERT,X.(2003).El enfoque estadístico de la empresa.Pg.15-16

"Nos dice que la gestión estratégica, se refiere al medio y plazo; aquí se trata de asegurar que la empresa siga existiendo en un futuro más lejano. En este caso nos podríamos planear aspectos como: ¿Podremos seguir siendo tan innovadores o hemos de buscar otras formas de diferenciarnos de nuestros competidores?¿ nos introducimos en el mercado x?,¿ realizamos un Joint-Venture o una alianza estratégica con la empresa Y?, ¿Dejamos de fabricar en España? Este tipo de decisiones son completamente diferentes a las operativas, no nos afectan hoy sino que tratan de mejorar, o al menos mantener, nuestra pasión en el futuro.”

3. Enrique de Miguel Fernández “nos dice que la gestión estratégica tiene que asegurar una transformación coordinada de los cuatro recursos de la empresa (humanos, técnicos, comerciales y financieros) para llegar a los objetivos previstos ,.

Sin embargo y puesto que tales objetivos no pueden alcanzarse simultáneamente, la gestión estratégica es también un arbitraje en un elemento cada vez más turbulento, Este punto de vista que comienza con la escuela Behaviorista, ha sido continuado por las modernas teorías de desarrollo de la organización.”

“La mayoría de los autores distinguen tres fases en el proceso de gestión estratégica:

- Estratégica
- Intermedia y táctica
- Operativa o presupuestaria”

PROCESO ADMINISTRATIVO

1. Según Cesar Ramírez La planeación Constituye una de las funciones básicas de la administración, y es la primera fase del proceso administrativo. La conducción de las instituciones educativas requieren, partiendo de su política gerencial, estructurar de manera clave un plan estratégico.

El desarrollo de las estrategias y el plan estratégico necesitan de la participación de todos los niveles jerárquicos de la institución.

2. Según VALDÉS,G.(2000).Administración un enfoque interdisciplinario.Pg.9

“No dice que Henri Fayol dividió las actividades de una empresa industrial en: técnicas, comerciales, financieras,, de seguridad, contables y administrativas. Las actividades administrativas eran de cinco tipos. Previsión, organización, dirección, coordinación y control. Esta clasificación de las funciones administrativas se convirtió en el modelo principal para enseñar el curso introductorio de administración en las escuelas de negocios. Un gran número de libros de originaron sobre esa base. Una versión moderna del proceso administrativo indica que un administrador tiene cinco funciones principales:

1. Planear: Consiste en predeterminar el curso de acción a seguir, prever, fijar objetivos, desarrollar estrategias, programar acciones a realizar, presupuestar

los recursos requeridos, para llevarlos a cabo , fijar procedimientos de operación , formular políticas permanentes sobre asuntos importantes y recurrentes .

2. Organizar: Consiste en dividir y relacionar el trabajo para alcanzar las metas fijadas, establece la estructura de la organización, delinear las relaciones o líneas de enlace que faciliten la coordinación, crear las descripciones de cada puesto, indicando atribuciones, relaciones, responsabilidades y autoridad, y fija requerimientos o cualidades requeridas del persona para cada puesto.
3. Integrar: Incluye seleccionar personal competente para los puestos de la organización : reclutar y seleccionar personal calificado para cada puesto, orientar al nuevo personal para que se familiarice con el trabajo, adiestrar mediante la instrucción y la práctica , y desarrollar para mejorar los conocimientos , actuales y capacidades
4. Dirigir al personal. Consiste en propiciar actuaciones d ellos subordinados dirigidas hacia el logro de los objetivos deseados : delegar autoridad y definir los resultados esperados, motivar al personal para que realice las actividades deseadas , coordinar esfuerzos , superar diferencias y conflictos, estimular la creatividad y la innovación facilitando el cambio.
5. Controlar: consiste en garantizar el avance hacia los objetivos deseados, según el plan: determinar sistemas d información que proporcionen los datos críticos que se requieran, desarrollar estándares de actuación que indiquen las situaciones que existirán, medir resultados y y el grado de desviación Aceptable de metas y normas, toar medidas correctivas como el reajuste de los planes , asesorar a los colaboradores para que alcancen las metas , y premiar o disciplinar a los colaboradores”.

3. Según JAMES. A, Administración pg. 11-13

“El proceso administrativo es una forma sistémica de hacer las cosas, se habla del administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueran sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.”

Planificar

“Implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en el corazón.”

“El primer paso para planificar consiste en elegir las metas de la organización.

A continuación se establece metas para cada una de las subunidades de la organización, es decir sus divisiones, departamentos .etc.

La planificación es el proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas.”

Organizar

“Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización

La organización es el proceso para comprometer a dos o más personas para que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas.

Dirección

“Proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea”.

“Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellas.

Control

Proceso para asegurara que las actividades reales se justen a las actividades planificadas.

Esta es la función de control de la administración : la cual entraña los siguientes elementos básicos: establecer estándares de desempeño , medir los resultados presentes , compara estos resultados con la normas establecidas y tomar medidas correctivas cuando se detectan desviaciones .”

4. GRANADOS.M. (2008). liderazgo emprendedor de éxito y no morir en el intento Pg. 57.

Nos dice que el proceso administrativo es una serie de pasos para sistematizar la operación de una empresa en forma efectiva, desde la planeación, organización, dirección y control de sus actividades que permitan el adecuado aprovechamiento de sus recursos y la máxima motivación del elemento humano que la conforma.

Planeación

La planeación es el conjunto de decisiones que determina el comportamiento futuro de una organización. Es la actividad del empresario y sus colaboradores, la cual consiste en analizar, evaluar e influir en el entorno en que la empresa se desenvuelve.

ORGANIZACIÓN

1. Para REYES.A .Administración Moderna Pg. 276

“La palabra organización viene del griego órgano que significa instrumento. Pero quizás ilustre mejor el significado de este concepto el uso que en castellano se da a la palabra organismo este implica necesariamente:

1. Partes y funciones diversas , ningún organismo tiene partes idénticas ni de igual funcionamiento
2. Unidad funcional. Esas Partes diversas Tienen , con todo un fin común e idéntico
3. Coordinación y autoconstrucción, precisamente para lograr este fin cada una de las partes pone una acción distinta pero complementaria.”

DIRECCIÓN

3. Según RODRÍGUEZ.J, Administración

La dice que la dirección lo siguiente:

Ya que los administradores trabajan con gente, deberán crear condiciones que alienten a los empleados a realizar un trabajo adecuado, Las actividades específicas de esta función de la administración comprende el mando y autoridad, motivación, comunicación y supervisión

CONTROL

3. “La administración debe controlar las actividades de los subordinados y eliminar las acciones que estorben el logro de los planes y objetivos. Las actividades específicas de control incluye fijar normas, medir resultados, comparar resultados y emprender medidas correctivas”.

Según: RODRÍGUEZ.J, Administración del libro Administración Pg.25

2.5 HIPÓTESIS

Formulación de problema

¿Cómo incide la planeación estratégica en la Gestión Administrativa de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua?

Hipótesis

La implementación de un plan estratégico mejorara la gestión Administrativa de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPOTESIS

Variable Independiente

X= Plan Estratégico

Variable Dependiente

Y= Gestión Administrativa

CAPITULO III

3. MARCO METODOLOGICO

3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

De conformidad con el paradigma crítico propositivo se utilizara el enfoque cualitativo porque nos permite comprender de mejor manera el problema objeto de estudio ya que se contextualiza de adentro hacia afuera las causas y efectos de este problema y así podremos determinar el porqué el bajo nivel de capacitación incide en el desempeño laboral de los empleados de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua para poder investigar escogiendo, analizando la información recolectada para llegar a la esencia del problema a estudiar.

3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación tienen la modalidad bibliografía o documental, porque contamos con todas las fuentes de investigación para obtener toda la teoría acerca de la variable independiente: Planeación Estratégica y la variable dependiente: Gestión Administrativa, las mismas que se han obtenido de tesis de grado, libros, informes e Internet.

Esta investigación también será de modalidad especial porque al finalizar la investigación determinaremos la relación que existe entre la causa-efecto del problema, permitiendo de esta manera controlar la variable independiente Planeación Estratégica, como la variable dependiente Gestión Administrativa y a la vez proporcionar una o varias soluciones al mismo.

Además la investigación será de campo porque se centrará directamente en el lugar de los hechos donde va a suceder el acontecimiento de las dos variables, las mismas que se realizarán por medio de encuestas, cuestionarios y entrevistas dirigidos a los directivos, empleados y usuarios de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN.

La investigación será de tipo exploratoria porque nos ayudara a precisar lo que vamos a estudiar acerca de la variable independiente como dependiente lo cual permitirá conocer a fondo el problema objeto de estudio.

También nuestra investigación será de tipo descriptiva ya que con esto podremos detallar e identificar con precisión el problema objeto de estudio de acuerdo al tiempo y espacio, en donde señalaremos la relación entre plan estratégico con la gestión Administrativa, permitiendo de esta forma describir el problema y dar solución al mismo utilizando métodos y técnicas de investigación tales como la

encuesta, cuestionario, recolección de información entre otras y así poder aplicar la estadística.

Además se utilizara la investigación Correlacional puesto que relacionaremos la variable dependiente con la independiente establecidas en la hipótesis antes mencionada, pudiendo determinar de esta manera las causas y efectos del problema.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.

Población de Funcionarios

La población a investigar en el problema objeto de estudio está constituida por:

Empleados del área Administrativa= 9 personas

Empleados del área técnica= 64 personas

Total de la población = 73 personas

Por la cantidad de personas que participaran en la población a investigar en el Problema objeto de estudio no sobrepasa las 80 personas por lo que no se calcularía el error maestral.

Población Asociaciones y Organizaciones

Como se trabajara con toda la población no se sacara muestra por lo cual se entrevistara a 150 presidentes de las organizaciones, asociaciones y comunidades que utilizan la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

HIPOTESIS: La implementación de un plan estratégico mejorara la gestión administrativa de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua.

VARIABLE INDEPENDIENTE: Plan Estratégico

CONCEPTUALIZACION	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMES	TECNICAS E INSTR.
El plan estrategico es una herramienta fundamental para el desarrollo y ejecución de proyectos, es un proceso sistemático de planificación que comprende la etapa filosófica, analítica, operativa y de seguimiento lo cual da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización, permitiéndole visualizar el futuro de una organización.	Filosófica	Misión Visión Valores Institucionales Políticas Generales	¿La Institución tiene definida claramente su misión, visión, valores y políticas? ¿Anteriormente se ha realizado un análisis FODA en la Institución?	Encuestas con los empleados y Entrevista con el Director de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua. Encuestas con los empleados y Entrevista con el Director de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua.
	Analítica	Fortalezas Oportunidades Debilidades		Encuestas con los empleados y Entrevista con el Director de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua.
	Operativa	Amenazas	¿La institución ha estructurado análisis estratégico DOFA?	Encuestas con los empleados y Entrevista con el Director de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua.
	Seguimiento	Si No Si No	¿La dirección realiza, evalúa, controla sistemáticamente la ejecución de los proyectos?	

Operacionalización de Variables

HIPOTESIS: La implementación de un plan estratégico mejorara la gestión administrativa de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua.

VARIABLE DEPENDIENTE: Gestión Administrativa

CONCEPTUALIZACION	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMES	TECNICAS E INSTR.
La gestión Administrativa es el proceso sistémico que contiene reglas, métodos que permiten diseñar y mantener el proceso laboral el cual está formado por grupos de individuos que trabajan para realizar las diferentes actividades empresariales.	REGLAS METODOS ACTIVIDAD EMPRESARIAL	SEMPLADES PND LOSCA CODIGO DE TRABAJO Cualitativos Cuantitativos Planeación Organización Dirección Control	¿En base a qué ley y reglas regula sus funciones la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua? ¿Los métodos que se aplican en la institución para la ejecución de proyectos son? ¿En la Institución se aplica el proceso administrativo para la mejor ejecución de las actividades empresariales ?	Encuesta y cuestionario a los Coordinadores de Procesos y entrevista al Director de la Institución Encuesta y cuestionario a los Coordinadores de Procesos y entrevista al Director de la Institución Encuesta y cuestionario a los Coordinadores de Procesos y entrevista al Director de la Institución

3.6 RECOLECCION DE INFORMACIÓN

Par la investigación del problema objeto de estudio se recolectara información de bases primarias y secundarias.

Técnica	Instrumento
1. Información Secundaria 1.1 Análisis de documentos	<ul style="list-style-type: none">• Libros• Revistas Especializadas• Informes Técnicos• Internet• Tesis de grado
2. Información Primaria 2.1 Observación 2.2 La encuesta 2.3 Escala de valores	<ul style="list-style-type: none">• Ficha de observación• Cuestionario• Tés

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

Para la presente investigación se utilizaran métodos y técnicas tales como la observación, la encuesta, la entrevista entre otras, para la observación se utilizara la ficha de observación que nos permitirá obtener información ocular y precisa del problema objeto de estudio.

Con las preguntas y respuestas planteadas en la Operacionalización de las variables se estructurara la encuesta y entrevista que se realizara a la población a la cual está enfocada nuestra investigación, una vez creada la encuesta se procederá a entregarlas a la población antes mencionada a fin de obtener respuestas a cada una de las preguntas planteadas por el investigador. Ya obtenida la información necesaria se procede a tabularla, para saber la incidencia con que se repiten los datos en cada categoría.

La información recopilada y los resultados obtenidos de la tabulación manual de las encuestas serán representadas mediante gráficos, pasteles y barras estadísticas que facilitaran el estudio del problema propuesto.

Después de haber analizado utilizando el estadígrafo de porcentaje, los datos obtenidos se procede a interpretarlos, es decir a analizar si la hipótesis planteada esta en relación con los resultados obtenidos permitiendo aceptarla o rechazarla. Al finalizar la presente investigación, el investigador de acuerdo al estudio y análisis realizado del problema estará en la capacidad de dar conclusiones y recomendaciones para la posible solución del mismo.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis de los resultados

La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua es una Institución creada mediante registro oficial No. 324 de noviembre 26 de de 1980 con acuerdo ministerial N° 536 la misma que se dedicada a gestionar, capacitar, apoyar a los Sectores Agropecuario, Agroindustrial y Agroforestal de la Provinciana de Tungurahua, está ubicada la Avenida Quisquis y Caspicara en el centro Comercial Ambato en el Bloque 2 cuenta con 75 empleados los servicios que brinda están encaminados a las asociaciones, organizaciones y más centros agropecuarios menos favorecidos por el factor económico los mismos que están dirigidos a la clase media baja, en la institución se pueden realizar trámites como la certificación para

productos e insumos agropecuarios, formación y legalización de organizaciones agropecuaria, comunas, corporaciones y fundaciones, licencia para previas de importación, acreditación a las organizaciones a la sociedad civil entre otros.

La dirección está encaminada a regular, facilitar, controlar y formar la gestión de la producción agrícola, pecuaria, forestal, pesquera y acuícola del país.

Acción que permite el incremento de la productividad y competitividad para lograr su crecimiento y desarrollo permanente a través de la asistencia técnica, zonificación de acciones que garantizan la sostenibilidad del agro.

4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS

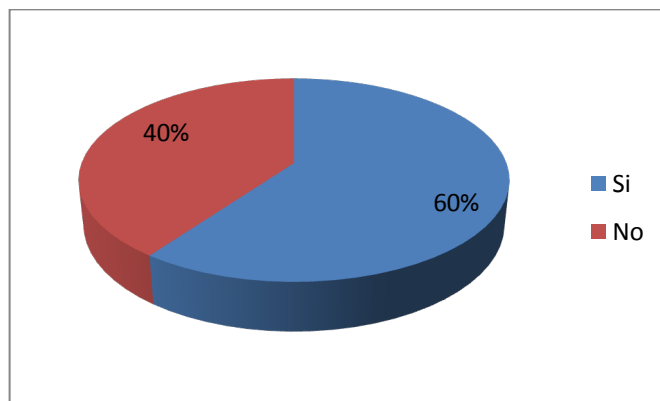
1. Liderazgo

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	60 %
No	30	40 %

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección
Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Liderazgo



Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección
Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis:

De las personas encuestadas el 60% dice que si existe liderazgo en la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua lo que nos indica que es bueno porque así no se desobedece las órdenes que se dictan para realizar las tareas encomendadas.

En cambio el 40% dice que no existe liderazgo porque los puestos asignados muchas veces se dan por amistad y no por logros, que hay personas que no cumplen con las tareas encomendadas por lo que se les llama la atención.

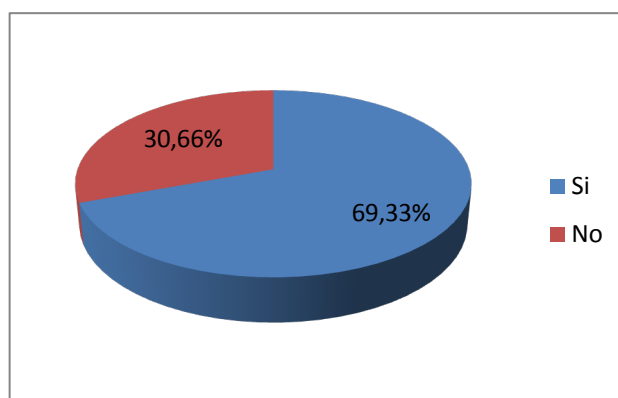
2. Delegación de funciones en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	52	69,33 %
No	23	30,66 %

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección
Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Delegación de funciones en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua



Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De las personas encuestadas el 69.33% dice que en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua si delegan las funciones ya que ellos trabajan conjuntamente para lograr mejores resultados y así poder cumplir con las tareas encomendadas y los objetivos institucionales.

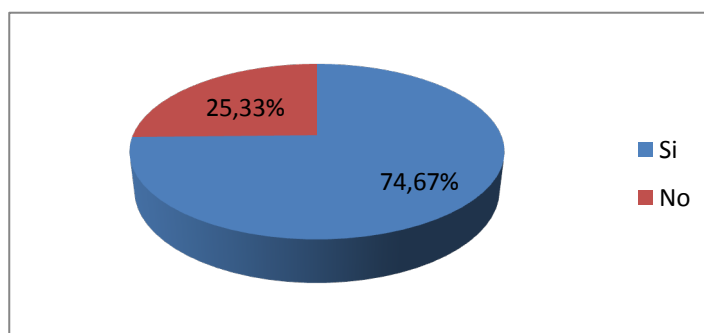
En cambio el 30.67% dice que no delegan funciones en la Dirección porque trabajan solos por la complejidad del puesto que ocupan.

3. Servicios que oferta la Dirección

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	56	74,66 %
No	19	25,33 %

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

Servicios que oferta la Dirección



Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección
Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De las personas encuestadas el 74.67% dicen que los servicios que oferta la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua si son una fortaleza institucional porque gracias a ellos son beneficiadas muchas personas de pocos recursos y también porque con los servicios que oferta pueden satisfacer las necesidades de las personas dedicadas a la agricultura, ganadería, acuicultura y pesca.

Y sobre todo son una fortaleza porque los servicios que oferta la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua nos gratuitos.

Por otro lado el 25,33% de los encuestados nos indican que los servicios que oferta la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua no son una fortaleza porque son servicios que se pueden ofrecer en cualquier otro lugar.

4. Clima organizacional

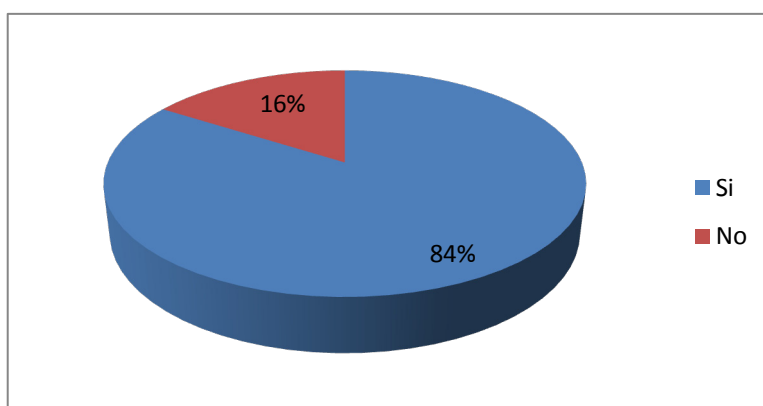
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	63	84%
No	12	16%

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección

Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Clima organizacional



Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De las personas encuestadas el 84% nos indica que en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua si existe un buen clima laboral ya que los compañeros se llevan muy bien y no existe rivalidad entre ellos y mejor se ayudan cuando más lo necesitan, lo que causa que den una buena impresión a los usuarios ya que ellos observan que están en el lugar más adecuado para resolver sus necesidades

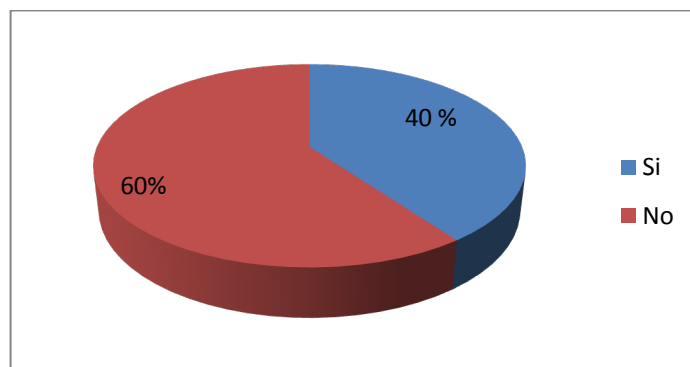
Otro elemento a considerar es que el 16% dice que no hay un buen clima laboral por que anteriormente si han tenido problemas entre compañeros por cargos y tareas que se les han encomendado

5. Misión, visión, valores, políticas y objetivos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	40 %
No	45	60 %

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección
Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

Misión, visión, valores, políticas y objetivos



Fuente: Encuesta Realizada a los usuarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

Los funcionarios de la Dirección Provincial Agropecuaria encuestados el 60% no conocen la misión. Visión, valores institucionales y políticas que rigen en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua lo que indica que este aspecto puede acarrear varios inconvenientes como que los funcionarios estén trabajando sin norte al no conocer cuál es la dirección que deben seguir para satisfacer de la mejor manera las necesidades de los usuarios de la Institución.

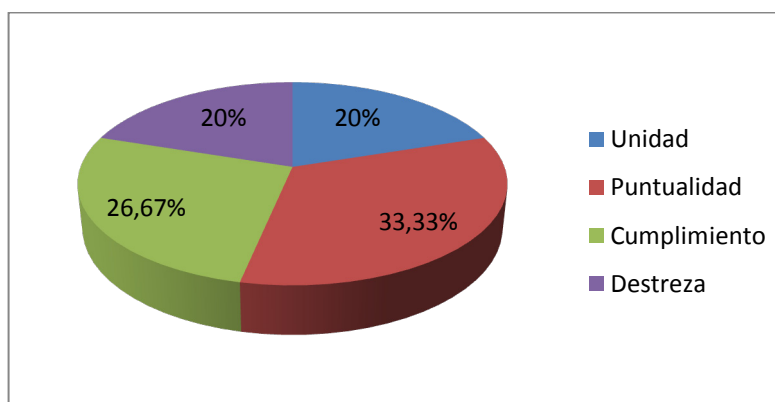
6. Principios y valores de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Respuestas	Frecuencias	Porcentajes
Unidad	15	20%
Puntualidad	25	33,33%
Cumplimiento	20	26,67%
Destreza	15	20%

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Principios y valores de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua



Fuente: Encuesta Realizada a los usuarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De las personas encuestadas el 33.33% considera que la puntualidad es uno de los valores en los que más énfasis pone la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua ya que al estar puntuales los funcionarios pueden brindar una mejor atención a los usuarios y también tendrán las tareas y documentos siempre a tiempo.

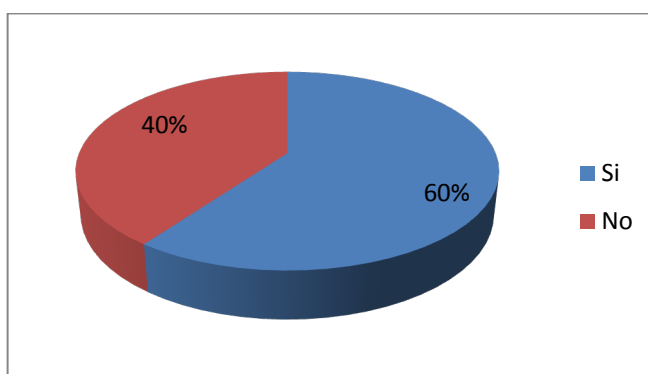
Otro valor importante es el cumplimiento ya que el 26.67% a denotado este valor porque es de vital importancia para la institución por que con este valores podemos ver si estamos cumpliendo o no los objetivos, metas y tareas encomendadas.

7. Procesos administrativos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	60 %
No	30	40 %

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

Procesos administrativos



Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

A los funcionarios que se les aplicó la encuesta el 60% dice que no se debe continuar con los procesos administrativos ya que a veces tienen problemas porque el proceso administrativo aplicado actualmente en muchas ocasiones no da los resultados esperados y ocasiona que se ejecuten inadecuadamente las tareas encomendadas a los funcionarios y que no se cumplan con lo estipulado en los POAS anuales.

En cambio el 40% dice que sí se debe continuar con el proceso administrativo actual ya que ellos están bien con lo que se realiza actualmente en la Dirección y porque no les gustaría que haya cambios en los procesos que realizan diariamente.

8. Metodología que se utiliza para la evaluación de la gestión administrativa

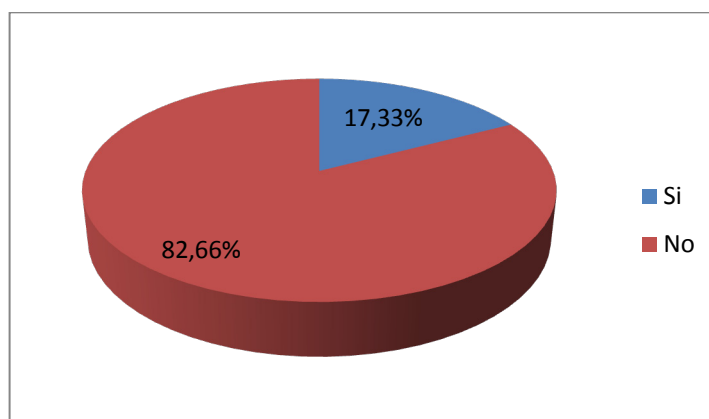
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	17,33%
No	62	82,67%

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección

Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Metodología que se utiliza para la evaluación de la gestión administrativa



Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De las personas encuestadas el 82.66% nos dice que los métodos que se utiliza para evaluar la gestión administrativa no son los correctos por que dejan muchas cosas incompletas y porque no dan buenos resultados por lo que ellos dicen que sería recomendable cambiarlos para aso mejorar la gestión.

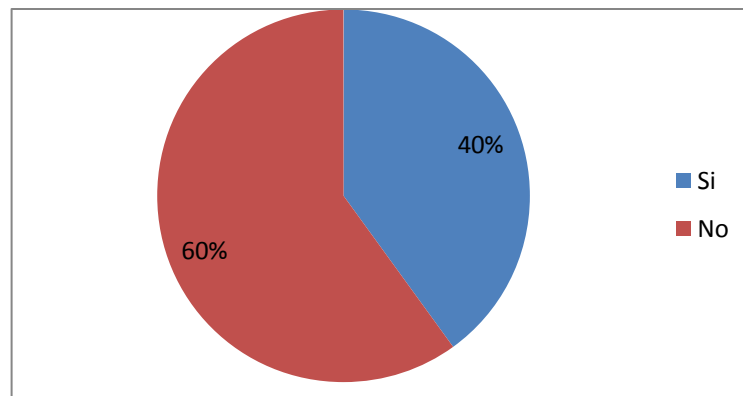
En cambio el 17.33% estipula que los medos aplicados para evaluar la gestión si son las correctos porque estos han permitido ves si se está cumpliendo o no las metas y objetivos institucionales.

9. Definición de la misión, visión, valores y políticas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	40%
No	45	60%

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

Definición de la misión, visión, valores y políticas



Fuente: Encuesta Realizada a los empleados de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De los encuestados en 40% estipula que la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua si tiene claramente definida su misión, visión, valores y políticas las cuales permiten encaminar adecuadamente su origen.

Po otro lado el 60% dice que la institución no tiene definida una misión, visión, valores y políticas por lo cual es recomendable realizar un plan estratégico para estipular claramente su misión, visión, valores, políticas y estrategias que permitirán cumplir exitosamente los proyectos, planes, metas y sobre todo los objetivos planteados

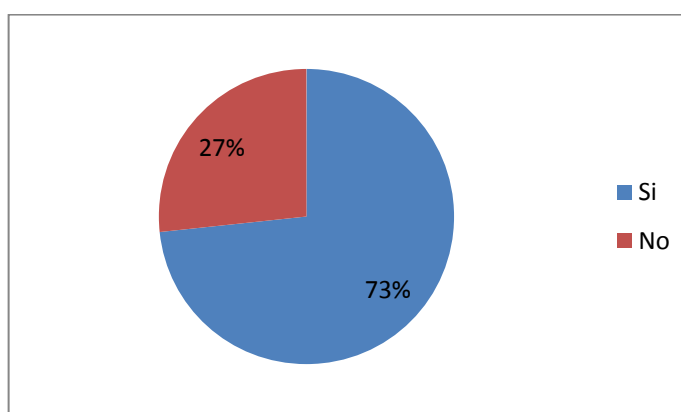
10. FODA

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	55	73.33%
No	20	23.67%

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección
Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

FODA



Fuente: Encuesta Realizada a los empleados de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De los funcionarios encuestados el 73.33% responden que en la institución si se ha realizado un análisis FODA el cual ha permitido determinar cuáles son las fortalezas para mantenerlas, las oportunidades para aprovecharlas, las debilidades para mejorarlas y las amenazas para combatirlas pero de eso no paso por lo que no se ha realizado antes un plan estratégico que permita estructurar estrategias para cumplir de los planes y proyectos planteados por la Dirección.

11. Planificación estratégica

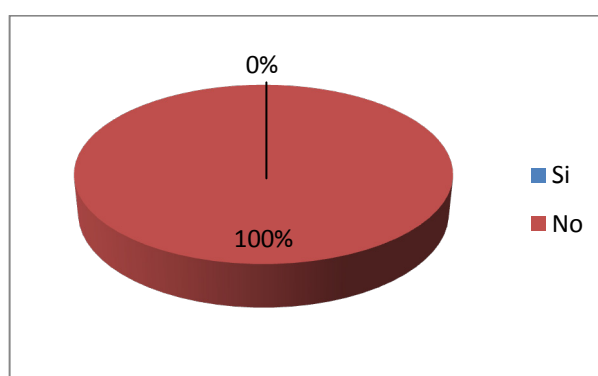
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0 %
No	75	100 %

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección

Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Planificación estratégica



Fuente: Encuesta Realizada a los usuarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De las personas encuestadas el 100% dice que la institución no tiene un plan estratégico por lo cual tienen varios problemas como incumplimiento de metas, mala aplicación de los objetivos, los empleados trabajan sin norte y sobre todo no se puede satisfacer adecuadamente las necesidades de los usuarios.

Al aplicar un plan estratégico todos los que conforman la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua sabrán que es lo que tienen que hacer y conocerán todas las estrategias que deberán aplicar para así poder cumplir exitosamente los planes y proyectos que se están ejecutando y los que se ejecutaran

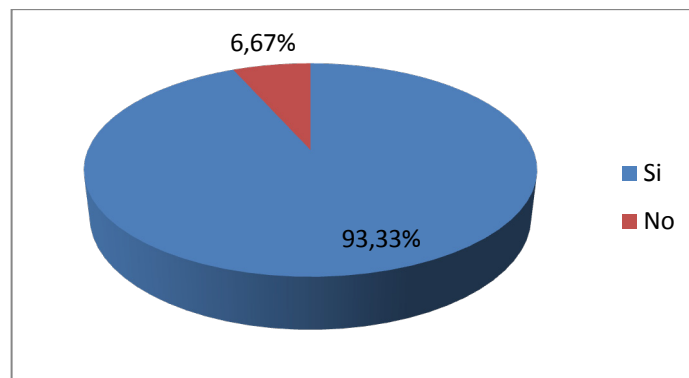
12. Realización de un plan estratégico

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	70	93,33 %
No	5	6,67 %

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección
Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Realización de un plan estratégico



Fuente: Encuesta Realizada a los usuarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De las personas encuestadas el 93.33% consideran que si se debería realizar un plan estratégico ya que esto ayudara a cumplir los objetivos, metas y tareas encomendadas de una mejor manera y así también se podrá brindar un mejor servicio a los usuarios de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua.

De las personas encuestadas el 6.67% dice que no se deber realizar un plan estratégico en la institución porque no quieren que exista cambios en la institución.

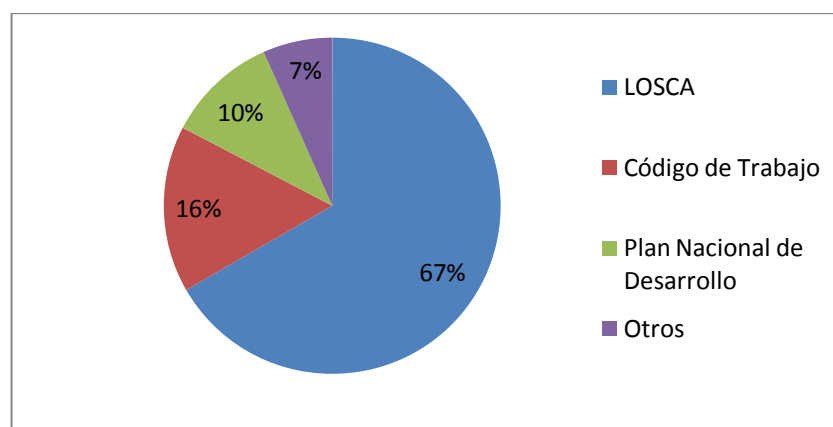
13. Leyes y reglamentos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
LOSCA	50	66,66%
Código de Trabajo	12	16%
Plan Nacional de Desarrollo	8	10,66%
Otros	5	6,666%

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Leyes y reglamentos



Fuente: Encuesta Realizada a los empleados de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De las Personas encuestadas el 66.67% dice que la regulación de las funciones de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua se basa en la LOSCCA (ley orgánica de servicio civil y carrera administrativa y de unificación y homologación de las remuneraciones del sector público) ya que al formar parte de una institución pública se debe regir a esta ley.

En cambio el 16% se rige al código del Trabajo porque tienen contratos y no nombramientos por ende sus funciones deben basarse a esta ley y también por que cumplen funciones como aseo, mecánica, choferes entre otros.

14. Tecnología existente en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

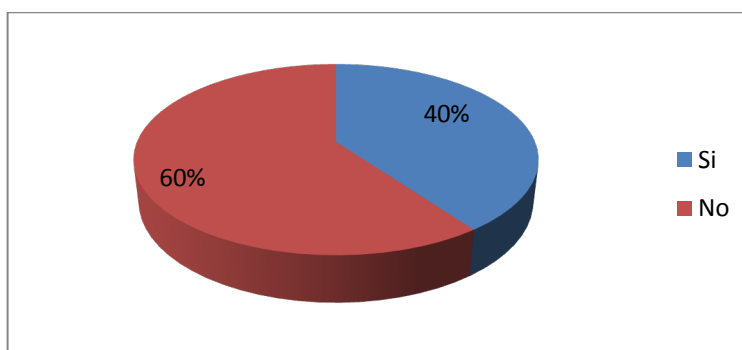
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	40 %
No	45	60 %

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección

Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Tecnología existente en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua



Fuente: Encuesta Realizada a los empleados de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De las personas encuestadas el 60% dice que la tecnología existente en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua no es la adecuada para cumplir con los procesos administrativos porque es muy obsoleta lo que indica que no se puede cumplir exitosamente con las tareas, objetivos y metas que tiene que cumplir la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua.

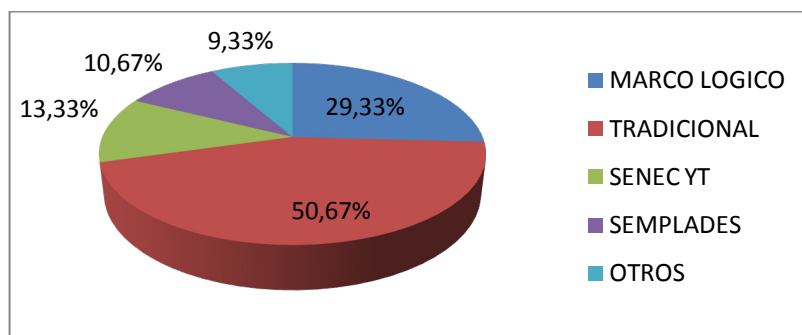
En cambio el 40% de los encuestados dice que la tecnología si es la adecuada para cumplir con los procesos administrativo porque ya saben cómo utilizarla y el tiempo que se demoran para realizar los trámites o tareas encomendadas.

15. Metodología utilizada para evaluar proyectos

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
MARCO LOGICO	22	29,33%
TRADICIONAL	38	50,67%
SENEC YT	10	13,33%
SEMPLADES	8	10,67%
OTROS	7	9,33%

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

Metodología utilizada para evaluar proyectos



Fuente: Encuesta Realizada a los empleados de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De las personas encuestadas el 29.33% utiliza el marco lógico que es una herramienta analítica para la planificación de la gestión de proyectos lo que indica que en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua se utiliza metodología actual para que los proyectos puedan ser ejecutados exitosamente en un 100%

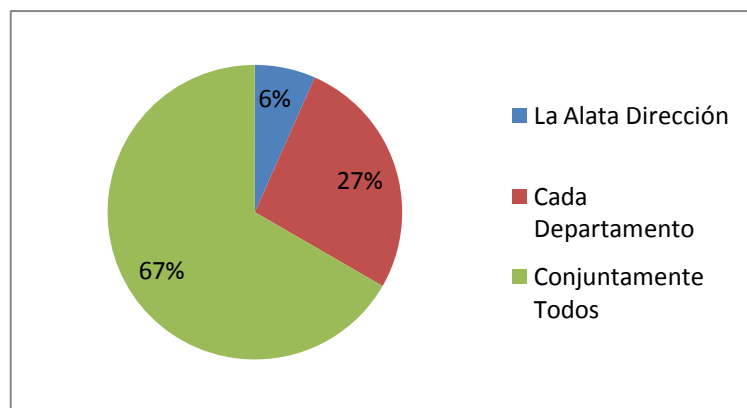
El método más utilizado para ejecutar los proyectos es el método tradicional que consiste en aplicar formulas matemáticas y contables entre otras herramientas que tiene un 50.67% de acogida.

EL 10.67% utiliza los parámetros que dicta la SEMPLADES por lo cual es muy bueno ya que esto indica que la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua se basa también en las normativas vigentes.

16. Planeación en la Dirección

16,1	La Alta Dirección	5	6,67%
16,2	Cada Departamento	20	26,66%
16,3	Conjuntamente Todos	50	66,66%

Planeación en la Dirección



Fuente: Encuesta Realizada a los empleados de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

En la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua el 66.67% de los funcionarios encuestados planifica conjuntamente pero no se realizan estrategias porque solo se rigen al plan o proyecto que se esté tratando en ese momento y no se realiza un plan estratégico común y continuo para conjugar todos los planes que permitan cumplir las metas y los objetivos planteados por la dirección.

Al realizar conjuntamente la planeación se puede determinar cuáles son las necesidades y requerimientos de cada departamento para así poder incluirla en el plan ya que esto permitirá no tener falencias en ninguno de los departamentos y con eso se podrá cumplir con los planes establecidos ya que se cuenta con los recursos necesarios para hacerlo.

17. Planes establecidos en esta dirección

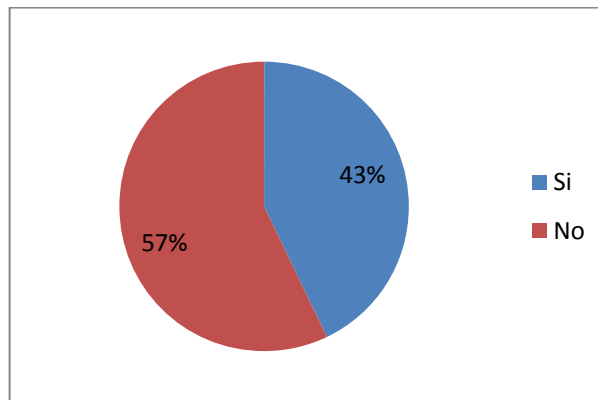
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	40%
No	45	60%

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección

Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Planes establecidos en esta dirección



Fuente: Encuesta Realizada a los empleados de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De las personas encuestadas el 60% explican que no se cumplen los planes de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua por qué no se cuentan con los suficientes recursos, no hay aceptación ni apoyo por parte de las organizaciones, comunidades y asociaciones, falta de apoyo técnico de los funcionarios y sobre todo porque se realizan planes sin buena estructuración ni estrategias para alcanzar el cumplimiento exitoso de estos planes.

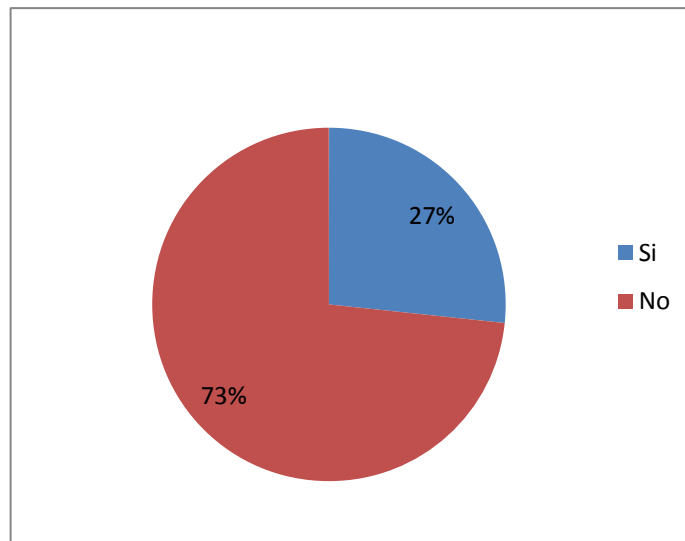
Lo cual es malo para la institución porque no se cumple con las necesidades y requerimientos de los usuarios y así se pierde la fidelidad de los mismos

18. Seguimiento a los Proyectos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	26,66%
No	55	73,33%

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección
Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

Seguimiento a los Proyectos



Fuente: Encuesta Realizada a los empleados de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

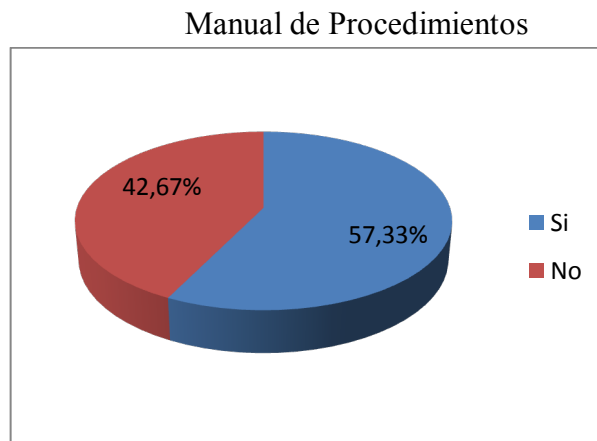
Análisis

De las personas encuestadas el 73.33% expresan que no se realiza un seguimiento adecuado de los proyectos ejecutados ya sean por falta de tiempo, porque la alta dirección no cree conveniente, porque los proyectos son complejos y se requieren de mucho tiempo para que se puedan ejecutar o por qué no se llegan a ejecutar y solo quedan plasmados en papel.

19. Manual de Procedimientos

Respuesta	frecuencia	Porcentaje
Si	43	57,33 %
No	32	42,67 %

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección
Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo



Fuente: Encuesta Realizada a los empleados de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De las personas encuestadas el 57.33% nos dice que en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua si debe utilizar un manual de procedimientos para asi mejorar y agilizar los tramites que se deben realizar en la Dirección lo que también permitirá que se brinde un mejor servicio a los usuarios de la misma.

Por otro lado el 42.67% de los encuestados dicen que no se debería haber un manual de procedimientos en la dirección porque ellos ya conocen que es lo que deben realizar y como realizarlo.

CLIENTES EXTERNOS

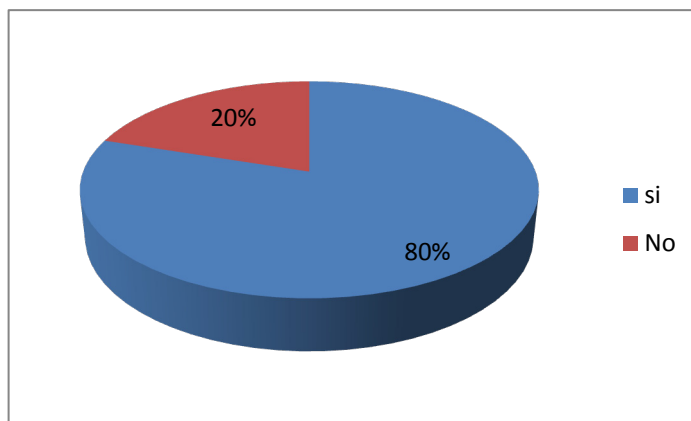
1. servicios que oferta la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	240	80 %
No	60	20 %

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección
Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Servicios que oferta la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua



Fuente: Encuesta Realizada a los usuarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De las personas encuestadas el 80 % si conoce los servicios que oferta la dirección provincial agropecuaria de Tungurahua lo que indica que las personas que más necesitan ayuda en cuanto al agro ya saben dónde acudir.

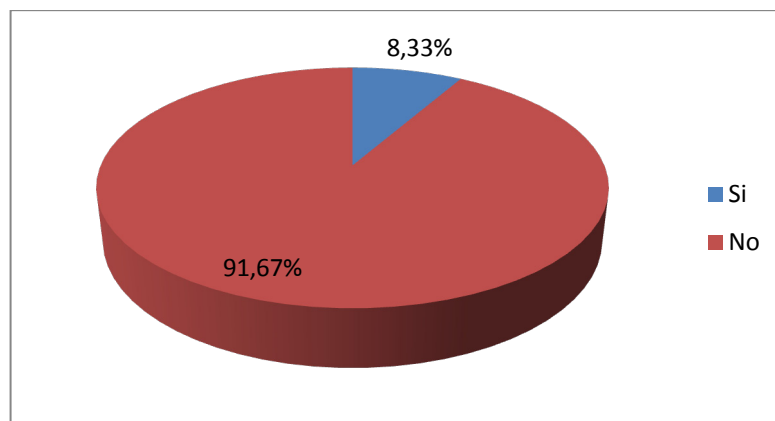
Por otro lado el 20% dice que no conoce los servicios que oferta la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua porque ellos solo saben lo que oferta la Dirección por lo que les han dicho los técnicos.

2. Misión Visión, valores y políticas de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	8,33 %
No	275	91,66 %

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

Misión Visión, valores y políticas de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua



Fuente: Encuesta Realizada a los usuarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De las personas encuestadas el 91,67% no conoce la misión, visión, valores y políticas de la institución lo cual es malo porque quiere decir que los usuarios no saben hacia donde se dirige la Dirección, ni cuál es su razón de ser de la misma.

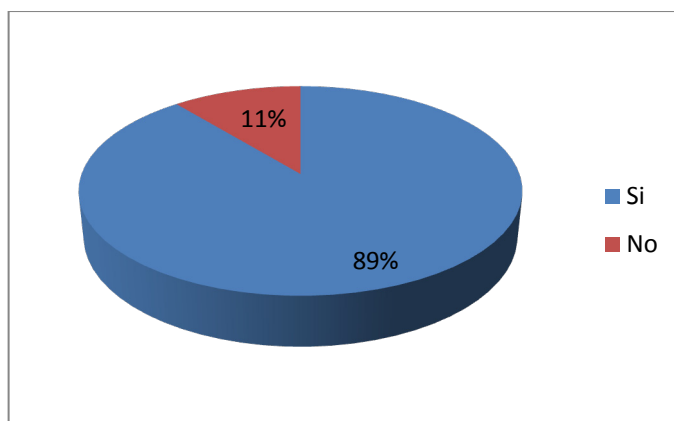
En cambio el 8.33% si conocer la misión, visión, valores y políticas que rigen a la institución lo cual quiere decir que la razón de ser de institución es conocida por muy pocos lo que ocasiona que no se sepa porque existe la institución.

3. Los servicios satisfacen las necesidades de los usuarios

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	267	89 %
No	33	11%

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección
Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

Los servicios satisfacen las necesidades de los usuarios



Fuente: Encuesta Realizada a los usuarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De las personas encuestadas el 89% respondió que la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua con los servicios que oferta si satisfacen las necesidades de los usuarios ya que brindan asesoramiento técnico, les dan semillas, medicamentos, entre otras cosas.

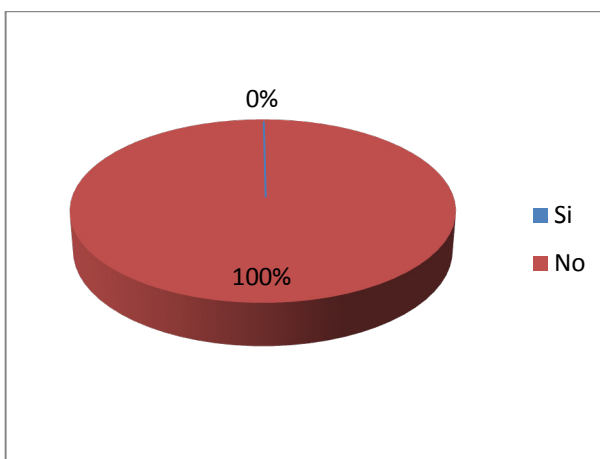
Por otro lado el 11% de los encuestados dice que no satisfacen sus necesidades ya que les faltaría ofertar nuevos servicios que estén acordes con la tecnología.

4. Tiene Plan estratégico la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0 %
No	300	100 %

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección
Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

Tiene Plan estratégico la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua



Fuente: Encuesta Realizada a los usuarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua
Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De las personas encuestadas el 70,67% no conocen si existe en un plan estratégico en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua porque no les han socializado.

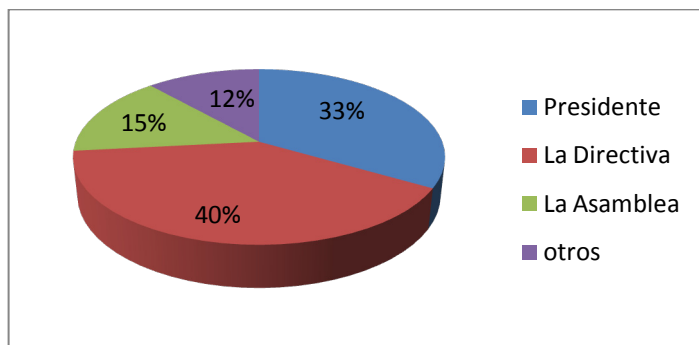
5. Realización de planes en la organización, asociación o comunidad

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Presidente	100	33,33 %
La Directiva	120	40,00 %
La Asamblea	45	15,00 %
otros	35	11,67 %

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Realización de planes en la organización, asociación o comunidad



Fuente: Encuesta Realizada a los usuarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De las personas encuestadas el 40% manifiesta que los planes realizan la directiva vigente en cada periodo pero esto siempre se debe poner en conocimiento de la Asamblea para ver si en todos los puntos están de acuerdo o no.

Otro porcentaje a considerar es el 33.33% que se refiere a que los planes realiza el presidente pero de igual manera debe presentarse en la asamblea para ver si es aprobado o no.

Los planes en las asociaciones lo realizan también los técnicos de la Dirección Provincial conjuntamente con los miembros de cada organización esto corresponde al 11.67%.

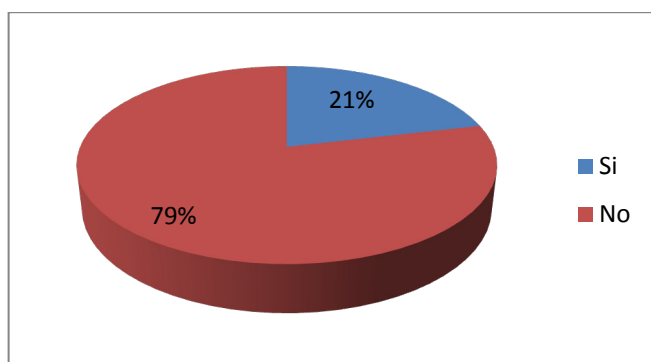
6. Plan estratégico en la Asociación, Organización o comunidad

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	92	21,33%
No	208	78,67%

Fuente: Encuesta Realizada a los funcionarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Plan estratégico en la Asociación, Organización o comunidad



Fuente: Encuesta Realizada a los usuarios de la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Elaborado: Catherine Tamayo

Análisis

De las personas encuestadas el 78.67% dice que no se ha aplicado ni realizado un plan estratégico en la asociación, organización o comunidad por que la mayoría de los integrantes de las mismas no tienen los suficientes conocimientos para realizar esto y por qué no conocen las ventajas y desventajas del mismo ya que tienen un nivel educativo medio bajo.

En cambio el 21.33% dice que si a realizado un plan estratégico pero no lo aplicado por falta de tiempo y por poco conocimiento del mismo porque las asociaciones, organizaciones o comunidades que tienen un plan estratégico es porque les han dado haciendo y solo han quedado en papeles y nada más.

4.3 Verificación de la Hipótesis

La hipótesis es una respuesta probable que se plantea alrededor del problema con la finalidad de interpretar, comprender y explicar el fenómeno que se investiga.

La hipótesis es una posible solución que se expresa como generalidad del problema que estamos investigando.

Con la utilización del chi cuadrado podemos relacionar la variable dependiente con la independiente lo que nos permitirá verificar la hipótesis o llegar a ver si la hipótesis se acepta o se rechaza.

Problema

¿Cómo incide la planeación estratégica en la Gestión Administrativa de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua?

H₀: La implementación de un plan estratégico no mejorara la gestión administrativa de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua.

H₁: La implementación de un plan estratégico mejorara la gestión administrativa de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua.

$H_0=0$

$H_1 \neq 1$

Para la solución del problema planteado y de acuerdo con la hipótesis se trabaja con la prueba del chi cuadrado el cual es un estadígrafo no paramétrico de distribución que nos permite establecer relación entre valores esperados.

Formula

$$(x)^2 = \sum \left(\frac{f_o - f_t}{f_t} \right)^2$$

Donde

$(x)^2$ = Chi Cuadrado

Σ = Sumatoria

Fo = Frecuencia Absoluta

Ft = Frecuencia Esperada o teórica

Plan Estratégico

VALORES REALES

POBLACION	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
CLIENTES INTERNOS	0	75	75
CLIENTES EXTERNOS	92	208	300
TOTAL	92	283	375

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente formula:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

	O	E	O - E	(O - E) ²	$\frac{(O - E)^2}{E}$
CLIENTES INTERNOS / SI	0	18,4	-18,4	338,56	18,40
CLIENTES INTERNOS / NO	75	56,6	18,4	338,56	5,98
CLIENTES EXTERNOS / SI	92	73,6	18,4	338,56	4,60
CLIENTES EXTERNOS / NO	208	226,4	-18,4	338,56	1,50
				x² =	30,48

$$f_e = \frac{(\text{Total o marginal de renglon})(\text{total o marginal de columna})}{N}$$

FRECUENCIA ESPERADA

POBLACION	ALTERNATIVAS	
	SI	NO
CLIENTES INTERNOS	18,4	56,6
CLIENTES EXTERNOS	73,6	226,4

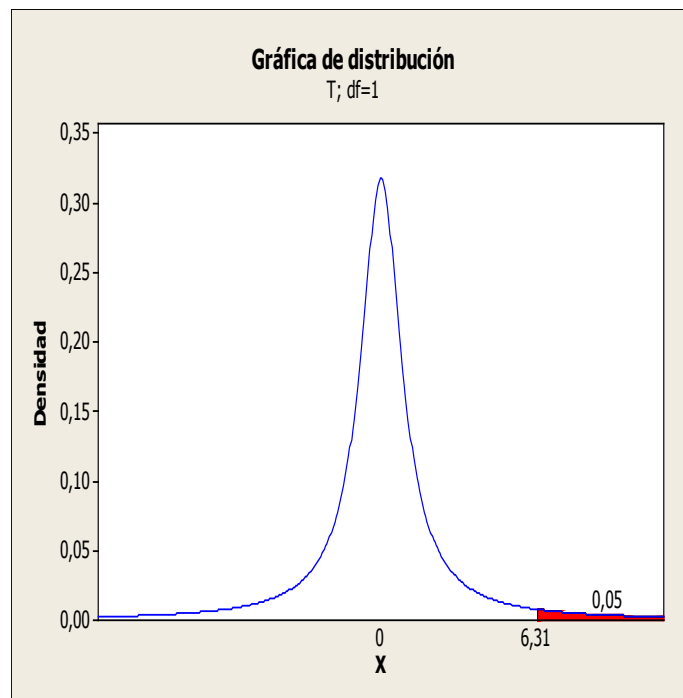
Grado de libertad = (Renglones - 1)(columna -1)

$$Gl = (r-1)(c-1)$$

$$Gl = (2 - 1)(2 - 1)$$

$$Gl = 1$$

Grafico



CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- En la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua no se cuenta con un plan estratégico lo que ocasiona varios problemas tales como el incumplimiento de planes y objetivos, la pérdida de fidelidad de los usuarios y sobre todo la pérdida del norte de los empleados.
- Los funcionarios de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua no conocen la misión, visión, valores y políticas que rigen en la Dirección lo que indica que esto causa varios problemas los mismos que están encaminados al incumplimiento de las metas y objetivos de la institución y sobre todo a la insatisfacción de los usuarios de la dirección.
No se puede olvidar que la misión, visión, valores y políticas son del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

- El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura Y Pesca tiene claramente estipulada la misión, visión, valores institucionales y políticas pero la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua no tiene una misión, visión, políticas y valores ya que se rigen a la del ministerio y a las órdenes del mismo.
- En la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua se ha realizado un análisis FODA anteriormente que a permitido determinar cuáles son las fortalezas que tiene a institución para mantenerlas , las oportunidades que la institución tiene para aprovecharlas , las debilidades para mejorarlas , sin dejar de lado las amenazas que la institución tiene para combatirlas, pero no se a cambiado nada en la institución porque esto quedo solo en papeles.
- La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua regula sus funciones basadas en las leyes y reglamentos tales como la LOSSCA (Ley Orgánica de Servicio civil y carrera administrativa) , el código de trabajo y el plan nacional de desarrollo pero hay que destacar que los empleados saben cuál es la ley a la que se deben regir pero no conocen a profundidad lo que estipula la misma.
- Los proyectos en la Dirección Provincial agropecuaria de Tungurahua se ejecutan utilizando metodología tal como el marco lógico, tradicional, SENEKYT, SENPLADES, entre otros lo que indica que los encargados de realizar los proyectos no solo están utilizando metodología actual sino también tradicional ya que en esta se han basado por años y les a traído muy buenos resultados pero algo muy importante que hay que tomar en cuenta es que sus lineamientos están conjugados con las leyes y reglamentos que la senplanes dicta para estos casos.
- En la Dirección provincial Agropecuaria de Tungurahua no siempre se aplica el proceso administrativo ya que en la mayoría de casos solo se recibe órdenes de las funciones y proyectos que se deben cumplir o ejecutar con las distintas

organizaciones, asociaciones y comunidades que son los usuarios de dicha dirección.

- En la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua se basa en los planes y proyectos que el ministerio les envía por lo que se delegan funciones y responsabilidades a las personas encargadas de ejecutar estos proyectos pero no se planifica ni plantea estrategias que permitan cumplir exitosamente estos planes.
- Los proyectos que ejecuta la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua no se cumplen exitosamente por ciertas causas tales como que no se plantean estrategias para lograr el cumplimiento de los proyectos, otro aspecto considerar es el poco empeño de los funcionarios y organizaciones para que se cumplan los objetivos de los proyectos.
- Los POAS lo realizan los coordinadores de procesos en la Dirección Agropecuaria de Tungurahua por lo que ellos son los encargados de realizar estas actividades ya que esto lo delega el director de la Institución
- En la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua no se tiene un proceso de seguimiento adecuado para comprobar si los proyectos se ejecutan en su totalidad o no.
- En la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua los proyectos se evalúan utilizando metodología actual y tradicional tal como el marco lógico, el método tradicional pero también es importante destacar que también se basan en las reglamentos dictados por la Senplades lo que permite verificar si son factibles o no realizarlo, si se cuenta con los recursos necesarios y sobre todo si se cuenta con el apoyo de las organizaciones.

- Otro aspecto a considerar es la mala gestión administrativa en la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua lo que ocasiona problemas con los empleados y el incumplimiento de las metas y objetivos de la institución .

5.2 RECOMENDACIONES

- Desde la alta dirección se ha visto la necesidad de elaborar un plan estratégico ya que esto ayudara a mejorar la gestión administrativa de la dirección.
- Se debe realizar un análisis situacional a través de un investigación interna y externa mediante el mecanismo del diagnostico estratégico FODA ya que con este creaos un inventario de fortalezas que nos ayudan a saber lo que está bien, las debilidades las mismas que nos permiten conocer en l que estamos fallando y como poder combatir las en fortalezas , las oportunidades para saber a dónde nos podemos dirigir y así aprovecharlas por ultimo las amenazas que nos permiten conocer lo que nos puede pasar para así estar prevenidos a los problemas que pueden ocurrir.
- Elaborar un plan estratégico que permita estructurar una etapa filosófica , analítica, operativa y de seguimiento o que permitirá establecer estrategias adecuadas que admitan cumplir los objetivos metas y logros , fidelidad de os usuarios y también ayudara a mejorar la gestión administrativa en la dirección.
- Redactar tácticamente la misión, visión, valores institucionales y políticas de la Dirección provincial Agropecuaria de Tungurahua que regirá y permitirá lograr con mayor eficiencia y eficacia los objetivos y metas de la dirección.

- Ampliar el análisis operativo aplicando el análisis DOFA que consiste en establecer estrategias do estas indican que hay que vencer o eliminar las debilidades internas aprovechando oportunidades externas , las estrategias fa estas nos permiten usar fortalezas internas para evitar amenazas externas para así delegar funciones y ejecutar exitosamente los proyectos
- Diseñar un proceso adecuado en seguimiento y evaluación de los proyectos para verificar que los proyectos se estén cumpliendo según el cronograma y presupuesto establecido lo que permitirá cumplir con nuestros usuarios y las metas y objetivos establecidos.
- Realizar una campaña de comunicación y difusión a los empleados de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua de la misión, visión, valores y políticas del ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca para que así los empleados sepan asís donde tienen que dirigirse.
- Proponer un plan de publicidad y promoción sobre las leyes y reglamentos que regulan las funciones de los funcionarios y trabajadores de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua para que los funcionarios conozcan muy bien cuáles son las obligaciones y derechos que tiene y debe cumplir
- Dictar charlas sobre metodología de diseño evaluación y ejecución de proyectos a los funcionarios de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua o a los encargados de la ejecución de proyectos para cumplir de mejor forma con las metas y objetivos de los mismos

- Dictar charlas a los funcionarios de la Dirección Provincial agropecuaria de Tungurahua sobre el proceso administrativo que consiste en planear, organizar, dirigir, controlar para que así se realicen de una mejor manera las funciones y tareas que diariamente realizan en la dirección y así poder brindar un mejor servicio a los usuarios de la misma.
- Instruir a los coordinadores de procesos sobre estructura, formulación y aplicación de estrategias y elaboración de POAS para que se realice adecuadamente los mismos y los proyectos se puedan cumplir y ejecutar tal como se han establecido lo que nos ayudara a tener fidelidad y confianza de los usuarios de la dirección y de los altos dirigentes de la misma
- No podemos dejar de lado que con la aplicación del plan estratégico se podrá tener un mejor desempeño de los empleados y brindar un mejor servicio a los usuarios

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

6.1 Titulo

Plan estratégico para la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua en el periodo 2010-2011

6.2 Análisis situacional

DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE TUNGURAHUA

ANTECEDENTES

La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua es una Institución creada mediante registro oficial No. 324 de noviembre 26 de de 1980 con acuerdo ministerial N° 536 la misma que se dedicada a gestionar, capacitar, apoyar a los Sectores Agropecuario, Agroindustrial y Agroforestal de la Provinciana de

Tungurahua, está ubicada la Avenida Quisquis y Caspicara en el centro Comercial Ambato en el Bloque 2 cuenta con 75 empleados, los servicios que brinda están encaminados a las asociaciones, organizaciones y más centros agropecuarios menos favorecidos por el factor económico los mismos que están dirigidos a la clase media baja, en la institución se pueden realizar trámites como la certificación para productos e insumos agropecuarios, formación y legalización de organizaciones agropecuaria, comunas, corporaciones y fundaciones, licencia para previas de importación, acreditación a las organizaciones a la sociedad civil entre otros.

La dirección está encaminada a regular, facilitar, controlar y formar la gestión de la producción agrícola, pecuaria, forestal, pesquera y acuícola del país.

Acción que permite el incremento de la productividad y competitividad para lograr su crecimiento y desarrollo permanente a través de la asistencia técnica, zonificación de acciones que garantizan la sostenibilidad del agro,

La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua es una institución gubernamental que está bajo el régimen del gobierno actual el mismo que ha hecho un aporte significativo en cuanto al agro de la provincia de Tungurahua no hay que dejar de lado que el gobierno designa una buena cantidad de dinero para ayudar a las comunidades, organizaciones, asociaciones a mejoras sus cultivos y así tener una mejor calidad de vida o el conocido eslogan del buen vivir

Esta institución brinda asesoramiento técnico para que los cultivos y los animales sean aprovechados de una mejor manera ya que en la provincia de Tungurahua La agricultura constituye la actividad de mayor relevancia en la economía de la provincia, pues concentra en esta actividad a un 40% de la población económicamente activa y además, cerca del 50% de las tierras se destinan a la actividad agropecuaria. La variedad de suelos permite que Tungurahua cuente con una producción agrícola diversificada y abundante especialmente de tubérculos, raíces, hortalizas y frutas.

Tungurahua es una provincia de flores y de frutas. En 1985 Tungurahua abasteció el mercado ecuatoriano en más de 55% y en algunos casos el 80% de algunas frutas como babaco, tomate de árbol, Claudia, durazno, manzana, mora, pera y taxo. Quizá el renglón más importante de la producción de frutas es el de la manzana que se cultiva de modo especial en los cantones Ambato y Pillaro (parroquia de Huachi y Cevallos).

En tubérculos y raíces como haba, melloco, ocas y papas, la producción de la provincia se encuentra entre el 13 y 29% de la producción nacional. En hortalizas como ajo, cebolla en rama, cebolla paiteña y coliflor, la producción se sitúa entre el 20 y 48% de la producción total del país.

La provincia de Tungurahua tiene una importante producción ganadera pero ocupa el decimotercer lugar a nivel nacional respecto a la población de ganado bovino. Para 1986 se calculó un total de 115.300 cabezas de ganado. El sector avícola ha alcanzado un rápido desarrollo.

En silvicultura la provincia cuenta con una reducida extensión de bosque. Estos no alcanzan a cubrir el 1% de la superficie. La explotación forestal en consecuencia es reducida y en 1984 se movilizaron en forma de rolliza y madera aserrada las variedades de pino y eucalipto.

Tomado de <http://www.explored.com.ec/ecuador/continue/tung3.htm>

En el cumplimiento de los proyectos que son enviados por parte del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y pesca se estipula claramente cuáles serán los recursos necesarios para cada uno de ellos los mismos que son económicos, materiales, tecnológicos, entre otros, entonces se ve la necesidad de encaminar de mejor manera el uso de estos recursos para así alcanzar exitosamente las metas planteadas ya que actualmente en la dirección provincial agropecuaria de Tungurahua se tiene una buena comunicación, se está acorde a las nuevas tecnologías, se cuenta con un personal altamente capacitado para brindar asesoramiento técnico a los usuarios de la misma pero no se realizan estrategias para alcanzar los proyectos que se ejecutan y tampoco se hace un seguimiento adecuado del mismo.

Por lo que sería adecuado realizar un plan estratégico de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua para así poder cumplir exitosamente las metas, objetivos y lograr la satisfacción de los usuarios

6.3 Justificación

Para hacer frente a estos nuevos desafíos, en los últimos años se han venido aplicando diferentes técnicas de gestión en las instituciones públicas, entre las que destaca la dirección estratégica. Esta técnica se revela como un sistema de dirección que permite la incorporación de los resultados de las evaluaciones formales del entorno y de las circunstancias internas de la institución como paso previo a la formulación de sus principales objetivos, estrategias y acciones. Dentro de la técnica, la planificación estratégica se presenta como un instrumento orientado a la producción de decisiones y de acciones que conforman y guían lo que una organización quiere alcanzar a partir de la formulación de lo que es.

Planificar es el elemento fundamental del éxito. Definir una estrategia concreta se plantea como una necesidad. Es imprescindible pero no suficiente; de nada nos sirve sin una adecuada implementación.

Por lo que se necesita detectar sus necesidades comunes y modelizar sus objetivos y planes de actuación a partir de estos intereses compartidos. Y esto requiere un esfuerzo previo: la definición del marco operativo concretado en el plan estratégico.

Este plan de acción tiene como objetivo general el de la mejora de la competitividad de la institución pública. Es la razón de ser del mismo.

El plan en si mismo se plantea como una herramienta ya del desarrollo cubriendo desde el primer momento de su planteamiento y durante su desarrollo.

Las ventajas que nos plantea la redacción de un plan estratégico, en el caso concreto de nuestra realidad nos permitirá además tratar de abordar el futuro del clúster con realismo y evaluar y corregir los resultados. Es posible que todos los objetivos que resultan de este plan no se alcancen, pero todos son factibles. Es posible que los escenarios se transformen, pero podremos detectar estas modificaciones y ajustar nuestro modelo a los cambios. Nos permite en definitiva, no sólo plantear la estrategia, sino pilotarla y evaluarla correctamente

Entonces los altos ejecutivos de la Dirección Provincial agropecuaria de Tungurahua han visto la necesidad que asuman e incorporen la planificación estratégica como parte de su proceso de dirección ya que este ayudara a orientar de mejor manera sus recursos, a cumplir las metas y objetivos planteados y sobre todo a brindar un mejor servicio a los usuarios ya que el plan estratégico nos obliga a reflexionar sobre nuestro entorno ya que así nos permite conocer mejor nuestra realidad, tener una mejor comunicación , detectar nuestras necesidades y sobre todo anticiparnos a los problemas

6.4Objetivos propuesta

6.4.1 Objetivo general

Diseñar un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua para el periodo 2010-2011

6.4.2 Objetivos específicos

- Efectuar un análisis situacional de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua
- Establecer una planificación estratégica la que permitirá mejorar la imagen institucional de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua
- Identificar las estrategias competitivas que permitan cumplir los planes y proyectos con éxito

6.5 Análisis de Factibilidad

El plan estratégico en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua es un proyecto factico y factible porque se cuenta con el apoyo de los directivos de la Dirección y la información es fácil de conseguir ya que esta es una institución pública y la información de la misma es de conocimiento del pueblo y no podemos olvidarnos que este tema es un tema innovador y muy valioso para mejorar la gestión ya sea en las empresas públicas como privadas por lo que se puede investigar fácilmente este tema ya que los diferentes conceptos, ventajas y desventajas las podemos encontrar el libros,. Revistas, internet, tesis, etc.

La aplicación del plan es una herramienta muy importante que servirá para utilizar de mejor manera los recursos y cumplir con eficiencia y eficacia los planes y proyectos ya que esta institución es una institución sin fines de lucro y está encaminada a ayudar a las personas con pocos recursos económicos brindando asesoramiento técnico y fomentando la agricultura con menor número de insecticidas, pesticidas ya que estos son perjudiciales para la salud de las personas que lo consumen y para el ambiente por ende están encaminados al lema del gobierno actual que se enfoca mucho en el buen vivir de los ciudadanos Ecuatorianos.

Con la aplicación del plan estratégico se ayudara mucho a la sociedad para así tener un futuro de calidad en el ámbito agrícola, ganadero, acuícola y pesquero ya que estos son recursos que nos permitirán mejorar nuestro estilo de vida.

6.6 Fundamentación

La presente propuesta estará determinada dentro del aval científico –técnico y la aplicación del paradigma critico propositivo por que nos permite conocer el problema tanto teórico como práctico para de esa manera poder determinar cada una de las causas y los efectos de los problemas.

A través del este paradigma podremos conocer el aspecto ontológico del problema el mismo que nos permitirá llegar a identificar la naturaleza del problema o el ser de mismo y así llegar a dar solución al problema objeto de estudio.

Otro aspecto a considerar es el conocimiento que constituiremos para así dar solución al problema objeto de estudio teniendo en cuenta los diversos cambios que se presentan ya que al investigar continuamente se cuenta con la suficiente información para dar la mejor solución.

En esta Propuesta se aplicara los valores tanto del investigador como de todos los miembros por los cuales está conformada la Dirección. Los valores del investigador se basaran en el trabajo realizado con responsabilidad, dedicación, honestidad y respeto a fin de culminar la investigación con éxito.

Este enfoque investigativo se perfeccionará usando una metodología de campo, bibliográfico ya que es un problema que se podrá visualiza, comparar con la teoría para aplicar una o varias soluciones.

6.7 Metodología- Modelo Operativo

El plan estratégico aplicado en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua va hacer de mucha utilidad y va a mejorar mucho la gestión administrativa ya que el plan estratégico contiene elemento esenciales tales como la misión, visión, valores , políticas, un análisis situacional que permitirá establecer las estrategias para elaborar el plan operativa que no es otra cosa que como alcanzar las metas, objetivos y las estrategias planteadas, por último el seguimiento que consiste en estipular los métodos que se sugieren para realizar el seguimiento de las estrategias establecidas en el plan operativo.

6.8 Descripción técnica de la Propuesta

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROPUESTA ESTRATEGICA
<ul style="list-style-type: none">• Establecer los principios filosoficos de la institución• Conocer los niveles competitivos de la Institución• Realizar un analisis situacional de la Institución• Establecer objetivos y estrategias para elaborar el plan operativo• Seleccionar los objetivos estrategicos• Seguimiennto de la Propuesta	<ul style="list-style-type: none">• Filosofía Empresarial• Analisis Competitivo• Analisis Situacional• Seleccionar los proyectos , indicadores de Gestión, Recursos,responsabl es,presupuesto y tiempo• Indicadores,tiempo,r esultados esperados• Esquemas ,redacción de los procesos	<ul style="list-style-type: none">• Misión, Visión, Valor es, Políticas• Cinco fuerzas de Porter• Analisis Foda• Mapa estrategico• Evaluacoón de la Propuesta• PHVA

6.8.1 FILOSOFIA EMPRESARIAL

Para la estructuración de la misión, visión se ha considerado los intereses de la alta dirección, la participación y expectativas de los empleados, en base al formato investigado que consta en el marco teórico.

6.8.2 Misión

La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua es la institución responsable de regular, facilitar, controlar y fomentar la gestión de la producción Agraria , pecuaria forestal y avícola de la provincia de Tungurahua , lo que permitirá incrementar la productividad y competitividad , para lograr su crecimiento y desarrollo permanente a través de la asistencia técnica y zonificación de acciones que garantizan la sostenibilidad del agro.

6.8.3 Visión

Para el año 2020 la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua contara con un modelo de gestión de calidad basado en sistemas de información y comunicación que posibilite la producción de bienes y servicios que garantice la seguridad agraria y alimentaria de la provincia de Tungurahua , el crecimiento y desarrollo equitativo generando valor agregado , con rentabilidad económica , equidad social , sostenibilidad ambiental e identidad cultural.

6.8.4 Principios Institucionales

MATRIZ AXIOLÓGICA

Grupo de referencia	Sociedad	Familia	Estado	Usuarios	Proveedores	Funcionarios	Accionistas
Principios							
Respeto	*	*	*	*	*	*	*
Honestidad		*	*	*	*	*	*
Compromiso	*	*	*	*	*	*	*
Responsabilidad	*	*	*	*	*	*	*
Perseverancia	*	*	*	*	*	*	*
Lealtad	*	*	*	*	*	*	*
Ética	*	*	*	*	*	*	*
Solidaridad	*	*	*	*	*	*	*

- **Respeto:** La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua aplica mucho el respeto en todas sus labores y con todas las personas ya que cumple a tiempo sus acuerdos y convenios, lo importante es que en la Dirección se respeta mucho la forma de pensar de los usuarios y funcionarios.
- **Honestidad:** Este es un valor muy importante porque la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua no engaña a sus usuarios ya que siempre dice y ofrece solo lo que tiene y no más de lo que puede ofrecer

- Compromiso: La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua tiene un gran compromiso con la colectividad ya que al ser una institución pública ayuda a los que necesitan de sus servicios sin distinción social o económica.
- Responsabilidad: La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua tiene la gran responsabilidad de fomentar el agro con menor aplicación de pesticidas e insecticidas para fomentar el buen vivir y aportar con el medio ambiente.
- Perseverancia: La perseverancia es un valor que se inculca a los miembros de las organizaciones, asociaciones y comunidades para que cuiden y críen a sus animales y cultivos.
- Lealtad: La lealtad es un valor que la Dirección tiene con el gobierno de turno ya que a él se debe porque es el encargado de distribuir los recursos para ayudar a los agricultores.
- Ética : Al tener un personal capacitado todos son responsables de sus funciones y siempre siendo rectos en sus decisiones y sobre todo no cobran a las organizaciones por los servicios prestados ya que el estado cancela por estos servicios a los funcionarios.
- Solidaridad: La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua es muy solidaria con los usuarios ya que esta siempre dispuesta a colaborar y a ayudar a los más necesitados.

La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua aplica valores muy importantes para brindar un mejor servicio a sus usuarios y tener un buen ambiente laboral.

6.8.5 Políticas

- Respetar las políticas del estado para el sector agrario
- Fortalecimiento de la Institución
- Desarrollo de los mercados agrícolas
- Desarrollo integral de las nacionalidades indígenas y agricultores en general.
- Asociatividad.
- Normativa y sistemas de saneamiento e inocuidad agropecuaria
- , Financiamiento, inversión y uso de seguros para el sector agrario
- Difusión de información
- Investigación y transferencia de tecnología
- Capacitación al Recurso Humano
- Manejo y conservación de los recursos

6.8.6 ANALISIS COMPETITIVOS

El análisis competitivo se realizara tomando en cuenta los doce elementos competitivos que se utilizan para el estudio del sector industrial.

- Tamaño de Mercado

La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua tiene un mercado muy amplio ya que brinda sus servicios a todas las personas dedicadas a la Agricultura, Ganadería, Acuicultura, Piscicultura y Pesca en la toda la Provincia de Tungurahua.

Producto	Porcentaje	Provincial	Nacional
Tubérculos	20%		X
Hortalizas	35%		X
Producción ganadera	Tercer Lugar		X

➤ Tasa de crecimiento del mercado:

El mercado en la Provincia de Tungurahua va creciendo rápidamente por lo que la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua cada vez debe ir atendiendo a más gente que requiere de sus servicios, lo que no ocasiona un problema porque la institución cuenta con los recursos necesarios para atender estas necesidades.

➤ Exceso o escases de capacidad:

La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua al brindar servicios sin costo cuenta con las suficientes capacidades para desempeñar cualquier actividad y brindar un excelente servicio.

➤ Rentabilidad de la Industria:

Al ser una institución gubernamental no tiene rentabilidad ya que los servicios que oferta son gratuitos y los recursos que tiene para ayudar a los más necesitados son los que el gobierno envía a través del ministerio de Agricultura, Ganadería Acuicultura y Pesca.

➤ Barreras de Entrada y Salida:

Estas barreras se refieren a la pueden ingresar a la Provincia nuevos servicios que oferten los mismos beneficios y sin costo pero esto es muy relevante ya que deberían

tener un gran capital para brindar los mismos servicios y satisfacer las mismas necesidades.

En cambio las barreras de salida se refiere a que la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua puede desaparecer lo cual sería muy malo ya que no podrá ayudar a los más necesitados en cuanto al agro.

➤ El Producto es clave para los compradores:

Los servicios que oferta la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua son muy buenos y claves para satisfacer las necesidades de los agricultores en la provincia ya que al no brindar servicios acordes a las necesidades de los usuarios la gente no asistirá a solicitar ayuda y la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua desaparecerá.

➤ Normalización de Productos :

La normalización se refiere al poder de negociación que tienen los usuarios ya que al ser una institución gubernamental sin fines de lucro está sometido a las necesidades y requerimientos de los usuarios por lo que al no brindar un buen servicio los usuarios pueden quejarse lo que ocasiona que se les sancione a los funcionarios.

➤ Cambio tecnológico rápido:

Como la tecnología avanza rápidamente la Dirección no se puede quedar atrás por que eso conllevaría a brindar un mal servicio a los usuarios por ello se está implementando nuevos sistemas informáticos y aplicando proyectos que incluyan tecnología.

➤ Necesidad de capital:

La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua tiene un excelente manejo de capital ya que se les asigna uniformemente una cantidad para cada proyecto y necesidades de la institución, cabe destacar que el dinero que la dirección tiene es asignado por parte del ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca ya que la dirección es una institución sin fines de lucro y no oferta ningún producto.

➤ Integración Vertical:

La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua se integra verticalmente ya que su capital se incrementa anualmente de acuerdo a los proyectos estipulados por el ministerio y las necesidades de la dirección lo que establece estrategias competitivas con otras instituciones gubernamentales.

➤ Economía de Escala:

Esto se refiere a la incrementación de los servicios que oferta la dirección para acrecentar su participación en el mercado y así poder ayudar a más personas de escasos recursos.

➤ Rápido Innovación de Producto.

La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua cada vez va cambiando los servicios que oferta para poder satisfacer las necesidades de los usuarios .

6.8.7 Análisis Situacional

Para examinar la situación actual de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua es necesario realizar un análisis exhaustivo de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

Las fortalezas nos servirán para conocer en qué puntos somos buenos y si mantenemos esos puntos fuertes o los mejoramos, en cambio las debilidades nos permiten conocer en que estamos fallando y como resolver las fallas que tenemos.

Otro factor clave es las oportunidades que la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua las mismas que le ayudaran a abrir nuevos mercados, brindar mejores servicios y a enfocar un futuro mejor para la institución y para el agro.

Por otro lado las amenazas son factores externos impredecibles que nos indican que es lo que puede suceder si lo cambiamos nuestra forma de pensar y actuar.

Este proceso es consisten en el análisis situacional ya que constituye una de las partes más importantes para la planeación.

6.8.8 Matrices

6.8.8.1 MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

	Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua			INIAP		AGROCALIDAD	
	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Servicio al Cliente	0.09	3	0.27	3	0.27	4	0.36
Calidad del servicio	0.12	3	0.36	2	0.24	2	0.24
Fortaleza financiera	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Flexibilidad Tecnológica	0.09	1	0.09	1	0.09	2	0.18
Eficiencia Publicitaria	0.07	2	0.14	1	0.07	1	0.07
Participación en el mercado	0.08	4	0.32	2	0.16	3	0.24
Variedad de Servicios	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Innovación	0.08	3	0.24	2	0.16	2	0.16
Lealtad del cliente	<u>0.11</u>	3	<u>0.33</u>	3	<u>0.33</u>	3	0.33
Recursos Humanos	<u>0.04</u>	2	<u>0.08</u>	2	<u>0.08</u>	2	0.08
Ubicación	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07
Total	1		2.65		2.22		2.48

6.8.8.2 Histograma

Factores críticos para el éxito	Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua			
	1	2	3	4
Servicio al Cliente			○	
Calidad del servicio			○	
Fortaleza financiera			○	
Flexibilidad Tecnológica	○			
Eficiencia Publicitaria		○		
Participación en el mercado				○
Variedad de Servicios			○	
Innovación			○	
Lealtad del cliente			○	
Recursos Humanos		○		
Ubicación	○			

Factores críticos para el éxito	INIAP			
	1	2	3	4
Servicio al Cliente			○	
Calidad del servicio		○		
Fortaleza financiera			○	
Flexibilidad Tecnológica	○			
Eficiencia Publicitaria	○			
Participación en el mercado		○		
Variedad de Servicios			○	
Innovación		○		
Lealtad del cliente			○	
Recursos Humanos		○		
Ubicación	○			

Factores críticos para el éxito	AGROCALIDAD			
	1	2	3	4
Servicio al Cliente				○
Calidad del servicio		○		
Fortaleza financiera			○	
Flexibilidad Tecnológica		○		
Eficiencia Publicitaria	○			
Participación en el mercado			○	
Variedad de Servicios			○	
Innovación		○		
Lealtad del cliente			○	
Recursos Humanos		○		
Ubicación	○			

Análisis:

Realizada la matriz de competitividad podemos determinar que la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua tiene una ponderación alta con respecto a su competencia por lo que la competencia no sería un problema porque ellos brindan los mismos servicios pero se encaminan o cubren otro tipo de clientes potenciales.

6.8.8.3 Análisis Interno

Matriz de Control Interno

Mediante esta herramienta podemos evaluar las fortalezas y debilidades de la Institución en relación con las oportunidades y amenazas que le presenten en el medio externo, es uno de los pasos más importantes para hacer un diagnóstico estratégico; la de control interno examina cinco capacidades.

- Capacidad Directiva
- Capacidad Competitiva
- Capacidad Financiera
- Capacidad Técnica o Tecnológica
- Capacidad del Talento Humano

COMO REALIZAR LA MATRIZ DE CONTROL INTERNO:

Preparación de la información preliminar.

Obtuvimos información proporcionada por la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua utilizando la encuesta.

Por lo que se formulo la Matriz de la Siguiete manera:

1. Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría interna. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto Fortalezas como Debilidades que afectan a la institución.. Sea lo

más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

2. Asigne una calificación de 1 a 5 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 5 = Superior, 4 = Superior a media, 3= Indiferente, 2 = Media y 1= Mala.

3. Una los puntos clave para identificar las debilidades y fortalezas, las que tengan mayor puntaje son las escogidas para la establecer las estrategias

Matriz de evaluación de control interno				
No.	Factores Claves	Peso	Clasificación	Peso Ponderado
1	Presupuesto	0.08	4	0.32
2	Toma de decisiones	0.07	3	0.21
3	Trabajo en equipo	0.06	3	0.18
4	Comunicación	0.03	2	0.06
5	Amplia cartera de usuarios	0.06	3	0.18
6	Servicio exclusivo con calidad	0.02	2	0.04
7	Lealtad y satisfacción de los clientes	0.07	3	0.21
8	Servicio sin costo	0.06	2	0.12
9	Personal capacitado	0.02	1	0.02
10	Ubicación geográfica	0.01	2	0.02
11	Vocación y tradición agraria	0.02	3	0.06
12	Asesoramiento técnico	0.02	2	0.04
13	Sistemas de Información –Sigagro- Quipux	0.03	3	0.09
14	Variedad de servicios	0.07	3	0.21
15	Sistemas de comercialización	0.01	3	0.03
16	Innovación y gestión tecnológica	0.02	3	0.06
17	Financiamiento	0.03	2	0.06
18	POAS	0.02	1	0.02
19	Ejecución de proyectos	0.02	4	0.08
20	Valor agregado en el servicio	0.03	3	0.09
21	Tiempo de los tramites	0.01	3	0.03
22	Incentivos y motivación para los funcionarios	0.03	2	0.06
23	Imagen institucional	0.06	4	0.24
24	Recursos naturales y destrucción	0.04	2	0.08
25	Reestructuración del personal	0.04	2	0.08
26	Sindicato laboral	0.01	3	0.03
27	Ausencia de Políticas de servicios al cliente	0.02	1	0.02
28	Publicidad	0.02	1	0.02
	TOTAL	1		2.66

		PERFIL ESTRATEGICO INTERNO						
factores externos claves		Mala	Media	Indiferente	Superior a medio	Superior		
		ML	M	I	SM	S		
		1	2	3	4	5		
1	Presupuesto		○					
2	Toma de decisiones	D			○		F	
3	Trabajo en equipo	E				○	O	
4	Comunicación	B			○		R	
5	Amplia cartera de usuarios	I			○		T	
6	Servicio exclusivo con calidad	L	○				A	
7	Lealtad y satisfacción de los clientes	I	○				L	
8	Servicio sin costo	D		○			E	
9	Personal capacitado	A	○				Z	
10	Ubicación geográfica	D			○		A	
11	Vocación y tradición agraria	E			○		S	
12	Asesoramiento técnico	S	○					
13	Sistemas de Información –Sigagro- Quipux		○					
14	Variedad de servicios				○			
15	Sistemas de comercialización				○			
16	Innovación y gestión tecnológica				○			
17	Financiamiento		○					

Análisis:

Realizando un análisis exhaustivo podemos determinar que la institución está aprovechando muy bien las fortalezas lo que ayuda a satisfacer de mejor manera a los usuarios pero no podemos dejar de lado las debilidades ya que es de vital importancia dar énfasis en las debilidades, carencias y necesidades que tiene la Dirección.

Fortalezas

- Presupuesto
- Toma de decisiones
- Trabajo en equipo
- Comunicación
- Amplia cartera de clientes
- Servicios exclusivos con calidad
- Lealtad y satisfacción de los clientes
- Servicio sin costo
- Personal capacitado
- Ubicación geográfica
- Vocación y tradición agraria
- Asesoramiento técnico
- Variedad de servicios

Debilidades

- Sistemas de comercialización
- Nuevas tecnologías
- Financiamiento
- Elaboración de los POAS
- Ejecución de Proyectos
- Valor agregado en los servicios
- Poca disposición a la innovación en gestión y tecnología

- Poca conciencia regional de la importancia de la destrucción de los recursos naturales y la contaminación
- Tiempo de tramite
- Incentivos y motivación para los funcionarios
- Imagen institucional
- Restructuración del Personal
- Sindicato Laboral

6.8.8.4 ANALISIS EXTERNO

6.8.8.4.1 MATRIZ COMPETITIVA EXTERNA

Esta matriz nos permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de la Institución en su entorno corporativo dentro del análisis de los siguientes factores:

- Factor Económico.
- Factor Político.
- Factor Social.
- Factor Tecnológico.
- Factor Geográfico.

6.8.8.4.2 COMO REALIZAR LA MATRIZ DE CONTROL EXTERNO:

Preparación de la información preliminar.

Obtuvimos información proporcionada por la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua utilizando la encuesta.

Por lo que se formulo la Matriz de la Siguiete manera:

1. Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto Amenazas como Oportunidades que afectan a la institución. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

2. Asigne una calificación de 1 a 5 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 5 = Superior, 4 = Superior a media, 3= Indiferente, 2 = Media y 1= Mala.
3. Una los puntos clave para identificar las debilidades y fortalezas, las que tengan mayor puntaje son las escogidas para la establecer las estrategias

Matriz de evaluación de control Externo				
No.	Factores Claves	Peso	Clasificación	Peso Ponderado
1	Avance tecnológico	0.04	3	0.12
2	Alianzas estratégicas	0.05	3	0.15
3	Fomentar el Buen vivir	0.03	4	0.12
4	Crecimiento y desarrollo interno	0.02	3	0.06
5	Innovación agraria	0.06	3	0.18
6	Alianzas internacionales	0.01	2	0.02
7	Portal de compras publicas	0.05	3	0.15
8	Agenda de productividad y competitividad	0.03	3	0.09
9	Tasa de crecimiento agrario	0.01	3	0.03
10	Línea de créditos para el sector agrario	0.07	2	0.14
11	Medidas gubernamentales	0.01	2	0.02
12	Insumos para el sector agrario	0.06	3	0.18
13	Estructuración de las organizaciones agrícolas	0.04	2	0.08
14	Intermediación en el sector agrario-Tratado de libre comercio	0.02	3	0.06
15	Prácticas Agrícolas	0.01	3	0.03
16	Sistema de riego	0.03	3	0.09
17	Migración	0.03	2	0.06
18	Crecimiento del mercado	0.03	2	0.06
19	Políticas monetarias actuales	0.04	2	0.08
20	Inestabilidad política nacional e internacional	0.05	3	0.15
21	Inversión Extranjera	0.01	1	0.01
22	Servicios sustitutos	0.01	2	0.02
23	Inestabilidad Política nacional e internacional	0.02	2	0.04
24	Cambios demográficos adversos	0.06	4	0.24
25	Derogatoria del ministerio	0.02	2	0.04
26	Ingreso de productos del extranjero	0.03	4	0.12
27	Subsidios y leyes agrarias	0.03	3	0.09
28	Fenómenos Naturales	0.03	4	0.12
29	Partida Presupuestaria	0.01	2	0.02
30	Rotación de los funcionarios	0.02	2	0.04
31	Tasa de interés activa	0.01	1	0.01
32	Inflación	0.01	1	0.01
33	Mercado Potencial	0.05	4	0.20
	TOTAL	1		2,83

PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO							
			Mala	Media	Indiferente	Superior a Media	Superior
			MN	N	I	P	MY
	factores externos claves		1	2	3	4	5
	Dimensión sociocultural-Demográfica						
1	Fenómenos Naturales	A				○	
2	Costumbres y Valores	M	○				○
3	Participación en el mercado	E				○	P
4	Buen Vivir	N				○	○
5	Riego	A					○
6	Migración	S		○			T
7	Mercado potencial	A				○	U
8	Alianzas internacionales	S				○	
9	Alianzas estratégicas						○
10	Proveedores-Portal de compras publicas						○
11	Prácticas Agrarias					○	D
12	Agenda de Productividad					○	
13	Insumos para el sector Agrario					○	A
	Dimensión Económica						D
14	Inflación		○				E
15	Sistema Financiero			○			S
16	Créditos Agrarios					○	
17	Tasa de interes activa			○			
18	Producto interno bruto			○			

19	Inversión extranjera							
20	Partida Presupuestaria							
	Dimensión Tecnológica							
21	Automatización							
22	Innovación Agraria							
23	Tasa de Crecimiento Agrario							
24	Avance tecnológico							
	Dimensión Política-Legal							
25	Subsidios y leyes agrarias							
26	Estructuración de las Organizaciones							
27	Política Monetaria							
28	Derrocación Ministerial							
29	Tratado de libre Comercio-Ingresos de productos del extranjero							
30	Medidas Gubernamentales							
31	Inestabilidad Política nacional e internacional							

Análisis

Al tener una sumatoria de 3.02 de oportunidades mayor que los resultados ponderados de las amenazas se concluye que se deben establecer estrategias que permitan explotar de mejor manera las oportunidades y evitar las amenazas para así resolver muchos problemas y brindar un servicio de calidad a los usuarios.

OPORTUNIDADES

1. Avance tecnológico
2. Alianzas estratégicas
3. Fomentar el Buen vivir
4. Innovación agraria
5. Mercado Potencial
6. Alianzas internacionales
7. Portal de compras publicas
8. Agenda de productividad y competitividad
9. Condiciones climáticas
10. Línea de créditos para el sector agrario
11. Medidas gubernamentales
12. Insumos para el sector agrario
13. Estructuración de las organizaciones agrícolas

AMENAZAS

1. Intermediación en el sector agrario
2. Prácticas Agrícolas
3. Sistema de riego
4. Migración
5. Inflación
6. Crecimiento del mercado
7. Políticas monetarias actuales
8. Inestabilidad política nacional e internacional
9. Inversión Extranjera

10. Servicios sustitutos
11. Vulnerabilidad a la recesión y ciclo empresarial
12. Tasa de crecimiento agrario
13. Derogatoria del ministerio
14. Ingreso de productos del extranjero
15. Subsidios y leyes agrarias
16. Fenómenos Naturales
17. Partida Presupuestaria
18. Rotación de los funcionarios.

6.8.9 ANALISIS DOFA

El análisis DOFA se diseña para encontrar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa, permitiendo formular estrategias, para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenaza.

Con este análisis podremos conocer con exactitud cuáles son nuestros puntos fuertes y cuáles son los puntos débiles de la institución.

Las fortalezas son elementos consideramos claves para el éxito de la empresa ya que gracias a ello podemos estar arriba de la competencia y lograr las metas y objetivos planteados en la institución.

Las Debilidades son los puntos débiles es en lo que tenemos que poner énfasis para mejorarlos y convertirlos en fortalezas ya que al no tomar decisiones adecuadas la empresa puede caer en el declive.

En cambio las amenazas son factores externos que no podemos cambiarlos pero si podemos tener alternativas para prevenirlos.

Por otro lado las oportunidades son claves para la institución porque gracias a ellas la empresa puede surgir y ser la líder en el mercado local e internacional.

6.8.9.1 COMO SE REALIZA EL ANALISIS DOFA

Elaboración de la hoja de trabajo.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Avance tecnológico • Alianzas estratégicas • Fomentar el Buen vivir • Innovación agraria • Alianzas internacionales • Portal de compras publicas • Línea de créditos para el sector agrario • Insumos para el sector agrario • Estructuración de las organizaciones agrícolas 	<ul style="list-style-type: none"> • Prácticas Agrícolas • Inversión Extranjera • Subsidios y leyes agrarias • Fenómenos Naturales • Partida Presupuestaria • Intermediación del sector agrario • Sistemas de riego • Migración • Inestabilidad política • Derogatoria del ministerio
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto • Toma de decisiones • Trabajo en equipo • Comunicación • Amplia cartera de clientes • Servicios exclusivos con calidad • Lealtad y satisfacción de los clientes • Servicio sin costo • Personal capacitado • Ubicación geográfica • Vocación y tradición agraria • Asesoramiento técnico • Variedad de servicios 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de comercialización • Nuevas tecnologías • Financiamiento • Elaboración de los POAS • Ejecución de Proyectos • Valor agregado en los servicios • Poca disposición a la innovación en gestión y tecnología • Poca conciencia regional de la importancia de la destrucción de los recursos naturales y la contaminación • Tiempo de tramite • Incentivos y motivación para los funcionarios • Imagen institucional • Reestructuración del Personal • Sindicato Laboral

6.8.9.2 Análisis del DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	14. Avance tecnológico 15. Alianzas estratégicas 16. Fomentar el Buen vivir 17. Crecimiento y desarrollo interno 18. Innovación agraria 19. Alianzas internacionales 20. Portal de compras publicas 21. Agenda de productividad y competitividad 22. Condiciones climáticas 23. Línea de créditos para el sector agrario 24. Medidas gubernamentales 25. Insumos para el sector agrario 26. Estructuración de las organizaciones agrícolas	19. Intermediación en el sector agrario 20. Prácticas Agrícolas 21. Sistema de riego 22. Migración 23. Crecimiento del mercado 24. Políticas monetarias actuales 25. Inestabilidad política nacional e internacional 26. Inversión Extranjera 27. Servicios sustitutos 28. Vulnerabilidad a la recesión y ciclo empresarial 29. Tasa de crecimiento agrario 30. Derogatoria del ministerio 31. Ingreso de productos del extranjero 32. Subsidios y leyes agrarias 33. Fenómenos Naturales 34. Partida Presupuestaria 35. Rotación de los funcionarios.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
1. Presupuesto 2. Toma de decisiones 3. Trabajo en equipo 4. Comunicación 5. Amplia cartera de clientes 6. Servicios exclusivos con calidad 7. Lealtad y satisfacción de los clientes	1.1 Implementar programas de capacitación utilizando las nuevas tecnologías 10.12 Brindar charlas de asesoramiento para que las organizaciones puedan acceder a los créditos agrarios	12.2 Realizar prácticas agrícolas en las comunidades para mejorar los estilos de vida de los usuarios 6.5 Asesorar a las organizaciones para que sus productos se comercialicen en el mercado 9.15 Enseñar a las organizaciones sobre calendario lunar para

<p>8. Servicio sin costo</p> <p>9. Personal capacitado</p> <p>10. Ubicación geográfica</p> <p>11. Vocación y tradición agraria</p> <p>12. Asesoramiento técnico</p> <p>13. Variedad de servicios</p>	<p>9.13 Enseñar a las organizaciones a elaborar los estatutos y reglamentos para tener organizaciones bien estructuradas</p> <p>9.5 Incentivar a los funcionarios que investiguen sobre la innovación agraria</p> <p>12.3 Capacitar a las organizaciones sobre las nuevas tecnologías de agricultura para fomentar el buen vivir</p> <p>9.3 Instruir a las organizaciones en producción orgánica para que puedan mejorar su estilo de vida</p>	<p>combatir los fenómenos naturales</p> <p>11.14 Utilizar los insumos agrarios que da el gobierno en las organizaciones beneficiarias para no perder a vocación ni tradición agraria</p> <p>3.8 Trabajar conjuntamente la dirección con las organizaciones para lograr alianzas estratégicas con otras instituciones y buscar inversión extranjera en el agro</p> <p>6.17 Instruir a los funcionarios sobre atención al cliente para que cuando haya cambio de funcionarios no afecte el servicio que se brinda en la dirección</p>
<p>DEBILIDADES</p>	<p>ESTRATEGIAS DO</p>	<p>ESTRATEGIAS DA</p>
<p>1. Sistemas de Comercialización.</p> <p>2. Nuevas tecnologías</p> <p>3. Financiamiento</p> <p>4. Elaboración de los POAS</p> <p>5. Ejecución de Proyectos</p> <p>6. Valor agregado en los servicios</p> <p>7. Poca disposición a la innovación en gestión y tecnología</p> <p>8. Poca conciencia regional de la importancia de la destrucción de los recursos naturales y la</p>	<p>1.7 Crear sistemas de comercialización en las organizaciones para participar en el portal de compras publicas</p> <p>2.5 Capacitar a las organizaciones sobre nuevas tecnologías para aprovechar el programa de innovación agraria</p> <p>8.3 Hacer campañas de comercialización a las organizaciones sobre la destrucción y contaminación de los recursos naturales para fomentar el buen vivir</p> <p>3.10 crear proyectos innovadores para poder acceder a las líneas de</p>	<p>4.14 Adquirir un software de gestión de proyectos para elaborar los POAS y así cumplir las leyes agrarias</p> <p>5.16 Utilizar el método PEST para ejecutar adecuadamente los proyectos lo que permitirá alcanzar las metas y no perder las partidas presupuestarias</p> <p>5.14 Crear proyectos que incluyan las leyes y subsidio para ayudar a los más necesitados</p> <p>5.17 Diseñar un sistema de seguimiento de proyectos para que los funcionarios que estén y vengán conozcan el estado del</p>

<p>contaminación</p> <p>9. Tiempo de tramite</p> <p>10. Incentivos y motivación para los funcionarios</p> <p>11. Imagen institucional</p> <p>12. Reestructuración del Personal</p> <p>13. Sindicato Laboral</p>	<p>crédito agrario y mejorar su estilo de vida.</p>	<p>proyecto y se puedan cumplir exitosamente los mismos.</p>
---	---	--

6.8.9.3 Plan Operativo

I T E M	ENFOQUE	ESTRATEGIA	OBJETIVO	PRODUCTO	INDICADOR	Meta	Costo	RESPONSABLE	FECHA		RESULTADO
									INICIO	FIN	
1	CADI	Capacitar a las organizaciones sobre las nuevas tecnologías de agricultura para fomentar el buen vivir	Capacitar a los funcionarios y usuarios de la dirección en Innovación Agraria para mejorar su estilo de vida	Eras	N° de funcionarios contratados	15	14.419	Ministerio	02-02-11	02-12-11	Disminución de pesticidas Alimentos Orgánicos Calidad de cultivos y mejor estilo de vida
				Innovación Agraria	N° de responsables de cada organización	150	1.278	Dirección	05-06-11	02-12-11	
				2KR	N° de organizaciones inscritas en los proyectos	2	10.196	Funcionario	02-02-10	02-12-10	
		Incentivar a los funcionarios que investiguen sobre la innovación agraria	Fomentar el desarrollo de las capacidades de investigación científica y tecnológica	Becas a funcionarios Créditos a funcionarios y organizaciones	Porcentaje de créditos de otorgado para el reforzamiento de capacidades formativas Porcentaje de Becas Nacionales e internacionales	5% 20%	30.881 14770	OBECE Ministerio Dirección	03-03-11 03-03-11	05-12-11 06-12-11	Descubrir nuevas técnicas y maquinaria tecnológicas para mejorar el agro

		Implementar programas de capacitación utilizando las nuevas tecnologías	Consolidar a las instituciones públicas de formación superior como centros de estudios e investigación de calidad	Desarrollo curricular de la educación técnica y superior Desarrollo de la formación de agrónomos	Porcentaje de funcionarios que tienen educación superior en el sector público Nº de Agrónomos, veterinarios y zootecnistas en el Ecuador	50% 20	1200	Gobierno Ministerio Dirección	01-01-11 01-11-11	01-11-11	Contar con funcionarios con un alto nivel de educación y capacitación en el sector agrario para brindar un mejor servicio a los usuarios
2	Comunidades	Enseñar a las organizaciones sobre el calendario lunar para combatir los fenómenos naturales Utilizar los insumos agrarios que da el gobierno en las organizaciones beneficiarias para no perder la vocación ni tradición agraria	Mejorar la calidad del agro respetando la diversidad cultural y el buen trato con el ambiente	Seguro agrario FIE Fincas Integrales INTI	Porcentaje de agricultores en Tungurahua Número de fincas por cantones Cantidad de personas que cuentan con el seguro	40% pea 240 160	32.446 46.500	Dirección Coordinadores Funcionarios Organizaciones	08-04-11	09-12-11	Contar con una gran cantidad de cultivos en la provincia con sembríos técnicos y de buena calidad Incrementar ingresos a las organizaciones

		Enseñar a las organizaciones a elaborar los estatutos y reglamentos para tener organizaciones bien estructuradas	Estructurar organizaciones legales redactando correctamente los estatutos y reglamentos	Asociatividad Urea	Nº de organizaciones registradas en la dirección Nº de organizaciones beneficiarias de urea	150 150	5.547 200.000	Dirección Funcionarios Jurídico	09-01-11 29-12-11	Contar con organizaciones bien estructuradas y con una buena redacción de estatutos y reglamentos
		Trabajar conjuntamente la Dirección con las organizaciones para lograr alianzas estratégicas con otras instituciones y buscar inversión extranjera para el agro	Buscar inversión extranjera para mejorar el agro y aplicar nuevas tecnologías	Alianzas estratégicas Publicidad por internet Network marketing	Nº de convenios internacionales firmados en Ecuador sobre Agricultura Porcentaje de Agricultores que exportan Numero de productos Ecuatorianos que se exportan	2 20%	1.200	Gobierno Ministerio Dirección Funcionario Organización	07-06-11 27-12-11	Lograr mayor inversión extranjera agraria para aplicar nuevas tecnologías e incrementar las exportaciones de productos ecuatorianos
3	Vinculación con la Comunidad	Brindar charlas de asesoramiento para que las organizaciones puedan acceder a los créditos agrarios	Incrementar la cantidad de agricultores en la Provincia con la ayuda de los créditos agrarios	Organizaciones registradas	Porcentaje de agricultores en la provincia	40%	24.465	Dirección Funcionarios	09-02-11 28-12-11	Tener mayor número de agricultores en la provincia

		Capacitar a las organizaciones sobre las nuevas tecnologías para aprovechar el programa de innovación agraria Crear proyectos innovadores para poder acceder a las líneas de crédito agrario y mejorar su estilo de vida									Mejor calidad de productos agrícolas
		Instruir a las organizaciones en producción orgánica para que puedan mejorar su estilo de vida	Fomentar la Agricultura orgánica en la provincia	Fincas demostrativas	Nº de cultivos orgánicos en la provincia	270	256.348	Funcionarios Organizaciones	04-03-11	12-12-11	Lograr cultivos sin la aplicación de pesticidas e insecticidas en la provincia
		Realizar prácticas agrarias en las comunidades para mejorar los estilos de vida de los usuarios	Disminuir la desnutrición infantil a través de cultivos sanos y buen riego	Sistema de riego tecnificado	Nº de cultivos en la provincia Nº de agricultores que consumen lo que producen	4500 100	125.320 2.446	Funcionarios Organizaciones	04-04-11	17-12-11	Lograr que los agricultores consuman lo que producen lo que permitirá disminuir sus gastos y que consuman productos agrícolas de calidad

		Asesorar a las organizaciones para que sus productos se comercialicen en el mercado Hacer campañas de comercialización a las organizaciones sobre la destrucción y contaminación de los recursos naturales para fomentar el buen vivir	Incentivar la comercialización de los productos que cultivan los agricultores	SIGAGRO Producción Sana	Nº de organizaciones que venden lo que producen	120		Dirección Funcionarios Organizaciones	08-04-11 25-12-11	Incremento económico de los agricultores organizados Pequeños empresarios Agropecuarios
		Crear sistemas de comercialización en las organizaciones para participar en el portal de compras publicas	Ingresar al portal de compras públicas con los productos de las organizaciones	Compras públicas Organizaciones	Nº de Organizaciones con RUP Nº de proveedores del portal	100 20		Gobierno Funcionarios Organizaciones	06-05-11 26-12-11	Proveer a las instituciones públicas productos de calidad
4	Gestión de Procesos y proyectos	Instruir a los funcionarios sobre atención al cliente para que cuando haya cambio de funcionarios no afecte el servicio que se brinda en la dirección	Diseñar un sistema de procesos para mejorar la atención a los usuarios	Quipux	Nº de tramites diarios que ingresan a la dirección Nº de tramites sin contestar	260 10	150 20	Dirección RRHH Administrativo Funcionarios Gestión Informática	12-02-11 30-12-11	Mejorar la atención a los usuarios y disminuir el tiempo de trámites de los pedidos

		<p>Adquirir un software de gestión de proyectos para elaborar los POAS y así cumplir las leyes agrarias</p> <p>Crear proyectos que incluyan las leyes y subsidios para ayudar a los más necesitados</p>	Mejorar la elaboración y ejecución de proyectos	<p>PERTS</p> <p>Marco lógico</p> <p>Balan Scorcar</p>	<p>Nº de proyectos Ejecutados</p> <p>Nº de proyectos cumplidos</p>	<p>40</p> <p>35</p>	<p>876.498</p> <p>832.6731</p>	<p>Dirección</p> <p>Funcionarios</p> <p>Coordinadores</p>	<p>04-01-11</p> <p>24-12-11</p>	<p>Cumplir al 100% y con éxito los proyectos ejecutados</p>
		<p>Diseñar un sistema de seguimiento de proyectos para que los funcionarios que estén y vengán conozcan el estado del proyecto y se puedan cumplir exitosamente los mismos.</p>	Aplicar técnicas de seguimiento para la ejecución de proyectos	<p>Arreglar sobre la marcha</p> <p>Grafica de Gantt</p>	<p>Nº de proyectos planificados</p> <p>Nº de proyectos ejecutados por dirección</p>	<p>50</p> <p>35</p>	<p>964.147.8</p> <p>832.673.1</p>	<p>Dirección</p> <p>Funcionarios</p> <p>Comunidades</p>	<p>03-06-11</p> <p>30-12-11</p>	<p>Tomar correctivos sobre las acciones erróneas que no permiten cumplir los proyectos</p>

		Utilizar el método PEST para ejecutar adecuadamente los proyectos lo que permitirá alcanzar las metas y no perder las partidas presupuestarias	Implementar sistemas de comunicación utilizando las nuevas tecnologías para poder cumplir con los proyectos	Difusión de proyectos que ejecutara la dirección	Nº de personas que conozcan los proyectos de la dirección	250	74.797	Director Funcionarios Organizaciones	08-11-11	27-10-11	Contar con un buen ambiente laboral Conseguir un trabajo en equipo conjunto para lograr los objetivos
--	--	--	---	--	---	-----	--------	--	----------	----------	--

6.9 Administración

En la elaboración de la propuesta participara el investigador conjuntamente con el director y demás miembros de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua ya que el trabajo conjunto ayudara a realizar un propuesta de calidad y que ser factible de aplicar y cuente con datos reales por lo que cada dato, persona e investigación cuente con valores tanto del investigador como de los miembros de la Dirección Provincial agropecuaria de Tungurahua

6.10 Previsión de la evaluación

El monitoreo d las accione programas en el plan operativo se realizara periódicamente utilizando el método PERSON para detectar oportunamente falencias de ejecución de las actividades lo que nos ayudara a tomar acciones correctivas

La evaluación de la propuesta tendrá muchos beneficios tales como:

- Permitirá detectar falencias
- Permitirá tomar acciones sobre la marcha
- Incrementar la fidelidad de los usuarios
- Cumplir las metas establecidas en la Dirección
- Conjugan adecuadamente el presupuesto con las actividades
- Organizar de mejor manera las actividades
- Ejecutar adecuadamente los proyectos
- Dar seguimiento a los proyectos

No podemos olvidar que al trabajar conjuntamente el investigador con los miembros de la dirección se tendrá una gran disponibilidad de información y recursos

Es importante hacer una relación entre el costo – beneficio ya que se gastara dinero al aplicar la propuesta en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua ya que al adquirir herramientas tecnológicas la dirección tendrá gastos pero el gran beneficio de esto es que en la Dirección ya no va existir proyectos sin ejecutar, ni tampoco proyectos ejecutados pero no cumplidos en un cien por ciento lo que renovara la imagen institucional que tienen los usuarios y sobre todo mejora la gestión administrativa en la dirección

6.10.1 Seguimiento y evaluación de la Propuesta

6.10.2 Plan de control

N°	Sección	Indicador	Características	Especificación	Procedimiento	Meta	Unidad	Responsable	Frecuencia	Tiempo en días	Acción Correctiva	Costo total
1	Etapa Analítica	N° de encuestas aplicadas Meta 150	Expectativas de los clientes externos	Análisis de necesidades	Realizar ENCUESTAS A LOS USUARIOS	150	Administrativa	Investigador Dirección	Baja	15	Estándares	2799
		N° de encuestas aplicadas Meta 75	Análisis del entorno (Matriz MAFE)	Oportunidades y amenazas	Elaboración matriz MAFE Encuesta a los funcionarios	1 75	Administrativa	Investigador Dirección	Media	5	Elaboración de estrategias	
		N° de matrices aplicadas Meta 3	Análisis organizacional (matriz MAFI)	Fortalezas y Debilidades	Encuesta a Funcionarios Elaboración Matriz MAFI	75 1	Administrativa	Investigador Dirección	Media	5	Elaboración De estrategias	
2	Etapa Filosófica	N° de misiones Meta 1	Misión	Razón de ser de la Dirección	Redacción de la misión	1	Administrativa	Investigador Dirección	Baja	7	Difusión Y cumplimiento	
		N° de visión Meta 1	Visión	Vista hacia el futuro de la Dirección	Redacción de la visión	1	Administrativa	Investigador Dirección	Baja	7	Difusión y cumplimiento	
		N° de valores Meta 8	Valores Corporativos	Comportamiento de la Dirección	Encuesta a los usuarios y funcionarios Redacción de los valores	225	Administrativo	Investigador Dirección	Baja	7	Capacitación a los funcionarios y Aplicación	

		Nº de objetivos redactados Meta 6	Objetivos	Que quiere hacer la dirección	Análisis del necesidades Estipular que hacer para satisfacer las necesidades Redacción de objetivos	2 6	Administrativa	Investigador Dirección	Alta	7	Indicadores	
		No de políticas redactadas Meta 11	Políticas	Limites para algunos trámites y servicios	Analizar qué hacer y qué no hacer Redactar las políticas	2 11	Administrativa	Investigador Dirección	Baja	8	Difusión y Aplicación	
		Nº de estrategias redactadas Meta 30	Estrategias	Como cumplir los objetivos	Análisis FODA Elaboración de Estrategias	1 19	Administrativa	Investigador Dirección	Medio	20		
3	Operativo	No de planes operativo Meta 1	Plan Operativo	Como alcanzar el cumplimiento de las estrategias	Estrategias INDICADOR Actividades Objetivo Responsable Tiempo	19 5 30 15 4 3Años	Administrativa	Investigador Director	Medio	20	Cumplimiento Verificación	

6.10.3 .Plan de control del plan operativo

N°	Sección	Indicador	Características	Especificación	N° de Proyectos	Procedimiento	Meta	Responsable	Frecuencia	Tiempo	Acción Correctiva	Costo
1	Cadi	N° de Funcionarios capacitados meta 75	Capacitación de los funcionarios y usuarios	Eras	1	Ver falencias	5	Ministerio Dirección Funcionarios	2 veces al año	130	Plan de capacitación	14419
				Innovación Agraria	1	Contratar capacitador	1			218		12780
				2kr	1		3			198		10196
		N° de becas otorgadas Meta 5	Fomentar el desarrollo de las capacidades de la Investigación	Becas Créditos	5	Presentar plan de estudios Inscripción Carrera Verificación de datos Crédito	1 15 1 5	IECCE Ministerio Dirección	Anual	199 54	Plan de formación académica	30881
		N° de centros de estudio Meta 1	Centros de estudio	Desarrollo curricular Desarrollo de la Formación Agraria	75 150	Capacitar a los Funcionarios Fomentar la investigación Formar un centro de estudio	75 12 1	Gobierno Ministerio Dirección	Anual	55 257	Fortalecer el centro de estudio Invertir en investigación	1200

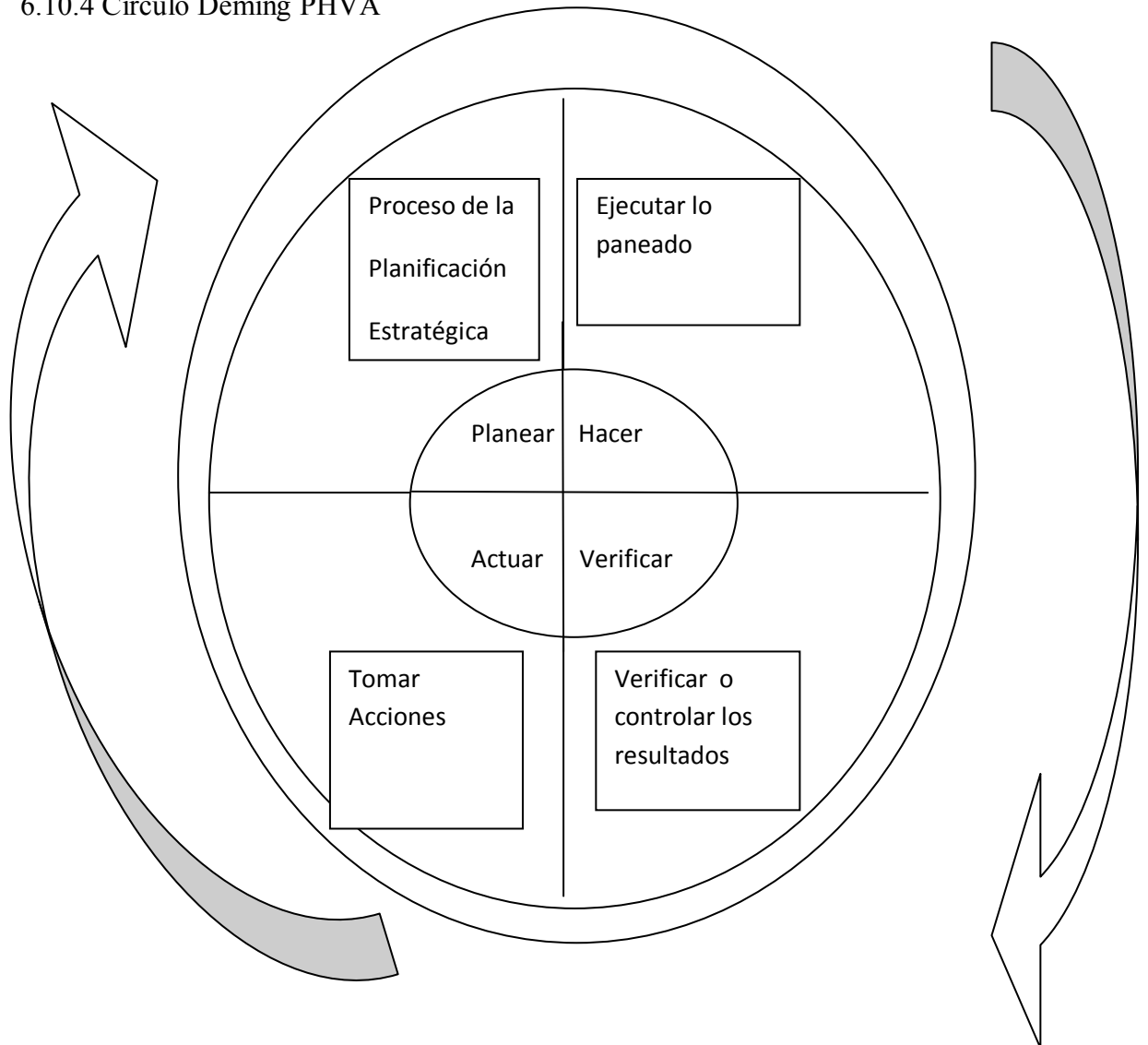
2	Comunidades	Incremento de la agricultura sin pesticida Meta 23%	Calidad del agro	Seguro Agrario Fie Fincas Integrales Inti	60 1 240 1	Presentar un proyecto Solicitar el seguro al Banco de fomento Otorgar el seguro Realizar las fincas Cosechar Consumir-Vender	1 240 240 48 192	Dirección Coordinadores Funcionarios Organizaciones	Trimestralmente	176 175 179 522	Capacitar a los funcionarios y organizaciones	46500 12320 32446
		% de organizaciones con reglamentos y estatutos Meta 52	Estructurar organizaciones legales	Asociatividad Urea	1 1- 12000 sacos	Socializar la creación de organizaciones Capacitar a las organizaciones Formar organizaciones Presentar proyectos Acceder a beneficios del gobierno.	52 52 52 30 150	Dirección Funcionarios Jurídico	Periódico	544 449	Método Estructural basado en la creación de organizaciones	5547 200000
		N° de inversiones extranjeras Meta 5	Inversión extranjera	Alianza estratégica Publicidad por internet Network Marketing	5 1 1	Elaborar un plan de publicidad Cotizar costos y aprobación Aplicar el plan Buscar inversionistas para el agro Presentar plan Aprobar y ejecutar	1 3 1 1 10 1	Gobierno Ministerio Dirección Funcionarios Organizaciones	Semestral	52426 3 231	Plan de Publicidad	12077 25000 3456

3	Vinculación con la colectividad	Incremento de agricultores en la provincia Meta 52	Incrementar la cantidad de agricultores	Organizaciones Registradas Fincas demostrativas	12 mensuales 240	Socializar los beneficios del ministerio en la provincia Inscribir a las organizaciones Capacitar Beneficiarse Producir	12 52 150 150 240	Dirección Funcionarios Organizaciones	Periódicamente	231 202	Difusión de los servicios de la dirección	10196 24465
		% de desnutrición Meta 20%	Disminuir la desnutrición con cultivos sanos	Sistemas de riego Producción Sana	150 240	Capacitar Presentar proyecto Producir Incentivar al consumo y venta	150 1 240 48 192	Funcionarios Organizaciones	Continuamente	610 745	plan de nutrición	127837 256348
		Nº de productores que comercializan lo que producen Meta 192	Incentivar a la comercialización de los productos	Sigagro Producción sana	1 240	Localización de cultivos Verificación de precios en las plazas Comercialización Sistema de información	1150 2 veces a la semana 2	Dirección Funcionarios Organizaciones	Continuamente	564 610	Sistemas de información	18100 256348

		Nº de organizaciones proveedoras del portal Meta 100	Ingresar al portal de compras publicas	Compras publicas Organizaciones	1 100	Formar la Organización Sacar el RUP Producir Ingresar al portal Aplicar al concurso Firmar	150 150 100 1 1	Dirección Funcionarios Organizaciones	Anual	263	Plan de comercialización	12479
4	Gestión de procesos y proyectos	Nº de sistemas de Información Meta 3	Sistema de procesos para mejorar la atención	Quipux	1	Resolución Instalación Capacitación Difusión Ejecución	1 1 75 75 1	Ministerio Dirección RRHH Gestión Informática Funcionarios	Anual	784	Procesos de mejora	20000
		Nº de proyectos ejecutados Meta 35	Mejorar la elaboración y ejecución de proyectos	Perts Marco Lógico Balance Score car	1 1 1	Selección del método Capacitación Utilización Resultados	1 1 40 1	Dirección Funcionarios Coordinadores	Anual	281 15 12	Rueda de la calidad	14532 1278 1547
		Nº de técnicas aplicadas para la evaluación de proyectos Meta 12	Técnicas de seguimiento para la ejecución de proyectos	Plan de control Grafica de Gantt	1 1	Elaborar el plan de control Aprobar Ejecutar	1 1 1	Dirección Funcionarios Comunidad	Semestral	261	PHVA	1250
		No de sistemas de información Meta 3	Implementar un sistema de información	Chat interno Difusión de proyectos	1 2	Implantar el sistema Ejecutar Cotizar y difusión	1 1 3 2	Dirección Funcionarios Organización	Periódico	154	PMC	8653 2500

Para realizar el seguimiento y la evaluación del Plan Estratégico de la Dirección Provincial Agropecuaria DE Tungurahua se utilizará el Ciclo Deming PHVA y la rueda de la calidad

6.10.4 Ciclo Deming PHVA



6.10.1.1 Planificar

Proceso de la Planificación Estratégica

1. Expectativas de los clientes externos
2. Expectativas de los clientes internos
3. Análisis del entorno (Matriz MAFE)
4. Análisis organizacional (matriz MAFI)
5. Misión
6. Visión
7. Valores Corporativos
8. Objetivos
9. Políticas
10. Estrategias
11. Plan Operativo

6.10.1.2 Hacer

1. Aplicar lo planeado
2. Hacer los cambios
3. Recopilar los datos para determinar que a sucedido tras los cambios

6.10.1.3 Verificar o controlar

Es necesario analizar y comprobar los resultados obtenidos con los planificados

6.10.1.4 Actuar

1. Tomar decisiones sobre los cambios
2. Estandarizar los cambios
3. Formar y entrenar
4. Vigilar el proceso

5. Repetir el ciclo

6.10.1.5 Procesos de mejoramiento continuo PMC

6.10.5 Rueda de la Calidad

“La rueda de la calidad es la secuencia de actividades utilizadas para solucionar problemas o llevar a cabo mejoras en cualquier área de trabajo.” Folleto de calidad total de la Universidad Técnica de Ambato 2008.

La Rueda de la Calidad se aplicará para realizar la evaluación del plan estratégico de la dirección provincial Agropecuaria de Tungurahua ya que es una herramienta vital para la resolución de problemas que pueden surgir durante la elaboración y ejecución del mismo

La Rueda de la calidad está compuesta por

1. Identificación del Problema

En el momento que surjan problemas en la Dirección provincial Agropecuaria de Tungurahua durante la aplicación o ejecución del plan se identificará el problema utilizando herramientas tales como Hoja de Verificación, Histogramas, gráficas de control, estos serán los sistemas y mecanismos que utilizaremos para la identificación de los problemas por lo que a continuación se diseñan los modelos de cada una de estas herramientas, no podemos dejar de lado que para la aplicación de estas herramientas siempre habrá un responsable el mismo que será el director o la persona que él designe para esto.

1.1 Hoja de Verificación

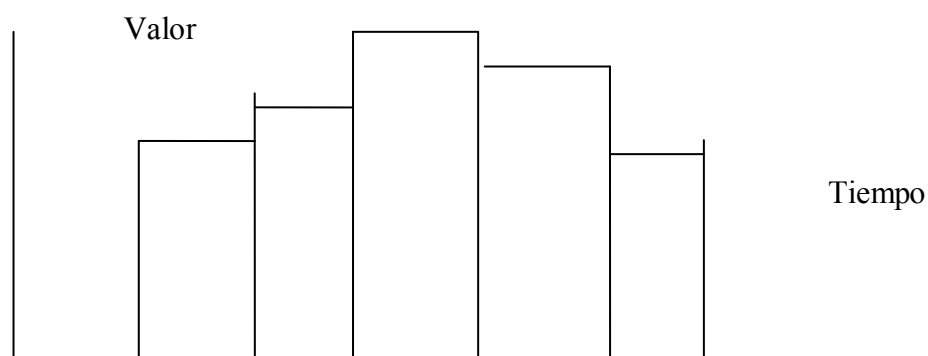
La hoja de verificación nos sirve para determinar con qué frecuencia ocurre un evento a lo largo de un periodo de tiempo determinado el cual puede ser información de eventos que están sucediendo o aquellos que ya sucedieron.

Hoja de Verificación		
Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua		
Periodo:		
Responsable:		
Proceso o actividad:		
Tipo	Frecuencia o Tiempo	Total
Defecto		

1.2 Histograma

El histograma es un conjunto de barras verticales que representan la distribución en un conjunto de datos ya que este se utiliza cuando se tiene un amplio número de datos, otro aspecto importante a considerar es que con la aplicación del histograma se puede determinar si el proceso está produciendo buenos resultados o hasta que punto existe la desviación respecto a los límites fijados en las especificaciones

Histograma



1.3 Grafica de Control

La grafica de control es una herramienta estadística que sirve para evaluar la estabilidad de un proceso ya que muestra gráficamente las variaciones que existe ya que también admite distinguir entre causas aleatorias o especifica lo que permitirá descubrir y eliminar las causas para alcanzar el objetivo de estabilizar el proceso.

1.3.1 Paso 1 Calcular el promedio y el rango

Nº	1T	2T	3T	4T	\bar{x}	R

Paso 2 Calcular el promedio de los promedios

$$\bar{\bar{X}} = \frac{\sum \bar{x}}{\Sigma R}$$

Paso 3 Cálculo de los promedios de los rangos

$$\bar{R} = \Sigma R / N^{\circ}$$

Paso 4: Identificación de las constantes A2, D3 Y D4

Paso 5 Multiplicación del promedio de los rangos poa A2

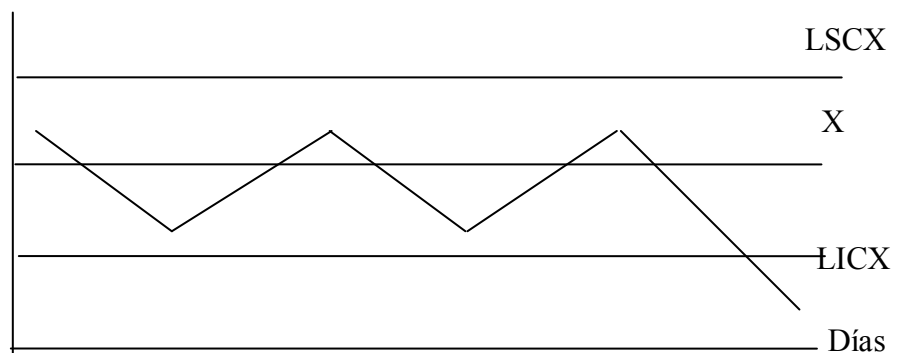
Paso 6 Obtención del valor del límite superior para los promedios

$$\text{LSC } \bar{X} = \bar{\bar{X}} + A2 R$$

Paso 7 Obtener el valor del límite inferior de control para la grafica de promedios

Paso 8 Obtención del límite superior de control para la grafica de rangos

Paso 9 Obtención del límite inferior de control para la grafica de rango



2. Identificar los problemas vitales resolver

En la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua se identificaran los problemas vitales utilizando el diagrama de pareto ya que en este nos indica que el 80% de un efecto se debe al 20m 5 de sus causas y también no permite identificar los problemas triviales de los vitales

Paso 1: Seleccionar el área, tema o punto cuyo problema se quiere resolver

Paso 2: Seleccionar los aspectos involucrados en el tema

Paso 3: Seleccionar el periodo a ser estudiado

Paso 4: Contabilizar los datos necesarios utilizando una hoja de verificación

Paso 5: Se ordena los datos distribuyéndolos de más a menos. Calcular la frecuencia absoluta acumulada, relativa unitaria y la relativa acumulada.

N°	Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia relativa	Frecuencia Relativa Acumulada

Paso 6: Dibujar el diagrama

- a) Trazar los ejes de coordenadas cartesianas
- b) En el eje vertical delimitar una escala comenzando de cero y que llegue al valor de la frecuencia acumulada
- c) En el eje horizontal etiquetar las categorías en que se han agrupado los elementos
- d) Reproducir otro eje vertical a la derecha del gráfico de la misma longitud del eje de la izquierda en el que se representa la frecuencia relativa

Paso 7: Representar el gráfico de barras correspondiente

Paso 8: Delinear la curva

Paso 9: Identificar el diagrama etiquetándolo con datos como: título, fecha, periodo considerado.

Paso 10: Analizar el diagrama

3. Análisis

Para el análisis de los problemas que susciten en la dirección provincial agropecuaria de Tungurahua se utilizara la espina de pescada lo que nos permitirá identificar las causas y efectos de este problema.

El Responsable de este análisis será el señor director con los coordinadores de cada departamento

3.1 Espina de pescado

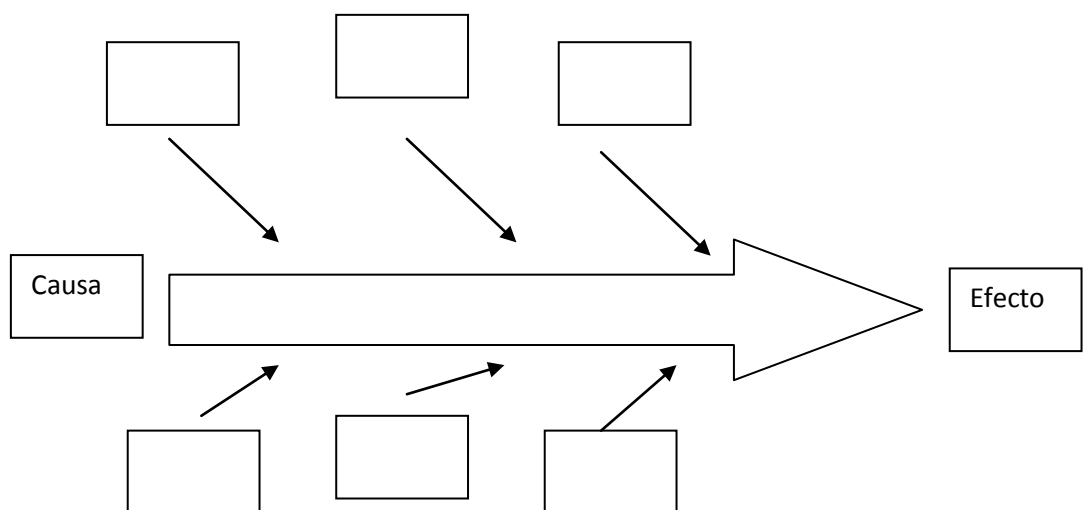
Es también conocido como el diagrama causa efecto es una herramienta que permite identificar, clasificar y manifestar las posibles causas tanto de problemas específicos.

Esta herramienta nos permite ilustrar gráficamente las relaciones entre causa y efecto

Procedimiento

1. Definir el resultado o efecto a analizar
2. Situar el efecto o característica a examinar en el lado derecho
3. Trazar una línea hacia la izquierda partiendo del recuadro
4. Identificar las causas principales que inciden sobre el efecto
5. Situar las categorías principales en recuadros
6. Identificar para cada rama principal otros factores específicos que puedan ser causas del efecto
7. Verificar la inclusión del factor
8. Análisis del diagrama

Esquema



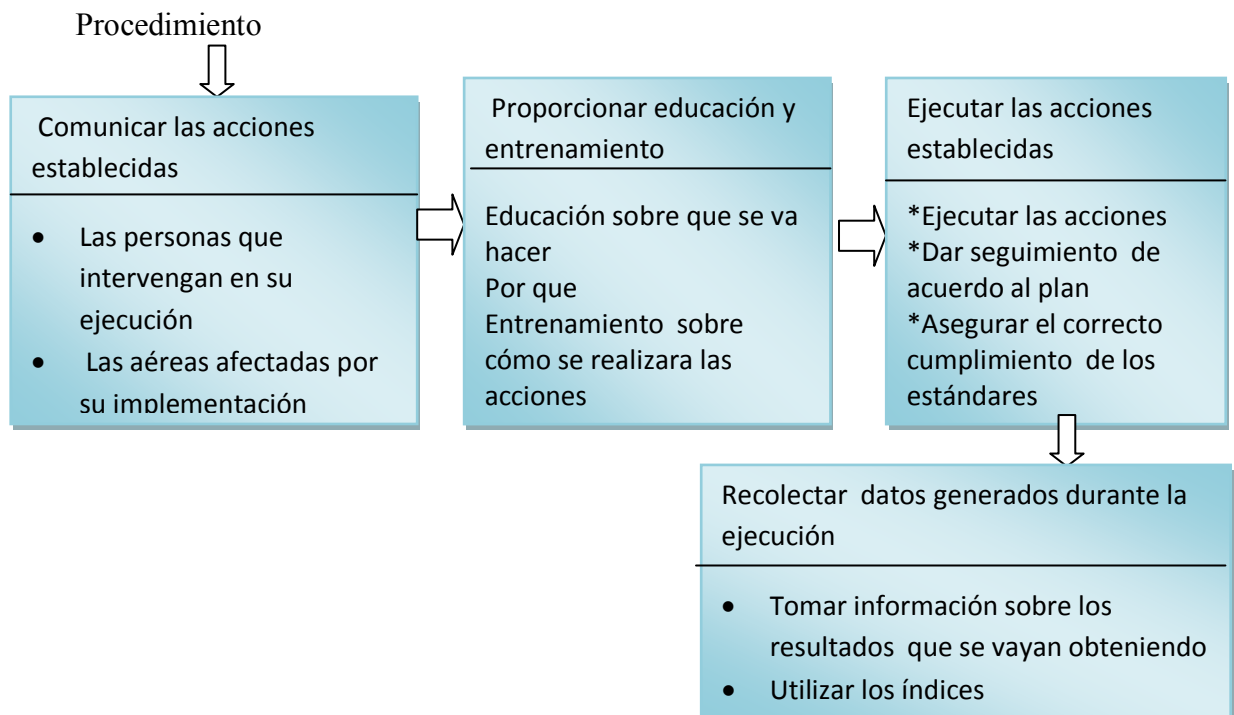
4. Plan de Acción

En el plan de acción se estipulara todos los elementos necesarios para hacer el seguimiento y evaluación del plan Estratégico en La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua.

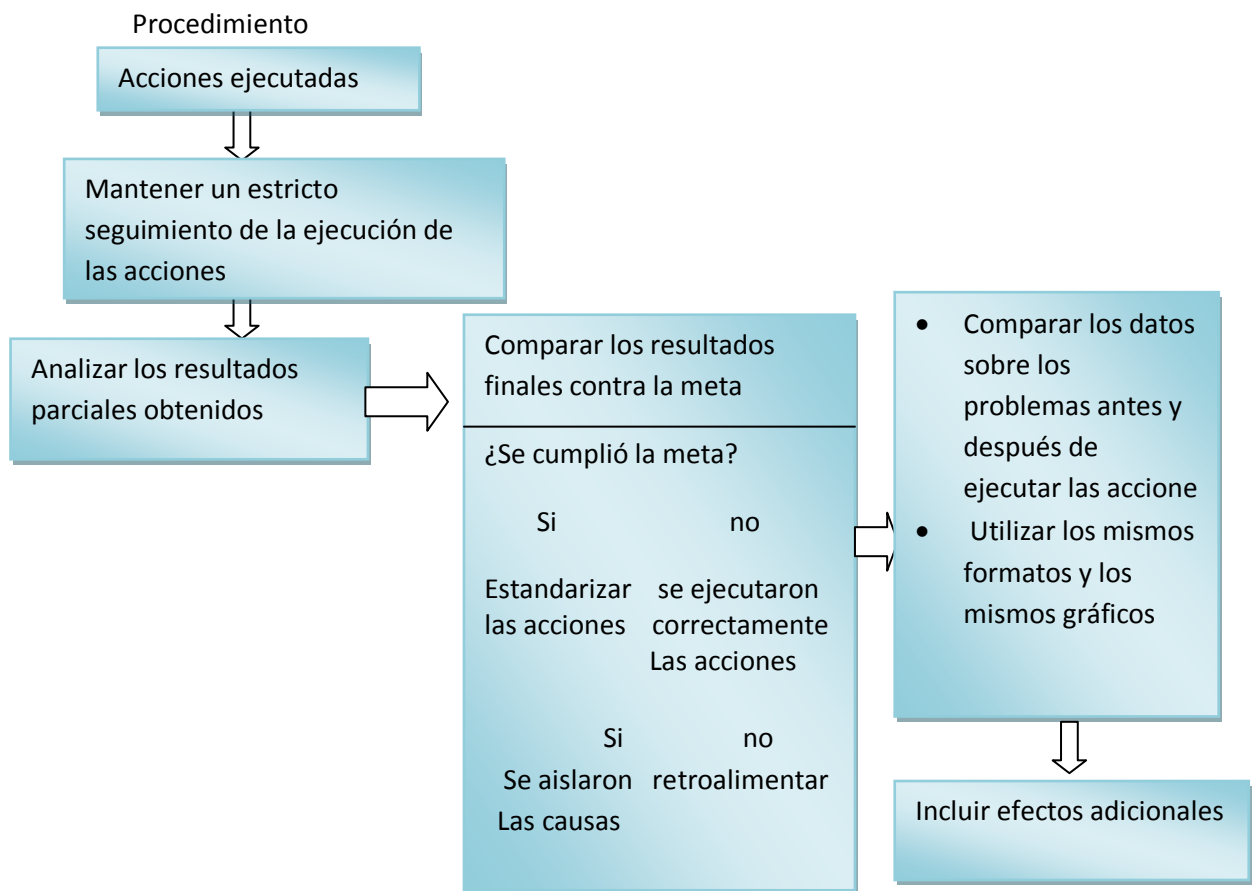
Es importante estipular que se aplicara un conjunto de contra medidas Tales como las 5W 1H

Contramedita	Responsable	Plazo	Local	Razón	Procedimiento
WHAT	WHO	WHEN	WHERE	WHY	HOW

A continuación se debe verificar las acciones establecidas por lo que a continuación se detalla un esquema



5. Verificación del ítem de control



6. Estandarice

7. En este punto se estandariza los resultados buenos para aplicarlos en otras ocasiones similares

8. Documentación y definición de nuevos proyectos

Aquí se revisa y documenta todo lo realizado para poder después analizar y sacar experiencias

8.1 Documentación y reporte de resultados

El esfuerzo de alcanzar una meta girando el PHVA por medio del planteamiento y ejecución de planes de acción.

BIBLIOGRAFÍA

- ABASCAL ,F. (2004).*Como se hace un plan estratégico 4 ta edición* .ESIC EDITORIAL .España.
- ALONSO, L.(2003).*Técnicas en Gestión*..Editorial Cultural S.A .Madrid, España
- ÁLVAREZ, E. (2009). *La planeación estratégica para mejorar la gestión de la Planta de producción de cuero en la curtiduría Palahua*. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica De Ambato
- ALVAREZ, M. (2006).*Manual de planeación estratégica*. Panorama Editorial S.A. de C.V. México
- BARRIONUEVO.M (2006) *Folleto de Estadística aplicada*, Docente de la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato
- BETANCOURT.J (2002).*Gestión estratégica navegando hacia el cuarto paradigma*
- ROBLES, G. (2000).*Administración un enfoque interdisciplinario*. Editorial Pearson Educación. México
- BETANCUR, J.(2002),*Gestión estratégica navegando hacia el cuarto paradigma*,3ra Edición , TANG.

- BURGWAL, G. J.
- CUELLAR, (1999). *Planeación Estratégica y Operativa*. Ediciones Abya Yala . Quito, Ecuador
- CALDERA, M (2005) *Planeación Estratégica de Recursos Humanos: Conceptos y Teoría*
- DAFT, R. (2004), *Administración*
- ROBBINS, S.(2002).*Fundamentación de la Administración*.3ra Edición. Editorial Prentice Hall.
- FRED.D (2003).*Conceptos de administración estratégica*
- FERNANDEZ, A. (2004). *Dirección y planificación estratégica en las empresas y Organizaciones*. Díaz De Santos S.A. España.
- GRANJA.J. (2008). *Como hacer un plan estratégico de Recursos Humanos* .Netbiblo. S .1
- GRANADOS, M. (2008). *Liderazgo emprendedor de éxito y no morir en el intento*. Editorial Pearson , Educación . México
- GIMBERT,X.(2003).*Enfoque estratégico de la empresa* .Editorial Deusto .España.

IBARRA.L (2008) *Folleto de Calidad total*. Docente de la Universidad Técnica de Ambato, Facultad Ciencias Administrativas, Universidad Técnica de Ambato.

JAMES ,AF

OTROS(2005)., *Administración* ,6ta Edición, Pearson Educación, México

LOPEZ. M. (2007). *Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información* .Colombia

MANCHENO. A (2009) *Planeación estratégica para mejorar la planta de producción de cuero en la curtiduría Palahua* .Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

MARTINEZ,D.

OTROS. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del Cuadro del Mando integral*. Editorial Díaz de Santos. España.

MILLA.A (2005), *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral*.

NARANJO.P. (2009). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas*. Narcea . S.A. DE EDICIONES ESPAÑA.

PALMA, C. (2005). *Diseño de un plan estratégico Administrativo de Mejoramiento de los servicios de atención al público en el Hospital Provincial de Cotopaxi*. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Politécnica del Ejército Sede Latacunga.

REYES, J. (2009). *Propuesta estratégica para el mejoramiento de la Competitividad de la Hacienda de Productos Lácteos “Rumipamba” De la Brigada de Fuerzas especiales N° 9 Patria: Plan estratégico Procesos y funciones-Productos*.

RODRÍGUEZ, J., Administración

SAINZ, J. (2005). *El plan estratégico en la práctica*. ESIC Ediciones. España.

SERNA, H. *Planeación y Gestión Estratégica*

STUTELY, R. (2000). *Plan de negocios: la estrategia inteligente*. Pearson Educación. México.

TOMASELIS, L (2005) *Administración estratégica de la a a la z*. Primera edición. Editorial Zonas y servicios productivos CEM. Ambato Ecuador.

TRUJILLO, M (2007). *Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información*

VALDÉS,G.(2000).Administración un enfoque interdisciplinario

VARIOS A. (2010). *Manual de control de gestión*. Profit Editorial .España.

<http://www.google.com>

Planeación Estratégica

<http://www.monografias.com>

Planeación Estratégica y

Gestión Administrativa

Plan Operativo

Análisis FODA

Análisis DOFA

<http://www.forodeseguridad.com>

Gestión Administrativa

<http://www.explored.com>

Producción agrícola en Tungurahua

<http://www.magap.gob.ec/>

Presupuesto año 2011

Servicios

Planes y proyectos

Acuerdos

<http://www.gestiopolis.com/>

Plan estratégico

Plan Operativo

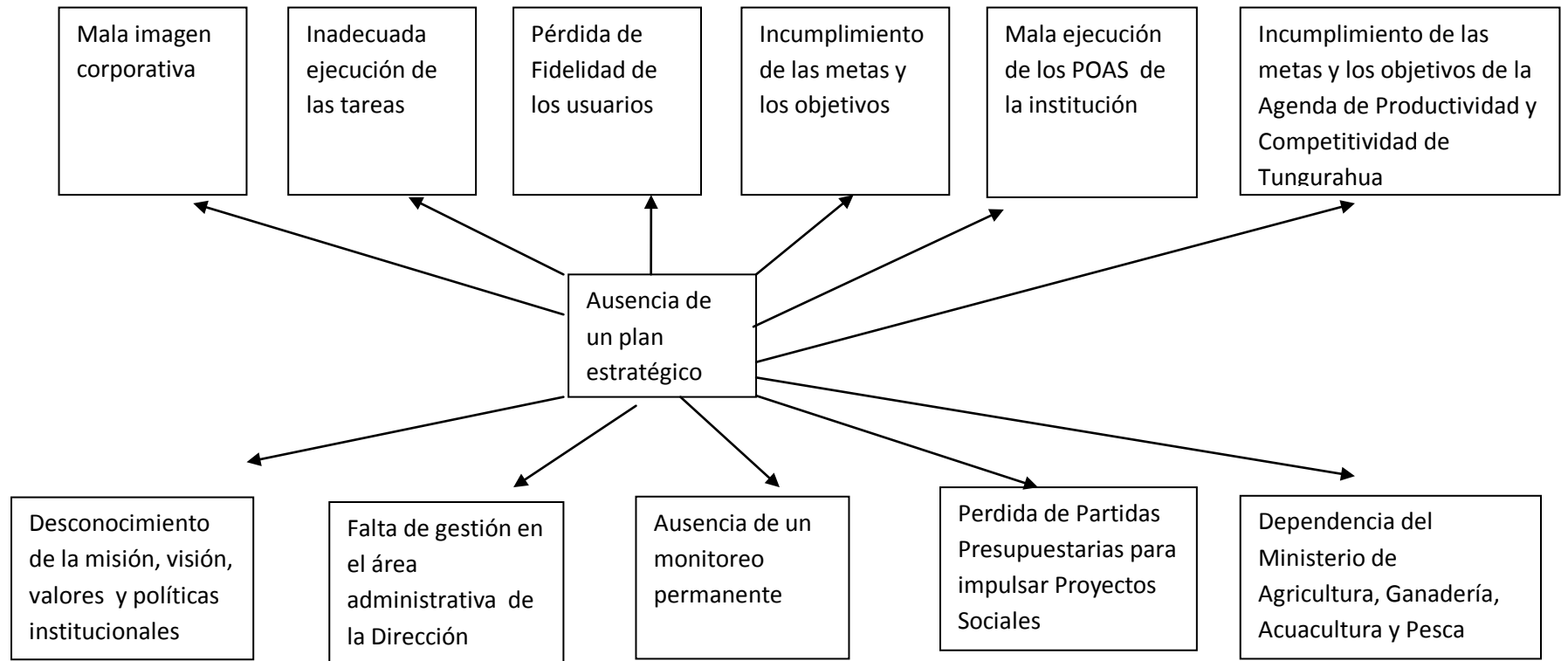
Análisis FODA

Análisis DOFA

AMMS

ANEXO 1

EFFECTOS



CAUSAS

ANEXO 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	
FICHA DE OBSERVACION	N°
Objeto de Estudio Lugar de Observación: Fecha de la Observación: Nombre del Investigador:	
DESCRIPCION DE LA OBSERVACIÓN:	
INTERPRETACION DE LA OBSERVACIÓN:	

ANEXO 3

CEDULA DE ENTREVISTA

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMABATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Cedula de Entrevista N°.

Encuesta sobre la Planeación Estratégica y su Gestión Administrativa en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Objetivo:

Identificar el proceso de planeación actual en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua y la aplicación de la Gestión Administrativa para elaborar un adecuado plan Estratégico.

INSTRUCCIÓN

La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua ha emprendido un proceso de seguimiento, con el propósito de mejorar la aplicación de la gestión administrativa y aplicar adecuadamente la planeación en la institución para así poder implementar un plan estratégico adecuado.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

Gracias por su colaboración:

1. ¿De qué manera se realiza la planificación en la dirección?
2. ¿Cada qué tiempo se realiza una planificación en la institución?
3. ¿Se ha aplicado antes una planeación estratégica en la institución?
4. ¿La Dirección tiene estipulada una misión, visión, valores y políticas?
5. ¿Quiénes están encargados de realizar los planes en esta institución?
6. ¿Se aplica el proceso administrativo en las diferentes tareas que se realizan en esta Dirección?
7. ¿Los empleados tienen conocimiento de la misión, visión, valores y políticas con a que cuenta la Institución?
8. ¿considera que el clima laboral en el que se desenvuelven los empleados es el apropiado para usted?
9. ¿La dirección realiza, evalúa y controla sistemáticamente la ejecución de proyectos?

ANEXO 4

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMABATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Cuestionario N°.

Tema

Encuesta sobre la Planeación Estratégica y su incidencia en la Gestión Administrativa de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Objetivo:

Identificar el proceso de planeación actual en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua y la aplicación de la Gestión Administrativa para elaborar un adecuado plan Estratégico.

INSTRUCCIÓN

La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua ha emprendido un proceso de seguimiento, con el propósito de mejorar la aplicación de la gestión administrativa y aplicar adecuadamente la planeación en la institución para así poder implementar un plan estratégico adecuado. Marque con una x la respuesta correcta.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

Gracias por su colaboración

1. ¿Existe liderazgo en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua?
 - 1.1. SI
 - 1.2. NO
2. ¿En la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua se delegan las funciones?
 - 2.1. SI
 - 2.2. NO
3. ¿Los servicios que oferta la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua es una fortaleza institucional?
 - 3.1. SI
 - 3.2. NO
4. ¿Piensa usted que existe un buen clima organizacional en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua?
 - 4.1. SI
 - 4.2. NO
5. ¿Conoce usted con exactitud la misión, visión, valores, políticas y objetivos con los que cuenta la institución?
 - 5.1. SI
 - 5.2. NO
6. ¿En que principios y valores pone mayor énfasis la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua?
 - 6.1. Unidad.
 - 6.2. Puntualidad.
 - 6.3. Cumplimiento.
 - 6.4. Destreza
7. ¿Considera usted que se debe continuar con los procesos administrativos actuales en la Dirección Provincial Agropecuaria?
 - 7.1. SI
 - 7.2. NO

8. ¿Cree usted que la metodología que se utiliza para la evaluación de la gestión administrativa en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua es la más apropiada?
- 8.1. SI
- 8.2. NO
9. ¿La institución tiene claramente definida su misión, visión, valores y políticas?
- 9.1. SI
- 9.2. NO
10. ¿Anteriormente se ha realizado un análisis FODA en la Institución?
- 10.1. SI
- 10.2. NO
11. ¿Existe una planificación estratégica en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua?
- 11.1. SI
- 11.2. NO
12. ¿Considera usted que se debe realizar un plan estratégico en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua?
- 12.1. SI
- 12.2. NO
13. ¿En base a que leyes y reglamentos regula sus funciones la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua?
- 13.1. Losca.
- 13.2. Código de Trabajo.
- 13.3. Plan Nacional de Desarrollo.
- 13.4. Otros.
14. ¿Considera usted que la tecnología existente en la Dirección es la adecuada para cumplir con los procesos administrativos?
- 14.1. SI
- 14.2. NO

15. ¿Qué metodología se utiliza para evaluar los proyectos en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua?

15.1. Marco Lógico.

15.2. Tradicional.

15.3. Senecyt

15.4. Semplades.

15.5. Otros.

16. ¿Quién realiza la planeación en esta dirección?

16.1. La Alta Dirección.

16.2. Cada Departamento.

16.3. Conjuntamente Todos.

17. ¿Se cumplen exitosamente los planes establecidos en esta Dirección?

17.1. SI

17.2. NO

18. ¿Se realiza un seguimiento a los Proyectos que se ejecutan en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua?

18.1. SI

18.2. NO

19. ¿Cree usted que la dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua debe utilizar un Manual de Procedimientos para elaborar los programas y proyectos ?

19.1. SI

19.2. NO

ANEXO 5

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMABATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Cuestionario N°.

Tema

Encuesta sobre la Planeación Estratégica y su incidencia en la Gestión Administrativa de la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua

Objetivo:

Identificar el proceso de planeación actual en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua y la aplicación de la Gestión Administrativa para elaborar un adecuado plan Estratégico.

INSTRUCCIÓN

La Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua ha emprendido un proceso de seguimiento, con el propósito de mejorar la aplicación de la gestión administrativa y aplicar adecuadamente la planeación en la institución para así poder implementar un plan estratégico adecuado. Marque con una x la respuesta correcta.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

Gracias por su colaboración

1. ¿Conoce usted los servicios que oferta la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua?

1.1. SI.

1.2. NO.

2. ¿Conoce la misión Visión, valores y políticas que rigen en la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua?

2.1. SI.

2.2. NO.

3. ¿Los servicios que oferta la Dirección provincial Agropecuaria de Tungurahua satisfacen sus necesidades?

3.1. SI.

3.2. NO.

4. ¿Conoce usted si la Dirección Provincial Agropecuaria de Tungurahua Tiene Plan estratégico?

4.1. SI.

4.2. NO.

5. ¿Quienes se encargan de realizar los planes en la organización, asociación o comunidad?

5.1. Presidente.

5.2. La Directiva.

5.3. La Asamblea.

5.4. Otros.

6. ¿Se ha aplicado un plan estratégico en la Asociación, Organización o comunidad?

6.1. SI.

6.2. NO.

ANEXO 6

MARCO MUESTRAL

Empleados

Nombre	Apellido	Designación del Puesto
Sr. Milton	Cajas	Mecánico
Ing. Cesar	Arias	Proceso de Ejecución
Ing. Fabián	Valencia	Director
Ing. Jorge	Robles	Proceso de Ejecución
Ing. Nelson	Villacrés	Responsable de Quero
Sr. Luis	Naranjo	Responsable de Baños
Sr. Jorge	Barba	Proceso de Ejecución
Tcg. Carlos	Bustos	Proceso de Ejecución
Sr, Jaime	Panimboza	Conserje
Dra. Martha	Pintado	Asesora Jurídica
Lic. Martha	Davalos	Secretaria de la Dirección
Lic. Judith	Álvarez	Secretaria de Proceso
Lic.. Rocío	Pérez	Gestión Financiera
Ing. Viterbo	Salinas	Responsable de Mocha
Sr. Carlos	Quinteros	Responsable de Pillaro
Dr. Flavio	Guerron	Proceso de Ejecución
Ing. .Cecilia	Oña	Responsable Juan B. Vela
Ing. Ana	Barrera	Guardalmacén
Lic Narcisa	Herrera	Secretaria Proceso
Dra. Beatriz	López	Recursos Humanos
Ing. Josue	Salazar	Coordinador de Proceso
Ing. Marcelo	Quinteros	Proceso de Ejecución
Sr. Wilson	Ruiz	Chofer
Ing. Antonio	Jácome	Responsable de Ti saleo
Ing. Guillermo	Bermúdez	Responsable Eras
Sr. Manuel	Nolivo	Mecánico
Lic. Rosa	Nieto	Gestión Financiera
Ing. Norman	Astudillo	Coordinador de Proceso
Sr. Jaime	Migues	Proceso de Ejecución
Sr. Klever	Veliz	Proceso de Ejecución
Sr. Jorge	Sánchez	Proceso de Ejecución
Sr. Luis	Bravo	Proceso de Ejecución
Sr. Aníbal	Villaruel	Chofer
Sr. Elías	Analuisa	Mecánico

Sr. David	Tixe	Proceso de Ejecución
Sr. Enrique	Tirado	Proceso de Ejecución
Sr. Segundo	Mesa	Proceso de Ejecución
Sr. Juan	Bustamante	Proceso de Ejecución
Sra. Piedad	Chango	Proceso de Ejecución
Sra. Isabell	Andalusia	Proceso de Ejecución
Sra. Marisol	Tirado	Proceso de Ejecución
Sra. Antonieta	Garson	Proceso de Ejecución
Sr. Pablo	Menendez	Conserje
Sr. Marcelo	Laverde	Proceso de Ejecución
Sr. Anderson	Mesias	Proceso de Ejecución
Sr. Saul	Arizona	Proceso de Ejecución
Sra. Anahi	Lema	Proceso de Ejecución
Sra. Leticia	Noriega	Proceso de Ejecución
Sra. Leonora	Manzano	Proceso de Ejecución
Sra. Carmela	Lizano	Proceso de Ejecución
Sr. Martin	Legas	Proceso de Ejecución
Sr. Jaime	Migues	Responsable de Baños
Ing. Efraín	Tixe	Gestión Informática
Ing. Pablo	Camino	Call Center
Dra. Diana	Calvache	Gestión Financiera
Sra. María	Guachanbala	Conserje
Sr. Marcelo	Bermeo	Garaje
Ing. Alexandra	Reinoso	Proceso Administrativo
Ing. Marcelo	Quinteros	Responsable Patate
Ing. Carlos	Barriga	Responsable de Pillaro
Ing. Hugo	Gavilánez	Responsable UREA

ANEXO 7

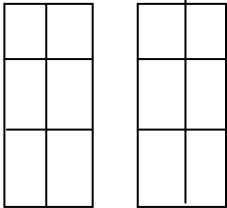
CROQUIS

L
U
I
S

A
M
A
R
T
I
N
E
Z

Av. 12 de Noviembre

MAGAP

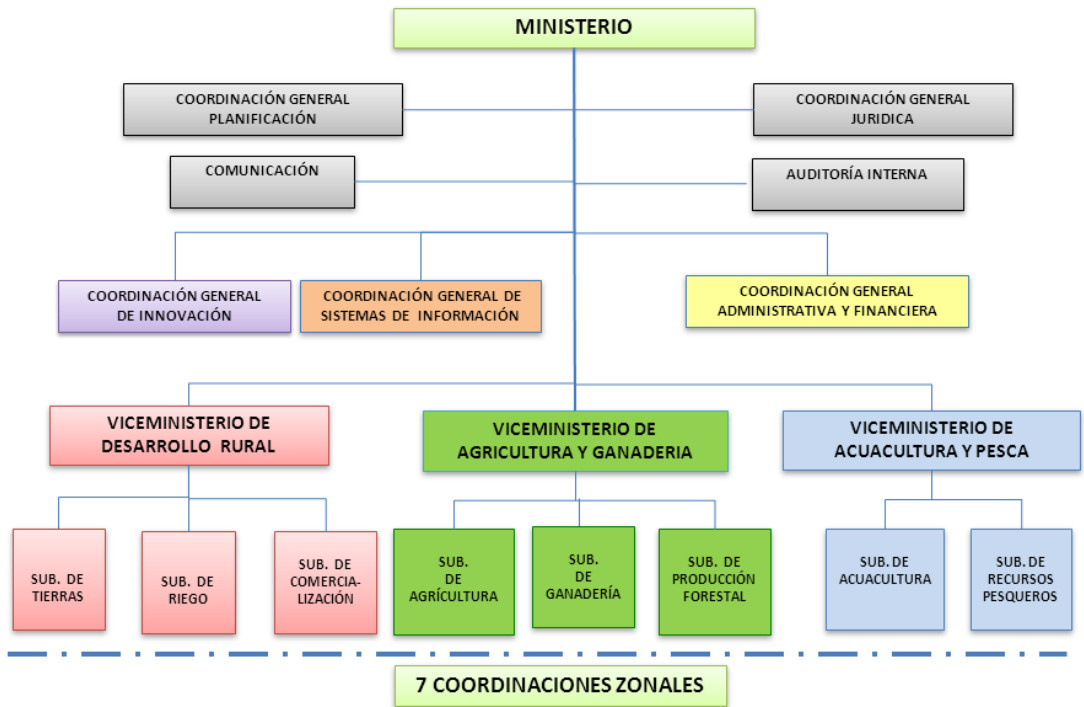


E
U
G
E
N
I
O

E
S
P
E
J
O

Av. 13 DE ABRIL Vega y Cadena

ESTRUCTURA ORGÁNICA INSTITUCIONAL PROYECTADA A NIVEL NACIONAL



Fuente: Subsecretaría de Reforma Institucional MAGAP, 2010