

Índice de caja de herramientas de planificación para la formulación del PEI		
	Haga click en el vínculo para ir a la herramienta	
PEI	Análisis de mandatos legales	SPPD-01
	Análisis de políticas públicas	SPPD-02
	Referencia-Alineación - Vinculación Estratégica Sectorial e Institucional	SPPD-03
	Vinculación institucional a K'atun 2032, Agenda 2030, PND, MED y PGG	SPPD-04
	Vinculación con los enfoques de la planificación	SPPD-05
	GpR -Vinculación a planes estratégicos sectoriales -PES-	SPPD-06
	Modelaje completo GpR	SPPD-07
	Priorización de Problemática	SPPD-08
	Análisis de población	SPPD-09
	Análisis de evidencias de las Causas del Problema Priorizado	SPPD-10
	Análisis de las Intervenciones para resolver las causas del Problema Priorizado	SPPD-11
	Matriz PEI	SPPD-12
	Ficha de indicador de resultado	SPPD-13
	Visión, misión y valores	SPPD-14
	Análisis de capacidades y -FODA-	SPPD-15
	Análisis de Actores	SPPD-16

Anexos	
Ruta de Trabajo	ANEXO 1
Clasificadores temáticos	ANEXO 2
Ejemplo de aplicación de enfoque en la planificación	ANEXO 3

[Click para regresar a carátula](#)

Nombre de la institución: Asociación deportiva nacional de Rugby

1	2	3
Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender
<p>CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, Artículo 91. Asignación presupuestaria para el deporte. Es deber del Estado el fomento y la promoción de la educación física y el deporte. Para este efecto, se destinará una asignación privativa no menor del tres por ciento del Presupuesto General de Ingresos Ordinarios del Estado. De tal asignación el cincuenta por ciento se destinará al sector del deporte federado a través de sus organismos rectores, en la forma que establezca la ley; veinticinco por ciento a educación física, recreación y deportes escolares; y veinticinco por ciento al deporte no federado.</p> <p>Artículo 92. Autonomía del deporte. Se reconoce y garantiza la autonomía del deporte federado a través de sus organismos rectores, Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala y Comité Olímpico Guatemalteco, que tienen personalidad jurídica y patrimonio propio, quedando exonerados de toda clase de impuestos y arbitrios.</p>	FOMENTO Y PROMOCIÓN	Servicios deportivos en general.
Ley Nacional para el Desarrollo de la Cultura Física y del Deporte, Artículo 100. Funciones. Las federaciones y asociaciones deportivas nacionales tienen como función el Gobierno, control, fomento, desarrollo, organización, supervisión, fiscalización y reglamentación de su respectivo deporte en todas sus ramas, en el territorio nacional.	GOBIERNO, CONTROL, FOMENTO, DESARROLLO, ORGANIZACIÓN, SUPERVISIÓN Y FISCALIZACIÓN.	Servicios deportivos en las diferentes etapas de desarrollo deportivo.
Estatutos de la Asociación Deportiva Nacional de Rugby de Guatemala	PROMOCIÓN, FORMACIÓN, ORGANIZAR, REGISTROS Y FOMENTAR PRINCIPIOS Y VALORES A TRAVÉS DEL DEPORTE	Servicios deportivos de Asociación Deportiva Nacional de Rugby de Guatemala en las etapas de iniciación, especialización, perfeccionamiento y alto rendimiento.

Orientaciones:

El Análisis de mandatos legales tiene como propósito establecer el “para qué” fue creada la institución, sus atribuciones y quienes son los destinatarios, que equivalen a la población a atender con la entrega de productos que presta la institución.

Columna (1): Describa los mandatos relacionados con la institución, inicie con los de mayor nivel como la Constitución Política de la República, tratados y convenios internacionales ratificados por el Estado de Guatemala, leyes emitidas por el Congreso de la República que pueden ser leyes constitucionales y leyes ordinarias y llegue a las disposiciones emitidas por el organismo ejecutivo o disposiciones reglamentarias (por ejemplo el reglamento interno de la institución), analice uno a uno estos cuerpos legales.

Columna (2): Identifique las funciones y/o áreas de acción institucional que le corresponden en cumplimiento a la norma.

Columna (3): Indique la población a la que sirve la institución de acuerdo al mandato legal.

Nombre de la institución: Asociación Deportiva Nacional de Rugby

Instrucciones :

Identificar las políticas directamente relacionadas

No.	Nombre de la política pública y año	Población afectada	Modalidades de inclusión Institucional	Área responsable de incorporar en el que hacer institucional	Área responsable de verificar la incorporación
1	Política Nacional de Desarrollo, 2032	Población en general		Gerencia	Comité Ejecutivo

Orientaciones:

Las políticas son “cursos de acción tendentes a la solución de problemas públicos, definidos a partir de la interacción de diversos sujetos sociales, en medio de una situación de complejidad social y de relaciones de poder, que pretenden utilizar de manera eficiente los recursos públicos y tomar decisiones a través de mecanismos democráticos, con la participación de la sociedad”

Columna (b) agregar el nombre de la política pública y el año de vigencia de la misma.

Columna (c) identificar la población afectada indicada en la política pública

Columna (d) indique cómo la institución incluirá la política en su quehacer institucional mediante la revisión de las acciones* indicadas en la política pública.

Puede ser en los productos, instalaciones, reglas de convivencia, etc.

Columna (e) agregar la unidad y/o dirección responsable de incorporar las acciones en el que hacer institucional

Columna (f) agregar el área responsable de verificar la incorporación de las acciones en el que hacer institucional

Página 14 y 15, Guía para elaboración de planes estratégicos institucionales.

* Revisar el plan de acción de la política pública, cuando aplique.

Nombre de la institución: Asociación Deportiva Nacional de Rugby

Instrucciones:

La institución deberá identificar en la tabla que incluye el detalle de los enfoques, los elementos que aplican y definir las vías en las que los incorporará en el que hacer institucional. Esta tabla debe acompañarse de un resumen ejecutivo del análisis realizado.

No.	Enfoques	Modalidades de inclusión Institucional	Área responsable de incorporar en el que hacer Institucional	Área responsable de verificar la incorporación
	Equidad			
	no aplica			
	Cambio climático			
	no aplica			
	Gestión integral del riesgo (ambiental, laboral u otro)			
	no aplica			

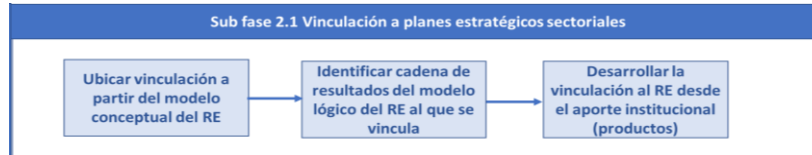
Orientaciones:

El formato de la tabla contiene en la primera columna el detalle de los enfoques para que la institución se circunscriba a incluir en la columna de la derecha la forma o modalidad en la que se incorporará cada enfoque en el quehacer institucional, así como los responsables de incorporar y verificar la inclusión de los enfoques en el que hacer institucional. Consultar la sección 3.1.4 y el anexo 6 de la Guía PEI.
El enfoque de Gestión por Resultados se aplica al desarrollar los modelos GpR.

Nombre de la institución: Asociación Nacional de Rugby

Instrucciones :

Los problemas más relevantes de los sectores y sus causas han sido analizados en los PES, y sus resultados y cadenas de valor han sido desarrollados, por eso es importante iniciar por determinar en el modelo conceptual, los factores causales que le competen a la institución, según fue definido en dicho plan y achurarlos.



Importante:

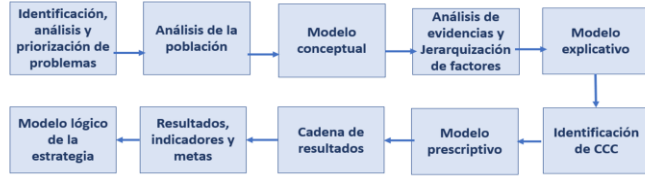
Aplica únicamente a instituciones que ya han trabajado en mesas de Documentos de Resultado Estratégicos de Desarrollo- Documentos RED- donde se ha aplicado la Guía PES

Nombre de la institución:

Instrucciones:

Si la institución todavía no se ha vinculado a un Documento RED o bien ha identificado otras problemáticas aun no desarrolladas Sectorialmente y que por mandato la institución debe resolver dicha problemática. La misma debe aplicar el modelaje GpR con base en su mandato legal.

Desarrollo de modelos GpR – Con base a Guías de referencia



Ver : 3.2.2 Sub-fase 2.2Desarrollo de modelos GpR de la Guía PEI.

IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

SPPD-08

Institución:

Instrucciones: Enliste los problemas que por mandato debe atender, considerando los elementos. ¿Qué?, ¿Quiénes?, y la Magnitud del problema (Datos estadísticos de los últimos 5 a 10 años, tanto de fuentes nacionales, como de fuentes internacionales, para hacer comparaciones, y con base en ello definir el tamaño del problema).
Con base en el tamaño del problema priorice el de mayor impacto en la población a la que por mandato debe atender.
 Consultar el Paso 1. Selección de los principales problemas de desarrollo, de la Guía para la elaboración de Planes Estratégicos Institucionales.

No.	¿Qué? (Situación que limita las capacidades, los derechos y el bienestar de una población)	¿Quiénes? (Población afectada por el problema y sus factores causales)	Magnitud (Tamaño del problema, datos estadísticos nacionales y comparaciones con datos internacionales de los últimos 5 a 10 años)	Problema	Prioridad (Enlistar de uno en adelante los problemas con base en el tamaño del problema)
1	Limitaciones de acceso para la práctica y desarrollo del Rugby	atletas	8	Los clubes a nivel nacional se encuentran limitados para desarrollarse debido a la falta de canchas para la practica del Rugby	2
2	No contamos con suficiente matrícula	atletas	10	La falta de conocimiento de la población sobre el Rugby generan poca proyección para su practica a nivel nacional	1

Realice la justificación analítica de la selección del problema priorizado:

El problema identificado como "La falta de conocimiento de la población sobre el Rugby generan poca proyección para su practica a nivel nacional" se ha determinado para nosotros como el problema mas influyente puesto que el eje del deporte es el atleta y durante muchos años se ha estigmatizado nuestro deporte con tendencias que no lo estructuran y por tanto los atletas que practican el rugby han generado una población minima y asi mismo edades arriba de 35 años. por ende, buscamos mitigar esta reacción de la población bajo aspectos de desarrollo del plan de trabajo de la asociacion deportiva nacional de Rugby reduciendo las edades de inicio de la practica del deporte.



Instrucciones:

Delimitar a la población que es afectada por el/ los problema(s) priorizado(s), identificando tanto sus características internas como externas, para establecer con precisión en que población (la elegible) se enfocará la atención por medio de la entrega de productos.
 El análisis de población se realiza en función al número de problemas priorizados, ejemplo: si priorizó dos problemas, debe de realizar dos ejercicios de análisis de población, donde identificará los productos (bienes o servicios) a entregar al ciudadano o a su entorno inmediato. Consultar la sección, 3.2.2.2 Paso 2. Análisis de población de la Guía PEI.
 Para consultar ejemplos de población por sus características internas y externas, ir al Paso 2 Formulación de resultados estratégicos y sus indicadores a partir de los problemas de desarrollo de la Guía PES.

Descripción de la población objetivo que por mandato debe atender la institución:

Problema central	*Causa	**Población universo	**Población objetivo	**Población elegible	***Sexo		Rango de edad***	Ubicación geográfica de la población elegible** (marcar con una X)		Territorialización**		Pueblo al que pertenece la población*** (ver listado abajo)	Comunidad Lingüística*** (ver listado abajo)
					Hombres	Mujeres		Urbana	Rural	Departamento	Municipio		
La falta de conocimiento de la población sobre el Rugby generan poca proyección para su práctica a nivel nacional	No contamos con suficiente matrícula	206	206	206	153	53	15-45	X		Guatemala	Guatemala	Mestizo	Castellano

* Según Modelo Conceptual

** Con base en el numeral 3.2.2.2. Análisis de Población, de la Guía para elaboración de PEI. Para población diferente a personas, especificar el número de Hectáreas, instituciones, empresas, etc.

*** Aplica cuando el problema bajo análisis afecta a personas - de lo contrario colocar NO APLICA- N/A

- | | |
|---------------------|------------------------------|
| Pueblos: | Comunidad Lingüística |
| 1. Nima | 1. Achi |
| 2. Xinca | 2. Akateka |
| 3. Garifuna | 3. Awakateca |
| 4. Mestizo o Ladino | 4. Ch'orti* |
| | 5. Guj |
| | 6. Itza' |
| | 7. Itz' |
| | 8. Jakalteca |
| | 9. K'iche' |
| | 10. Kaqchikel |
| | 11. Mam |
| | 12. Mosan |
| | 13. Poqomam |
| | 14. Poqomchi |
| | 15. Q'anjob'al |
| | 16. Q'eqchi' |
| | 17. Sakapulteka |
| | 18. Sipakapense |
| | 19. Tekit'eko |
| | 20. Tzut'ujil |
| | 21. Uspanteka |
| | 22. Garifuna |
| | 23. Xinca |
| | 24. Ch'olch'iteka |
| | 25. Castellano |



Instrucciones:

Para cada problema principal priorizado debe llenar una matriz de evidencias. Seguir el orden de causas directas y sus causas últimas (de la red de causalidad, es la última causa indirecta identificada), una por una. Para mayores detalles consultar el Paso 5 de la Guía PES.

Problema principal:	No contamos con suficiente matrícula		
Causa Directa/Última	Análisis sobre Magnitud (Copiar el párrafo del documento que explica la magnitud del problema, use normas APA para referirse al documento)	Análisis sobre Fuerza Explicativa (Copiar el párrafo del documento que explica la relación de causa y efecto entre el problema, la causa directa y la causa última analizada, use normas APA para referirse a la porción del documento)	Clasificación de la evidencia consultada
Causa Directa 1	Mas un 50% de la población que realiza rugby como practicantes del deporte no continuan.	La estigmatización del rugby como un deporte con alto grado de contacto	encuestas y entrevistas.

MAGNITUD	FUERZA EXPLICATIVA	CLASIFICACIÓN DE LA EVIDENCIA
Magnitud es la cantidad de causa presente en el contexto en que se va a planificar, que se mide en función de la frecuencia (número de veces que se presenta la causa) o la cantidad de causa presente. Es necesario establecerla, en primer lugar, porque si algunas tienen una magnitud muy pequeña (en el país, en los territorios o en algún grupo de población) se puede descartar.	La fuerza explicativa (también llamada fuerza causal o severidad) mide la cantidad de cambio que una causa indirecta genera sobre una directa o una causa directa sobre el problema, a través de la proporción de casos que tienen un problema (causa) y presentan el efecto, como en el siguiente ejemplo de letalidad (proporción de las personas que tienen determinada enfermedad y mueren a causa de la misma).	La evidencia de las relaciones causales entre un problema de desarrollo y sus causas o entre causas de distintos niveles es la demostración por métodos científicos de esta relación es cierta. La toma de decisiones basada en evidencias es un pilar esencial de la GpR que se aplicará en la elaboración de las redes de causalidad, en la selección y priorización de los productos y en la aplicación de los hallazgos que se deriven del seguimiento y la evaluación. De ser posible, tiene como base revisiones sistemáticas. Sin embargo, no siempre se dispone de revisiones sistemáticas, por esta razón a continuación se presenta una clasificación para valorar la calidad de la evidencia que aportan los distintos tipos de estudios u otras iniciativas.
Consultar Guía PES- Recuadro 3	Consultar Guía PES- Tabla 2	Consultar la Guía PES- La clasificación está en el Recuadro 4.

Instrucciones:

Para cada intervención se debe hacer una relación directa a las causas del problema, esto por la jerarquización obtenida previamente, para darle mayor énfasis a las causas que provocan más el problema, debe describir la eficacia para influir sobre la causa, debe consignar la información sobre el documento que ampara esa eficacia de acuerdo a normas APA, y clasificar el tipo de evidencia consultada al igual que se hizo en el análisis de evidencia de las causas.

Problema Principal:			
No contamos con suficiente matrícula			
Nombre de la intervención	Causa para la cual es eficaz - según jerarquización de causa de más a menos	Descripción de la eficacia de la intervención para influir sobre la causa (Copiar el párrafo del documento que explica la relación de influencia de la intervención y la causa analizada, use normas APA para referirse al documento)	Clasificación de la evidencia consultada*
Intervención 1	realización de entrevistas	se obtuvieron resultados con base a las encuestas y entrevistas para determinar que el atleta no se involucra en el deporte del rugby por la expectativa errónea de malas prácticas que se generan a nivel subjetivo.	encuestas y entrevistas

* Usar la misma clasificación que la de la evidencia de los factores causales, de la herramienta SPPD-10

Vinculación institucional					Resultado institucional			Nombre del indicador	Línea base *			Fórmula de cálculo	Magnitud del indicador (meta a alcanzar)			
Prioridad Nacional de Desarrollo	Meta Estratégica de Desarrollo	99 metas (16 + 83)	Política General de Gobierno		RED	Descripción de resultado	Nivel de resultado			Año	Dato absoluto		Dato relativo %	Dato absoluto	Dato relativo %	
			Eje Estratégico	Meta			Final		Intermedio							Inmediato
Desarrollo Social	Vida sana y bienestar para todos en todas las edades.		Desarrollo social	Para el 2029 lograr una matrícula de 236 atletas federados.	Sin resultado Estratégico de Desarrollo	Incremento de matrícula a nivel nacional	x			Población a Matrícula Federada al Deporte	2024	200	51%	Población a Matrícula Federada al Deporte	200	51%

Nota:

*Línea base:
 Dato de comparación con el que cuenta la institución, puede ser como mínimo uno o dos años antes de la formulación.
 Debe presentarse en datos absolutos.
 Tomar en consideración el numeral 3.2.2.9 Paso 9. Resultados, indicadores y metas, de la Guía PEI, para el llenado de la información.

Ficha del indicador

SPPD-13

Nombre de la institución: Asociación Deportiva Nacional de Rugby



Nombre del Indicador (1)	MATRICULA DEPORTIVA
Categoría del Indicador (2)	De Resultado Institucional
Meta de la Política General de Gobierno asociada (3)	Mejora de la calidad de vida
Política Pública Asociada (4)	Inclusion de Jovenes en riesgo en edades entre 14 y 20 años
Descripción del Indicador (5)	Se entiende como matricula deportiva la cantidad de deportistas sistematicos
Interpretación (6)	Cantidad de deportistas que entrenen constantemente
Fórmula de cálculo (7)	Cantidad de deportistas entrenando constantemente

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X	X	X	
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
	X	X		X

Tendencia del Indicador	2023	2024	2025	2026	2027
Años (10)					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos) (11)	55%		212	218	224

Línea Base	
Año (12)	Meta en datos absolutos (12)
2016	100

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos (13)	Reportes de los Entrenadores y Departamentos
Unidad Responsable (14)	Dirección Técnica
Metodología de Recopilación (15)	Envío en Físico a la Asociación

* Consultar el numeral 3.4 Fase 4. Mecanismos de avance a Nivel Estratégico de la guía PEI

- (1) Escriba el nombre del indicador.
- (2) Seleccione la categoría del indicador, mostrando si es de resultado institucional o estratégico de desarrollo
- (3) Seleccione la meta de la política general de gobierno que se relaciona con el objetivo estratégico señalado en el numeral anterior
- (4) Seleccione la política pública que se relaciona con el resultado estratégico señalado en el numeral anterior
- (5) Escriba la descripción que corresponde al indicador seleccionado
- (6) Explique los valores que puede asumir el indicador, en qué momento y si se obtiene un desempeño positivo o negativo.
- (7) Ingrese la relación aritmética de las variables y constantes que integran el indicador.
- (8) Seleccione el ámbito geográfico.
- (9) Seleccione la frecuencia de la medición. No olvide que esta información constituye un compromiso institucional para proporcionar oportunamente los datos que permitirán el respectivo seguimiento.
- (10) Ingrese los años que estará siendo medido el indicador.
- (11) Introduzca el valor del indicador después de haber aplicado la fórmula a las variables registradas en cada uno de los años que comprende la serie
- (12) Ingrese la línea base del indicador. La línea base permite conocer el valor de los indicadores al momento de iniciarse las acciones planificadas, establecer comparaciones posteriores e indagar por los
- (13) Explique la fuente oficial de la procedencia de los datos con los cuales se ha construido el indicador.
- (14) Seleccione la unidad responsable de proporcionar la información para el seguimiento del indicador.
- (15) Explique el proceso de recopilación, traslado y validación de los datos.

e de la institución: Asociación Deportiva Nacional de Rugby

Visión	Preguntas que ayudan a definir la Visión	Ejemplo de respuesta	Formulación de la visión
La visión sustantiva expresa la imagen objetivo que la institución espera lograr, a través de su contribución trascendente, en las condiciones de la población que constituye su clientela última y a cuyas necesidades orienta su atención.	¿Cuáles son las condiciones de la población a atender en función del mandato institucional?	“La calidad de educación en Guatemala es baja ya que el País no está considerado dentro de los 10 países latinoamericanos con mejor educación y a nivel mundial ocupa el lugar 105”	SER UNA INSTITUCION DE SERVICIO DE CATEGORIA MUNDIAL
	¿Cómo visualiza la institución la condición futura de esa población?	“Guatemala ha mejorado sustancialmente la calidad de la educación y se encuentra entre los 10 países latinoamericanos con mejor educación en 2030”	

Misión	Preguntas que ayudan a definir la Misión	Forma de responder	Formulación de la misión
La misión expresa la razón de ser de la institución, su propósito fundamental en términos de las necesidades que satisface y a quiénes se dirige su acción. La base para su definición se encuentra en el Análisis de mandatos legales.	i) ¿Para qué existe la institución, cuál es su mandato según la ley de creación?	Somos la institución creada para... o que tiene como fin ...	Somos una Entidad de servicio que busca el desarrollo del deporte logrando deportistas altamente competitivos garantizando una mejor calidad de vida en jóvenes en riesgo
	ii) ¿Su competencia es rectora, ejecutora, coordinadora, supervisora?	... ejercemos rectoría en... y entregamos bienes y servicios ...	
	iii) ¿Cuáles son sus grandes ámbitos de acción? (Resumir y ordenar atribuciones en grandes categorías)	... de prevención, recuperación y rehabilitación ...	
	iv) ¿Qué población debe atender? a la población ...,	
	v) ¿Qué principios nos rigen?	Nuestros principios son: Solidaridad, subsidiariedad, transparencia, probidad, eficacia, eficiencia, descentralización y participación ciudadana	

No.	Valores (principios)	Describir brevemente como aplican los valores enunciados	Describir como los valores institucionales se aplican también hacia la población objetivo o elegible
1	Ética:	Nuestro trabajo está enmarcado y reconocido por la ética deportiva y profesional	Los valores institucionales coadyuvan con la población y nuestra institución a lograr el desarrollo personal, deportivo y de la vida diaria de los atletas que forman parte de nuestro deporte, generando con ello, personas de bien ante la sociedad, logrando el vínculo constitucional y coadyuvando con el gobierno central.
2	Compromiso	Somos una institución deportiva comprometida con el desarrollo nacional del Rugby	
3	Juego Limpio	Nuestros deportistas, entrenadores y dirigentes velan por mantener el Juego Limpio en el cumplimiento de nuestra misión	
4	Transparencia	Trabajamos con transparencia en nuestras ejecuciones, optimizando el recurso brindado por el Estado	

Debe incluir los principios éticos que darán coherencia a la cultura organizacional y facilitarán la resolución de conflictos. Para la administración pública, los principios se encuentran en la Ley del Organismo Ejecutivo. Art. 4. Principios que rigen la función administrativa: Solidaridad, subsidiariedad, transparencia, probidad, eficacia, eficiencia, descentralización y participación ciudadana. Estos deben ser retomados en las misiones de las instituciones.

* Las instituciones que cuentan con Ley Orgánica, deben identificar dentro de esta, los principios o valores que la rigen.

* Para mayor información sobre la formulación de la Misión, Visión y Principios, revisar el numeral 3.3.1 Paso 1. Definición de visión sustantiva y 3.3.2 Paso 2. Definición de misión y principios de la Guía para elaboración de planes estratégicos institucionales.

El análisis de capacidades es importante para determinar la cantidad de productos que la institución puede entregar con la capacidad instalada que tiene y a través de ello establecer en que porcentaje se está cubriendo a la población elegible y cuáles son las brechas existentes para programar su cobertura.

Análisis de capacidades

Elementos a considerar en el análisis

Actividades de apoyo



Cadena de Valor

Eficiencia

Eficacia

- RH. Policías competentes
- Armas y municiones
- Vehículos
- Combustible
- Radios
- Cámaras de vigilancia

- Planificar operativos
- Capacitación a personal
- Dotación de equipo, vehículos

- Operativos policiales especializados, en zonas de mayor incidencia de homicidios

Para el año xxxx se ha disminuido el tráfico de armas, municiones y explosivos en un xx %,

Para el año xxxx se ha disminuido la tasa de homicidios en xx.x puntos (de xx.x en el año xxxx a xx.x por cada cien mil habitantes)

Ejecución

Efecto e impacto

Análisis FODA					
FORTALEZAS		DEBILIDADES			
ESPACIO VACÍO	F1	Se tienen planificadas anualmente las gestiones de apoyo atletas, referentes, entrenadores y personal de apoyo	D1	se carece de una estrategia de marketing digital con concepto real a nuestra entidad	
	F2	se cuenta con un plan de desarrollo	D2	Se ha dejado únicamente a los dirigentes en aras de organización que dirijan sus clubes sin considerar sus necesidades.	
	F3	se tiene el equipo administrativo y técnico suficiente para cubrir las necesidades de los grupos de interés	D3	No se revisa por el comité ejecutivo las necesidades o ajustes al plan de desarrollo	
	F4	el área administrativa ha cubierto con celeridad las gestiones de clubes que se realizan directamente	D4		
	F5	la asociación brinda apoyo directo a atletas por diferentes aspectos	D5		
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS DO			
O1	utilización del personal técnico para abarcar más áreas y desarrollar desde los aspectos de educación	FO1	Mejorar nuestros procesos para mayor asignación presupuestaria de CDAG y COG.	DO1	Asignación presupuestaria insuficiente de CDAG y COG / atletas clasificados en todas las modalidades salto, adiestramiento y prueba completa. Poca cobertura en medios de comunicación a las 45 competencias nacionales planificadas al año/obtención de resultados
O2	presupuesto asignado por CDAG para consolidar los objetivos	FO2	Incrementar la matrícula de binomios competitivos, en el que se logra obtener resultados positivos a nivel internacional, así mismo se obtiene un intercambio de conocimiento en clínicas dictadas por expertos	DO2	Alto costo para invertir implementos y accesorios para la práctica de ecuestres y múltiples trámites zosanitarios para participar en competencias internacionales/atletas preparándose en el extranjero/
O3	apoyo de la federación internacional para determinar desarrollo hasta ser miembros plenos	FO3		DO3	
O4		FO4		DO4	
AMENAZAS		ESTRATEGIAS FA			
A1	Falta de interés de la población en general	FA1	Instalaciones propias para la práctica deportiva/ no posee usufructo del terreno donde se ubican las instalaciones.	DA1	Fortalecer matrícula infantil y juvenil del deporte de ecuestres.
A2	Compromiso de dirigentes de clubes poco visible	FA2	Asignación presupuestaria de CDAG-COG/perdida de incremento de asignación presupuestaria y atletas preparándose en el extranjero (alto costo de participación a nivel internacional).	DA2	Necesidad de importar entrenadores extranjeros para el desarrollo del deporte de ecuestres/pocos profesionales veterinarios en el área equina.
A3	Falta de lugares céntricos para disputa de torneos y entrenamientos de clubes.	FA3		DA3	
A4	Falta de visibilidad de apoyo desde la asociación a clubes o grupos de interés.	FA4	Resultados positivos a nivel internacional/Poca popularidad en el deporte	DA4	Alto costo en la inversión para adquirir los implementos y accesorios para la práctica del deporte de ecuestres/perdida de incremento de asignación presupuestaria.

Determinar la estrategia a emplear

Factores internos	Lista de Fortalezas	Lista de Debilidades
	F1 F2 F3	D1 D2 D3
Factores externos		
Lista de Oportunidades O1 O2 O3	FO (Max - Max) Estrategia para maximizar tanto F como O.	DO (Min-Max) Estrategia para , minimizar D y maximizar O
Lista de Amenazas A1 A2 A3	FA (Max-Min) Estrategia para maximizar F y minimizar A	DA (Min-Min) Estrategia para minimizar tanto D como A

De la combinación de Fortalezas y Oportunidades surgen las potencialidades, señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización.

Las limitaciones determinadas por una combinación de debilidades y amenazas colocan una seria advertencia.

Los riesgos (FA) y los desafíos (DO) exigirán una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo de la institución en el futuro.

<https://es.slideshare.net/jesusreynaldoflores/analisis-interno-de-la-empresa-sus-recursos-y-capacidades>

* Para mayor información sobre el Análisis de capacidades y -FODA-, revisar el numeral 3.3-4 Paso 4. Análisis de capacidades, análisis estratégico FODA e identificación de proyectos de la Guía para elaboración de planes estratégicos institucionales.

Análisis de actores

SPPD-16

Institución: Asociación Deportiva Nacional de Rugby

No.	Actor nombre y descripción	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
Ejemplo:								
1	Delegados institucionales	2	1	0	1	técnicos	Desarrollar las instrucciones de orientación local	Departamento...
2	SEGEPLAN	2	1	0	1	técnicos	Brindar la asesoría en los diferentes niveles de planificación	Nacional
1	Clubes Deportivos	1	1	0	1	Deportivos	Brindar la posibilidad de crecer numericamente a través de masificación y patrocinios	Departamento...
2	Liga Nacional	1	1	0	1	Técnicos	Brindar el apoyo técnico deportivo	Nacional
3	Rugby Sudamerica	2	1	1	1	Financieros	Obtener el apoyo financiero para organización de eventos y campos de juego	Internacional
4	World Rugby	2	1	1	1	Financieros	Obtener el apoyo financiero para organización de eventos y campos de juego	Internacional

(1) Rol que desempeñan:		(2) Importancia de las relaciones predominantes		(3) Jerarquización del poder		(4) Interés que posea el actor	
Facilitador	2	A favor	1	Alto	1	Alto interés	1
Aliado	1	Indeciso/ indiferente	0	Medio	0	Bajo Interés	-1
Oponente	-1	En contra	-1	Bajo	-1		
Neutro	0						

Los actores son aquellos agentes con los cuales se establece alguna relación, sea ésta de coordinación, alianza o apoyo a la gestión institucional en uno o más cursos de acción relacionados con la problemática priorizada, también pueden asumir una actitud de indiferencia o ser contrarios a la intervención que se pretende desarrollar. Pueden ser personas, grupos de personas, organizaciones o instituciones.

*** Para mayor información sobre el Análisis de Actores , revisar el numeral 3.3.5 Paso 5. Análisis de actores de la Guía para elaboración de planes estratégicos institucionales.**