

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**"PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO SOSTENIBLE PARA LA ESTABILIDAD ECONÓMICA Y SOCIAL DE LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS, CON LA AYUDA DE LA ASOCIACIÓN COORDINADORA PARA EL DESARROLLO COMUNAL (CCM)"**

**TRABAJO DE INVESTIGACION PRESENTADO POR:**

**INGRID JOHANNA DIMAS VÁSQUEZ**

**FATIMA MARÍA MARROQUÍN GARAY**

**PARA OPTAR AL GRADO DE**

**LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AGOSTO DE 2012**

**SAN SALVADOR EL SALVADOR CENTROAMÉRICA**

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR (A)** : INGENIERO MARIO ROBERTO NIETO LOVO

**SECRETARIO GENERAL** : DRA. ANA LETICIA ZA VALETA DE AMAYA

## **FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**DECANO** : Master. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

**VICE-DECANO** : LIC. ÁLVARO EDGARDO CALERO RODAS

**SECRETARIO(A)** : M.B.A. JOSÉ CIRIACO GUTIÉRREZ CONTRERAS

**DOCENTE DIRECTOR** : LIC. RICARDO ERNESTO LÓPEZ NAVAS

**COORDINADOR DE SEMINARIO** : LIC. RAFAEL ARÍSTIDES CAMPOS

AGOSTO 2012

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

## **AGRADECIMIENTOS**

En este documento tan importante para mi vida, para mi formación personal y profesional, quiero dar mis agradecimientos primeramente a Dios que es el que me ha permitido todo lo que tengo y permitirá todo lo que falta. Agradezco a mi abuelita Francisca del Rosario Rivas que como un Ángel desde el cielo a cuidado mis pasos, la piedra fundamental de mi vida, a mis padres y mi hermano, que son mi fuerza para cada día superarme, el amor para emprender mis actos, a tíos y primos, toda mi familia que son la unión de apoyo, a mis amigos que son como hermanos en tiempos difíciles, a mis compañeros y docentes que tanto me enseñaron durante mi estadía en ese lugar y agradecer a la Universidad de El Salvador por tan grandiosa labor.

Ingrid Johanna Dimas Vásquez

Le doy primeramente gracias a Dios por haber culminado un proyecto de muchos más en mi vida, por todas las bendiciones que me da y me brinda día a día. Gracias a mis padres por el apoyo y el amor incondicional ya que ellos son el motor que me animan a seguir adelante, a mis hermanos por confiar en mí y brindarme su cariño y a esa personita muy especial que Dios puso en mi vida por brindarme su amor incondicionalmente y apoyarme en todas mis decisiones; a cada uno de mis amigos que directa o indirectamente han estado ahí ayudándome a culminar y seguir conmigo cada uno de mis proyectos. Y en especial a cada uno de mis catedráticos por darme la formación que necesito para ser un buen profesional y desarrollar lo que ellos me inculcaron.

Fátima María Marroquín Garay

## ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCION	i
<b>CAPITULO I</b>	
<b>GENERALIDADES DE LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS, PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO SOSTENIBLE.</b>	<b>1</b>
I.    MARCO DE REFERENCIA DE LA COMUNIDAD MARIA CAMPOS	1
A.    Antecedentes	1
B.    Generalidades de la población	2
II.   GENERALIDADES DE LA COMUNIDAD	3
III.  ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN CCM	4
A.    Antecedentes	4
B.    Contexto Sociopolítico-cultural	4
1.    Proceso de Urbanización	5
2.    Conflicto Armado	6
C.    Análisis Histórico	6
1.    Momento Fundador (1980-1985)	6
2.    Momento de Consolidación (1985-1990)	7
3.    Momento de Transición (1990-1995)	8
4.    Momento de Fortalecimiento (1995-2000)	9
5.    Análisis Organizativo de CCM	9
IV.   GENERALIDADES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	11
A.    Planeación	11
B.    Clasificación de los Planes	12
1.    Jerarquía de los Planes	19
C.    Estrategia	21
D.    Diseño de Estrategias	21
E.    Planeación Estratégica	22

F.	Objetivos de la Planeación Estratégica	23
G.	Importancia de la Planeación Estratégica	24
H.	Propósito de la Planeación Estratégica	24
I.	Naturaleza de la Planeación Estratégica	25
J.	Características de la Planeación Estratégica	25
K.	Elementos de la Planeación Estratégica	26
L.	Modelo de la Planeación Estratégica	39
	1. Establecimiento de Objetivos	39
	2. Diagnóstico Estratégico	40
	3. Análisis F.O.D.A	41
V.	GENERALIDADES DEL DESARROLLO SOSTENIBLE	46
	A. Antecedentes	43
	B. Concepto	44
	C. Objetivos	44
	D. Importancia	45
	E. Tipos de Desarrollo Sostenible	45
	1. Ambiental	45
	2. Económica	45
	3. Social	46

## **CAPITULO II**

### **“DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS Y SU DESARROLLO”**

		<b>47</b>
<b>I</b>	<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.</b>	<b>47</b>
	A. OBJETIVO GENERAL.	47
	B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	47
<b>II</b>	<b>METODOLOGIA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.</b>	<b>48</b>
	A. MÉTODO DEDUCTIVO.	48

B. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	49
C. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	50
D. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	51
E. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO.	53
F. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS.	55

### **III DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO ACTUAL.** 71

A. ANÁLISIS DE LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS	71
--	----

## **CAPITULO III**

### **PLAN ESTRATEGICO DE DESARROLLO SOSTENIBLE PARA LA ESTABILIDAD ECONÓMICA Y SOCIAL DE LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS CON LA AYUDA DE CCM.** 74

I	OBJETIVOS	74
	A. OBJETIVO GENERAL.	74
	B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	74
II	DELIMITACION DEL PROBLEMA O SITUACIÓN ACTUAL	75
III	ANALISIS DE CAMPO DE FUERZAS	75
IV	IDENTIFICACION Y SELECCIÓN DE LAS SOLUCIONES	77
V	DESCRIPCION DE LA PROPUESTA	78
VI.	OBJETIVO ESPECÍFICO DE LA PROPUESTA	78
VII.	ALCANCES Y LIMITACIONE DE LA PROPUESTA	78
	A. ALCANCES	78
	B. LIMITACIONES	78
VIII.	DISEÑO DE UN MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICO	79

A.	FORMULACIÓN DE LA MISIÓN DE LA COMUNIDAD	
	MARIA CAMPOS	79
B.	FORMULACIÓN DE LA VISIÓN DE LA COMUNIDAD	
	MARIA CAMPOS	79
C.	ANÁLISIS FODA	79
D.	CUADRO DE CRUCE DE VARIABLES	83
IX.	PLAN ESTRATEGICO	85
X.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	122
XI.	GLOSARIO	124
	CONCLUSIONES	
	ANEXOS	

## Resumen

Las comunidades de escasos recursos son vulnerables ante la situación económica y social de nuestro país, por tal razón la presente investigación se basa en la elaboración de un plan de Desarrollo Sostenible para la Comunidad María Campos, agradeciendo a organizaciones mediadoras y de apoyo que colaboran para el desarrollo sostenible de estas comunidades, como es el caso de Asociación Coordinadora para el Desarrollo Comunal CCM que ayuda a la Comunidad María Campos a salir adelante mediante la realización de proyectos de desarrollo.

Se debe tener en cuenta que muchas comunidades no cuentan con programas de apoyo productivo ni con ayuda de Organizaciones para desarrollarse, es por ello que para la realización de la investigación de campo se toma como objeto de estudio la Comunidad “María Campos”, la cual está ubicada en 75 av. Col 15 de Septiembre pje. Los Naranjos, San Antonio Abad, Municipio de San Salvador.

La Comunidad María Campos surge a partir del encarcelamiento de Doña María Campos, quién cuidaba el terreno del cual la querían desalojar desde 1944; transcurrieron 50 años, luego de pelear contra las injusticias de la sociedad y del sistema; apoyada por CCM nace el 11 de febrero de 1995, La Comunidad María Campos que a la fecha aloja a 29 familias de escasos recursos, personas necesitadas, que buscan por medio de trabajos informales sostener su hogar. Dentro de los principales problemas se encuentran la escases de recursos económicos, la problemática de terrenos que no son propios y la falta de oportunidades de empleo.

Es por tal razón que se considera de suma importancia el apoyo brindado a la Comunidad María Campos, por parte de La Asociación Coordinadora para el Desarrollo Comunal que fue creada con el nombre de “Consejo de Comunidades Marginales, CCM” fue así como se dio a conocer popularmente, por la

necesidad de insertarse en el proceso de legalidad democrática del país y a partir de la firma de los Acuerdos de Paz se convirtió en la Asociación Coordinadora para el Desarrollo Comunal, manteniendo su identificación como CCM, dentro del presente documento se presentan los momentos específicos de la organización hasta su consolidación.

Atendiendo a esta problemática de la Comunidad María Campos El objetivo principal de nuestro trabajo de investigación, es que mediante el Plan Estratégico de Desarrollo Sostenible, presentado por medio de 14 objetivos estratégicos y detallado con actividades y resultados al interior del documento; es definir proyectos viables y reconciliar los aspectos económico, social, y ambiental de las actividades humanas; "tres pilares" que deben tenerse en cuenta para mejorar la calidad de vida de los habitantes de la comunidad.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación denominado Plan Estratégico de Desarrollo sostenible para la Estabilidad económica y social de la comunidad María Campos con la ayuda de la Asociación Coordinadora para el Desarrollo, CCM. Tiene como objetivo dar a conocer mediante la ejecución de metas, procesos y procedimientos el proyecto para el incremento de las ganancias y calidad de vida en la comunidad con la ayuda de CCM y otras organizaciones.

Por lo tanto, en el capítulo uno de este documento se da a conocer el marco de referencia de la comunidad María Campos el cual consta de antecedentes, que indican el surgimiento de la comunidad, ubicación (macro localización y micro localización); así como las generalidades de la comunidad y su forma de organización.

De igual manera presentamos la conceptualización teórica en la cual se sustentará la investigación y en el que se incluyen toda la información de CCM (Consejo de Comunidades Marginales) Asociación Coordinadora para el Desarrollo Comunal, desde el momento fundador, momento de consolidación de transición hasta llegar al momento de fortalecimiento de la organización.

Así como también dentro del documento se sustentan todos aquellos conceptos básicos del Plan Estratégico: conceptos de planeación, clasificación de los planes, tipos de planeación, jerarquía de los planes; mencionados también conceptos de estrategia, diseño de estrategias, así como objetivos, importancia, propósito, naturaleza, características, elementos y modelo de la planeación estratégica; se proporciona en este capítulo información sobre el FODA y conceptualización de Desarrollo sostenible lo cual se considera la base de conceptualización teórica que permita generar un Plan Estratégico de Desarrollo Sostenible para la Estabilidad económica y social de la comunidad María Campos.

En el segundo capítulo se plantean los objetivos e importancia de la investigación, la metodología que dirigirá el procedimiento de los datos para convertirlos en información útil durante la investigación.

Posteriormente se efectuará un diagnóstico de la situación actual de la Comunidad María Campos, así como el análisis de los resultados de los instrumentos utilizados para recabar información para el desarrollo del plan estratégico de desarrollo sostenible.

En el capítulo tres denominado Propuesta de un Plan Estratégico de Desarrollo Sostenible para la estabilidad económica y social de la Comunidad María Campos con la ayuda de CCM, contiene información sobre las estrategias obtenidas de la matriz FODA, así como también contiene los objetivos estratégicos.

Siendo los objetivos estratégicos los puntos principales a cubrir en la Propuesta de Plan Estratégico que se detalla en este capítulo, en el formato de Plan Estratégico se detallan: indicadores, actividades, resultados obtenidos, fechas de inicio y fin de las actividades, así como también responsables de las actividades a realizar para el cumplimiento de los objetivos.

Según la información obtenida en la Comunidad María Campos y la investigación de campo realizada, se determina, que la Propuesta de Plan de Desarrollo Sostenible detalla los principales proyectos que se requiere que la comunidad María Campos lleve a cabo para la mejora y la estabilidad económica y social de la misma, apoyándose de la Asociación Coordinadora para el Desarrollo Comunal (CCM), para las diversas gestiones y acompañamientos.

En este capítulo también se presenta la propuesta de la misión y visión, elaborados para la Comunidad María Campos.

## CAPITULO I

### GENERALIDADES DE LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS, PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO SOSTENIBLE.

#### I. MARCO DE REFERENCIA DE LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS.

##### A. ANTECEDENTES

La Comunidad María Campos nació el 11 de febrero de 1995, está compuesta por 29 familias. Su nombre se debe a la persona que se considera fundadora María Campos actualmente tiene 95 años de edad.

A continuación una narración breve revela el surgimiento de la comunidad: Durante la guerra unos señores cuyos nombres se desconocen le dieron posada a la señora María Campos en esos terrenos, ella cuidaba esas tierras, pasó el tiempo y los dueños desaparecieron considerándose ella y su familia como únicos pobladores del terreno. En el año de 1995 aparecieron los Srs. Julio Mena Varela y Rolando Cañas (ambos abogados) los cuales declaraban ser los dueños legítimos de esas tierras, se produjo un gran conflicto entre los abogados y la Sra. María Campos; ya que por su parte los abogados querían que ella y demás habitantes desalojaran esas tierras por lo que procedieron a atemorizar a la población a base de medios represivos (pandillas, delincuentes, policías). Al momento de atacar a la población detuvieron a la Sra. María Campos estando 3 meses privada de libertad, con la misma suerte corrió otra habitante de la comunidad María Pascuala Juárez estando 6 meses detenida a pesar de tener una bebé de 3 meses de nacida, en ese momento, acusándolas de usurpación de propiedad; Comité de Comunidades Marginales (CCM) pagó una fianza de \$60,000 por la liberación de estas personas. Muchas familias emigraron a raíz de lo sucedido, pero al pasar el tiempo se logró habitar convirtiéndose en un lugar seguro y apto para vivir. Quedando sin resolver la legitimidad de propiedad de las tierras.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Fuente: Investigación de campo en la Comunidad María Campos.

La comunidad en 1996 logra convertirse en Junta Directiva de Derecho, de ahí en adelante luchan por sus reivindicaciones y en el año 2002 establecen sus estatutos y reglamentos, ese mismo año conforman la Asociación Comunal María Campos (ACMC). De ahí en adelante han luchado por sacar adelante la comunidad. Ubicada en la colonia 15 de Septiembre, Pasaje Los Naranjos, San Antonio Abad.

## B. GENERALIDADES DE LA POBLACIÓN

El concepto de **población** proviene del término latino *populatio*. En su uso más habitual, la palabra hace referencia al **conjunto de personas** que habitan la Tierra o cualquier división geográfica de ella.<sup>2</sup>

La población de la comunidad María Campos está compuesta en su mayoría por mujeres, tal y como se observa en el cuadro siguiente:

Cuadro N°1

Rango de Edad	Masculino (r)	Masculino (%)	Femenino (r)	Femenino (%)	Totales
0 a 18 años	21	36	30	44	51
19 a 36 años	22	38	15	22	37
37 a 54 años	8	14	18	27	26
55 a más años	7	12	5	7	12
<b>Totales</b>	58	100	68	100	126

Fuente: Investigación de Campo en la Comunidad María Campos

En el cuadro anterior se puede observar que la población entre 19 a 36 años es conformada por un 38% de la población masculina de la comunidad María Campos y en el rango de edad de 55 a más años de edad es el menor porcentaje de hombres dentro de la comunidad en un 12%.

<sup>2</sup> <http://definicion.de/poblacion/>

Por otra parte la mayoría de la población femenina está conformada por mujeres de 0 a 18 años como se demuestra en el cuadro con un 44%, el menor porcentaje de mujeres están en el rango de edad de 55 a más años con un 7%.

Al cotejar la población total resulta que la mayor parte de personas son del género femenino con un 54% y del género masculino con un 46% de la población de la Comunidad María Campos.

## II. GENERALIDADES DE LA COMUNIDAD

La Junta Directiva de la Comunidad María Campos está conformada por once cargos, los cuales están siendo representados de la manera siguiente:<sup>3</sup>

1. Presidente: Milagro Aguillón
2. Secretaría de Proyectos: Blanca Hernández
3. Secretaría de Actas: Yanira Cortez Molina
4. Secretaría de Bienestar Social: José Acedonio Cortez
5. Secretaría de Finanzas: Noelia del Carmen Garay
6. Secretaría de Cultura, recreación y deporte: María Méndez
7. Secretaría de Comunicaciones: Maritza Espinoza
8. Secretaría de Asuntos Legales: Marta Andrade
9. Vigilante: Simón Abrego de la O
10. Vigilante: Victoria Guillen
11. Vigilante: Rosa Aminta Muñoz

A la vez la comunidad cuenta con un comité adicional el cual es el Comité de salud.

El Comité de Salud se encuentra conformado por:

- 1) Milagro Aguillón
- 2) Victoria Guillén

---

<sup>3</sup> Fuente: Libro de Acta, según primera Asamblea de constitución de la Asociación Comunal Valdivieso.

### 3) José Cortés

La comunidad cuenta con Casa Comunal y una Iglesia Evangélica; la comunidad es visitada por La Unidad de Salud de San Antonio Abad del MSPAS y el ISSS, Clínica Comunitaria de San Antonio Abad.

De igual forma la comunidad también cuenta con el apoyo de La Asociación Coordinadora para El Desarrollo Comunal (CCM), los cuales les brindan ayuda y capacitación para las diferentes gestiones que se proyecta realizar.

La Iglesia Católica también facilita capacitaciones a los jóvenes de la zona y charlas de orientación con el fin de brindarles apoyo espiritual y prevenir que los jóvenes se involucren en problemas delincuenciales o Maras.

## **III. ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN CCM**

### **A. ANTECEDENTES**

La Asociación Coordinadora para el Desarrollo Comunal fue creada con el nombre de “Consejo de Comunidades Marginales, CCM” fue así como se dio a conocer popularmente, por la necesidad de insertarse en el proceso de legalidad democrática del país y a partir de la firma de los Acuerdos de Paz se convirtió en la Asociación Coordinadora para el Desarrollo Comunal, manteniendo su identificación como CCM.

### **B. CONTEXTO SOCIOPOLÍTICO-CULTURAL**

La historia de CCM se enmarca en dos procesos socioculturales y políticos fuertes para la sociedad salvadoreña. El primer proceso es el de urbanización acelerada y desordenada sobre todo del Área Metropolitana de San Salvador y el segundo es el del conflicto armado propiciado por

unas condiciones de represión política y desigualdades económicas profundamente arraigadas. No se puede ver la historia de CCM sin estos dos procesos que, durante la década de los ochenta marcaron a la sociedad salvadoreña.

## 1. PROCESO DE URBANIZACIÓN

El proceso de urbanización, en El Salvador se inició desde finales de la década de los cincuenta y fue durante los años 1960 y 1970 cuando la importancia de las actividades urbanas cobró centralidad en las políticas públicas y en las lógicas de inversión privada.<sup>4</sup> El Salvador es el país considerado con más alto crecimiento urbano en la región centroamericana.

El terremoto de 1965 que afectó fuertemente el área urbana de San Salvador, profundiza los problemas de vivienda para los sectores más empobrecidos quienes por la migración interna se asientan en las periferias.

El terremoto de ese año genera el surgimiento de manera más visible los primeros campamentos que aunque fueron construidos con carácter temporal se volvieron permanentes, manteniendo la precariedad con la que se instalaron.

Las zonas urbanas se convierten en los lugares más atractivos económicos, social y culturalmente. La inversión y rotación de capital es mayor en las zonas urbanas.

Los asentamientos urbanos más empobrecidos se enfrentan a la marginalidad. Las instituciones públicas, ni del gobierno central, ni de los gobiernos locales son capaces de responder a las necesidades de sectores marginalizados para las que ni la tierra, ni los servicios básicos son accesibles por las condiciones económicas en las que se encuentran.

Esta situación es crítica porque el proceso de urbanización se sigue desarrollando, aunque esto implique que los niveles de desigualdad se incrementen.

---

<sup>4</sup> Documento CCM 22 años de Organización, Lucha y Resistencia. (Sep. 2006)

## 2. CONFLICTO ARMADO

En El Salvador, el conflicto armado abierto duró once años y se expandió a todo el país con una pérdida en vidas de 75,000 personas aproximadamente y 7,000 desaparecidos, (alrededor de 6,250 personas fueron muertas por año a causa de la guerra).<sup>5</sup>

Represión, masacres y persecución política en la zona rural y urbana fueron las características de esos años. Estas acciones, realizadas por los militares y paramilitares de la época estaba dirigida a la población en general, pero sobre todo a aquellas personas organizadas en movimientos populares de oposición o resistencia.

El encarcelamiento de líderes, la desaparición y la represión sistemática a la organización comunitaria y asesinatos a miembros de comunidades fueron los costos sociales y humanos que trajo a los miembros de comunidades organizados en CCM a iniciar la lucha, por la reivindicación de los derechos, de las personas que habitaban comunidades marginalizadas por el sistema económico y político del país.

### A. ANÁLISIS HISTÓRICO

#### 1. MOMENTO FUNDADOR (1980-1985)

CCM surge en un momento en el que distintos sectores de la población salvadoreña se organizaban para transformar las condiciones de represión e injusticia estructural que El Salvador vivía desde antes de los inicios de su historia como Estado. Los movimientos de izquierda habían iniciado una labor de incidencia en la sociedad a través de la organización popular.

En ese contexto surge el Consejo de Representantes de Comunidades Marginales en 1984, conformada por 15 comunidades del Área Metropolitana de San Salvador, de ella son Santa Marta, 4 de Mayo, Labor, Amatepec 1, Sector Credisa, ADESCOSOL o Bambú 1, ADESCO California 2, ADESCO La Roca, La Providencia, Bambú 2 , hoy 10 de Enero , El Bosque, La Fortaleza, La Independencia, California 3, Los Santos entre otras.

---

<sup>5</sup> Documento CCM 22 años de Organización, Lucha y Resistencia. (Sep. 2006)

Surge como una forma organizativa, en la cual todos buscan contribuir a resolver los graves problemas que enfrentaban las comunidades marginadas. En 1986, se cambia nombre por Consejo de Comunidades Marginales CCM.

Se contó desde sus inicios con el apoyo institucional del Centro de Reorientación Familiar y Comunitaria CREFAC. Se inicia con un proceso de capacitación de líderes y la búsqueda de formas para lograr la legalización de tierras. Las dos primeras comunidades involucradas en este esfuerzo fueron Los Santos y California.

Algunas comunidades de la Unión de Pobladores de Tugurios, UPT, conforman CCM lo que permite capitalizar la experiencia organizada que estos miembros daban a la naciente organización. Por ser sus primeros años, el grado de visibilidad no era muy alta pero se estaba dando a conocer dentro de las comunidades y sus líderes.

## 2. MOMENTO DE CONSOLIDACIÓN (1985-1990)

Este segundo momento se caracteriza por la consolidación del movimiento y su visibilidad organizativa. Se articula el trabajo de lucha con otras organizaciones populares. Las necesidades de este momento hacen que se modifique el trabajo.

Se intensifica la organización, formación y visitas de campo, formación de comisiones de propaganda, investigación, proyectos, organización, comité ejecutivo. Esta estructura permitía responder a demandas de manera más sistemática y planificada.

En ésta época el CCM participa en el ámbito político revolucionario. Vinculado a una de las organizaciones del FMLN (Las Fuerzas Populares de Liberación, FPL), en ese momento en la Clandestinidad, asignan a un educador, Roberto Hernández. Él apoyó de manera muy intensa el proceso organizativo tanto de las comunidades como de la organización. Esta organización promovió la participación e incorporación de jóvenes a la lucha con el FMLN.

En este momento inicia la estrategia de toma de tierras, acción que eleva el reconocimiento público a la organización y la consolidación de redes de solidaridad entre comunidades que apoyaban las tomas.

Las tomas surgen como respuesta a las necesidades de vivienda reveladas por el terremoto de 1986 y que el gobierno no había atendido. Una de las primeras comunidades creadas producto de la toma de tierras fue la comunidad 13 de Enero, en Mejicanos. Esta toma se realizó en 1987.

En 1988, el CCM forma parte del Frente Continental de Organizaciones Comunes (FCOC) y participa en el 4º Encuentro Continental de Organizaciones Comunes realizado en El Salvador.

En 1989 CCM militaba en el FMLN, en esa época CCM se integra al Comité Permanente para el Debate Nacional por la Paz, CPDN, y desde entonces forma parte de las organizaciones, que demandan una salida negociada al conflicto armado.

Precisamente por la visibilidad y porque las acciones realizadas por CCM confrontaban el sistema hegemónico de ese momento, la represión estatal se recrudece sobre todo con miembros de las comunidades. Por esta razón algunos miembros se retiran del esfuerzo organizativo de CCM con miedo a ser asesinados por las fuerzas represivas.

En todo el país se da una sistemática violación a los derechos humanos, marcando una época de capturas y asesinatos de compañeros miembros de las comunidades.

### 3. MOMENTO TRANSICIÓN (1990-1995)

El trabajo de CCM siempre estuvo en función de las necesidades sociales y políticas del momento. En 1990 se celebró el sexto aniversario de CCM. Pese a que en ese momento se había impuesto el Estado de Sitio por el Gobierno.

En este Período CCM creó clínicas de atención médica a las comunidades, proyecto que duro 8 años, servicio que cerró por falta de financiamiento.

#### 4. MOMENTO DE FORTALECIMIENTO (1995-2000)

En este cuarto momento se caracteriza por dos corrientes opuestas que contribuyen al debilitamiento en incidencia política de CCM. Por una parte se fortalece el nivel interno con el crecimiento de las comunidades atendidas pero por otra, no se obtiene el apoyo de los niveles políticos; lo que impide introducir cambios estructurales significativos a la situación de precariedad de las comunidades.

Durante 1996 se acompañó a la comunidad Cristo Redentor, en Mejicanos hoy asentada en Ayutuxtepeque.

En 1998, El Salvador fue afectado por el Huracán Mitch. CCM coordina apoyos para algunas comunidades afectadas por el evento natural y permite introducir con más fuerza, la reflexión sobre la gestión de riesgos en la agenda temática y ampliar el trabajo territorial

#### 5. ANÁLISIS ORGANIZATIVO DE CCM

##### a) PILARES ORGANIZATIVOS

CCM se considera una asociación dinámica y fuerte que trabaja para el desarrollo y la disminución de la pobreza de las comunidades excluidas, para materializarse, exige la revisión permanente de su quehacer que es precisamente lo que busca este proceso de sistematización.

Junto a su visión y deber ser de CCM, otro elemento que marca el talante actual de CCM es su misión en la cual se declara que trabaja junto a los habitantes de las comunidades pobres urbanas y rurales desarrollando procesos que generen capacidades propositivas y de empoderamiento para la defensa de sus derechos en el ámbito municipal y nacional a fin de superar las actuales condiciones de vida.

## b) PRINCIPIOS

Los principios que sustentan el accionar de CCM son ocho:

1. Participación democrática.
2. Equidad de las relaciones entre el hombre y la mujer.
3. Organización y formación para la generación de estructuras de dirección comunitaria.
4. Promoción y formación de liderazgos.
5. Solidaridad y unidad de los pobladores.
6. Defensa de los derechos humanos.
7. Promoción de la participación ciudadana y comunitaria.
8. Concertación dinámica, innovadora y propositiva.

## c) ESTRUCTURA

El trabajo de CCM está estructurado de manera operativa en cuatro áreas de trabajo:

### 1. DESARROLLO COMUNAL

El objetivo de esta área es fortalecer y ampliar la organización territorial a distintos niveles, con enfoque de género, facilitando procesos de organización y formación de las comunidades para el empoderamiento, participación, defensa de los derechos humanos, incidencia política y gestión de recursos humanos en el ámbito municipal y nacional, a fin de mejorar las condiciones de vida de la población.

## 2. INCIDENCIA POLITICA

Esta área se propone fortalecer el desarrollo de capacidades para incidir en espacios de poder y decisión a través de la movilización, concertación y negociación de propuestas en torno a la plataforma del sector comunal.

## 3. GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS

En un país donde la vulnerabilidad física, económica y social es tan grande cualquier evento puede desestabilizar y producir crisis permanentes.

Por esta razón, desde esta área se busca fortalecer las capacidades de gestión participativa para la prevención y reducción de la vulnerabilidad y efectos de los eventos naturales y sociales en las comunidades pobres.

## 4. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Desde el fortalecimiento institucional se busca potenciar la organización comunal, su perfil público, recursos, capacidad administrativa y de concertación que asegure el desarrollo de planes y procesos institucionales con el fin de que los pobladores sean autores de su desarrollo.

# IV. GENERALIDADES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

## A. PLANEACIÓN

Algunos conceptos de Planeación son los siguientes:

Según Reyes Ponce “La planeación consiste en fijar el curso de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números de operaciones necesarias para su realización”.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> <http://www.monografias.com/trabajos33/planeacion-administrativa/planeacion-administrativa.shtml/>  
Agustín Reyes Ponce

Para Fernández Arena, La Planeación “Es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define el problema, se analizan las experiencias pasadas y se esbozan planes y programas.”<sup>7</sup>

Según Kazmier: “La planeación consiste en determinar los objetivos y formular políticas, procedimientos y métodos para lograrlos”<sup>8</sup>

Según Scanlan la Planeación es “el Sistema que comienza con los objetivos, desarrolla políticas, planes, procedimientos y cuenta con un método de retroalimentación de información para adaptarse a cualquier cambio en las circunstancias”.<sup>9</sup>

## B. CLASIFICACIÓN DE LOS PLANES

Clasificación de los planes por su naturaleza y características:

Hace referencia a la extensión del plan:

### **-Metas:**

Son los fines fundamentalmente perseguidos por la empresa. Las metas son el punto de planificación.

### **-Objetivos:**

Debemos distinguir diversos grados de objetivos; los objetivos tienen un carácter general, involucran a toda la empresa y todos han de contribuir; las tareas se refieren a temas más específicos, que afectan a áreas concretas de la organización.

---

<sup>7</sup> <http://www.monografias.com/trabajos33/planeacion-administrativa/planeacion-administrativa.shtml/>  
José Antonio Fernández Arena

<sup>8</sup> *ibíd*/ L.J Kazmier

<sup>9</sup>*ibíd*/ Burt K. Scanlan

Cuando se quieren establecer objetivos hay que tener en cuenta que:

-Tienen que ser realistas: que todos los subsistemas de la empresa tengan los recursos necesarios para alcanzarlos y que se adapten al momento y al entorno.

-Se deben establecer prioridades entre los diferentes objetivos y tareas.

-Los objetivos se deben alcanzar con el menor número de consecuencias imprevistas y sus costes deben de ser mínimos.

**-Políticas:**

Son los principios básicos que sirven de guía para tomar decisiones específicas y marcan unos ciertos límites de actuación; nos referimos al hecho diferencial de la empresa (Política de personal-potenciar plantilla estable, política de empresa-destacar en calidad y servicio).

**-Procedimientos:**

Son los pasos que hay que seguir para ejecutar una acción.

**-Reglas:**

Indican lo que se puede hacer y lo que no, y son muy estrictas.

**-Presupuestos:**

Son planes cuantificados, es decir, son la expresión numérica del plan escrito. También sirve para dar prioridades.

Clasificación de los planes por su dimensión temporal:

-Planes a largo plazo: Son aquellos planes que se contemplan en un periodo superior a cinco años. Normalmente se refieren a aspectos estructurales de la empresa.

-Planes a medio plazo: Son aquellos planes que se han de conseguir en un periodo superior de un año e inferior a cinco años. Estos planes muestran la actividad que han de desarrollar la mayor parte de los departamentos de la empresa.

-Planes a corto plazo: Son aquellos planes que tienen como límite el ejercicio económico, normalmente un año. Se trata de planes inmediatos y muy concretos por departamentos.

Clasificación de planes por funciones o departamentos:

Se refiere a planes de producción, de ventas, financieros y de inversiones, de personal, entre otros. El contenido y las características de cada tipo de plan están relacionados con el tipo de función o departamento a que afecta.

### TIPOS DE PLANEACIÓN

En el cuadro siguiente, se esquematiza como es el proceso de Planeación incluyendo los tres niveles de las organizaciones:

Cuadro N°2

ALCANCE	NIVELES	TIPO DE PLANEACIÓN	OBJETO
Largo plazo	Institucional	Estratégica	Elaboración del mapa ambiental para evaluación. Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Incertidumbre.
Mediano plazo	Intermedio	Táctica	Conversión e interpretación de estrategias en planes concretos en el nivel departamental.
Corto plazo	Operacional	Operacional	Subdivisión de planes tácticos de cada departamento en planes operacionales para cada tarea.

Fuente: Administración "Procesos Administrativos" – Idalberto Chiavenato. Segunda Edición. 1998

#### Nivel institucional

En este nivel se realiza la llamada Planeación Estratégica, por que los lineamientos son diseñados y asumidos por los dirigentes o altos mandos de la organización, para toda la organización. Por ello, cumplen

con la tarea de enfrentar la incertidumbre que se genera en el ambiente, determinando las amenazas y oportunidades y diseñando estrategias para enfrentar estos dos anteriores.

La proyección se debe realizar a largo plazo, y se debe tomar a toda la empresa, diseñando una Misión (Actual), Visión (futuro) y Metas (Proyecciones). Básicamente no solo se preocupa por anticiparse al futuro, sino por visualizar implicaciones futuras en decisiones actuales. Está proyectada al logro de los objetivos institucionales de la empresa, y tiene como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción de la misma.

El propósito de la planeación estratégica es determinar la forma de crecimiento de las organizaciones, señalando los productos y servicios a desarrollar para el logro de sus objetivos.

Este tipo de planeación se concibe como el proceso que consiste en decidir sobre los objetivos de una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas generales que orientaran la adquisición y la administración de tales recursos, considerando a la empresa como una entidad total. Las características de esta planeación son, entre otras, las siguientes:

- Es original, en el sentido que constituye la fuente u origen para los planes específicos subsecuentes.
- Es conducida o ejecutada por los más altos niveles jerárquicos de dirección.
- Establece un marco de referencia general para toda organización. Se maneja información fundamentalmente externa.
- Afronta mayores niveles de incertidumbre en relación con los otros tipos de planeación.
- Normalmente cubre amplios periodos.
- No define lineamientos detallados.
- Su parámetro principal es la eficiencia.

La planeación del crecimiento de la empresa puede considerarse como representativa de la planeación a largo plazo.

Los planes estratégicos de la dirección ejecutiva superior de la compañía determinan factores como velocidad, cantidad y calidad de los resultados obtenidos con planes específicos de operación. La incapacidad o falta de deseo de la dirección superior para decidir problemas de planes estratégicos, como por ejemplo, la suma de dinero que estará disponible para algún nuevo proyecto, conduce inevitablemente a indecisión e irresolución en el cumplimiento de los planes formulados.

### **Nivel intermedio**

Este nivel asimila las presiones e influencias ambientales generadas por la incertidumbre en el nivel institucional. Es una relación entre tareas por hacer y el tiempo disponible para hacerlas. El propósito de las decisiones en este nivel, debe ser limitado, con plazos más cortos, áreas menos amplias. Las decisiones implicadas abarcan partes de la empresa: su amplitud es departamental. Se orienta hacia resultados satisfactorios.

En este nivel, la Planeación Táctica toma un concepto de toma deliberada y sistemática de decisiones que incluyen propósitos mas limitados, plazos más cortos, áreas menos amplias y niveles medios en la jerarquía.

La empresa representa un intento por integrar el proceso decisorio y alinearlos a la estrategia diseñada para orientar el nivel operacional en sus tareas y actividades con el fin de alcanzar los objetivos empresariales propuestos.

Estos planes, por lo general de cinco años de duración, fluyen naturalmente desde los objetivos, políticas y estrategias establecidas en el plan estratégico.

En la realidad los planes a plazo medio pueden tener subjetivos, sub-políticas y sub-estratégicas propias, y éstas son probablemente más detalladas que en el plan estratégico o plan a largo plazo.

En cualquier empresa la estrategia se emplea en el manejo de los desarrollos internos de la empresa y con las fuerzas externas que aceptan el cumplimiento exitoso de objetivos estipulados.

En contraste, la planeación táctica se refiere al empleo más efectivo de los recursos que se han aplicado para el logro de objetivos dados y específicos. La diferencia entre ambas consiste en el elemento tiempo implicado en los diversos procesos; mientras más largo es el elemento tiempo, más estratégica es la planeación.

Por tanto, una planeación será estratégica si se refiere a toda la empresa; será táctica, si se refiere a gran parte de la planeación de un producto o de su publicidad.

En este sentido se puede decir que, la "planeación táctica" es el proceso mediante el cual los planes en detalle son llevados a cabo, tomando en cuenta el desarrollo de los recursos para realizar la planeación estratégica. Cuya planeación parte de los lineamientos sugeridos por la planeación estratégica y se refiere a las cuestiones concernientes a cada una de las principales áreas de actividad de la empresa.

Algunas de las características principales de la planeación táctica son:

- Se da dentro de las orientaciones producidas por la planeación estratégica.
- Es conducida o ejecutada por los ejecutivos de nivel medio (gerentes divisionales o funcionales).
- Se refiere a un área específica de actividad de las que consta la empresa.
- Se maneja información externa e interna.
- Está orientada hacia la coordinación de recursos.
- Sus parámetros principales son efectividad y eficiencia.

Cuanto más largo e irreversible sea el efecto de un plan, más estratégico será. Por ende, la planeación estratégica trata sobre las decisiones de efectos duraderos y difícilmente reversibles.

En general, la planeación estratégica se interesa sobre el período más largo que merezca considerarse; la planeación táctica, sobre el período más breve. Se necesitan ambos tipos de planeación, pues se complementan.

## Nivel operativo

Los detalles del plan a plazo medio no son suficientes para lograr las operaciones corrientes inmediatas, es necesario detallar aún más este plan; esto es posible a través de los planes a corto plazo.

Los planes a corto plazo son usualmente planes a desarrollarse en un año o menos y contienen detalles y calendarios del tipo de presupuesto o plan de financiamiento para su realización. Así, el plan de producción y el plan de distribución incluirán cuotas de venta, presupuesto de distribución y pronóstico estimado de ventas.

La Planeación se orienta hacia la optimización y maximización de los resultados. El grado de libertad es mínimo por que se deben obtener resultados, es por ello que la administración debe tomar decisiones a corto plazo. Su amplitud es sólo hacia una tarea u operación. Por esta última razón el nivel operacional se orienta hacia la eficiencia. La Planeación operacional, está constituida por numerosos planes operacionales que proliferan en las diversas áreas y funciones de la empresa.

### 1. JERARQUÍA DE LOS PLANES

La jerarquía de los planes se conforma por: la Planeación Estratégica, Planeación Táctica y Planeación Operacional.

Planeación Estratégica:

#### **Planeación Estratégica**

**Es el camino o lineamiento general de acción que se elige para llegar al objetivo planteado ligado a la Misión y Visión**

Planeación Táctica:

### Planeación Táctica

Consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las operaciones actuales de las diversas partes de la organización.

Planeación Operacional:

### Planeación Operacional

Se rige de acuerdo a los lineamientos establecidos por la planeación táctica y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más detalladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa.



### C. ESTRATEGIA

Para desarrollar el tema de la planeación estrategia es necesario conocer algunos conceptos de estrategias los cuales se mencionan a continuación:

Halten mencionaba que Estrategia “ Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización”.<sup>10</sup> (K. J. Halten)

Según Koontz “Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada”. Estrategia “es la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento”.<sup>11</sup>

Durante años el ejército usó la palabra "estrategias" para designar los grandes planes que se hacen a la luz de lo que se cree que un adversario podría hacer o no. Aunque el término "estrategias" todavía tiene usualmente una connotación militar y competitiva, los gerentes lo usan cada vez más para señalar áreas amplias de la operación de una empresa.

### D. DISEÑO DE ESTRATEGIAS

Una vez que se han establecido los objetivos generales de la organización, se procede a diseñar, evaluar y seleccionar las estrategias que permitan alcanzar, de la mejor manera posible, dichos objetivos.

El proceso para diseñar, evaluar y seleccionar estrategias es el siguiente:

---

<sup>10</sup> <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/34/estrategia.htm/> K. J. Halten

<sup>11</sup> Harold. Koontz & Heinz Wehrich, Administración una Perspectiva Global, Mc Graw Hill 12ª. Edición (2004), pág. 126

1. Se evalúa información sobre el análisis externo (la situación del entorno), se evalúa información sobre el análisis interno (los recursos y la capacidad de la organización), se evalúa el enunciado de la misión y los valores, se evalúan los objetivos, y se evalúan las estrategias que se hayan utilizado anteriormente, hayan tenido o no buenos resultados. Se diseña una serie manejable de estrategias factibles, teniendo en cuenta la información analizada en el punto anterior.
2. Se evalúan las estrategias propuestas, se determinan las ventajas, las desventajas, los costos y los beneficios de cada una.
3. Se seleccionan las estrategias a utilizar, y se clasifican por orden de su atractivo.

## E. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

### Definiciones

"La planeación estratégica no es más que el proceso de relacionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar objetivos específicos y establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados, o sea, es un proceso formulado de planeación a largo plazo que se utiliza para definir y alcanzar metas organizacionales" (Mintzberg y Waters, 1985).<sup>12</sup>

"La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa". Sallenave, (1992).<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> 7. Mintzberg, Henry. [1998], El arte de moldear la estrategia./ Folletos Gerenciales, No 5 1988, CCED, MES, La Habana Cuba, 24 pp

<sup>13</sup> Jean, P. [1992], Gerencia y planeación estratégica./ Grupo Editorial norma SA, Colombia, sp.

“Proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo” (Kotler, 1990).<sup>14</sup>

“Proceso de determinar los objetivos principales de una organización así como las políticas y estrategias que van a gobernar la adquisición, uso y disposición para alcanzar dichos objetivos” (George.A Steiner, 1969).<sup>15</sup>

## F. OBJETIVOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La Planeación estratégica tiene los siguientes principios:

- Mantener el enfoque en el futuro y en el presente.
- Reforzar los principios adquiridos en la misión, visión y estrategia.
- Fomentar la planeación y la comunicación interdisciplinarias.
- Asignar prioridades en el destino de los recursos.
- Constituir el puente con el proceso de planeación táctica a corto plazo
- Obligar a los ejecutivos a ver la planeación desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales a modo que pueden contribuir a lograrlos.
- La planeación estratégica es un proceso que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles, reduce los conflictos, fomenta la participación y el compromiso a todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea.

---

<sup>14</sup> ibíd/ Kotler

<sup>15</sup> George.A Steiner, 1969, Pag 154, Planificación de la alta dirección

## G. IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Razones por la cual es importante la planeación estratégica:

- 1- Propicia el desarrollo de la organización al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- 2- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina.
- 3- Prepara a la organización para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- 4- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- 5- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- 6- Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.
- 7- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- 8- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.

## H. PROPÓSITO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

El propósito de la planeación estratégica es determinar la forma de crecimiento de las organizaciones, señalando los productos y servicios a desarrollar para el logro de sus objetivos. Además implica identificar las oportunidades y amenazas del ambiente donde opera la organización, así como evaluar las limitaciones y fortalezas de la misma, su capacidad real o potencial para anticiparse a las necesidades y demandas del mercado o competir en condiciones de riesgo con las organizaciones rivales. En consecuencia, la planeación estrategia debe combinar las oportunidades ambientales con la capacidad humana y lograr el equilibrio óptimo entre lo que la organización quiere y lo que realmente puede hacer.

## I. NATURALEZA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica formal con sus características modernas fue introducida por primera vez en algunas empresas comerciales a mediados de 1950. En aquel tiempo, las empresas más importantes fueron principalmente las que desarrollaron sistemas de planeación estratégica formal, denominados sistemas de planeación a largo plazo. Desde entonces, la planeación estratégica formal se ha ido perfeccionando al grado que en la actualidad todas las compañías importantes en el mundo cuentan algún tipo de este sistema, y un número cada vez mayor de empresas pequeñas está siguiendo este ejemplo.

## J. CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

- Es original, en el sentido que constituye la fuente u origen para los planes específicos subsecuentes.
- Es conducida o ejecutada por los más altos niveles jerárquicos de dirección.
- Establece un marco de referencia general para toda la organización.
- Se maneja información tanto interna como externa.
- Permite mayores niveles de certidumbre en relación con los otros tipos de planeación.
- Normalmente cubre amplios períodos.
- No define lineamientos detallados.
- Su parámetro principal mediante resultados.

## K. ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

## RESUMEN DE LOS ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Cuadro N°3

ELEMENTOS	CONCEPTO	CARACTERÍSTICAS
<b>MISION</b>	Es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de la/las funciones básicas, que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión.	Amplia Concreta Motivadora Posible
<b>VISION</b>	Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización. Es en lo que queremos convertirnos como organización	La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos.
<b>PROPOSITOS</b>	Los propósitos son los fines esenciales o directrices que definen la razón de ser, naturaleza y carácter de cualquier organización.	Son básicos. Son genéricos. Son permanentes. Son semi-permanentes.

ELEMENTOS	CONCEPTO	CARACTERÍSTICAS
<b>OBJETIVOS</b>	Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener. Son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.	<p>Establecerlos por escrito.</p> <p>No confundirlos con los medios o estrategias para alcanzarlos.</p> <p>Recordar las seis preguntas clave de la administración. ¿Qué, Cómo, Dónde, Quién, Cuándo, Por qué?</p> <p>Entendibles por todos los miembros de la organización.</p> <p>Deben ser estables.</p>
<b>ESTRATEGIAS</b>	Las estrategias son cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.	<p>Deben ser consistentes.</p> <p>Determinarlas con claridad.</p> <p>No confundir las estrategias con las tácticas.</p> <p>Considerar las experiencias pasadas en su establecimiento.</p>

<b>ELEMENTOS</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CARACTERISTICAS</b>
<b>POLÍTICAS</b>	Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización.	Deben estar interrelacionadas y contribuir a lograr las aspiraciones de la empresa  Su redacción debe ser clara, accesible y de contenido realista, de tal forma que su interpretación sea uniforme.
<b>PROGRAMAS</b>	Son un esquema en donde se establece la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.	La elaboración técnica de un programa considera los siguientes puntos:  Identificar y determinar las actividades comprendidas.  Ordenar cronológicamente la realización de las actividades.  Asignar a cada actividad la unidad de tiempo de su duración.

ELEMENTOS	CONCEPTO	CARACTERÍSTICAS
<b>PRESUPUESTOS</b>	Los presupuestos son programas en los que se les asignan cifras a las actividades; implican una estimación de capital, de los costos, de los ingresos, y de las unidades o productos requeridos para lograr los objetivos.	<p>Es un documento formal, ordenado sistemáticamente.</p> <p>Es un plan expresado en términos cuantitativos.</p> <p>Es general.</p> <p>Es específico.</p> <p>Es diseñado para un período determinado.</p>
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	Establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo.	<p>Determina el orden lógico que deben seguir las actividades.</p> <p>Promueven la eficiencia y especialización.</p> <p>Delimitan responsabilidades y evitan duplicidad.</p> <p>Determinan como deben ejecutarse las actividades y quién debe realizarlas.</p>

- **Misión**

Es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de la/las funciones básicas, que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión.

En la misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.

### **Características de una misión**

Las características que debe tener una misión son: amplia, concreta, motivadora y posible.

### **Elementos que complementan la misión**

Con la misión conoceremos el negocio al que se dedica la empresa en la actualidad, y hacia qué negocios o actividades puede encaminar su futuro, por lo tanto también debe ir de la mano con la visión y los valores.

- **Visión**

Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización. Es en lo que queremos convertirnos como organización.

La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos.

La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, a fin de crear el sueño (compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro la empresa.

## **Importancia de la visión**

La importancia de la visión radica en que es una fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que guía la iniciativa, de él se extraen fuerzas en los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen en el negocio.

En sectores maduros, la importancia de la visión es relativa, no tiene mucha trascendencia, pero en sectores nuevos, el correcto planteamiento de la visión es esencial para conseguir lo que la empresa quiere.

- **Propósitos**

Los propósitos son los fines esenciales o directrices que definen la razón de ser, naturaleza y carácter de cualquier organización.

Los propósitos proporcionan las pautas para el diseño de un plan estratégico y se expresan genéricamente.

Toda organización debe establecer los propósitos como base para la formulación de un plan; en muchas ocasiones es común confundir un propósito de un objetivo, por lo que existen algunas características de los propósitos que se diferencian de los objetivos, como:

- i. Son básicos o trascendentales, porque constituyen el fundamento base de los demás elementos.
- ii. Son genéricos o cualitativos, porque no se expresan en términos numéricos.
- iii. Son permanentes, porque permanecen vigentes durante el período de vida de la organización.
- iv. Son semi-permanentes, porque pueden abarcar un período determinado.

Los propósitos son muy importantes dentro del proceso de planeación debido a que:

- i. Sirven de cimiento para los demás elementos de la planeación, así como para los demás tipos de planes.
- ii. Permiten orientar a los responsables de la planeación sobre el curso de acción que deben seguir al formular los planes.
- iii. Identifican a la empresa ante el personal y la sociedad, con una imagen de responsabilidad social.
- iv. Son la razón de la existencia de la organización, tanto en su estado presente como en su proyección hacia el futuro.
- v. Definen el éxito o fracaso de una empresa, ya que proporcionan las directrices generales de los mismos.

- **Objetivos**

Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener.

Son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

Según Ackoff en función del área que abarquen y del tiempo al que se establezcan los objetivos pueden ser:

**i. Estratégicos o generales.** Comprenden toda la empresa y se establecen a largo plazo.

**ii. Tácticos o departamentales.** Se refieren a un área o departamento de la empresa, se subordinan a los objetivos generales y se establecen a corto o mediano plazo.

**iii. Operacionales o específicos.** Se establecen en niveles o secciones más específicas de la empresa, se refieren a actividades más detalladas e invariablemente son a corto plazo.

Los objetivos operacionales pueden ser:

**a. Seccionales.** Cuando se refieren a una sección o grupo.

**b. Individuales.** Son metas personales

Los lineamientos para establecer objetivos son los siguientes:

1. Establecerlos por escrito.
2. No confundirlos con los medios o estrategias para alcanzarlos.
3. Al determinarlos, recordar las seis preguntas clave de la administración. ¿Qué, Cómo, Dónde, Quién, Cuándo, Por qué?
4. Los objetivos deben ser perfectamente conocidos y entendidos por todos los miembros de la organización.
5. Deben ser estables; los cambios continuos en los objetivos originan conflictos y confusiones.

- **Estrategias**

Las estrategias son cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

Se establecen en el nivel estratégico, muestran la dirección o camino que debe seguirse, sin indicar detalladamente como emplear los recursos.

Contar con una amplia gama de estrategias o alternativas por seleccionar, ayuda a elegir la más adecuada para minimizar dificultades en el logro de los objetivos.

**Al establecer estrategias es conveniente seguir tres etapas:**

**i. Determinación de los cursos de acción o alternativas.** Consiste en buscar el mayor número de alternativas para lograr cada uno de los objetivos.

**ii. Evaluación.** Analizar y evaluar cada una de las alternativas tomando en consideración las ventajas y desventajas de cada una de ellas, auxiliándose de la investigación y algunas técnicas como la investigación de operaciones, árboles de decisión, etc.

**iii. Selección de alternativas.** Considerar las alternativas más idóneas en cuanto a factibilidad y ventajas, seleccionando aquellas que permiten lograr con mayor eficiencia y eficacia los objetivos de la organización.

Para que las estrategias sean operables y cumplan con su función, es necesario:

1. Asegurarse de que sean consistentes y contribuyan al logro del objetivo.
2. Determinarlas con claridad.
3. No confundir las estrategias con las tácticas, ya que éstas últimas combinan la acción con los medios para alcanzar el objetivo.
4. Considerar las experiencias pasadas en su establecimiento, esto permitirá sugerir un mayor número de cursos de acción.
5. Analizar las consecuencias que pudieran presentarse al momento de aplicarlas.
6. Al establecerlas, auxiliarse de técnicas de investigación y de planeación.

- **Políticas**

Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización.

En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

Existen diferentes tipos de políticas entre las que destacan las siguientes:

- i. Estratégicas o generales.

Se formulan al nivel de alta gerencia y su función es establecer y emitir lineamientos que guíen a la empresa como una unidad integrada.

ii. Tácticas o departamentales.

Son lineamientos específicos que se refieren a cada departamento.

iii. Operativas o específicas.

Se aplican principalmente en las decisiones que tienen que ejecutarse en cada una de las unidades de las que consta un departamento.

Las políticas, no interesando su nivel, deben estar interrelacionadas y contribuir a lograr las aspiraciones de la empresa; asimismo, su redacción debe ser clara, accesible y de contenido realista, de tal forma que su interpretación sea uniforme.

- **Programas**

Son un esquema en donde se establece la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

La elaboración técnica de un programa considera los siguientes puntos:

1. Identificar y determinar las actividades comprendidas.
2. Ordenar cronológicamente la realización de las actividades.
3. Interrelacionar las actividades, es decir, determinar que actividad debe realizarse antes de otra, que actividades se dan simultáneamente, y por último, que actividades deben efectuarse posteriormente.
4. Asignar a cada actividad la unidad de tiempo de su duración.

El éxito de un programa es directamente proporcional a la habilidad de jerarquizar las actividades de acuerdo con su grado de importancia y a su ejecución en cuanto a la fecha de inicio y terminación de cada actividad.

Los programas se pueden clasificar de dos formas:

#### **i. Tácticos.**

Son aquellos que se establecen únicamente para un área de actividad, su función consiste en establecer el programa, así como de coordinar y supervisar que se realice de acuerdo con lo establecido.

#### **ii. Operativos.**

Son aquellos que se establecen en cada una de las unidades o secciones de las que consta un área de actividad, siendo más específico que el táctico.

El programa debe ser adaptable a las modificaciones o cambios que se presenten; así mismo, debe considerar las consecuencias que operarán en el futuro.

- **Presupuestos**

Los presupuestos son programas en los que se les asignan cifras a las actividades; implican una estimación de capital, de los costos, de los ingresos, y de las unidades o productos requeridos para lograr los objetivos.<sup>16</sup>

Los presupuestos son un elemento indispensable al planear, ya que a través de ellos se proyectan en forma cuantificada, los elementos que necesita la empresa para cumplir con sus objetivos.

Sus principales finalidades consisten en determinar la mejor forma de utilización y asignación de los recursos, a la vez que controlan las actividades de la organización en términos financieros.

---

<sup>16</sup> <http://www.monografias.com/planeacion-financiera.html>

Características de los presupuestos:

- Es un documento formal, ordenado sistemáticamente.
- Es un plan expresado en términos cuantitativos.
- Es general, porque se establece para toda la empresa.
- Es específico, porque puede referirse a cada una de las áreas en que está dividida la organización.
- Es diseñado para un período determinado.

Los presupuestos van relacionados con el nivel jerárquico dentro de la organización, definiendo así diferentes tipos de presupuestos como:

**i. Estratégicos o corporativos.**

Cuando se establecen en el más alto nivel jerárquico de la empresa y determinan la asignación de recursos de toda la organización,

**ii. Tácticos o departamentales.**

Aquellos que son formulados para cada una de las áreas de actividad de la empresa.

**iii. Operativos.**

Se calculan para secciones de los departamentos.

Los presupuestos financieros son el resultado de todo el proceso de planeación estratégica por lo que su importancia se base en:

- Convierte los aspectos de ejecución de los planes en unidades de medidas comparables.
- Mide el desempeño de las unidades organizativas y provee unas metas comparables en cada uno de los departamentos y secciones en forma conjunta.
- Sirve como estándar o patrón de ejecución en obras monetarias.

- Coordina las actividades de los departamentos y secciones en forma conjunta.
  - Es un medio de control que permite controlar las operaciones.
  - Determina el límite y alcance de las erogaciones.
  - Establece una base para la acción correcta, ya que las desviaciones son fácilmente identificadas.
  - Estipula por centros de responsabilidad, quienes son los responsables de su aplicación.
  - Genera una comprensión más clara de las metas organizativas.
  - Presenta por anticipado los gastos en que incurrirán las actividades.
  - Reduce al mínimo los costos evitando gastos no programados.
- **Procedimientos**

Los procedimientos permiten establecer la secuencia para efectuar las actividades rutinarias y específicas; se establecen de acuerdo con la situación de cada empresa, de su estructura organizacional, clase de producto, turnos de trabajo, disponibilidad de equipo y material, incentivos, etc.

Los procedimientos establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo.

Tanto los procedimientos como los métodos están íntimamente relacionados, ya que los primeros determinan el orden cronológico que se debe seguir en una serie de actividades, y los segundos indican como efectuar dichas actividades, por tanto, los métodos son parte de los procedimientos.

El uso de procedimientos presenta las siguientes ventajas:

- Determina el orden lógico que deben seguir las actividades.
- Promueven la eficiencia y especialización.
- Delimitan responsabilidades y evitan duplicidad.
- Determinan como deben ejecutarse las actividades y también cuando y quién deben realizarlas.
- Son aplicables en actividades que se presentan repetitivamente.

## L. MODELO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

### 1. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

El establecimiento de objetivos da una dirección hacia donde se quiere llegar y como se lograra. Muchos expertos definieron una diversidad de teorías pero la más conocida es “S.M.A.R.T” del Dr. Locke, esto traducido al español significa: Specific - Específicos, Measurable - Medibles, Achievable - Alcanzables, Results oriented - Orientados a Resultados y Time Bound – con Tiempos fijados.<sup>17</sup>

Estos son los factores de mayor influencia en la determinación de logros. La parte más importante de la teoría del establecimiento de objetivos implica reflexionar en el proceso, por eso esta teoría propone que la gente se sienta motivada ante sus metas por mas difíciles que sean de alcanzar.

Existen los siguientes criterios para la fijación de objetivos:

-Resultado único

-Concreto

-Mensurable

-Fecha objetivo

Esta teoría propone que objetivos que son difíciles pero factibles de alcanzar, motivan a la gente. Cada individuo necesita la satisfacción de una necesidad, los objetivos le dan sentido de propósito. Existe un método de objetivos por escrito el cual se utiliza como apoyo para redactar objetivos eficaces que satisfagan el aprendizaje.

Las partes de este modelo se componen de:

1. Verbo en infinitivo. Todos aquellos verbos terminados en ar, er, ir.
2. Verbo de acción. Indican estado de ánimo, acontecimiento de la naturaleza o alguna acción.

---

<sup>17</sup> <http://www.financialplanninginfoguide.com/teoria-para-establecer-objetivos.html>

3. Resultado específico y único por alcanzar

4. Fecha de conclusión.

## 2. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Efectuar un diagnóstico de una empresa representa identificar sus puntos fuertes y débiles, es decir, determinar su perfil estratégico y configurar la forma y condiciones en que dicha empresa trabaja y puede competir.

El diagnóstico empresarial pretende medir la eficiencia de la empresa, con el significado íntegro de la competitividad, en el sector industrial o de servicios donde actúa y realiza sus actividades.

El diagnóstico consta de dos partes específicas: la externa, o análisis del entorno, y la interna, o análisis de la empresa. Existen muchas definiciones que pueden explicar el entorno empresarial externo:

a) En la primera de ellas podríamos afirmar que el entorno de la empresa son las condiciones ambientales o fuerzas que influyen en la misma.

b) Una segunda definición consistiría en decir que entorno es aquella parte que está fuera de la empresa, pero influye en su comportamiento.

c) Por último, podemos interpretar que el entorno son un conjunto de aspectos políticos, legales y económicos que actúan sobre las acciones y resultados de la empresa.

El diagnóstico estratégico se aventaja y prepara el camino para cualquier decisión corporativa. Como un esencial primer paso, esto provee un análisis y una oportunidad para identificar nuevas áreas en el desarrollo. Aunque el diagnóstico estratégico es un ejercicio riguroso que requiere una preparación cuidadosa, esta no debe excluir el buscar soluciones innovadoras y usar el pensamiento en perspectiva.

La planeación estratégica permite a la compañía dar una respuesta rápida a las limitantes externas del ambiente, ideando los esfuerzos necesarios para adaptarse a las estructuras cambiantes del medio ambiente, así como a los esfuerzos de alcanzar una posición adecuada frente a los competidores.

El diagnóstico estratégico implica el análisis del impacto externo del ambiente combinado con el análisis de los recursos internos de la compañía, para el propósito de armonizarlos con las intenciones y la esperanza de los participantes con la organización y sus intereses. El principal objetivo del diagnóstico estratégico es el de identificar las influencias internas y externas capaces de llevar hacia el triunfo a la compañía; las influencias proceden de las siguientes direcciones: el ambiente externo de la compañía, le da un cierto grado de dinamismo, complejidad y turbulencia, características capaces de generar oportunidades y amenazas a la compañía. Entre más turbulento sea el ambiente, más riesgo tendrá la empresa, pero ese dinamismo pronunciado puede indicar al mismo tiempo la aparición de oportunidades interesantes. Entre más estable es el ambiente, menos serán los riesgos, pero al mismo tiempo, habrá pocas y poco beneficiosas oportunidades.

Por otro lado, un suceso puede ser un riesgo y a la vez una oportunidad para los competidores, pero la habilidad para aprovecharlas depende estrictamente de los recursos internos y sus capacidades.

### 3. ANÁLISIS F.O.D.A

El análisis FODA es una herramienta de planificación estratégica utilizada por empresas, que busca literalmente identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el negocio. La palabra FODA es un acrónimo cuyas letras corresponden a las iniciales de F=Fortalezas, O=Oportunidades, D=Debilidades y A=Amenazas.

El análisis FODA utiliza información tanto del medio interno como del medio externo de la empresa (incluidas las empresas de competencia). Puede ser utilizado aplicándolo a cualquier particularidad, ya sea un producto, mercado, corporación, empresa, entre otros.

La información obtenida de un análisis FODA es de mucha utilidad para todo lo relacionado con análisis o estrategias de mercados.

El objetivo primordial del análisis FODA es orientarlo hacia los factores que dirigen a una empresa o negocio determinado al éxito. Por esta razón, se busca establecer con claridad y objetividad las fortalezas, oportunidades, debilidades y riesgos de tal manera de poder evaluar correctamente la situación actual de un negocio, y poder tomar las acciones necesarias para lograr los objetivos de la organización.

Esta herramienta de trabajo es posible dividirla en dos partes; una interna y otra externa.

La parte interna del FODA, relación con las **fortalezas y debilidades** que presenta la empresa, y al ser de naturaleza interna la empresa u organización tiene un cierto control sobre ellas. Dentro de esta parte se encuentra: el análisis de recursos (capital, recursos humanos, sistemas de información), análisis de actividades (recursos gerenciales, estratégicos, creatividad), análisis de riesgos (recursos y actividades de la empresa) y análisis de portafolio.

Con respecto a las fortalezas es posible dividirlos en tres tipos:

**Fortalezas organizacionales comunes**, indica una relación común con el resto de las empresas.

**Fortalezas distintivas** que las poseen sólo un número determinado de empresas, por esta razón pueden alcanzar ventajas competitivas y por ende utilidades económicas.

**Fortalezas de imitación** a las distintivas que consisten en copiar alguna fortaleza de carácter distintivo y producir utilidades económicas a partir de ésta.

La parte externa del análisis FODA está constituido por las **oportunidades y las amenazas**, ambos elementos externos basados en otras empresas que son consideradas como la competencia y las características propias de cada mercado, incluyendo las regulaciones. En este punto la empresa en cuestión debe ser hábil y capaz, por un lado para aprovechar las oportunidades ofrecidas por el otro para apaciguar aquellas amenazas que ponen en riesgo la

estabilidad del negocio. Dentro de las oportunidades y amenazas se debe considerar el análisis del entorno (la estructura de la industria), los grupos de interés (el gobierno, las instituciones públicas, accionistas, gremios, etc.), y por último el entorno (los aspectos demográficos, políticos, legislativos, etc.)

## V. GENERALIDADES DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

### A. ANTECEDENTES

El término **desarrollo sostenible, perdurable o sustentable** se aplica al desarrollo socio-económico y fue formalizado por primera vez en el documento conocido como Informe Brundtland (1987), fruto de los trabajos de la Comisión Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo de Naciones Unidas, creada en Asamblea de las Naciones Unidas en 1983. Dicha definición se asumió en el Principio 3º de la Declaración de Río (1992).<sup>18</sup>

Es a partir de este informe que se acotó el término inglés "sustainable development", y de ahí mismo nace la confusión entre si existe o no diferencia alguna entre los términos "desarrollo sostenible" y "desarrollo sustentable".

La única diferencia que existe entre desarrollo sostenible y desarrollo sustentable es la traducción al español que se le hizo al término inglés, así encontraremos que en el caso mexicano, se tradujo como desarrollo sostenible y en otros países de habla hispana, como desarrollo sustentable, pero nótese que siempre guarda la misma esencia y significado que se dió en el informe de Brundtland, definiéndolo como:

Satisfacer las necesidades de las generaciones futuras sin comprometer las posibilidades del futuro para atender sus propias necesidades.

---

<sup>18</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Desarrollo\\_sostenible](http://es.wikipedia.org/wiki/Desarrollo_sostenible), <http://www.unesco.org/es/higher-education/reform/sustainable-development>.

## B. CONCEPTO DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Se considera el aspecto social por la relación entre el bienestar social con el medio ambiente y la bonanza económica.

El desarrollo sostenible puede ser definido como "un desarrollo que satisfaga las necesidades del presente, sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades". Esta definición fue empleada por primera vez en 1987 en la Comisión Mundial del Medio Ambiente de la ONU, creada en 1983.

## C. OBJETIVOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

El objetivo del desarrollo sostenible es definir proyectos viables y reconciliar los aspectos económico, social, y ambiental de las actividades humanas; "tres pilares" que deben tenerse en cuenta por parte de las comunidades, tanto empresas como personas:<sup>19</sup>

- 1- Sostenibilidad económica: se da cuando la actividad que se mueve hacia la sostenibilidad ambiental y social es financieramente posible y rentable.
- 2- Sostenibilidad social: basada en el mantenimiento de la cohesión social y de su habilidad para trabajar en la persecución de objetivos comunes.
- 3- Sostenibilidad ambiental: compatibilidad entre la actividad considerada y la preservación de la biodiversidad y de los ecosistemas, evitando la degradación de las funciones fuente y sumidero. Incluye un análisis de los impactos derivados de la actividad considerada en términos de flujos, consumo de recursos difícil o lentamente renovables, así como en términos de generación de residuos y emisiones. Este último pilar es necesario para que los otros dos sean estables.

---

<sup>19</sup> <http://www.articuloz.com/el-alcance-e-importancia-del-desarrollo-sostenible.html>

#### D. IMPORTANCIA DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

- Satisfacer a las necesidades del **presente**, fomentando una actividad económica que suministre los bienes necesarios a toda la población mundial.
- Satisfacer a las necesidades del **futuro**, reduciendo al mínimo los efectos negativos de la actividad económica, tanto en el consumo de recursos como en la generación de residuos, de tal forma que sean soportables por las próximas generaciones. Cuando nuestra actuación supone costos futuros inevitables (por ejemplo la explotación de minerales no renovables), se deben buscar formas de compensar totalmente el efecto negativo que se está produciendo (por ejemplo desarrollando nuevas tecnologías que sustituyan el recurso gastado)

#### E. TIPOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

El desarrollo sustentable o sostenible es aquel que puede dividirse conceptualmente en tres partes:

##### 1. AMBIENTAL

Para disponer de los recursos necesarios del Medio Ambiente para darle persistencia al proceso de sostenibilidad.

##### 2. ECONÓMICA

El impacto de las políticas económicas causan efectos primarios y secundarios sobre el medio ambiente, como los cambios en las tasas de interés (periodo de maduración de inversiones), reasignación del presupuesto fiscal (estructura de incentivos), las devaluaciones de la moneda (tasa de extracción de los recursos naturales no renovables).

Las políticas ambientales tienen como objetivo la disminución de tasa de uso de recursos ambientales, debe de incorporar la dimensión ambiental a la económica la planificación a través de programas de ajuste estructural, programas de inversión, gasto público, políticas de educación y comunicación social.

### 3. SOCIAL

Un **indicador social** es una medida de resumen, de preferencia estadística, referente a la cantidad o magnitud de un conjunto de parámetros o atributos de una sociedad. Permite ubicar o clasificar las unidades de análisis tales como: personas, naciones, sociedades, bienes, entre otros; con respecto al concepto o conjunto de variables que se están analizando.

#### **Indicador de Sostenibilidad**

Son signos o indicios que pueden manifestar que algo es actualmente sensible, o que permite suponer algo con fundamento.

Un indicador es un signo, típicamente medible, que puede reflejar una característica cuantitativa o cualitativa, y que es importante para hacer juicios sobre condiciones del sistema actual, pasado o hacia el futuro. La formación de un juicio o decisión se facilita comparando las condiciones existentes con un estándar o meta existentes.

Los principales índices de Sostenibilidad son:

- Salud: medida según la esperanza de vida al nacer.
- Educación: medida por la tasa de alfabetización de adultos y la tasa bruta combinada de matriculación en educación primaria, secundaria y superior, así como los años de duración de la educación obligatoria.
- Riqueza: medido por el PIB per cápita PPA en dólares internacionales.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Indice de desarrollo humano](http://es.wikipedia.org/wiki/Indice_de_desarrollo_humano)

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS Y SU DESARROLLO.**

#### **I. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

##### **C. OBJETIVO GENERAL.**

Brindar elementos metodológicos y prácticos que propicien acciones tendientes a identificar las acciones necesarias en el proceso de planificación de un diagnóstico participativo, reforzando así el proceso de empoderamiento de los miembros de la propia comunidad.

##### **D. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- 1) Presentar los mecanismos de participación y la forma de hacer uso de ellos para conocer las líneas de acción que existen en la comunidad.
- 2) Generar en el equipo de trabajo la cultura de realizar diagnósticos para sus procesos de planeación con el fin de que sus propuestas sean acordes a las necesidades de la comunidad.
- 3) Definir instrumentos y técnicas que se utilizarán para la obtención el levantamiento de datos.

## II. METODOLOGIA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

La metodología a utilizar en la investigación será el Método Científico, el cual nació cuando el ser humano se preocupaba por resolver diferentes situaciones que rodeaban su vida. Así encontramos que numerosos científicos muy reconocidos tales como Newton, Copérnico, Galileo, etc., establecieron que era necesario plantear ciertos procedimientos, que basados en determinadas reglas, permitieron obtener resultados satisfactorios en resolver asuntos o problemas de la vida cotidiana, así como un arma poderosa que ha contribuido al desenvolvimiento de las ciencias en sus múltiples aplicaciones, siendo actualmente empleado por los científicos de todo el mundo. El Método científico es el conjunto de reglas que indican el procedimiento que debe seguirse para llevar a cabo una investigación. Estas reglas para que sean válidas, es necesario que partan de los llamados postulados del método científico.<sup>21</sup>

G. MÉTODO DEDUCTIVO.

H. TIPO DE INVESTIGACIÓN

I. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

J. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

K. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO.

L. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS.

### A. Método Deductivo

El método deductivo es un método científico que considera que la conclusión está implícita en las premisas. Por lo tanto, supone que las conclusiones siguen necesariamente a las premisas: si el razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas, la conclusión sólo puede ser verdadera.

El razonamiento deductivo fue descrito por los filósofos de la Antigua Grecia, entre ellos Aristóteles. Cabe destacar que la palabra deducción proviene del verbo deducir (del latín *deducere*), que significa sacar consecuencias de un principio, proposición o supuesto.

---

<sup>21</sup> Francisco Castillo Samayoa, Ciencias Naturales, nuevo enfoque Curricular (El Salvador: Editorial Impresora Proceso de Color S.A. de C.V., 2000), p.10.

El método deductivo infiere los hechos observados basándose en la ley general (a diferencia del inductivo, en el cual se formulan leyes a partir de hechos observados).

El método deductivo puede dividirse en método deductivo directo de conclusión inmediata (cuando se obtiene el juicio de una sola premisa, sin intermediarios) y método deductivo indirecto o de conclusión mediata (cuando la premisa mayor contiene la proposición universal y la premisa menor contiene la proposición particular, la conclusión resulta de su comparación).

En todos los casos, los investigadores que siguen el método deductivo comienzan con el planteamiento del conjunto axiomático de partida (donde los supuestos deben incorporar sólo las características más importantes de los fenómenos, con coherencia entre los postulados) y continúan con el proceso de deducción lógica (partiendo siempre de los postulados iniciales). Así, pueden enunciar leyes de carácter general, a las que se llegan partiendo del conjunto axiomático y a través del proceso de deducción.

## **B. Enfoque de la Investigación**

Según Hernández Sampieri (2006), existen tres enfoques de la investigación, enfoque cuantitativo, cualitativo y mixto, los cuales han sido herramientas valiosas para el desarrollo de la ciencia y aportaciones al avance del conocimiento, se dice que ninguno es mejor que el otro, solo constituyen diferentes acercamientos al estudio de un fenómeno.

- **Cuantitativo**

El propósito principal del enfoque cuantitativo es la construcción y demostración de teorías que pretenden explicar y predecir los fenómenos investigados, para ello los planteamientos de los diferentes problemas a investigar los cuales deben ser específicos y delimitados desde el inicio de un estudio. Utiliza también la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández C. y Pilar Baptista L., Metodología de la Investigación (México: McGraw-Hill, 2006) p. 5

En base a lo anterior, para estudiar el nivel de desarrollo sostenible en la Comunidad María Campos, se utilizara el enfoque de investigación cuantitativa.

Dicho enfoque consistirá en la realización de una encuesta, la cual se analizara en muestras representativas el nivel de desarrollo con que dicha comunidad cuenta. El tamaño de la muestra se obtuvo de la estadística oficial urbana del municipio de San Salvador. Además, se aplicaran cuestionarios con preguntas abiertas y cerradas para un estudio con mayor exactitud. Las encuestas abarcaran a toda la población de la Comunidad María Campos, entrevistando a una persona que represente la familia.

### **C. Diseño de la Investigación**

Con el propósito de responder a las preguntas de investigación planteadas y cumplir con los objetivos del estudio, se debe seleccionar o desarrollar un diseño de investigación específico. Cuando hablamos de diseño nos referimos al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea.

Si el diseño está concebido cuidadosamente, los resultados del estudio tendrán mayores posibilidades de éxito. Puesto que cada tipo de diseño posee sus propias características y la decisión sobre qué clase de investigación y diseño específico se debe seleccionar o desarrollar, depende del planteamiento del problema, el alcance del estudio y las hipótesis formuladas.<sup>23</sup>

- **Diseño No Experimental**

En este caso se utilizará el diseño no experimental, ya que se realizará sin manipular las variables, se observará el fenómeno tal y como se presenta en su contexto, sin intervenir en el desarrollo de los datos observados, para posteriormente analizarlos.

---

<sup>23</sup> *Ibíd.*, p. 158

## D. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

### Fuentes de Información

Para la recolección de los datos se requerirá información que provenga de fuentes primarias y secundarias, las cuales se describen a continuación.

#### 1. Fuentes Primarias

Las fuentes primarias son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Es conocida también como información de primera mano o desde el lugar de los hechos.<sup>24</sup>

Las fuentes primarias que serán utilizadas en esta investigación son la observación directa, que consiste en el registro sistemático, válido y confiable del comportamiento o de la conducta; en cada una de las reuniones de la comunidad, para este caso se elaborará una lista de chequeo para analizar los sucesos o acontecimientos. Asimismo las entrevistas, será una guía compuesta de preguntas abiertas y cerradas, unas estructuradas y otras no. Y las encuestas cualitativas y cuantitativas a los pobladores, la cual es una técnica de recolección de datos más utilizadas y consiste en formular por escrito preguntas que se les hace a las personas donde nos interesa conocer sus opiniones, experiencias o habilidades.<sup>25</sup>

#### 2. Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o situaciones, sino que la

---

<sup>24</sup> César Bernal T., Metodología de la investigación para Administración y Economía (Colombia: Prentice Hall, 2000), p. 171

<sup>25</sup> Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández C. y Pilar Baptista L., Metodología de la Investigación (México: McGraw-Hill, 2006) p. 374

referencia. Las fuentes secundarias a utilizar serán libros de contenido sobre CCM, revistas, periódicos, internet, y tesis.<sup>26</sup>

- **Métodos de Muestreo**

Existe dos métodos para seleccionar las muestras, que son el método probabilístico y no probabilístico, para llevar a cabo la investigación el grupo investigador escogerá el método que ofrezca representatividad de la población cuando se seleccione la muestra.

1. **Método Probabilístico**

La muestra probabilística es un subgrupo de la población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma posibilidad de ser elegidos.

2. **Recolección de Datos**

El aspecto más importante en el proceso de una investigación es la obtención de la información, debido a que de ello depende la confiabilidad y validez del estudio.

La obtención de información confiable y válida requiere cuidado y dedicación. Esta etapa también es conocida como trabajo de campo.

Para el trabajo de investigación se utiliza la técnica de observación, la encuesta y la entrevista. Los instrumentos para la recolección de información es el cuestionario y la guía de entrevistas, además, se efectúa un análisis de los resultados obtenidos de los instrumentos utilizados.

3. **Tabulación y Análisis de los Datos**

Con la información obtenida de los instrumentos de recolección, se ha procedido a realizar cuadros tabuladores o una matriz de datos, especificando las frecuencias obtenidas, la interpretación y análisis de los mismos. Esta información se analizará para ver si las hipótesis planteadas son aceptadas según los resultados.

---

<sup>26</sup> *Ibíd.*, p. 172

## E. Determinación del universo

### 1. Universo

Después de definirse la unidad de análisis, el siguiente paso es delimitar la población o el universo que va a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados.

Por lo tanto, la población no es más que el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Selltiz, 1974).<sup>27</sup>

Es importante destacar que las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, lugar y en el tiempo, con el fin de delimitar cuáles serán los parámetros muestrales.

En conclusión toda investigación debe ser transparente, sujeta a crítica y a réplica, y este ejercicio no es posible si al examinar los resultados, el lector no puede referirlos a la población utilizada en un estudio.

Por lo tanto, los criterios dependen de los objetivos de estudio, y deben de ser establecidos claramente.

Consiguientemente, el universo que comprende la investigación estará conformado de la siguiente manera:

- Directivos de la Comunidad María Campos
- Directivos de la Organización CCM.
- Habitantes de la Comunidad María Campos

Para la realización de la presente investigación se detalla a continuación un concepto importante a implementar para la obtención de los datos.

---

<sup>27</sup> Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández C.y Pilar Baptista L., Metodología de la Investigación (México: editorial McGraw Hill, 1998), p. 204.

Se denomina censo, en estadística descriptiva, al recuento de individuos que conforman una población estadística, definida como un conjunto de elementos de referencia sobre el que se realizan las observaciones. El censo de una población estadística consiste, básicamente, en obtener el número total de individuos mediante las más diversas técnicas de recuento.

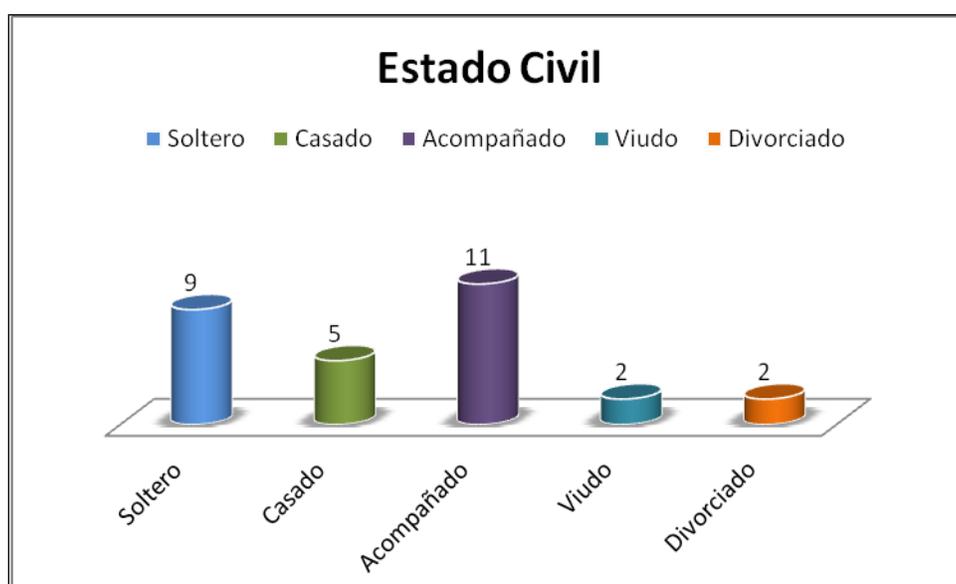
El censo es una de las operaciones estadísticas que no trabaja sobre una muestra, sino sobre la población total.

Por lo tanto la presente investigación se realiza en forma de censo debido a que la Comunidad María Campos cuenta con 29 familias, hasta este momento, de las cuales toda la información que brinden es de suma importancia para determinar el rumbo de la investigación.

## F. Tabulación y análisis de datos

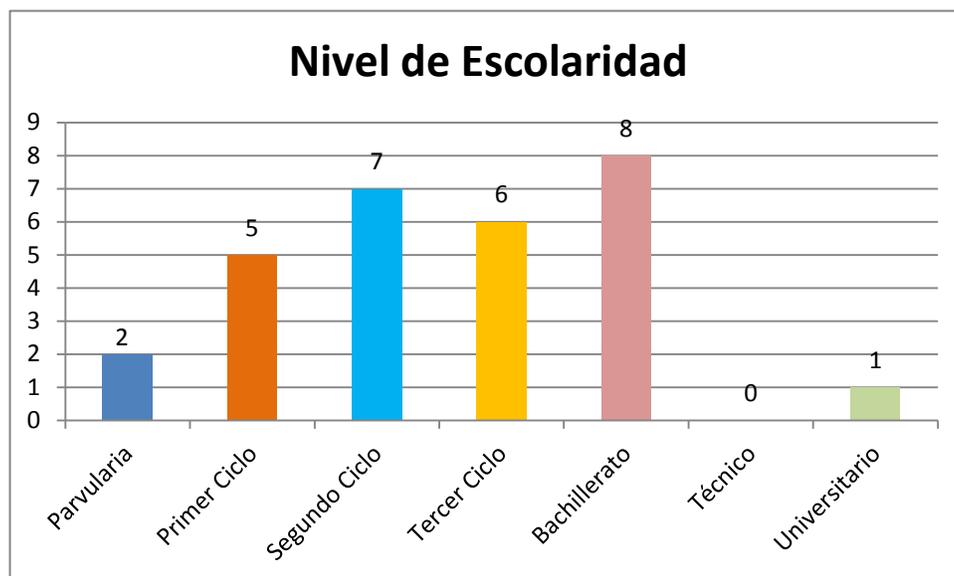
### A. POBLACION

En cuanto al estado civil de las familias se detalla a continuación:



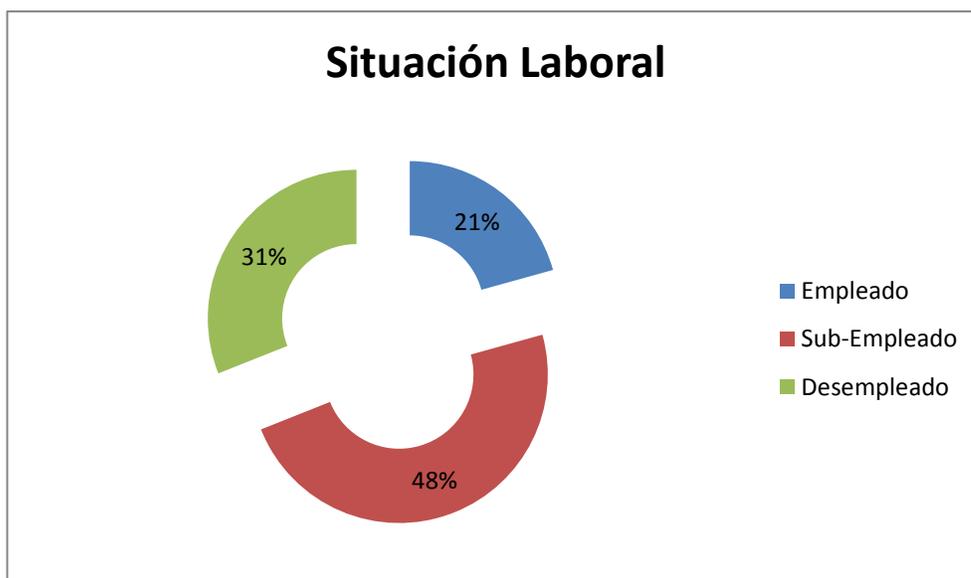
De la población entrevistada 11 de ellas que representa el 38 % de la población, su estado civil es acompañada, por otra parte dentro de la misma se demuestra que una buena parte de la población es bastante joven y se encuentran aun solteros.

Dentro de la Comunidad María Campos el nivel de educación de la población es medio ya que la mayoría de la población tienen estudios terminados hasta segundo ciclo (cuarto, quinto y sexto grado), lo que no significa que un 76% de la población sabe leer y escribir pero aun existe un 24% de alfabetización dentro de la comunidad. Los resultados se detallan a continuación:

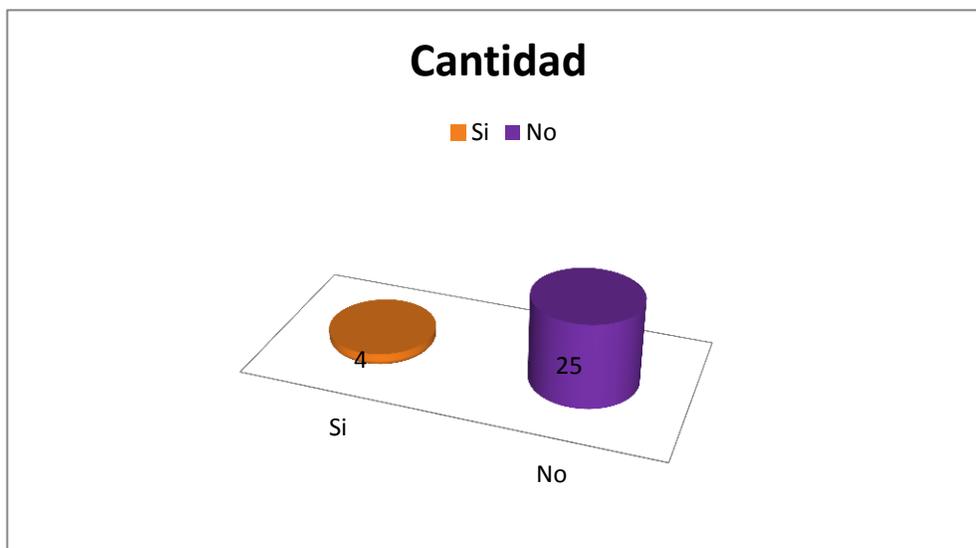
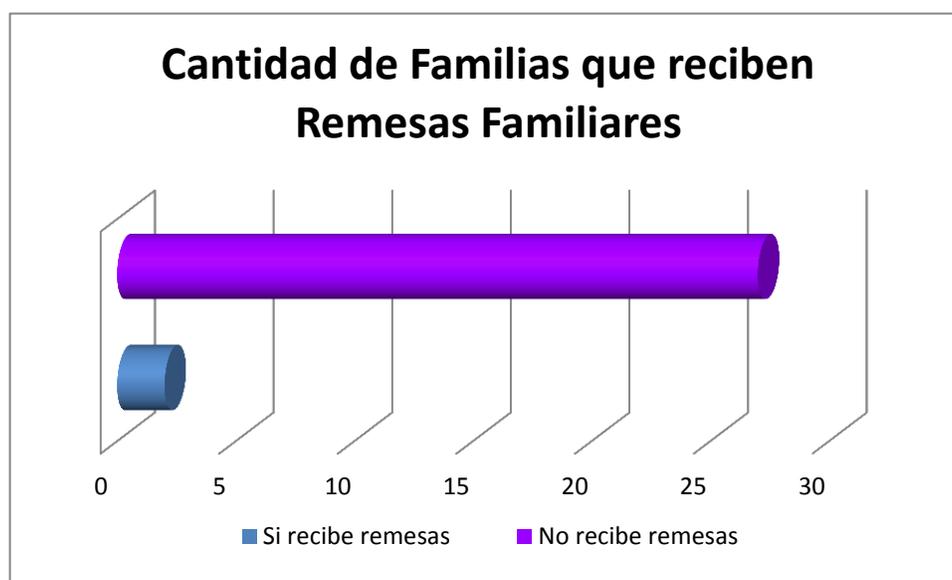


Según censo realizado, el nivel de alfabetización dentro de la comunidad María Campos se indica un 24% de habitantes de la población total no sabe leer ni escribir.

## PROFESIÓN, OCUPACIÓN U OFICIO

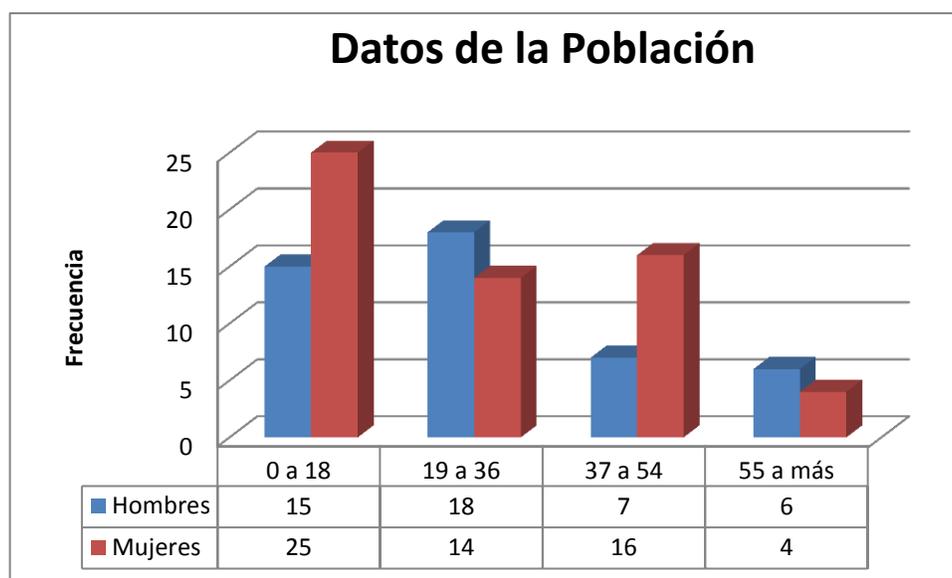


Actualmente el 48% de la población se desenvuelve en trabajo de subempleos tales como: bordadoras, albañiles, carpinteros, costureras, etc. sólo un pequeño margen de la población se encuentra empleados siendo este el 21% de la población total, lo que los ubica en un nivel económico bajo.

**FAMILIA EN EL EXTRANJERO****RECIBEN REMESAS EN EL EXTRANJERO**

## DATOS DE LA POBLACIÓN

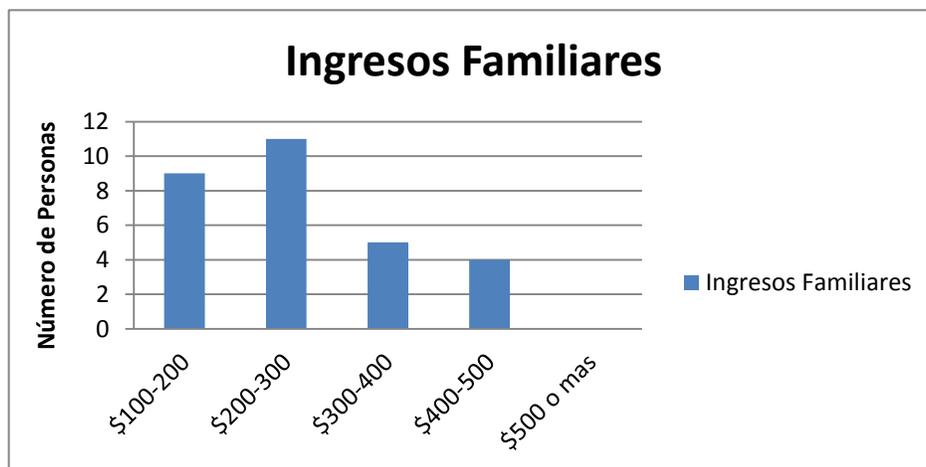
En cuanto a la población de la comunidad esta es relativamente joven ya que la mayoría de los menores de edad son adolescentes y los adultos se encuentran en su fase madura tal y como se detalla a continuación:



Se registra un aproximado de 40 niños cuyas edades en la mayoría de los casos oscilan entre los 5 a los 18 años, siendo en su mayoría adolescentes. En cuanto a los adultos se registran 55 personas cuyas edades oscilan entre los 19 y 54 años de edad, ubicándose la mayor parte de la población entre los 20 años a los 54 años de edad.

Cabe destacar que la mayoría de la población es femenina.

## INGRESOS FAMILIARES

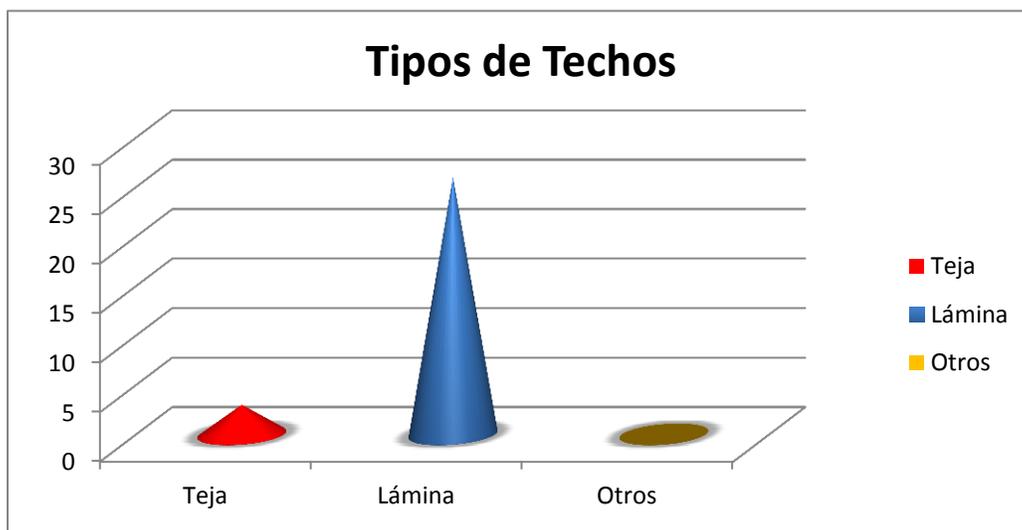


Los ingresos familiares con los que cuenta la comunidad encuestada oscilan entre los \$200 y \$300 dólares mensuales, lo que indica que el nivel de economía es bajo.

## TIPO DE VIVIENDA

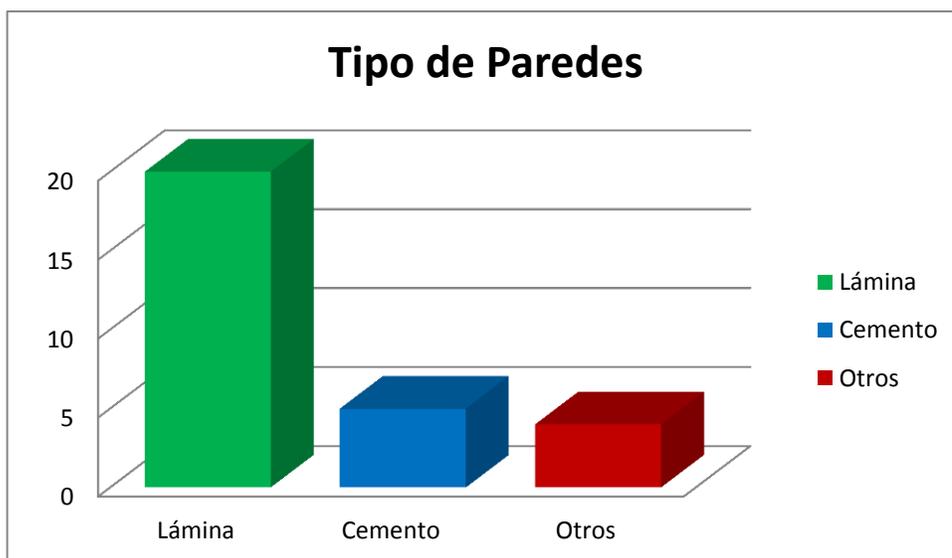
La vivienda es uno de los problemas principal que afecta a esta comunidad, en algunos casos en condiciones inhumanas, la situación económica es muy desfavorable, esto se refleja en la tipología de vivienda y en los materiales para su construcción, pues éstos en un principio fueron en su gran mayoría el bahareque, adobe, madera, y sistemas mixtos; actualmente las viviendas son de carácter provisional y con materiales improvisados.

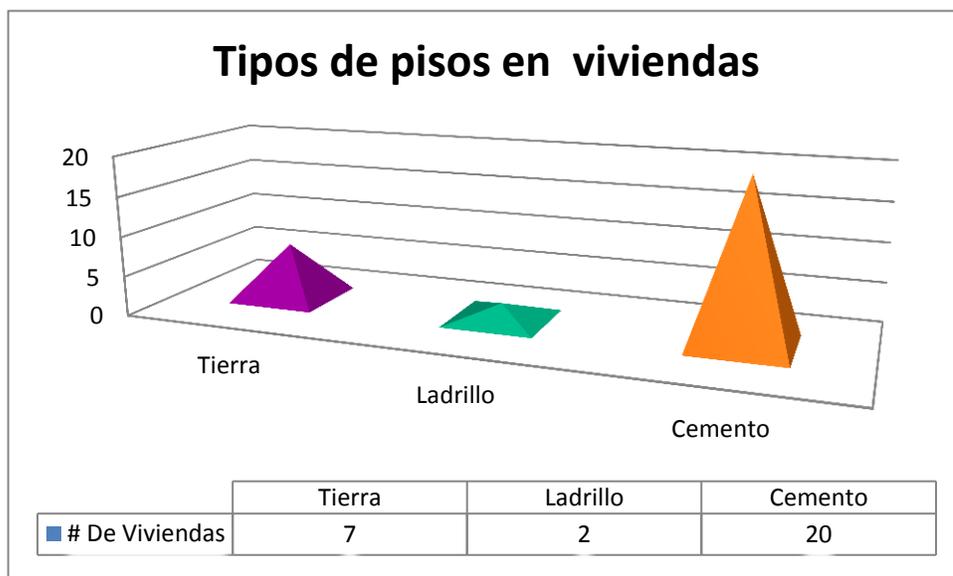
Los datos obtenidos se presentan a continuación:



Según el censo poblacional, de 29 familias de la Comunidad María Campos la mayor parte de las viviendas poseen techos de lámina que corresponde al 90% de las casas, quedando el 10% con techos de teja que es un equivalente a 3 viviendas.

También según los datos obtenidos en el lugar se obtuvo que la mayoría de casas tienen paredes de láminas lo cual conforman 20 viviendas, 5 personas poseen viviendas con paredes de cemento y 4 viviendas de la comunidad poseen paredes de plástico, cobijas, entre otros.





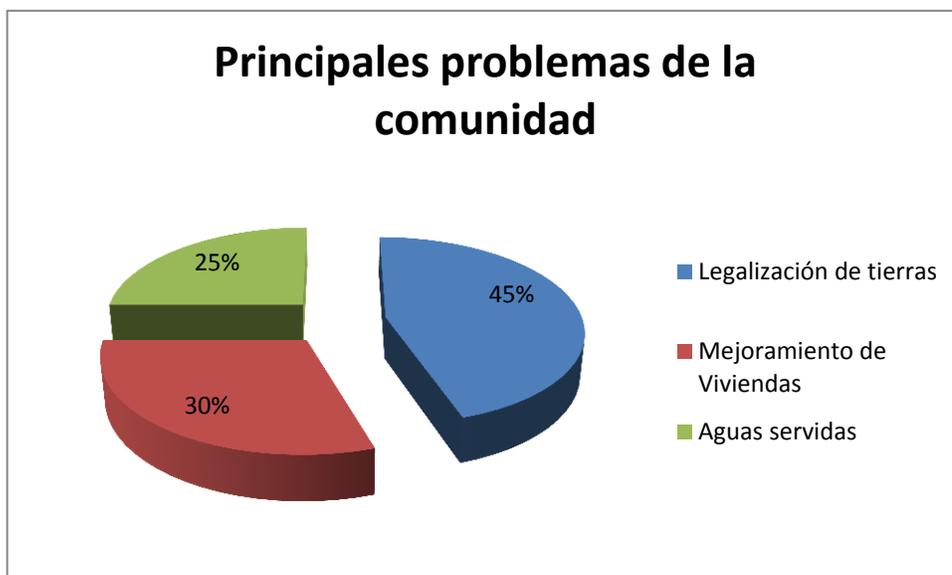
## PREFERENCIA DE DESARROLLO PRODUCTIVO

Dentro de la encuesta se detalla la opción de aprendizaje de alguna ocupación u oficio, según las respuestas obtenidas las mujeres de la comunidad estarían interesadas en aprender sobre cosmetología y corte y confección, en cuanto al área masculina les gustaría capacitarse sobre mecánica y mantenimiento de computadoras.

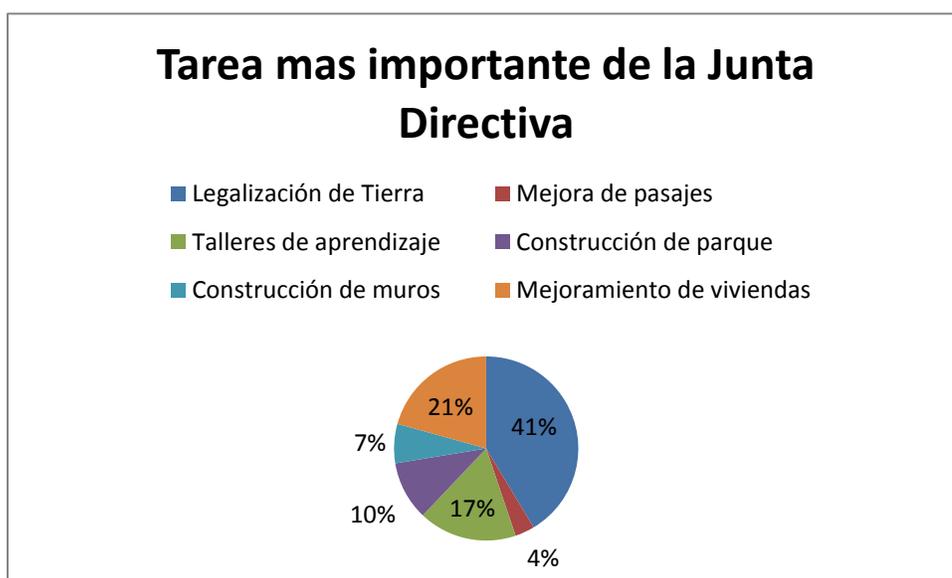


## PROBLEMAS PRINCIPALES DE LA COMUNIDAD

Los problemas principales con los que cuenta la comunidad se destacan a continuación:



## TAREAS IMPORTANTES DE LA JUNTA DIRECTIVA



Dentro del censo de la Comunidad María Campos se realizó la interrogante de ¿Cuál consideran la tarea mas importante de la Junta Directiva? De lo cual se obtuvo la información detallada en el gráfico: que se considera como la tarea más importante a realizar por la directiva es llevar el proceso de legalización de las tierras; pues para todos es muy importante poseer un lugar de vivienda propio, para protección de los suyos y su estabilidad familiar.

### COLABORACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA



De 29 familias censadas en la Comunidad María Campos 18 familias indicaron que la Junta directiva puede contar con el apoyo de ellas para la realización de cualquier proyecto, 7 familias indicaron que no podían colaborar por el tiempo o sus trabajos y 4 indicaron no estar interesados.

### PERTENECER A LA JUNTA

En cuanto a pertenecer a la Junta Directiva el 66% indico que no, la mayoría de jóvenes opinaron que no porque la Junta Directiva solo tiene personas adultas en su composición y ellos preferirían formar grupos con jóvenes, otra de la respuesta fue que ya en años anteriores habían pertenecido a la Junta Directiva, y que por el tiempo de sus trabajos no podían firmar parte de ella. Un 34% indicaron que si les gustaría integrarse a la Junta Directiva para poder ayudar a su comunidad.



## B. RECURSOS SANITARIOS

Entre relación a los recursos sanitarios con los cuales cuenta la comunidad se tiene el comité de salud y el apoyo que les facilita El Ministerio de Salud cada semestre al igual que el ISSS, además de ellos es importante destacar que el 70% de la población esta capacitada en el manejo de las letrinas, prácticas del lavado de las manos en las diversas actividades del hogar y personales, manejo de las basuras, etc. Aspectos de salud en general, como son las acciones para evitar los zancudos, las moscas, etc.

Esta situación obedece a que El Ministerio de Salud, el ISSS y la Alcaldía de San Salvador realizan trabajo en conjunto cada semestre entre las acciones que se efectúan tenemos:

- Campaña de vacunación
- Campaña de limpiezas voluminosas.
- Campañas de peso y talla de los niños de la comunidad.
- Campañas para la toma de la Citología.
- Campaña de toma de Tensión Arterial.

Las campañas son acompañadas de consultas a todos los miembros de la comunidad independientemente de que estén registrados al ISSS.

### C. RECURSOS HUMANOS

En cuanto a los recursos humanos la comunidad cuenta con una población variada en el área de ocupaciones u oficios informales, detallados así:

OCUPACION / OFICIO	FRECUENCIA
ALBAÑILES	3
AMAS DE CASA	4
EMPLEADAS DOMÉSTICAS	3
TORTILLERIA	2
VENDEDORES INFORMALES	8
COCINERA	1
COSMETÓLOGA	3
SOLDADOR	1
ESTUDIANTE UNIVERSITARIO	1
JOYERO	1
VENTAS DE FRUTAS Y FRESCO	1
JARDINERO	1
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>

Fuente: Encuesta socioeconómica diseñada por el equipo de investigación, Agosto 2011.

#### D. MAPA DE RIESGO.

**Riesgos ambientales:** acumulación de basura, focos infecciosos, contaminación con aguas servidas, animales peligrosos, árboles secos)

**Riesgos de infraestructura:** material del que están construidas las viviendas, ubicación de zonas oscuras consideradas como peligrosas, tendido eléctrico de alta tensión que cruza toda la comunidad)

**Riesgos sociales:** presencia de personas ajenas a la comunidad que forman parte de la delincuencia común y que son de comunidades aledañas; así mismo la pobreza ya que dentro de la comunidad existen muchas personas que como actividades laborales realizan acciones en el área informal lo cual los vuelve vulnerables y poco estables.

### CUADRO GENERAL DE RIESGOS DE LA COMUNIDAD.

RIESGO	RECURSOS DE LA COMUNIDAD
<p><b>INFRAESTRUCTURA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Materiales de construcción de las viviendas.</li> <li>❖ Tendido Eléctrico de alta tensión.</li> <li>❖ Zonas oscuras dentro de la comunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Organización de la comunidad para realizar gestiones y coordinaciones.</li> </ul>
<p><b>SOCIALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Delincuencia común de la zona.</li> <li>❖ La pobreza social de la comunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Apoyo de patrullajes constantes de la PNC de San Antonio Abad.</li> </ul>
<p><b>AMBIENTALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Acumulación de basuras</li> <li>❖ Contaminación de aguas servidas.</li> <li>❖ Árboles secos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Apoyo de los organismos locales relacionados con la salud como ISSS y CCM.</li> </ul>

#### I. PROBLEMAS ENCONTRADOS

En la elaboración del diagnóstico y por sugerencia de grupo de investigación se diseñó un estudio socioeconómico (**Ver Anexo 1 (de la encuesta)**), en la cual se pretendía conocer e indagar los aspectos generales de cada familia, además de realizar anteriormente una lluvia de ideas de los problemas que como equipo de investigación se observaban en la comunidad; entre los problemas encontrados se detallaron los siguientes, sin importancia alguna el orden en el cual se presentan:

1. Legalización de tierra
2. Mejora de Vivienda
3. Aguas servidas
4. Letrinas
5. Fosa séptica
6. Canaletas
7. Falta de organización

### III. METODOLOGÍA DE LA PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS DESARROLLADA POR LA COMUNIDAD

Para poder priorizar la lista de problemas encontrados en la comunidad se procedió a la realización de un **Taller De Priorización De Problemas** en cual se desarrollo de la siguiente manera:

Se realizó una breve introducción del taller en el cual se les explicó el objetivo del mismo y luego como se recolectaron los datos que se les presentarían procediéndose así a la presentación de los problemas señalados por los miembros de la comunidad.

Los problemas encontrados y señalados por las familias y el equipo de investigación fueron presentados en la asamblea; para ello se realizó una lluvia de ideas realizada con el equipo de investigación y una encuesta aplicada a cada familia.

En este proceso los miembros de la comunidad destacaron que el principal problema es la **legalización de la tierra** con miras a ser propietarios de los mismos, estando consientes de que es un proceso que requiere de tiempo, recurso financiero y una asesoría jurídica, además de explicar que es un proceso que ya se está realizando con el apoyo del CCME y de alguna manera indirecta y no muy clara de la Alcaldía de San Salvador, en la cuál las familias realizan actualmente un aporte de \$2.50 dólares por socio, en cuotas mensuales destinados para fondos de la comunidad.

En relación con el segundo problema seleccionado por ellos fue **La Vivienda**, la cual estaba enmarcada en la calidad de los materiales de los cuales están hechas las viviendas, que no les brinda seguridad, las condiciones ambientales son desfavorables, son más vulnerables a que se caigan, el aire, la lluvia ; también manifestaron que en ocasiones anteriores habían solicitado que se les apoyara realizándoles una propuesta de vivienda que no han podido realizar debido a la que se les dijo que estos proyectos son muy costosos y ellos deben financiarlos al igual que la legalización de las tierras y que además no pueden hacerlo porque no son los dueños de las propiedades, aclarando que de igual forma la Junta Directiva tiene prevista realizar la gestión de esta actividad a futuro.

Como tercera opción de problemas presentaron **las aguas servidas**, ya que no todos los habitantes cuentan con dicho servicio.

## II. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO ACTUAL.

### B. FODA DE LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1. CONTAMOS CON JUNTA DIRECTIVA CON APLICACIÓN DE ESTATUTOS Y REGLAMENTO INTERNO	1. RECIBIR CAPACITACIONES EN CULTIVOS HIDROPÓNICOS POR MEDIO DEL CCM.	1. CARENCIA DE TÍTULO DE PROPIEDAD DE VIVIENDA	1. FENÓMENOS NATURALES
2. CONTAMOS CON UNA JUNTA DIRECTIVA CONSTITUIDA DE DERECHO	2. PARTICIPAR A TRAVÉS DEL GOBIERNO CENTRAL EN EL PROYECTO DE “AGRICULTURA FAMILIAR”, EN EL QUE SE TIENE ACCESO A SEMILLA MEJORADA, TECNOLOGÍA Y ABONO.	2. LAS VIVIENDAS SON DE LÁMINA	2. INMINENTE ESTABLECIMIENTO DE GRUPOS ORGANIZADOS DE DELINCUENCIA.
3. CONTAMOS CON UN TRABAJO COMUNITARIO ORGANIZADO		3. ALGUNAS VIVIENDAS CARECEN DE SERVICIO DE TUBERÍA DE AGUAS NEGRAS	3. SURGIMIENTO DE UN NUMERO DESCONOCIDO DE POSIBLES DUEÑOS DEL TERRENO.
		4. NO CONTAMOS CON LOS TÍTULOS DE PROPIEDAD DE LOS TERRENOS.	

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>4. EXISTE COMPROMISO DE SERVICIO EN ALGUNOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD</p> <p>5. CONTAMOS CON LOS SERVICIOS BÁSICOS DE: AGUA POTABLE, LUZ ELECTRICA, LUZ PÚBLICA.</p> <p>6. CONTAMOS CON CASA COMUNAL.</p> <p>7. POSEEMOS CANALETA DE DESAGUES Y AGUAS SERVIDAS.</p>	<p>3. RECIBIR CAPACITACIONES CON PERSONAL INTERNO Y CON DIVERSAS ORGANIZACIONES, ALCALDIA Y OTROS COOPERANTES.</p> <p>4. LOGRAR UN PROYECTO DE CONSTRUCCION DE VIVIENDAS Y ACUEDUCTOS Y ALCANTARILLADOS POR MEDIO DE COMITES INTERNOS, ALCALDIA MUNICIPAL, U OTROS COOPERANTES.</p>	<p>5. NO CONTAMOS CON UN BUEN ORDENAMIENTO DE CORRELATIVOS EN EL NUMERO DE CASAS.</p> <p>6. NO EXISTE CONTROL Y MANEJO DE LA FOSA SEPTICA</p> <p>7. FALTA DE PROGRAMAS QUE LES ENSEÑEN OFICIOS.</p> <p>8. PRESENCIA DE POBLACIÓN ANALFABETA.</p>	<p>4. PERDER LA PERSONERÍA JURÍDICA AL NO CUMPLIR LOS REQUISITOS DE LA ORDENANZA REGULADORA DE LAS ASOCIACIONES COMUNALES Y EL CÓDIGO MUNICIPAL.</p>

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS
8. INTERÉS POR APRENDER OFICIOS.  9. EXISTEN PERSONAS CON DISPOSICIÓN A ENSEÑAR OFICIOS.		9. PRESENCIA DE POBLACIÓN JOVEN DESOCUPADA.	

## CAPÍTULO III

### PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO SOSTENIBLE PARA LA ESTABILIDAD ECONÓMICA Y SOCIAL DE LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS CON LA AYUDA DE CCM.

#### I. OBJETIVOS

##### A. OBJETIVO GENERAL.

Mejorar las condiciones de vida de las personas de la comunidad María Campos, a través de proyectos de desarrollo productivo, para la sostenibilidad socio-económica de sus habitantes.

##### B. OBJETIVO ESPECÍFICO

- Concienciar y educar a los habitantes de la comunidad en desarrollo de habilidades y de emprendedurismo, para realizar trabajos de tipo productivo con el fin de satisfacer sus necesidades económicas.
- Priorizar junto con la comunidad los problemas que más les afectan y elegir cuál es el más factible para su solución.
- Promover programas de desarrollo empresarial, local y humano, orientados a potenciar al género femenino en áreas pertinentes para propiciar la calidad de vida.

## **II. DELIMITACION DEL PROBLEMA O SITUACIÓN ACTUAL.**

El problema priorizado por los miembros de la Comunidad “María Campos”, es la carencia de recursos económicos, lo que conlleva a un sinfín de situaciones difíciles dentro de la comunidad; como la carencia de una vivienda digna, la cual se traduce en inseguridad, para cada uno de los habitantes de la comunidad.

Este problema se visualiza en las 29 familias que habitan en la Comunidad “María Campos”, aproximadamente tienen un área de 6x10m<sup>2</sup> en cada casa, el cual funciona como comedor, dormitorio y estar.

La comunidad antes mencionada sigue en proceso de legalización de su vivienda; razón por la cual están en condiciones precarias de subsistencia.

## **III. ANÁLISIS DE CAMPO DE FUERZAS.**

### **Fuerzas favorables para la realización de la propuesta**

#### **Junta directiva y comité de apoyo.**

La Comunidad “María Campos”, está organizada jurídicamente y constituida de una Junta Directiva de Derecho, para solucionar las necesidades surgidas dentro de la comunidad.

Además la comunidad cuenta con tres comités de apoyo.

- Comité de salud.
- Comité de limpieza.
- Comité de recaudación de fondos.

### **Asociación coordinadora para el desarrollo comunal (C.C.M.)**

La Asociación Coordinadora para el Desarrollo Comunal facilita asesoría jurídica con respecto a legalización y gestión de proyectos, así como desarrolla capacitaciones para las diferentes actividades que se ejecutan y proyectan a realizar.

### **Alcaldía Municipal**

La Alcaldía Municipal de San Salvador, específicamente el Distrito n°2, brinda asesoría jurídica para la legalización del terreno y logren ser propietarios de lotes en los que actualmente habitan.

### **Recurso humano**

El equipo de investigación, formado por miembros de la junta directiva de la Comunidad “María Campos” y alumnas de la Universidad de El Salvador constituyen un grupo importante de intercambio de conocimientos y experiencias.

También son importantes todos los miembros de la comunidad ya que participan en la toma y gestión de decisiones, de cada una de las actividades realizadas y que se proyectan ejecutar, y a la vez adquieren conocimientos nuevos.

### **Fuerzas desfavorables para la realización de la propuesta**

Como se detalla en el interior del documento una de las principales carencias de la comunidad es la falta de recursos y la principal aflicción de los habitantes es que el terreno en el que habitan es propiedad de personas ajenas a la comunidad, por lo cual se enfrentan inminentes desalojos, esto

representa un obstáculo para la realización de sus viviendas, ya que en primer lugar para poder llevar a cabo este proyecto los habitantes tienen que ser dueños del terreno (legalizado).

#### **IV. IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE LAS SOLUCIONES.**

Es evidente que la comunidad María Campos tiene muy clara la identificación del problema y es por ello que se trabaja en la propuesta del Plan de Desarrollo Sostenible.

Los miembros de la Comunidad María de Campos, ofrecen la mano de obra precalificada, organización, gestiones necesarias y sus propias herramientas; para llevar a cabo el desarrollo local sostenible para la mejora de la calidad de vida de sus habitantes.

Resaltando además que otra fortaleza de la comunidad, es que cuenta con el apoyo de la Alcaldía Municipal de San Salvador y de la Asociación Para el desarrollo Comunal (CCM) entre otras organizaciones a través de quienes presentaran este proyecto a las instancias correspondientes, comprometiéndose éstos a realizar las gestiones que sean necesarias para el alcance de la meta planteada y lograr así el desarrollo sostenible y la obtención de vivienda digna para sus respectivas familias.

#### **V. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

La presente propuesta tiene como finalidad Fortalecer las condiciones de vida de las personas de la comunidad María Campos a través del desarrollo de proyectos de emprendedurismo personal y familiar así como el mejoramiento de sus viviendas, potenciando así sus capacidades e impulsando una mejor calidad de vida personal, familiar y comunitaria.

La idea de proyectos de emprendedurismo surge para resolver la problemática de pobreza, carencia de ingresos, y la incapacidad de estas familias para satisfacer sus necesidades básicas, incluyendo educación, salud, agua potable, saneamiento, entre otros, que le permita a la familia y a

su comunidad salir de su condición de alta vulnerabilidad, y de marginalidad y exclusión social en que vive.

En el presente capítulo se realizará un MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA; con ello se pretende mejorar la condición económica de sus habitantes, fortalecer el proceso de desarrollo y la organización comunitaria, mejorar la infraestructura de sus viviendas.

## **VI. OBJETIVO ESPECÍFICO DE LA PROPUESTA**

Gestionar los medios necesarios para desarrollar los proyectos indicados dentro de la propuesta del Plan Estratégico de Desarrollo Sostenible, para mejorar la calidad de vida de los habitantes de la Comunidad María Campos.

## **VII. ALCANCES Y LIMITACIONES DE LA PROPUESTA.**

### **A. ALCANCES**

1. Fortalecer el proceso de desarrollo y la organización comunitaria con el que cuenta la comunidad María Campos.
2. Mejorar la infraestructura social básica, exclusivamente vivienda de los miembros de la comunidad María Campos.

### **B. LIMITACIONES**

1. No contar con los recursos pertinentes para la ejecución de la propuesta.
2. Factor ambiental.
3. Falta de disposición de la comunidad.

## VIII. DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO.

### E. FORMULACIÓN DE LA MISIÓN DE LA COMUNIDAD MARIA CAMPOS

Somos una comunidad de desarrollo local sostenible, legalmente constituida, dedicada a la gestión de proyectos de calidad de vida: servicios básicos, salud, educación, emprendedurismo, seguridad, derecho territorial; con diversos actores tales como: municipalidad, organizaciones no gubernamentales, cooperantes nacionales e internacionales con el fin de mejorar las condiciones de vida de nuestra familias.

### F. FORMULACIÓN DE LA VISIÓN DE LA COMUNIDAD MARIA CAMPOS

Llegar a ser una comunidad modelo de desarrollo local, estable y sostenible, comprometido con la gestión y ejecución de los diversos proyectos para elevar la calidad de vida de nuestras familias.

### G. ANÁLISIS FODA

La matriz F.O.D.A. o de impacto es una importante herramienta de formulación de estrategias que conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias: FO, DO, FA y DA. Las letras F, O, D y A representan fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las estrategias FO se basan en el uso de las fortalezas internas de una firma con el objeto de aprovechar las oportunidades externas.

Los pasos para construir una matriz FODA o de impacto son los siguientes:



Con los pasos detallados a continuación, se obtiene el cuadro siguiente:

Cuadro N°1 Formato de Matriz de Impacto

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
	(POTENCIALES)	(RIESGOSAS)
<b>AMENAZAS</b>	ESTRATEGIAS FA	ESTRETEGIAS DA
	(DESAFIANTES)	(LIMITANTES)

Fuente: Elaboración propia

A continuación una breve descripción de cada una de ellas:

**POTENCIALES:**

Estrategias FO o estrategias de crecimiento son las resultantes de aprovechar las mejores posibilidades que da el entorno y las ventajas propias, para construir una posición que permita su expansión o su fortalecimiento para el logro de los propósitos que emprende.

**RIESGOSAS:**

Estrategias DO son un tipo de estrategias de supervivencia en las que se busca superar las debilidades internas, haciendo uso de las oportunidades que ofrece el entorno.

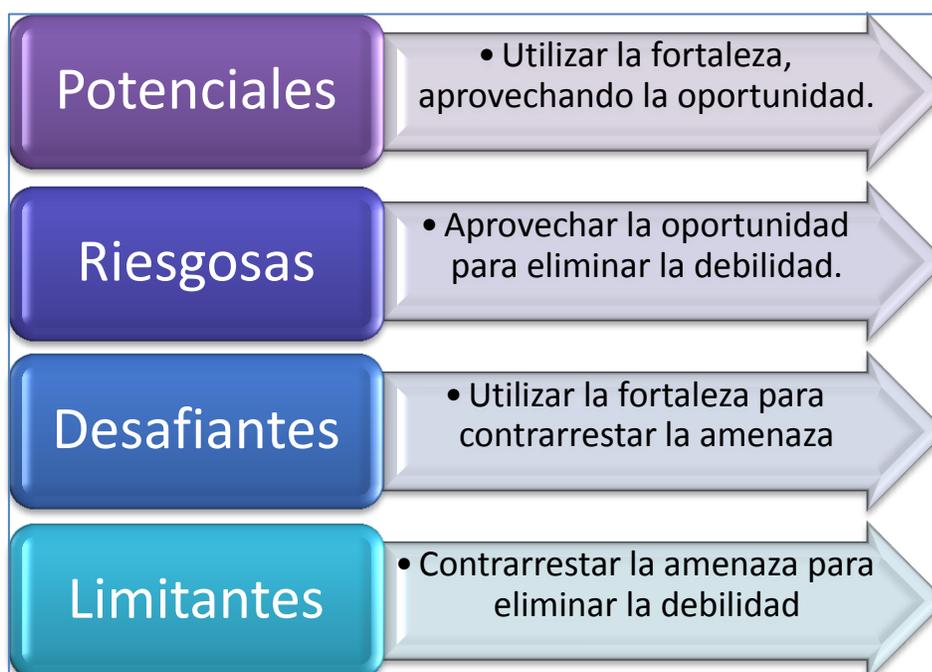
**DESAFIANTES:**

Estrategias FA son también de supervivencia y se refiere a las estrategias que buscan evadir las amenazas del entorno, aprovechando las fortalezas del sistema.

**LIMITANTES:**

Las estrategias DA permiten ver alternativas estratégicas que sugieren renunciar al logro dada una situación amenazante y débil difícilmente superable, que expone al sistema al fracaso.

Cuadro N°2 Cuadro Conceptual de Matriz de Impacto



Fuente: Elaboración propia

## H. CUADRO DE CRUCE DE VARIABLES

Cuadro N°3 Matriz de Impacto de Comunidad María Campos

<b>POTENCIALES: FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES</b>	<b>RIESGOSAS: OPORTUNIDADES Y DEBILIDADES</b>
<p>CREAR UN COMITÉ DE GESTIÓN PARA IMPLEMENTAR PROGRAMAS DE OFICIOS, AGRICULTURA FAMILIAR, HIDROPONICOS, FLORICULTURA Y ESPECIES MENORES, CON LA COMUNIDAD, GOBIERNO CENTRAL Y DIVERSOS COOPERANTES.</p> <p>GESTIONAR POR MEDIO DE LA JUNTA DIRECTIVA, BAJO EL LIDERAZGO DE LA PRESIDENCIA DE LA JUNTA DE VIGILANCIA, LA OBTENCION DE DONACIONES O RECURSOS CON DIFERENTES COOPERANTES PARA LOGRAR LA CONSTRUCCION DE VIVIENDAS.</p> <p>MEJORAR POR MEDIO DE EL ESFUERZO, LA GESTION DE LA JUNTA DIRECTIVA Y EL APOYO DEL GOBIERNO CENTRAL, MUNICIPAL Y OTROS COOPERANTES LA EDIFICACIÓN DE LA CASA COMUNAL.</p> <p>UTILIZAR EL AGUA LLUVIA CAPTADA EN LA CANALETA DE DESAGÜES Y AGUAS SERVIDAS PARA REUTILIZARLA EN CULTIVOS Y SEMBRADILLOS.</p>	<p>IMPLEMENTAR PROGRAMAS DE: ALFABETISMO, EMPRENDERURISMO, CAPACITACIONES Y TALLERES EN OFICIOS VARIOS.</p> <p>GESTIONAR CON ORGANISMOS SOCIALES Y DE SOCORRO JURIDICO, LA LEGALIZACION DE TITULOS DE PROPIEDAD.</p> <p>OBTENER E IMPLEMENTAR UN DISEÑO DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL PARA REUBICAR EL NÚMERO CORRELATIVO DE LAS CASAS.</p> <p>DISEÑAR RED DE AGUAS NEGRAS, GESTIONAR TUBERIAS Y ACCESORIOS, Y ELABORACIÓN DE CANALES PARA SU INSTALACIÓN.</p>

<p style="text-align: center;"><b>DESAFIANTES:</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS Y AMENAZAS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>LIMITANTES:</b></p> <p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES Y AMENAZAS</b></p>
<p>FORMAR COMITES PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGOS Y DESASTRES, Y CREAR UN SISTEMA DE VIGILANCIA INTERNO ENTRE LA COMUNIDAD.</p>	<p>CONSTRUIR BARRERAS VIVAS, O GAVIONES DE PIEDRA O NATURALES PARA MINIMIZAR DESBORDES EN EL ÁREA DE LA FOSA SEPTICA.</p>
<p>RECIBIR ASESORIAS LEGALES DE ENTIDADES DE SOCORRO JURÍDICO, PARA ENFRENTAR EL SURGIMIENTO DE NUEVOS DUEÑOS DE LA COMUNIDAD.</p>	<p>GESTIONAR POR MEDIO DE LA JUNTA DIRECTIVA ACCESAR A LOS PROGRAMAS DE UN TECHO PARA MI PAIS, PARA LA CONSTRUCCION DE CASAS.</p>
<p>REALIZAR LAS TAREAS ASIGNADAS EN EL PROGRAMA DE SEGUIMIENTO PARA CUMPLIR LOS REQUISITOS DE LA ORDENANZA REGULADORA DE LAS ASOCIACIONES COMUNALES Y EL CÓDIGO MUNICIPAL.</p>	<p>DESARROLLAR PARA LOS JOVENES, PROGRAMAS DE: LECTO-ESCRITURA, BISUTERIA, ELABORACIÓN DE PIÑATAS, MECÁNICA AUTOMOTRÍZ, COSMETOLOGÍA, CORTE Y CONFECCIÓN, PANADERÍA, CARPINTERÍA, FONTANERÍA Y MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS, ENTRE OTROS.</p>

Fuente: Elaboración propia

## **IX. PLAN ESTRATÉGICO**

El plan estratégico es un documento, en el que los responsables de una organización establecen cual será el plan de acción, para lograr sus objetivos en el mediano plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años. En el presente estudio, se realizara para 3 años.

En el Plan Estratégico, es necesario establecer cada una de las variables para poder atender en forma inmediata sus debilidades y crecer en su fortaleza. Para la ejecución de un plan estratégico debemos contemplar algunas aspectos siendo las siguientes: objetivos, indicadores, actividades, resultado de las actividades, responsables, tiempo de inicio y fin.

Cada uno de los aspectos antes mencionados se detalla a continuación:

### **OBJETIVO:**

Se entiende por objetivo a la meta o fin propuesto en una actividad determinada.

Los objetivos deben ser, siempre cuantificables, comprensibles, coherentes y escritos en forma jerárquica preferentemente.

Por ello un objetivo sirve para:

- Formular concreta y objetivamente resultados
- Planificar acciones
- Orientar procesos
- Medir resultados

Es importante conocer primero los objetivos para saber qué es lo que hay que medir; tal como se mencionó anteriormente.

Una medida de control de los objetivos son los indicadores que permiten verificar periódicamente cual es la desviación respecto a las metas establecidas para cada uno de ellos.

Los indicadores son una herramienta indispensable para el control de la organización.

## **INDICADOR**

### **¿Qué es un indicador?**

Un indicador es una medida destinada a ver la evolución de un determinado parámetro en intervalos definidos.

La finalidad de los indicadores es dar información sobre los parámetros principales de los procesos de la organización mediante un porcentaje o valor numérico.<sup>28</sup>

No existe una definición oficial por parte de algún organismo nacional o internacional, sólo algunas referencias que los describen como: Herramientas para clarificar y definir, de forma más precisa, objetivos e impactos, son medidas verificables de cambio o resultado diseñadas para contar con un estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso con respecto a metas establecidas, facilitan el reparto de insumos, produciendo productos y alcanzando objetivos.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> [http://www.google.com/sv/concepto de indicador según normas iso](http://www.google.com/sv/concepto%20de%20indicador%20seg%C3%BAn%20normas%20iso)

<sup>29</sup> Organización de las Naciones Unidas (ONU). *Integrated and coordinated implementation and follow-up of major*. United Nations conferences and summits. Nueva York, Estados Unidos de América, 10 y 11 de mayo de 1999, p. 18. Consultado en internet en la página [www.un.org/documents/ecosoc/docs/1999/e1999-11](http://www.un.org/documents/ecosoc/docs/1999/e1999-11). 29 de abril de 2002.

Una de las definiciones más utilizadas por diferentes organismos y autores es la que Bauer dio en 1966: Los indicadores sociales son estadísticas, serie estadística o cualquier forma de indicación que nos facilita estudiar dónde estamos y hacia dónde nos dirigimos con respecto a determinados objetivos y metas, así como evaluar programas específicos y determinar su impacto.<sup>30</sup>

Por lo tanto deberán cumplir una serie de características, entre otras:

**1. Cuantificables.**

Normalmente se trata de un dato estadístico (porcentajes, tasas, razones) que pretenden sintetizar la información que proporcionan los diversos parámetros o variables que afectan a la situación que se quiere analizar. No obstante, determinados indicadores que nos permiten caracterizar un territorio, sobre todo su singularidad cultural, no poseen carácter cuantificable.

**2. Precisos y procedentes de fuentes fiables.**

**3. Disponibilidad periódica.**

Los indicadores se actualizan de forma periódica, lo que permite realizar comparaciones en el espacio y en el tiempo.

**4. Compatibilidad.**

Ser compatibles con otros indicadores, de manera que permitan la comparación y la interpretación de cambios de situación.

---

<sup>30</sup> Horn, Robert V. *Statistical indicators for the economic and social sciences*. Cambridge, University Press, Hong Kong, 1993, p. 147.

## 5. Fácil comprensión.

Ser comprendidos por los no especialistas. Lo que no significa que las técnicas de elaboración tengan que ser necesariamente simples, sino que deben ser presentados de manera que sean fácilmente interpretados.

## Clases de indicadores.

Las clases de indicadores son de ejecución y de procesos; los cuales se detallan a continuación:

### Indicadores de ejecución

Son los que aluden a resultados de la actividad.

Pueden ser:

1. De economía: N° recursos empleados/disponibles
2. De eficiencia: Valoran los recursos empleados en relación a los resultados concretos obtenidos
3. De eficacia: Comparan los resultados obtenidos con los previstos
4. De efectividad: Valoran el resultado global concreto con el previsto.

### Indicadores de proceso

Se definen como el conjunto de datos obtenidos durante la ejecución del proceso.

Pueden ser:

1. Estratégicos: Informan qué factores externos influyen en el proceso de actividad
2. De Estructura: Valoran los recursos disponibles y los necesarios.
3. De Procesos: Evalúan cómo se desarrollan las actividades intermedias del proceso de gestión

#### 4. De Resultado: Miden los resultados finales del proceso

##### **ACTIVIDAD:**

Actividad es el conjunto de acciones sistematizadas, que se realizan o tiene lugar con una finalidad concreta.

Con la identificación de los objetivos de la propuesta, provenientes de la matriz de impacto, se dio paso a la asignación de objetivos. Los resultados son los medios que conducen a alcanzar el objetivo estratégico, las actividades que se identifican son aquellas que, según la lógica de medios y fines, conducen a la realización de los resultados.

La propuesta del Plan Estratégico en el presente estudio lo conforman 14 objetivos los cuales se desglosan a continuación:

1. Generar en un 20 % conocimientos de programas hidropónicos, agricultura y floricultura en un período de tiempo de 6 meses, para lo cual se diseñara programa de capacitación de las actividades antes mencionadas, se involucrará a todos los miembros de la comunidad María Campos.
2. Lograr la obtención de materiales de construcción para al menos 10 casas, dicho objetivo se llevará a cabo a en el periodo de junio 2013 a junio de 2014; se buscara ayuda con diferentes organizaciones gubernamentales para la obtención de los materiales de construcción.
3. Gestionar por medio de organizaciones Gubernamentales y no Gubernamentales la obtención de los materiales necesarios, tales como: láminas, cemento, polín C, entre otros; para llevar a cabo la reparación de la casa comunal, en un periodo de 3 meses que correspondían a Mayo

2013 a Julio 2013. Las Organizaciones Gubernamentales involucradas serian Alcaldías, y Gobierno Central; entre las No Gubernamentales contamos con un Techo para mi país, ONG'S, y en este caso principalmente CCM.

4. Crear un comité de riesgos y vigilancia con la finalidad de resguardar a los habitantes de la comunidad María Campos y disminuir el porcentaje de la delincuencia y riesgos naturales; así mismo se elaborara un plan de acción para disminuir los riesgos de deslaves, inundaciones, entre otros.
5. Adquirir conocimientos legales sobre escritura y legalización de tierra en el período de 3 meses, para el cumplimiento de este objetivo es necesario diseñar un programa de reuniones o capacitación, gestionar la persona que se encargaría de impartir las capacitaciones así como el espacio físico y la calendarización de reuniones para impartir las capacitaciones a los miembros de la comunidad.
6. Cumplir en un 90% con la tareas en base a los requisitos de la ordenanza reguladora de las asociaciones comunales y el código municipal, el cumplimiento de este objetivo se realiza gestionando en primer lugar los materiales didácticos tales como: fotocopias, folletos, códigos, todo sobre ordenanza y código municipal, la Junta directiva programaría en la agenda la calendarización de reuniones según indicaciones de la Alcaldía Municipal de San Salvador, Distrito N°2 que es el encargado de impartir los conocimientos e información sobre estos temas, para el cumplimiento de las tareas en base al código municipal.
7. Erradicar en un 10% el analfabetismo en la comunidad María Campos, es necesario realizar la Gestión y trabajar en conjunto con el Ministerio de Educación para la obtención de programas de EDUCO, así como la gestión de educadores otorgados por el Ministerio de Educación, siendo la Junta Directiva de la comunidad la encargada de programar horarios de

clases e inscripciones; gestionándose por medio de la Junta Directiva el espacio físico para impartir las clases.

8. Aumentar en un 15% las capacitaciones y talleres en oficios varios dentro de la comunidad; para el cumplimiento de este objetivo es necesario en primer lugar que la Junta Directiva diseñe un programa de capacitaciones sobre oficios varios, indicando horarios para cada oficio a impartir, gestionando con CCM y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales el material para los talleres, utilizando personal dentro de la comunidad como personal externo proporcionado por CCM, para impartir las capacitaciones.
9. Obtener los títulos de propiedad de los habitantes de la comunidad María Campos, para el cumplimiento de realizar la lotificación de terrenos, registrar el terreno en CNR, luego dirigirse a la OPAMSS oficina de planeamiento del área metropolitana de San Salvador para la certificación que indique que cumpla con los requerimientos necesarios.
10. Lograr el ordenamiento territorial de todas las casas y pasajes dentro de la comunidad María Campos, la Junta Directiva debe solicitar a la Alcaldía el reordenamiento de correlativos de casas y pasajes para la mejor ubicación dentro de la comunidad.
11. Aumentar en un 10% los servicios de aguas negras dentro de la comunidad María Campos, para el cumplimiento de este objetivo es necesario gestionar con las autoridades pertinentes (ANDA), la instalación de aguas negras, generando por sus propios medios el material necesario, así como también realizando la asignación de personal para la instalación y verificación de las tuberías.
12. Poseer una fosa séptica que cuente con las características necesarias para evitar desbordamientos, la Junta Directiva debe realizar reuniones con el propósito de desarrollar el

tema sobre el conocimiento, manejo y mantenimiento de fosa séptica, realizando actividades de prevención de desbordamientos como la creación de barreras alrededor de las zonas vulnerables de la comunidad.

13. Construir al menos 15 viviendas dignas para las familias de la comunidad María Campos, la Junta Directiva es la encargada de gestionar a Un Techo para mi País, los materiales necesarios para la construcción de las viviendas.
  
14. Aumentar la capacidad de desarrollo de los miembros de la comunidad María Campos por medio de ferias y talleres vocacionales, implementado en el período de 6 meses. La Junta Directiva debe diseñar programas de desarrollo para impartir en capacitaciones interviniendo organismos públicos, privados, ONG's, así como también debe buscar el lugar adecuado y el personal idóneo para impartir las capacitaciones, realizándose una previa inscripción de personal para el desarrollo de las capacitaciones; lo cual concluirá con una mini feria dentro de la comunidad donde los habitantes puedan comercializar los productos elaborados en los talleres vocacionales.

## FLUJORAMA DE PROCESOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO



A continuación se establece un cuadro resumen de Plan Estratégico el cual contiene 14 objetivos ; los cuales están segmentados con sus respectivos indicadores, actividades a realizar, así también con el tiempo en que se llevarán a cabo.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

### a. Objetivo:

#### 1. **GENERAR EN UN 20% CONOCIMIENTO DE PROGRAMAS HIDROPÓNICOS, AGRICULTURA Y FLORICULTURA, EN UN PERÍODO DE TIEMPO DE 6 MESES.**

Para lo cual se diseñará programa de capacitación de las actividades de hidroponía, agricultura y floricultura, el cual será discutido con integrantes de la Comunidad María Campos, se involucrará a todos los miembros de la comunidad María Campos.

### b. Actividades a realizar

- Diseñar un programa de capacitación de hidroponía, agricultura y floricultura, según las necesidades de la comunidad.
- Gestionar el lugar físico y el personal para impartir las capacitaciones.
- Impartir la capacitación a la comunidad.

## c. Operacionalización

OBJETIVO	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESULTADOS DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
GENERAR EN UN 20% CONOCIMIENTO DE PROGRAMAS HIDROPONICOS, AGRICULTURA Y FLORICULTURA, EN UN PERÍODO DE TIEMPO DE 6 MESES.	% DE FAMILIAS CON CONOCIMIENTOS DE HIDROPONIA, AGRICULTURA Y FLORICULTURA	DISEÑAR UN PROGRAMA DE CAPACITACION	PROGRAMA DE CAPACITACION DISEÑADO	CCM	5/ENE/13	31/ENE/13
		GESTIONAR EL LUGAR FISICO Y EL PERSONAL PARA IMPARTIR LAS CAPACITACIONES	LUGAR Y PERSONAS QUE IMPARTIRAN LA CAPACITACION	JUNTA DIRECTIVA	1/FEB/13	15/MAR/13
		IMPARTIR LA CAPACITACION A LA COMUNIDAD	PERSONAL CAPACITADO	JUNTA DIRECTIVA Y CCM	16/MAR/13	15/JUNIO/13

## OBJETIVO ESTRATEGICO

### a. **Objetivo:**

#### 2. **LOGRAR LA OBTENCIÓN DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN PARA AL MENOS 10 CASAS**

Dicho objetivo se llevara a cabo a en el período de junio 2013 a junio de 2014; se buscara ayuda con diferentes organizaciones gubernamentales para la obtención de los materiales de construcción.

### b. **Actividades a realizar**

- Gestionar materiales de construcción para vivienda.
- Asignación de personal para la construcción de viviendas.
- Construcción de viviendas.

## c. Operacionalización

OBJETIVO	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESULTADOS DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
LOGRAR LA OBTENCION DE MATERIALES DE CONSTRUCCION PARA AL MENOS 10 CASAS	NUMERO DE CASAS CONSTRUIDAS	GESTIONAR MATERIALES DE CONSTRUCCION PARA VIVIENDA	MATERIALES DE CONSTRUCCION	LA JUNTA DIRECTIVA	16/JUNIO/13	31/AGO/13
		ASIGNACION DE PERSONAL PARA LA CONSTRUCCION DE VIVIENDAS	PERSONAL DEFINIDO PARA CONSTRUIR LAS VIVIENDAS		1/SEPT/13	30/SEP/13
		CONSTRUCCION DE VIVIENDAS	VIVIENDAS CONSTRUIDAS		1/OCT/13	30/JUN/14

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

### a. **Objetivo:**

#### **3. REPARAR LAS INSTALACIONES DE LA CASA COMUNAL, EN UN PERÍODO DE 3 MESES.**

Gestionar por medio de organizaciones Gubernamentales y no Gubernamentales la obtención de los materiales tales como láminas, cemento, polin C, entre otros; necesarios para llevar a cabo la reparación de la casa comunal, en un periodo de 3 meses que correspondían a Mayo 2013 a Julio 2013.

Las Organizaciones Gubernamentales involucradas serian Alcaldías, y Gobierno Central; entre las No Gubernamentales contamos con un Techo para mi país, ONG´S, y en este caso principalmente CCM.

### b. **Actividades a realizar**

- Gestionar materiales de reparación.
- Asignación de personal para la reparación de la casa comunal.
- Reparación de casa comunal.

## c. Operacionalización

OBJETIVO	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESULTADOS DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA DE
REPARAR LAS INSTALACIONES DE LA CASA COMUNAL, EN UN PERÍODO DE 3 MESES	CASA COMUNAL REPARADA	GESTIONAR MATERIALES DE REPARACIÓN	MATERIALES DE REPARACIÓN	JUNTA DIRECTIVA	1/MAY/13	31/MAY/13
		ASIGNACIÓN DE PERSONAL PARA LA REPARACIÓN DE LA CASA COMUNAL	PERSONAL ASIGNADO PARA LA REPARACIÓN DE LA CASA COMUNAL	JUNTA DIRECTIVA Y COMUNIDAD	1/JUNIO/13	15/JUNIO/13
		REPARACIÓN DE CASA COMUNAL	CASA COMUNAL REPARADA	JUNTA DIRECTIVA Y COMUNIDAD	16/JUNIO/13	31/JULIO/13

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

### a. **Objetivo:**

#### 4. **CREAR UN COMITÉ DE RIESGOS Y VIGILANCIA CON LA FINALIDAD DE RESGUARDAR A LOS HABITANTES DE LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS Y DISMINUIR EL PORCENTAJE DE LA DELINCUENCIA Y RIESGOS NATURALES**

Así mismo se elaborara un plan de acción para disminuir los riesgos de deslaves, inundaciones, etc

### b. **Actividades a realizar**

- Crear comité de riesgo y vigilancia para la Comunidad María Campos.
- Elaboración de un programa para la asignación de las personas responsables por actividad.
- Ejecución del plan de acción.

## c. Operacionalización

OBJETIVO	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESULTADOS DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA DE
<b>CREAR UN COMITÉ DE RIESGOS Y VIGILANCIA CON LA FINALIDAD DE RESGUARDAR A LOS HABITANTES DE LA COMUNIDAD MARIA CAMPOS Y DISMINUIR EL PORCENTAJE DE DELINCUENCIA Y DE RIESGOS NATURALES</b>	DISMINUCIÓN EN EL PORCENTAJE DE LA DELINCUENCIA Y DE RIESGOS NATURALES	CREAR COMITÉ DE RIESGO Y VIGILANCIA	COMITÉ CREADO	JUNTA DIRECTIVA	1/ENERO/13	31/ENERO/13
		ELABORACIÓN DE UN PROGRAMA PARA LA ASIGNACION DE LAS PERSONAS RESPONSABLES POR ACTIVIDAD	PERSONAL ASIGNADO PARA DESARROLLAR LAS ACTIVIDADES	JUNTA DIRECTIVA	1/FEB/13	30/ABRIL/13
		EJECUCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	DISMINUCIÓN EN LOS RIESGOS	JUNTA DIRECTIVA	1/MAYO/13	31/DIC/15

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

### a. **Objetivo:**

#### **5. ADQUIRIR CONOCIMIENTOS LEGALES SOBRE ESCRITURA Y LEGALIZACIÓN DE TIERRA EN EL PERÍODO DE 3 MESES**

Para el cumplimiento de este objetivo es necesario diseñar un programa de reuniones o capacitación, gestionar la persona que se encargaría de impartir las capacitaciones así como el espacio físico y la calendarización de reuniones para impartir las capacitaciones a los miembros de la comunidad; apoyándose la Junta Directiva de la Comunidad María Campos con la Universidad de El Salvador y el CCM..

### b. **Actividades a realizar**

- Diseñar un programa de capacitación sobre el proceso de legalización de tierras.
- Gestionar el personal para impartir las capacitaciones.
- Impartir la capacitación a la comunidad.

## c. Operacionalización

OBJETIVO	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESULTADOS DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
ADQUIRIR CONOCIMIENTOS LEGALES SOBRE ESCRITURA Y LEGALIZACION DE TIERRA; EN UN PERIODO DE 3 MESES.	NÚMERO DE PERSONAS QUE ADQUIRIERON CONOCIMIENTOS LEGALES	DISEÑAR UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DISEÑADO	JUNTA DIRECTIVA	1/SEPT/13	30/SEPT/13
		GESTIONAR EL PERSONAL PARA IMPARTIR LAS CAPACITACIONES	LUGAR Y PERSONAS QUE IMPARTIRAN LA CAPACITACIÓN	JUNTA DIRECTIVA	1/OCT/13	15/OCT/13
		IMPARTIR LA CAPACITACIÓN A LA COMUNIDAD	PERSONAL CAPACITADO	UES U ONG'S	16/OCT/13	15/NOV/13

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

### a. Objetivo:

#### 6. CUMPLIR EN UN 90% CON LA TAREAS EN BASE A LOS REQUISITOS DE LA ORDENANZA REGULADORA DE LAS ASOCIACIONES COMUNALES Y EL CÓDIGO MUNICIPAL.

El cumplimiento de este objetivo se realiza gestionando en primer lugar los materiales didácticos tales como: fotocopias, folletos, códigos, todo sobre ordenanza y código municipal, la Junta directiva programaría en la agenda la calendarización de reuniones según indicaciones de la Alcaldía Municipal de San Salvador, Distrito N°2 que es el encargado de impartir los conocimientos e información sobre estos temas, para el cumplimiento de las tareas en base al código municipal.

### b. Actividades a realizar

- Gestionar materiales didácticos sobre ordenanza y código municipal.
- Programar reuniones.
- Cumplimiento de tareas en base al código municipal.

## c. Operacionalización

OBJETIVO	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESULTADOS DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
CUMPLIR EN UN 90% CON LAS TAREAS EN BASE A LOS REQUISITOS DE LA ORDENANZA REGULADORA DE LAS ASOCIACIONES COMUNALES Y EL CODIGO MUNICIPAL	PORCENTAJE DEL CUMPLIMIENTO DE LAS TAREAS DEL CODIGO MUNICIPAL	GESTIONAR MATERIALES DIDACTICOS SOBRE ORDENANZA Y CODIGO MUNICIPAL	MATERIAL DIDACTICO	JUNTA DIRECTIVA	1/ABR/14	30/ABR/14
		PROGRAMAR REUNIONES	PERSONAL CON CONOCIMIENTO DE LAS ORDENANZAS	JUNTA DIRECTIVA, CCM Y ALCALDÍA	1/MAYO/14	30/JUNIO/14
		CUMPLIMIENTO DE TAREAS EN BASE AL CODIGO MUNICIPAL	TAREAS CUMPLIDAS	JUNTA DIRECTIVA	1/JULIO/14	31/DIC/15

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

### a. **Objetivo:**

#### **7. ERRADICAR EN UN 10% EL ANALFABETISMO EN LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS**

Es necesario realizar la Gestión y trabajar en conjunto con el Ministerio de Educación para la obtención de programas de EDUCO, así como la gestión de educadores otorgados por el Ministerio de Educación, siendo la Junta Directiva de la comunidad la encargada de programar horarios de clases e inscripciones; gestionándose por medio de la Junta Directiva el espacio físico para impartir las clases.

### b. **Actividades a realizar**

- Gestionar educadores.
- Gestionar espacio físico para impartir las clases.
- Programar horarios de clases e inscripciones.
- Impartir clases.

## c. Operacionalización

OBJETIVO	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESULTADOS DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
ERRADICAR EN UN 10% EL ANALFABETISMO EN LA COMUNIDAD MARIA CAMPOS	PORCENTAJE DE PERSONAS QUE APRENDIERON A LEER Y ESCRIBIR	GESTIONAR EDUCADORES	EDUCADORES	JUNTA DIRECTIVA	1/JUNIO/14	30/JUNIO/14
		GESTIONAR ESPACIO FISICO PARA IMPARTIR LAS CLASES	LUGAR DONDE SE IMPARTIRAN LAS CLASES	JUNTA DIRECTIVA	1/JULIO/14	15/JULIO/14
		PROGRAMAR HORARIOS DE CLASES E INSCRIPCIONES	HORARIO DE CLASES Y PERSONAS INSCRITAS	JUNTA DIRECTIVA Y MINISTERIO DE EDUCACIÓN	16/JULIO/14	31/JULIO/14
		IMPARTIR CLASES	PERSONAS QUE SABEN LEER Y ESCRIBIR	MINISTERIO DE EDUCACIÓN.EDU CO	1/AGOS/14	31/OCT/14

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

### a. Objetivo:

#### 8. AUMENTAR EN UN 15% LAS CAPACITACIONES Y TALLERES EN OFICIOS VARIOS DENTRO DE LA COMUNIDAD

Para el cumplimiento de este objetivo es necesario en primer lugar que la Junta Directiva diseñe un programa de capacitaciones sobre oficios varios, indicando horarios para cada oficio a impartir, gestionando con CCM y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales el material para los talleres, utilizando personal dentro de la comunidad como personal externo proporcionado por CCM, para impartir las capacitaciones.

### b. Actividades a realizar

- Diseñar un programa de capacitación de oficios varios tales como corte y confección, cosmetología y mecánica.
- Gestionar el lugar físico y el personal para impartir las capacitaciones.
- Impartir la capacitación a la comunidad.

## c. Operacionalización

OBJETIVO	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESULTADOS DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
AUMENTAR EN UN 15% LAS CAPACITACIONES Y TALLERES EN OFICIOS VARIOS DENTRO DE LA COMUNIDAD	PORCENTAJE DE PERSONAL QUE RECIBIERON LAS CAPACITACIONES	DISEÑAR UN PROGRAMA DE CAPACITACION	PROGRAMA DE CAPACITACION DISEÑADO	JUNTA DIRECTIVA	1/JULIO/13	15/AGOS/13
		GESTIONAR EL LUGAR FISICO Y EL PERSONAL PARA IMPARTIR LAS CAPACITACIONES	LUGAR Y PERSONAS QUE IMPARTIRAN LA CAPACITACION	JUNTA DIRECTIVA	16/AGOS/13	31/AGOS/13
		IMPARTIR LA CAPACITACION A LA COMUNIDAD	PERSONAL CAPACITADO	CCM	1/SEPT/13	31/DIC/13

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

### a. **Objetivo:**

#### **9. OBTENER LOS TÍTULOS DE PROPIEDAD DE LOS HABITANTES DE LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS**

Para el cumplimiento de realizar la lotificación de terrenos, registrar el terreno en CNR, luego dirigirse a la OPAMSS oficina de planeamiento del área metropolitana de San Salvador para la certificación que indique que cumpla con los requerimientos necesarios.

## b. Operacionalización

OBJETIVO	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESULTADOS DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
OBTENER LOS TÍTULOS DE PROPIEDAD DE LOS HABITANTES DE LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS.	NÚMERO DE TÍTULOS DE PROPIEDAD OBTENIDOS			JUNTA DIRECTIVA Y COMUNIDAD	1/ENERO/13	31/DIC/15

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

### a. **Objetivo:**

#### **10. LOGRAR EL ORDENAMIENTO TERRITORIAL DE LAS 29 CASAS Y PASAJES DENTRO DE LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS**

La Junta Directiva debe solicitar a la Alcaldía el reordenamiento de correlativos de casas y pasajes para la mejor ubicación dentro de la comunidad

### b. **Actividades a realizar**

- Solicitar a alcaldía reordenamiento de correlativos y pasajes para la Comunidad María Campos.

## c. Operacionalización

OBJETIVO	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESULTADOS DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
LOGRAR EL ORDENAMIENTO TERRITORIAL DE LAS 29 CASAS Y PASAJES DENTRO DE LA COMUNIDAD MARIA CAMPOS.	NÚMERO DE CASAS CON ASIGNACION DE CORRELATIVOS	SOLICITAR A ALCALDÍA REORDENAMIENTO DE CORRELATIVOS Y PASAJES	REORDENAMIENTO DE PASAJES Y CORRELATIVOS DE CASAS	JUNTA DIRECTIVA	15/ENE/13	15/FEBR/13

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

### a. Objetivo:

#### **11. AUMENTAR EN UN 10% LOS SERVICIOS DE AGUAS NEGRAS DENTRO DE LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS**

Para el cumplimiento de este objetivo es necesario gestionar con las autoridades pertinentes (ANDA), la instalación de aguas negras, generando por sus propios medios el material necesario, así como también realizando la asignación de personal para la instalación y verificación de las tuberías

### b. Actividades a realizar

- Gestionar con las autoridades pertinentes la instalación de aguas negras.
- Designar personal para la instalación y verificación de las tuberías.

## c. Operacionalización

OBJETIVO	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESULTADOS DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
AUMENTAR EN UN 10% LOS SERVICIOS DE AGUAS NEGRAS DENTRO DE LA COMUNIDAD MARIA CAMPOS	PORCENTAJE DE NUEVAS FAMILIAS CON SERVICIO DE AGUAS NEGRAS	GESTIONAR CON LAS AUTORIDADES PERTINENTES LA INSTALACIÓN DE AGUAS NEGRAS	GESTIONES REALIZADAS	JUNTA DIRECTIVA	1/OCT/14	31/DIC/14
		DESIGNAR PERSONAL PARA LA INSTALACIÓN Y VERIFICACIÓN DE LAS TUBERÍAS	INSTALACIONES REALIZADAS	JUNTA DIRECTIVA Y COMUNIDAD	1/ENERO/15	30/ABRIL/15

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

### a. Objetivo:

#### **12. POSEER UNA FOSA SÉPTICA QUE CUENTE CON LAS CARACTERÍSTICAS NECESARIAS PARA EVITAR DESBORDAMIENTOS**

La Junta Directiva debe realizar reuniones con el propósito de desarrollar el tema sobre el conocimiento, manejo y mantenimiento de fosa séptica, realizando actividades de prevención de desbordamientos como la creación de barreras alrededor de las zonas vulnerables de la comunidad

### b. Actividades a realizar

- Conocimiento sobre manejo y mantenimiento de fosa séptica.

## c. Operacionalización

OBJETIVO	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESULTADOS DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
POSEER UNA FOSA SEPTICA QUE CUENTE CON LA CARACTERISTICAS NECESARIAS PARA EVITAR DESBORDAMIENTOS	NÚMERO DE ACCIONES REALIZADAS EN LA FOSA SÉPTICA	CONOCIMIENTO SOBRE MANEJO Y MANTENIMIENTO DE FOSA SÉPTICA	MANTENIMIENTO REALIZADO EN FOSA SEPTICA	JUNTA DIRECTIVA Y COMUNIDAD	1/ENERO/13	31/DIC/15

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

### a. **Objetivo:**

#### **13. CONSTRUIR AL MENOS 15 VIVIENDAS DIGNAS PARA LAS FAMILIAS DE LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS**

La Junta Directiva es la encargada de gestionar a Un Techo para mi País, los materiales necesarios para la construcción de las viviendas.

### b. **Actividades a realizar**

- Gestionar a un techo para mi país los materiales y construcción de viviendas.

## c. Operacionalización

OBJETIVO	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESULTADOS DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
CONSTRUIR AL MENOS 15 VIVIENDAS DIGNAS PARA LAS FAMILIAS DE LA COMUNIDAD MARIA CAMPOS	NÚMERO DE VIVIENDAS DIGNAS CONSTRUIDAS	GESTIONAR A UN TECHO PARA MI PAIS LOS MATERIALES Y CONSTRUCCION DE VIVIENDAS	VIVIENDAS CONSTRUIDAS	JUNTA DIRECTIVA	1/JUNIO/15	31/DIC/15

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

### a. Objetivo:

#### **14. AUMENTAR LA CAPACIDAD DE DESARROLLO DE LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS POR MEDIO DE FERIAS Y TALLERES VOCACIONALES, IMPLEMENTADO EN EL PERÍODO DE 6 MESES.**

La Junta Directiva debe diseñar programas de desarrollo para impartir en capacitaciones interviniendo organismos públicos, privados, ONG's, así como también debe buscar el lugar adecuado y el personal idóneo para impartir las capacitaciones, realizándose una previa inscripción de personal para el desarrollo de las capacitaciones; lo cual concluirá con una mini feria dentro de la comunidad donde los habitantes puedan comercializar los productos elaborados en los talleres vocacionales.

### b. Actividades a realizar

- Diseñar programas de desarrollo para impartir en capacitaciones.
- Gestionar el lugar físico y el personal a impartir las capacitaciones.
- Inscripción de personas.
- Desarrollo de capacitaciones.

## c. Operacionalización

OBJETIVO	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESULTADOS DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
AUMENTAR LA CAPACIDAD DE DESARROLLO DE LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS POR MEDIO DE FERIAS Y TALLERES VOCACIONALES IMPLEMENTADO EN EL PERIODO DE 6 MESES	NÚMERO DE PERSONAS CON NUEVAS CAPACIDADES PARA EL DESARROLLO DE LA COMUNIDAD	DISEÑAR PROGRAMAS DE DESARROLLO PARA IMPARTIR EN CAPACITACIONES	PROGRAMAS DE CAPACITACION	JUNTA DIRECTIVA	1/ENERO/13	31/ENERO/13
		GESTIONAR EL LUGAR FÍSICO Y EL PERSONAL A IMPARTIR LAS CAPACITACIONES	LUGAR FÍSICO Y CAPACITADORES		1/FEBRERO/13	28/FEBRERO/13
		INSCRIPCIÓN DE PERSONAS	PERSONAS INSCRITAS		1/MARZO/13	7/MARZO/13
		DESARROLLO DE CAPACITACIONES	PERSONAL CAPACITADO		8/MARZO/13	31/JUNIO/13





## **XI. GLOSARIO**

### **Aguas Residuales:**

Se define como las aguas que provienen del sistema de abastecimiento de agua de una población, después de haber sido modificadas por diversos usos en actividades domésticas, industriales y comunitarias.

### **Alcances:**

Es la capacidad intelectual o física para abordar algo y acceder a ello.

### **Estrategia:**

Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar.

### **Floricultura:**

Cultivo de las flores, y arte que lo enseña.

### **Hidroponía:**

Cultivo de plantas en ausencia de tierra, con absorción de los nutrientes de soluciones acuosas que circulan en un soporte de arena o gravilla.

**Limitación:**

Impedimento, defecto o restricción que reduce las posibilidades o la amplitud de algo.

**Plan:**

Documento que contempla en forma ordenada y coherente las metas, estrategias, políticas, directrices y tácticas en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se utilizarán para llegar a los fines deseados. Un plan es un instrumento dinámico sujeto a modificaciones en sus componentes en función de la evaluación periódica de sus resultados.

**Variable:**

Es la referida a la capacidad que tienen los objetos y las cosas de modificar su estado actual, es decir, de variar y asumir valores diferentes.

**Título de propiedad:**

Escritura que acredita la propiedad de una vivienda o predio y en la que se describe la fecha y forma en que se adquirió, así como las características principales del inmueble o a las facultades de disposición de la misma. Dentro del documento se da fe de su contenido y lo faculta para ser inscrito en el Registro Público de la Propiedad y de Comercio.

El título de propiedad de un inmueble confiere ser dueño legal de su propiedad. Su poseedor tiene el derecho legal de poseer, ocupar, disfrutar pacíficamente, y vender su propiedad cuando así lo disponga.

## CONCLUSIÓN

Las siguientes conclusiones ha sido establecido a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado, basándose en los datos recabados en el trabajo en conjunto con la comunidad; se logro determinar las necesidades y actividades que los beneficiarios realizan tanto de manera individual como en comunidad, así como los problemas, amenazas, carencias que deberán ser solventadas a través de la gestión en conjunto de los miembros de la comunidad; es así como a continuación se da paso a las siguientes conclusiones :

- A) A través del desarrollo del Diagnóstico Socio-económico se pudo constatar que la Comunidad María Campos cuenta con un nivel adecuado de organización, que les permite gestionar en forma conjunta la búsqueda de soluciones a sus necesidades.
- B) La falta de oportunidades de empleo en sectores formales de la sociedad hacen de la comunidad María Campos, un lugar vulnerable en desempleo, vivienda y alimentación.
- C) La población que conforma la Comunidad María Campos existe un predominio de adultos jóvenes con mayor porcentaje del sexo femenino.
- D) La población económicamente activa que conforma la comunidad esta dedicada a un trabajo semi-formal: ventas, tortillería, albañilería, etc.
- E) Viviendas fabricadas con materiales improvisados (láminas, maderas, plásticos, etc.)
- F) El apoyo de la Asociación Coordinadora para el Desarrollo Comunal CCM, es de vital ayuda para todo el desarrollo, proceso y evolución histórica de la comunidad María Campos

- G) Es importante destacar que debido al grado de organización y concientización con que cuenta la comunidad se logran identificar como necesidades mas sentidas: 1- la legalización del terreno, proceso que actualmente se esta ejecutando y 2- la construcción de una vivienda digna.
  
- H) El apoyo del Gobierno, de Alcaldías y ONG's permitirá que la comunidad María Campos logre una estabilidad económica y social en su interior.
  
- I) Se determinó en conjunto con la comunidad que el problema que la comunidad desea atender, es la legalización y construcción de vivienda entendido esto, como el diseño de la lotificación donde se ubicará el asentamiento, con sus respectivas elementos de protección y el diseño de la vivienda como tal.

## RECOMENDACIONES

- a) Concientizar a los miembros de la comunidad que conforman el equipo de trabajo, de la necesidad de continuar el trabajo basado en las técnicas de participación que les permitirán el logro en la búsqueda de soluciones a sus necesidades como comunidad.
- b) Lograr a través de una concientización activa, que los habitantes de la comunidad que aun no se han integrado al trabajo participativo, se integren en pro de su desarrollo.
- c) Realizar comités para responsabilizar e involucrar a todos los habitantes de la comunidad para juntos lograr el desarrollo sostenible de la Comunidad María Campos
- d) Gestionar mediante Organizaciones Nacionales e Internacionales el apoyo para la realización de proyectos dentro de la comunidad
- e) Adoptar el proyecto de planeación estratégica para ponerlo en práctica para lograr la estabilidad económica y social de los habitantes de la comunidad
- f) Trabajar en conjunto la Junta Directiva, habitantes y Organizaciones para el desarrollo de la Comunidad.
- g) Promover programas orientados a potenciar al género femenino en otros aspectos económicos, sociales, salud y de desarrollo personal en pro de la comunidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### LIBROS

Bernal T. César, Metodología de la investigación para Administración y Economía. Colombia: Prentice Hall, 2000

Hernández S., Roberto, Fernández C., Carlos y Baptista L., Pilar, Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill, 2006

**Harold Koontz, Elementos de Administración**

**Idalberto Chiavennato, Introducción a la Teoría General de la Administración**

**Organización Comunitaria y participación Ciudadana**. Asociación Coordinadora para el Desarrollo Comunal CCM. G de las Rosas, El Salvador, Abril 2008

### SITIOS WEB

CAPÍTULO 8. Comunicación integral y marketing. (2007). [En línea]. Disponible

<http://www.marketing-xxi.com/capitulo-8-la-comunicacion-integral-en-el-marketing.html>

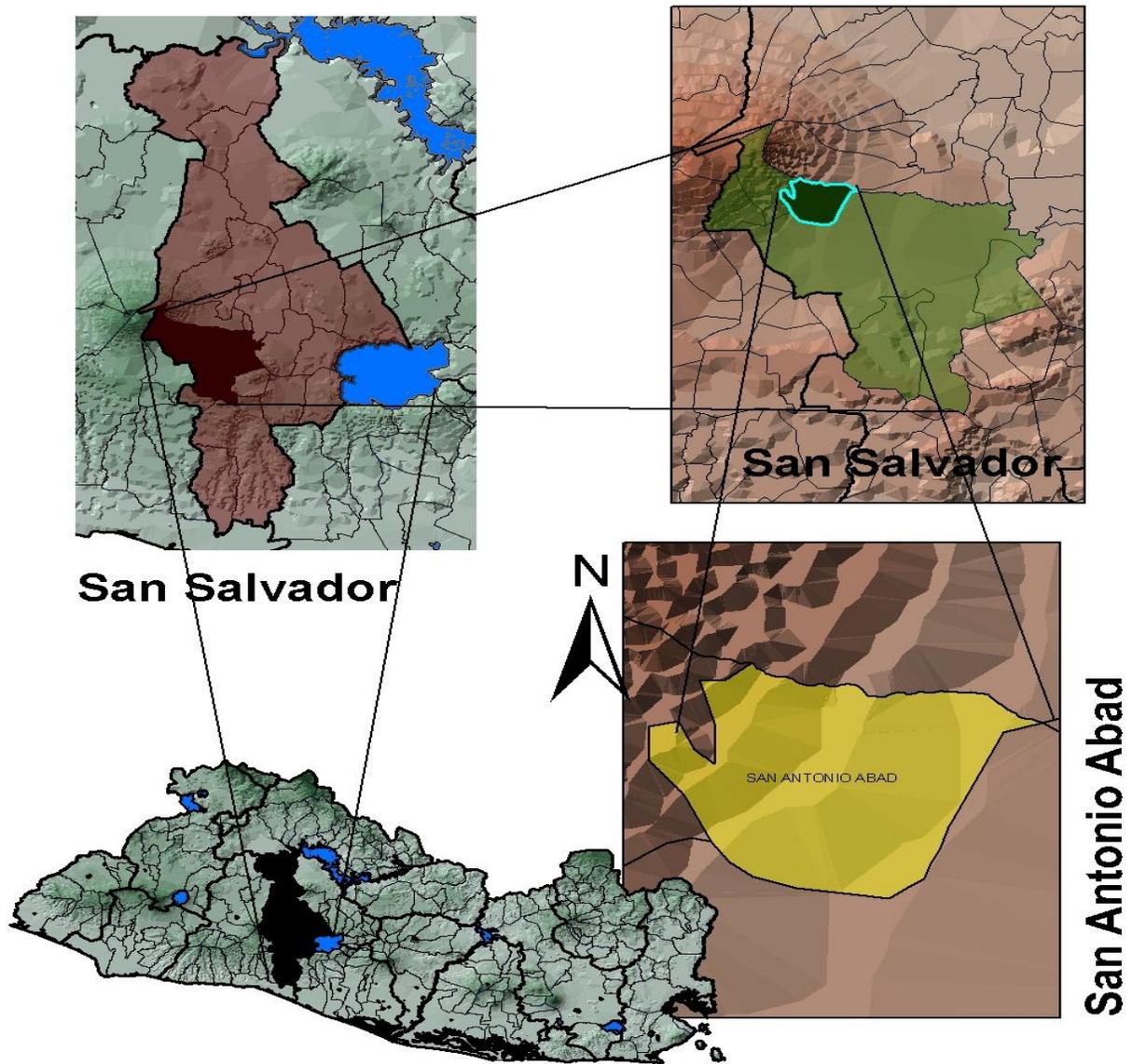
Conceptos de Mercadotecnia. (2009). [En línea]. Disponible  
<http://www.mitecnologico.com/Main/ComunicacionIntegralMercadotecniaConceptosImportancia>

**ANEXOS**

ANEXO 1

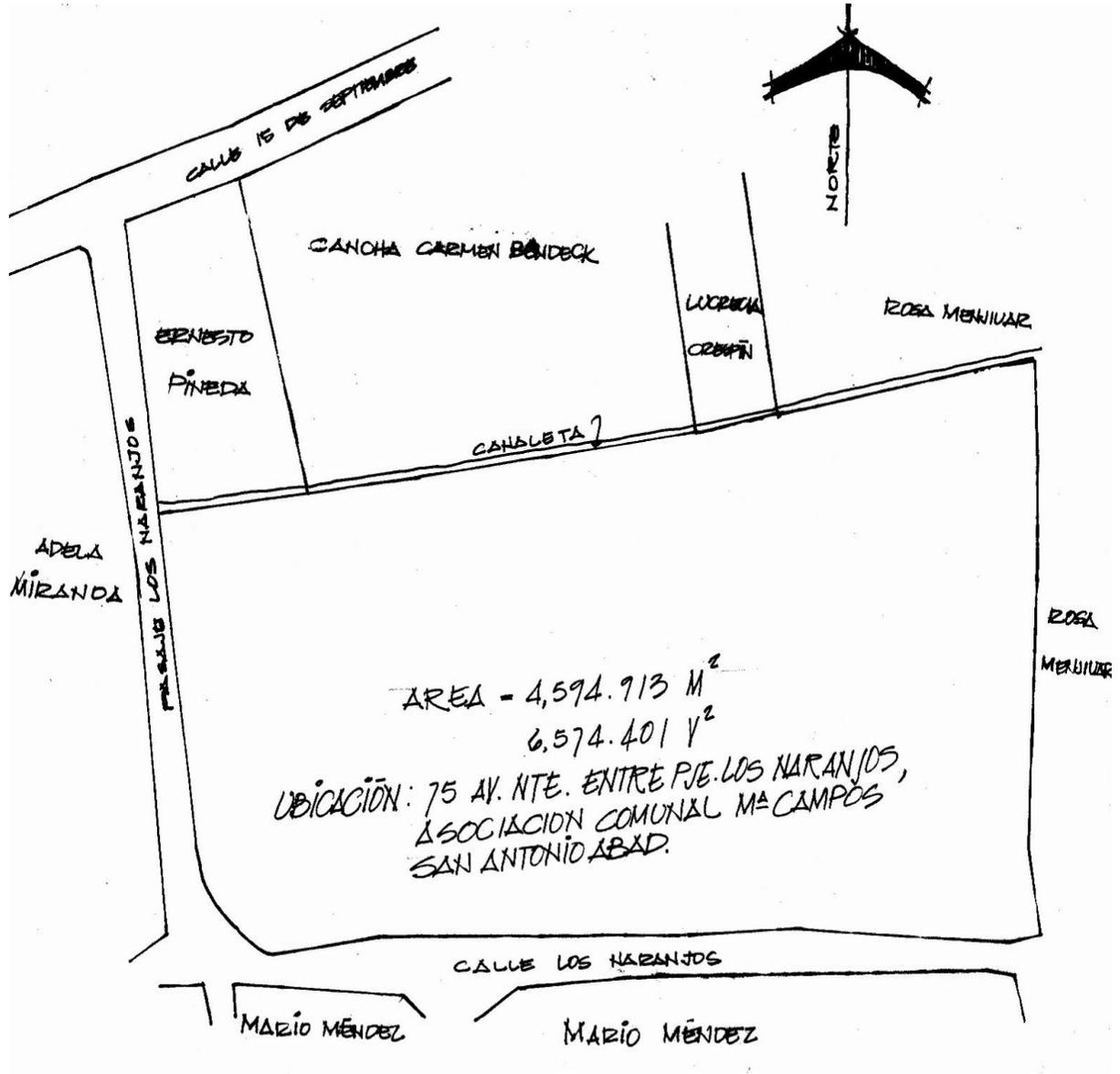
UBICACIÓN DE LA COMUNIDAD MARÍA CAMPOS.

MACRO LOCALIZACION DEL PROYECTO EN EL SALVADOR



ANEXO 2

MICRO LOCALIZACIÓN DE LA COMUNIDAD EN EL SALVADOR



Fuente: Documentos Topográficos, propiedad de la Comunidad María Campos, Junta Directiva (Año:2005).

## TIPOLOGIA DE VIVIENDA

### CARACTERÍSTICAS DE LA VIVIENDA:

Una de las características principales de la tipología de vivienda que encontramos en estos sectores o áreas es que las comunidades carecen de una vivienda de interés social digna.

Para este caso la comunidad Maria Campos no fue la excepción; los materiales que la conforman son:



Las viviendas en zonas rurales o urbanas de alto riesgo como de asentamiento humanos ubicados en espacios semi-privados o publicos son contruidos con materiales improvisados cuya vida util demuestra inconcistencias para brindar el confort que los miembros de un asentamiento humano desearian tener.

Para que este tipo de comunidades puedan acceder a una vivienda digna lo logran mediante Grupos Sociales (ONG) y grupos religiosos (iglesias) que brindan de sus servicios para mejorar el sistema de vida comunitaria de una manera desinteresada y con el sistema ayuda mutua.

### SISTEMA CONSTRUCTIVO DE LA VIVIENDA:

- **Las paredes:** son de lámina con marcos de madera que les permiten tener una firmeza y seguridad, bahareque y adobe.
- **La altura:** de las viviendas son de 2.50mts.
- **Ventanearía:** no poseen.
- **Piso:** la mayoría no lo tiene a nivel terminado (una capa de cemento).
- **Techo:** laminas de diferente calidad pero del mismo tipo.
- **Fachadas:** en su mayoría la lograron con diferentes tipos de materiales a los que podían aspirar sin tomar en cuenta la calidad.



## EQUIPAMIENTO URBANO

Dentro del area urbana no existe una zona donde los jovenes puedan desempeñar actividades de recreacion y esparcimiento optimos tales como: espacios abiertos, jardines recreativos u otras actividades que brinden una mejor calidad de vida tanto a la comunidad Maria Campos y sus comunidades aledañas.

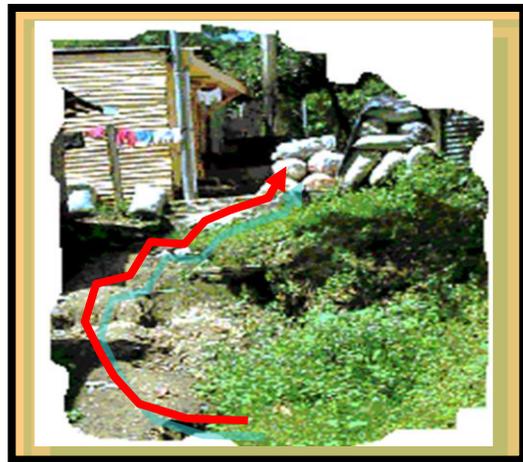


## INFRAESTRUCTURA URBANA

### SENDAS PEATONALES



**Pasajes Peatonales:** son características principales de las circulaciones internas de la comunidad. No seguras, no definidas, pero sí definen los bloques de los que esta compuesta la comunidad. Debido a estas peculiaridades de las circulaciones es como se definen los focos de infección como lo es: posas de agua, apta para la creación de zancudos, inseguridad al transitar por los mismos



## SERVICIOS BASICOS

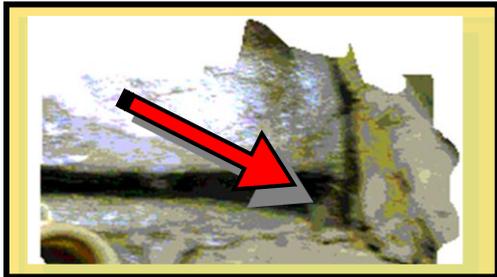


Lo favorable que podemos mencionar en la comunidad es la factibilidad de los servicios básicos como lo es: agua potable, energía eléctrica y los servicios sanitarios (inodoro de china).



ZONA DE RIESGOS

CONTAMINACION

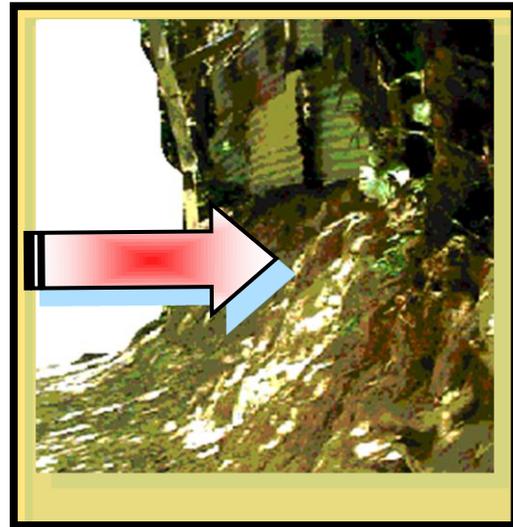
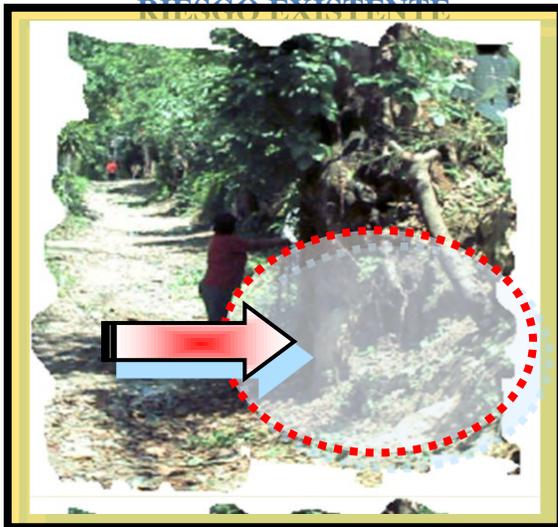


En la comunidad podemos observar que las aguas servidas de los lavaderos y duchas dan directamente a los pasajes provocando fuertes problemas de contaminación y alguno de ellos quedan estancados en el piso de las viviendas.

Como elemento determinante a favor de las enfermedades infecciosas podemos mencionar el alto desorden que algunos miembros de la comunidad poseen dentro de las viviendas provocada por elementos descartables los cuales prefieren guardar.



## RIESGO EXISTENTE



- El problema radica en el desborde de la tierra propia de la comunidad y del colindante al poniente de la misma.
- En el interior de la comunidad, la problemática radica en el retiro de las aguas servidas evacuándolas en forma directa a los pasajes y en donde no existe un sistema de desalojo.
- El desborde de la tierra provocaría la pronta soltura de la misma, la soltura de las raíces de los árboles propiciando inseguridad en las viviendas aledañas.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

COMUNIDAD MARÍA CAMPOS

MUNICIPIO DE SAN ANTONIO ABAD

**OBJETIVO:** IDENTIFICAR LA CONDICIÓN ECONÓMICA FAMILIAR, LAS PREFERENCIAS DE DESARROLLO PERSONAL Y LA ACTITUD ANTE LA JUNTA DIRECTIVA COMUNITARIA.

### **I. IDENTIFICACIÓN**

1. Nombre de la Comunidad específica:

2. Dirección de la casa:

3. Nombre de la Familia:

4. Estado civil

(1) Soltero \_\_\_

(2) Casado \_\_\_

(3) Acompañado \_\_\_

(4) Divorciado

(5) Viudo \_\_\_

### **II. EDUCACIÓN**

5. Nivel de escolaridad:

(1) Parvularia \_\_\_

(2) Primer ciclo \_\_\_

(3) Segundo ciclo \_\_\_

(4) Tercer ciclo \_\_\_

(5) Bachillerato \_\_\_

(6) Técnico \_\_\_

(7) Universitario \_\_\_

6. Hay miembros en su familia que no saben leer y/o escribir:

(1) Si \_\_\_

(2) No \_\_\_

7. Profesión, oficio u ocupación: \_\_\_\_\_

8. Situación laboral:

(1) Empleado\_\_\_\_ (2) Subempleado\_\_\_\_ (3) Desempleado\_\_\_\_

9. Tiene familia en el extranjero: (1) Si\_\_\_\_ (2) No\_\_\_\_

10. Reciben remesas del extranjero: (1) Si\_\_\_\_ (2) No\_\_\_\_

### III. CONDICIÓN ECONÓMICA FAMILIAR

11. ¿Cuántas personas viven en esta casa: \_\_\_\_\_

Rango de Edad	Sexo	
	Hombre	Mujer
0 a 10 años		
11 a 18 años		
19 a 39 años		
40 a 60 años		
60 a mas años		

12. ¿Cuánto es la suma aproximada de todos los ingresos mensuales (salarios, negocios propios, pensiones, remesas, etc.) que reciben las personas que viven en esta casa.

VALOR TOTAL EN DOLARES \$

### IV. VIVIENDA

13. Tipo de techo:

(1) Teja \_\_\_\_ (2) Lamina \_\_\_\_ (3) Otros \_\_\_\_

14. Tipo de paredes:

(1) Lamina \_\_\_\_ (2) Cemento \_\_\_\_ (3) Bahareque \_\_\_\_ (4) Otros\_\_\_\_

15. Tipo de pisos:

(1) Tierra \_\_\_\_\_

(2) Ladrillo \_\_\_\_\_

(3) Cemento \_\_\_\_\_

**V. PREFERENCIAS DE DESARROLLO PERSONAL**

16. ¿Viven en la casa personas mayores de catorce años interesadas en ejecutar un proyecto productivo o negocio propio en la comunidad?

SI \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

No Sabe \_\_\_\_\_

16.1 Si respondió que SI, mencione los nombre de las personas que viven en la casa que pueden tener interés en participar directamente en la ejecución y desarrollo de un proyecto productivo.

Nombre de la persona: \_\_\_\_\_

Sexo \_\_\_\_\_ Edad \_\_\_\_\_

Nombre del Proyecto:

\_\_\_\_\_

Nombre de la persona: \_\_\_\_\_

Sexo \_\_\_\_\_ Edad \_\_\_\_\_

Nombre del Proyecto:

\_\_\_\_\_

Nombre de la persona: \_\_\_\_\_

Sexo \_\_\_\_\_ Edad \_\_\_\_\_

Nombre del Proyecto:

\_\_\_\_\_

17. Viven en la casa personas mayores de 10 años, interesadas en aprender un oficio o trabajo.

Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_

17.1 Si respondió que SI, mencione los nombres de las personas y el oficio o trabajo que le interesa aprender:

Nombre de la persona:\_\_\_\_\_

Sexo\_\_\_\_ Edad\_\_\_\_

Oficio o Trabajo:

\_\_\_\_\_

Nombre de la persona:\_\_\_\_\_

Sexo\_\_\_\_ Edad\_\_\_\_

Oficio o Trabajo:

\_\_\_\_\_

Nombre de la persona:\_\_\_\_\_

Sexo\_\_\_\_ Edad\_\_\_\_

Oficio o Trabajo:

\_\_\_\_\_

18. ¿Cuáles son las actividades, deportivas que les gusta practicar a las personas que viven en esa casa?

--

**VI. PROBLEMÁTICAS DE LA COMUNIDAD**

19. Cuales considera usted que son los tres problemas principales de la comunidad:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

**VII. ACTITUD ANTE LA JUNTA DIRECTIVA COMUNITARIA**

20. ¿Cuál cree Usted que debe ser la tarea más importante que debería realizar la Junta Directiva de la comunidad durante este año?

---

---

---

---

21. Estaría usted interesado(a) en colaborar directamente en las gestiones o actividades que realice la Junta Directiva Si\_\_\_ No\_\_\_ Porqué:

---

---

---

---

22. Estaría Usted interesado(a) en ser miembro de la Junta Directiva de la Comunidad? Si\_\_\_ No\_\_\_ Porqué:

---

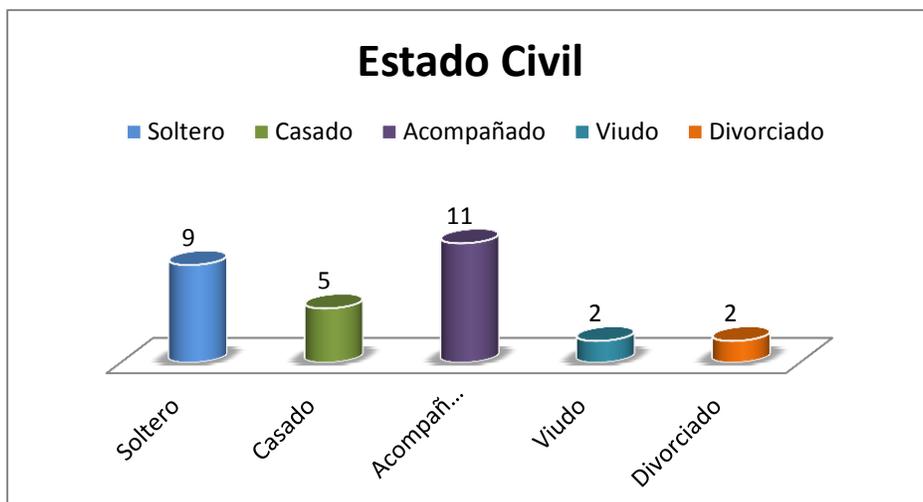
---

---

---

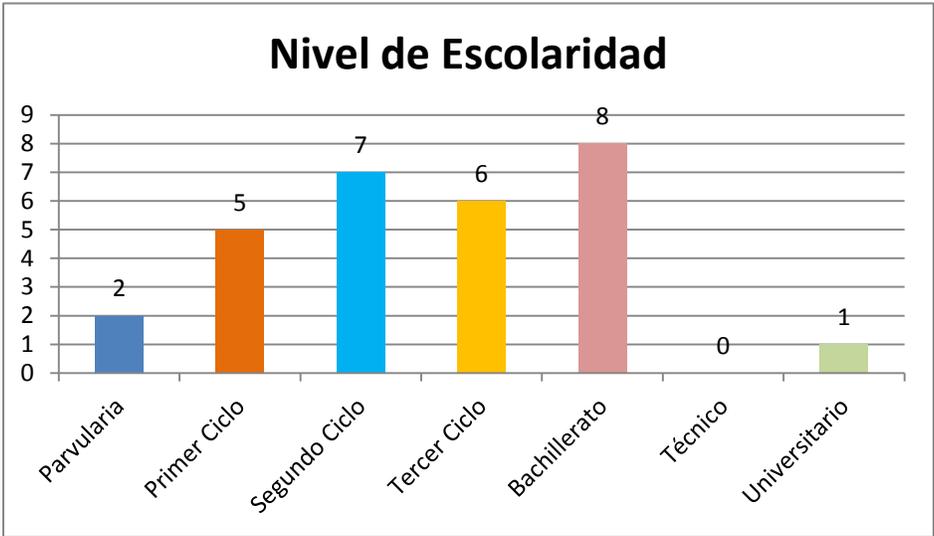
## POBLACION

Estado Civil	Cantidad
Soltero	9
Casado	5
Acompañado	11
Viudo	2
Divorciado	2



## EDUCACION

Nivel de Escolaridad	Cantidad
Parvularia	2
Primer Ciclo	5
Segundo Ciclo	7
Tercer Ciclo	6
Bachillerato	8
Técnico	0
Universitario	1



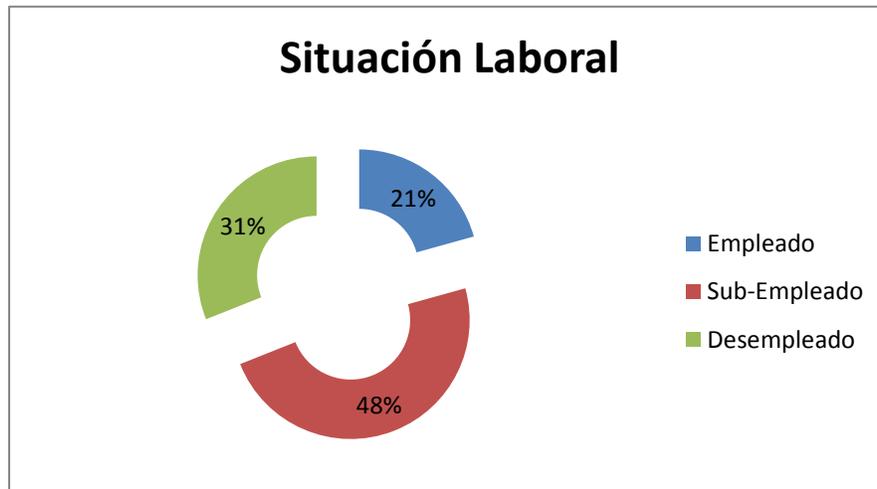
### NIVEL DE ANALFABETIZACION

Nivel de Alfabetización	Nº Personas
Sabe leer	22
No sabe leer	7



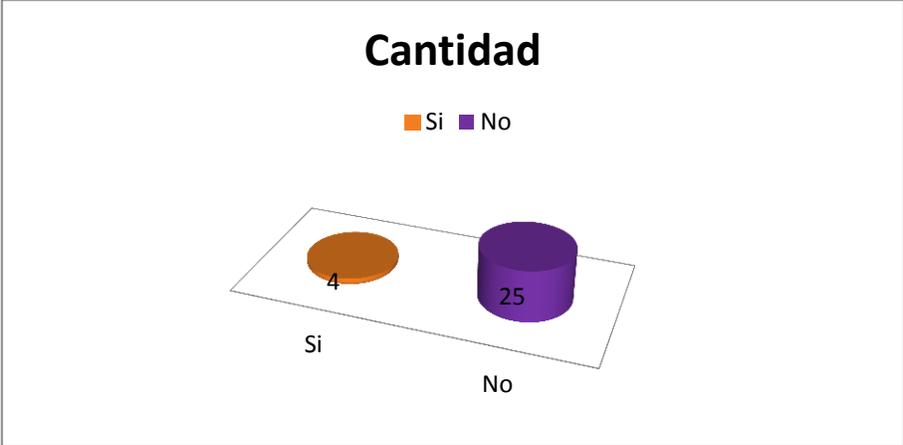
## PROFESION OCUPACION U OFICIO

Situación Laboral	N° Personas
Empleado	6
Sub-Empleado	14
Desempleado	9



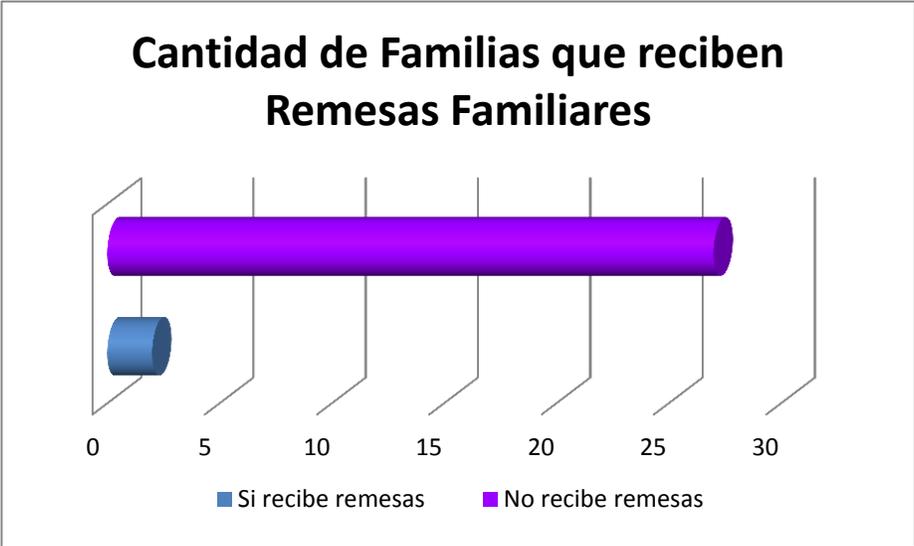
## FAMILIA EN EL EXTRANJERO

Familia en el extranjero	Cantidad
Si	4
No	25



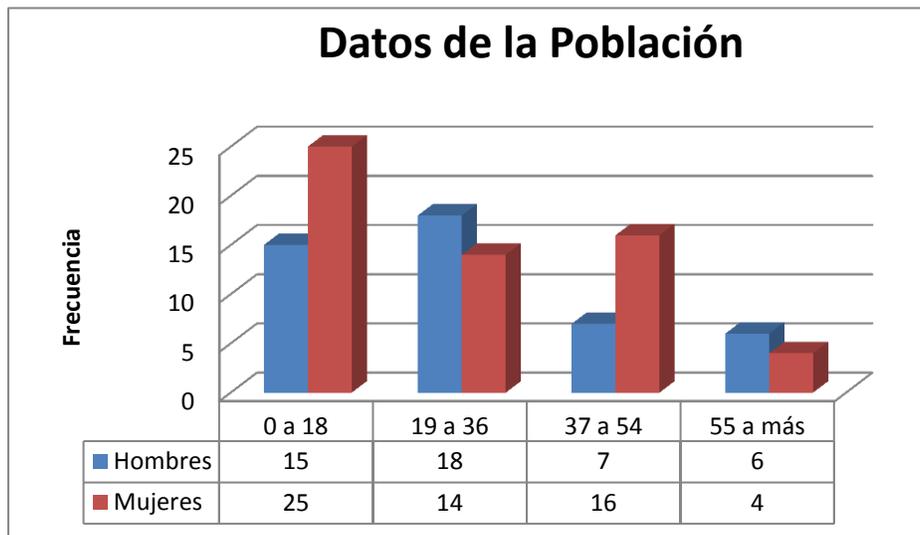
**RECIBEN REMESAS EN EL EXTRANJERO**

Recibe remesas del extranjero	Cantidad
Si recibe remesas	2
No recibe remesas	27



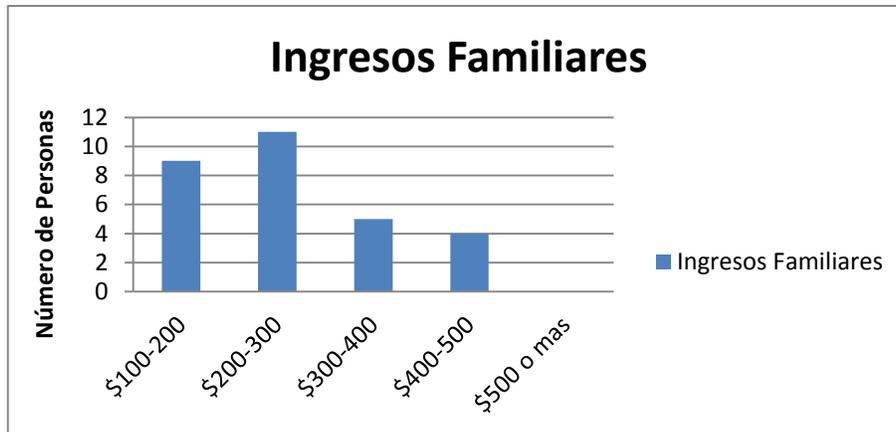
## DATOS DE LA POBLACION

Edades	Hombres	Mujeres	Total
0 a 18	15	25	51
19 a 36	18	14	37
37 a 54	7	16	26
55 a más	6	4	12
Total	46	59	105



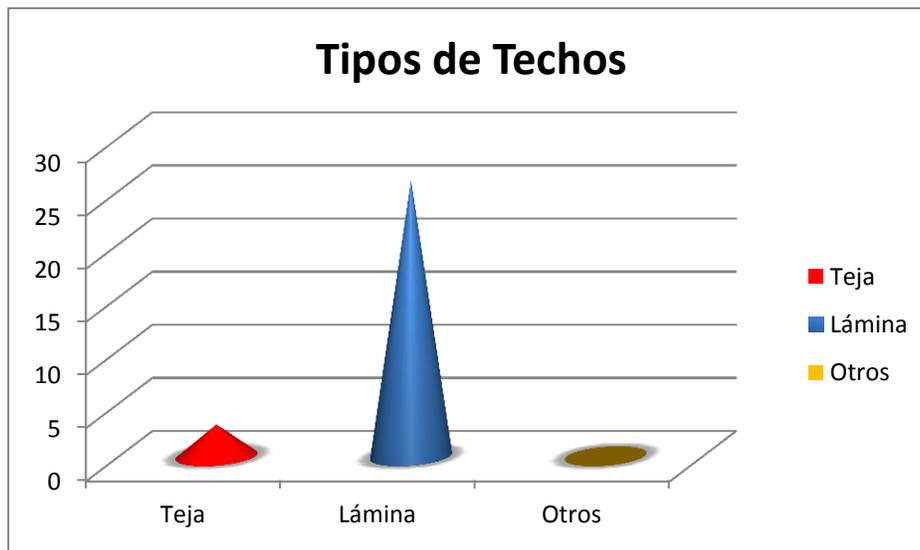
## INGRESOS FAMILIARES

Ingresos Familiares	N° de Personas
\$100-200	9
\$200-300	11
\$300-400	5
\$400-500	4
\$500 o mas	0

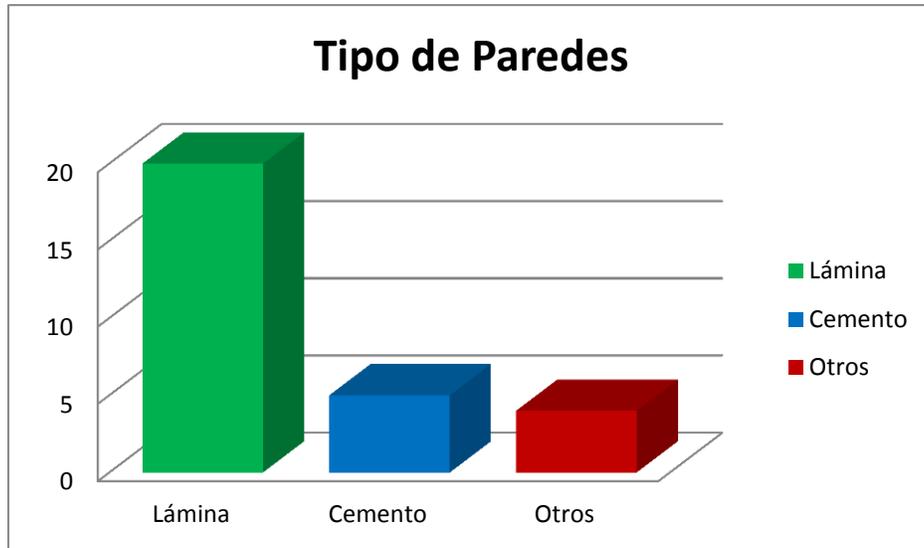


### TIPO DE VIVIENDA

Tipo de Techo	# De Viviendas
Teja	3
Lámina	26
Otros	0

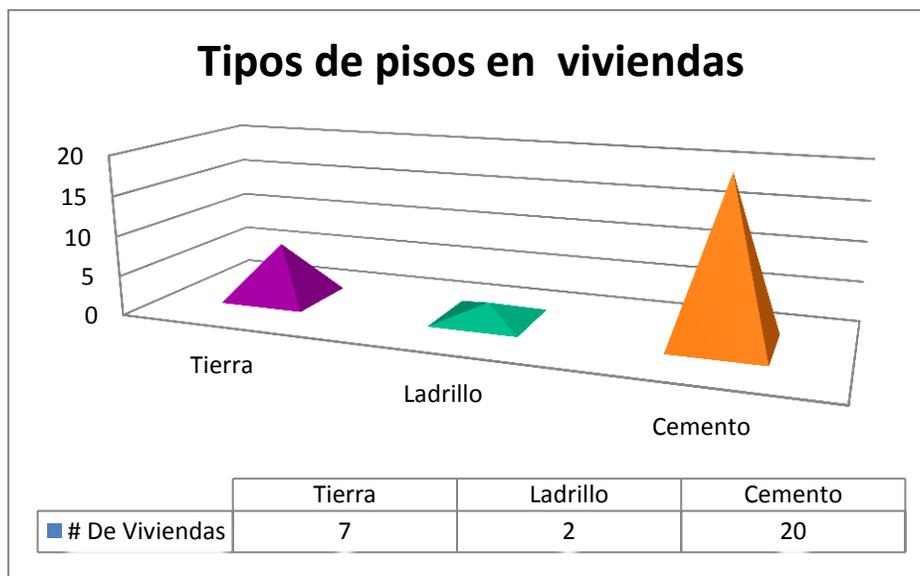


Tipo de Paredes	# De Viviendas
Lámina	20
Cemento	5
Otros	4



## TIPOS DE PISOS

Tipos de pisos	# De Viviendas
Tierra	7
Ladrillo	2
Cemento	20



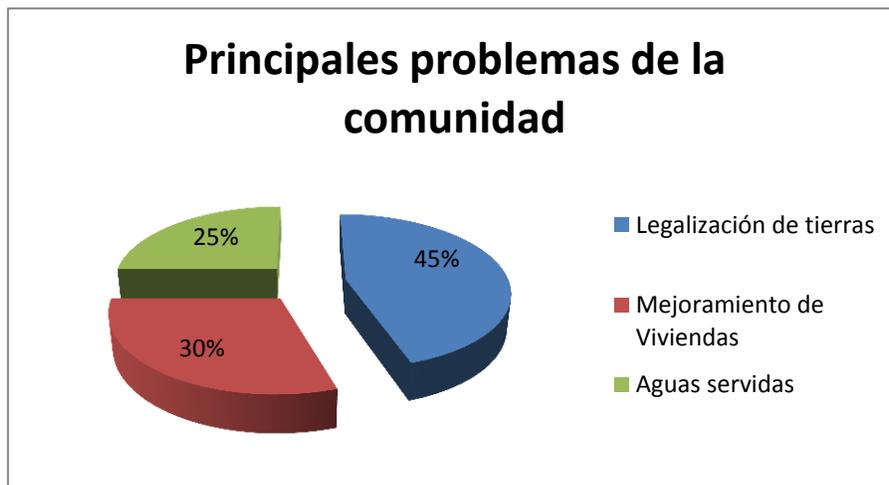
## PREFERENCIA DE DESARROLLO PRODUCTIVO

Ocupación / Oficio	Frecuencia
Peluquería	1
Mecánica	4
Cosmetología	7
Corte y confección	6
Panadería	1
Carpintería	2
Fontanería	1
Mantenimiento en computadora	4
No sabe	3



## PROBLEMAS PRINCIPALES DE LA COMUNIDAD

Principales problemas de la comunidad	%
Legalización de tierras	45%
Mejoramiento de Viviendas	30%
Aguas servidas	25%

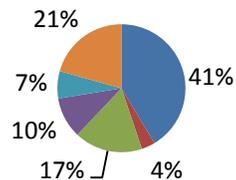


## TAREAS IMPORTANTES DE LA JUNTA DIRECTIVA

Tarea mas Importantes	Frecuencia
Legalización de Tierra	12
Mejora de pasajes	1
Talleres de aprendizaje	5
Construcción de parque	3
Construcción de muros	2
Mejoramamiento de viviendas	6

### Tarea mas importante de la Junta Directiva

- Legalización de Tierra
- Mejora de pasajes
- Talleres de aprendizaje
- Construcción de parque
- Construcción de muros
- Mejoramiento de viviendas



## COLABORACION DE LA JUNTA DIRECTIVA

Colaboración con la Junta directiva	Frecuencia
Si	18
No	7
No esta interesado	4



**PERTENECER A LA JUNTA**

Pertenecer a la Junta directiva	Frecuencia
Si	10
No	19



ESTATUTOS DE LA ASOCIACION COMUNAL  
"MARIA CAMPOS"  
DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR

## CAPITULO I

## DE LA CONSTITUCION, DENOMINACION Y DOMICILIO.

Art. 1.- La Asociación que se constituye estará regulada por el Código Municipal, la Ordenanza Reguladora de las Asociaciones Comunes de la Ciudad de San Salvador, por estos Estatutos, el Reglamento Interno y demás disposiciones aplicables y se denominará Asociación Comunal "María Campos", que en lo sucesivo de estos Estatutos se llamará "la Asociación", tendrá su domicilio legal en el Municipio de San Salvador, Departamento del mismo nombre y desarrollará sus actividades en la Comunidad María Campos, situada en Setenta y Cinco Avenida Norte, Calle Quince de Septiembre y Pasaje Los Naranjos.

## CAPITULO II

## DE LA NATURALEZA Y EL OBJETO DE LA ASOCIACION

Art. 2.- Esta Asociación es de naturaleza apolítica, no lucrativa, de carácter democrático, no religiosa y tendrá por objetivos los siguientes:

- Motivar y participar en el estudio y análisis de los problemas y necesidades de la Comunidad.
- Impulsar la búsqueda de soluciones a los problemas de la Comunidad, mediante la formulación y ejecución de proyectos que procuren y contribuyan al desarrollo de la Comunidad.
- Fomentar el espíritu de colaboración, principalmente de los miembros de la Asociación, en el desarrollo de los planes y proyectos de la misma.
- Velar porque los proyectos aprobados se cumplan en los términos establecidos por la legislación atinente.
- Trabajar en forma armónica con los planes de desarrollo local y regional, así como colaborar con la ejecución de los mismos, especialmente cuando se trate de proyectos que conlleven al beneficio directo de los habitantes de la Comunidad.

## SIMBOLOGIA

Art. 3.- Esta Asociación tendrá como distintivo un sello en forma de círculo, en cuyo interior se lee al margen Asociación Comunal María Campos, y al centro se encuentra un triángulo que significa la igualdad de los derechos y deberes en nuestra Asociación; dentro del triángulo está contenido un sol, que significa la luz divina que nos resplandece hacia un nuevo amanecer: una casa digna con sus servicios básicos; una familia que significa la unidad por la lucha, por el respeto propio y hacia los demás; un árbol, cuyo significado es la protección y respeto al medio ambiente y un camino que representa la guía hacia la consolidación y el progreso.

Art. 4.- El plazo de la Asociación será por tiempo indefinido, sin embargo podrá disolverse y liquidarse por cualquiera de las causas previstas en la Ordenanza Reguladora de las Asociaciones Comunes de la ciudad de San Salvador y en estos Estatutos.

CAPITULO III  
DE LA DIRECCION

Art. 5.- La dirección de la Asociación estará a cargo de la Asamblea General y la Junta Directiva. La Administración corresponderá al Presidente, al Secretario de asuntos legales o a quien designe la Asamblea General o la Junta Directiva.

CAPITULO IV  
DE LOS ASOCIADOS

Art. 6.- Habrá tres clases de Asociados:

- Asociados Fundadores.
- Asociados Activos y
- Asociados Honorarios.

Serán Asociados Fundadores aquellos que suscriban el acta de constitución de la Asociación Comunal. Los Asociados fundadores también, ostentarán la calidad de Asociados activos.

Serán Asociados Activos, los que obtengan su ingreso a la Asociación en la forma que lo establecen estos Estatutos y asistan a las asambleas que se celebren.

Serán Asociados Honorarios todas aquellas personas que hayan contribuido al nacimiento de la Asociación y que por lo tanto ostentan la calidad de Asociados Fundadores; Además lo serán las personas naturales o Jurídicas que por haber realizado una destacada labor en la comunidad o brindado una ayuda significativa a la misma, la Asamblea General les otorgue la calidad de tales.

Art. 7.- para ser Asociado Activo deberán llenarse los siguientes requisitos:

- Ser persona natural;
- Ser mayor de quince años de edad;
- Ser residente de la Comunidad María Campos.

Art. 8.- Los interesados en ingresar a la Asociación deberán llenar una hoja de afiliación, en la que manifiesten su voluntad de pertenecer a la Asociación y que cumplen con los requisitos establecidos en el artículo anterior.

La Junta Directiva comprobará que los datos obtenidos en la hoja de afiliación sean correctos; si así fuere, procederá a incorporar al interesado al Registro de Asociados, quien además será juramentado en presencia del pleno de la Asamblea.

## DEL REGISTRO DE LOS ASOCIADOS

Art. 9.- La Asociación deberá contar con un Registro de Asociados en el cual habrá una sección para Asociados activos y otra para Asociados honorarios.

En cada asiento se indicará el nombre y las generales del Asociado, a saber: edad, residencia, número de Cédula de Identidad Personal u otro documento de Identificación, fecha de ingreso y otros datos que se consideren convenientes sobre el inscrito.

## DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS ASOCIADOS

Art. 10.- Serán derechos de los Asociados:

- Participar con voz y voto en las reuniones de Asamblea General, excepto los Asociados honorarios, quienes solo tendrán derecho a voz;
- Presentar en las Asambleas Generales y/o reuniones de Junta Directiva sugerencias encaminadas a alcanzar el buen funcionamiento y desarrollo de la Asociación;
- Retirarse voluntariamente de la Asociación presentando su renuncia, en forma verbal o escrita, ante la Junta Directiva o la Asamblea General;
- Elegir y ser electos para cargos en la Junta Directiva y los comités que se formen;
- Solicitar y obtener de la Junta Directiva, información sobre el funcionamiento de ésta y sobre los proyectos que ésta misma desarrolle a favor de la Asociación;

- f) Aceptar o rechazar la participación en cualquier comisión que se cree, ya sea para gestionar o realizar trabajos o actividades en nombre de la Asociación;
- g) Todos los demás que les confieren estos Estatutos y el Reglamento Interno.

## DE LAS OBLIGACIONES DE LOS ASOCIADOS

Art. 11.- Serán obligaciones de los Asociados:

- a) Fomentar el espíritu de servicio entre los Asociados;
- b) Asistir con puntualidad a las sesiones de Asamblea General y/o de Junta Directiva;
- c) Desempeñar con responsabilidad, eficiencia y honradez los cargos para los que fueren electos o nombrados; y desempeñar a cabalidad las comisiones que el Asociado se haya comprometido a realizar;
- d) Abstenerse de acciones u omisiones que puedan perjudicar la armonía, las actividades y en general, los objetivos de la Asociación;
- e) Estar solventes con las cuotas sociales o de otra índole que sean aprobadas por la Asamblea General; estarán exentos de esta obligación los Asociados Honorarios; y
- f) Cumplir y hacer cumplir lo dispuesto en estos Estatutos y el Reglamento Interno, así como obedecer y velar por que se cumplan las disposiciones de la Asamblea General y la Junta Directiva, siempre que estén relacionados con los objetivos de la Asociación.

Art. 12.- La calidad de Asociado se perderá por retiro voluntario, expulsión o muerte del Asociado.

Art. 13.- El retiro voluntario podrá ser expreso o tácito.

Será expreso cuando el Asociado lo solicite por escrito o verbalmente a la Junta Directiva o la Asamblea General; y tácito cuando el Asociado cambie definitivamente su lugar de residencia a otro sitio que no pertenezca a la Comunidad, o cuando se ausente de la misma por un período de tres meses sin expresión de motivo o causa.

Art. 14.- Los miembros de la Asociación podrán ser expulsados de la misma, según las causas siguientes:

- a) por incurrir en mala conducta que ocasionare perjuicios a la Asociación o a los miembros de la misma en general.
- b) Por negarse a desempeñar o por abandonar sin motivo justificado el desempeño de los cargos de elección o comisiones que le hubieran encomendado la Asamblea General o la Junta Directiva, siempre que éstos hubieren sido aceptados.
- c) Por haberse comprobado la obtención de beneficios de la asociación, de manera fraudulenta, ya sea para sí o para terceros.
- d) En general por incumplimiento de las leyes, Ordenanzas, Estatutos, Reglamento y disposiciones de la Asamblea General o Junta Directiva, siempre que estén relacionados con los objetivos de la Asociación.

Art. 15.- Cuando un Asociado incurriera en cualquiera de las causas de expulsión establecidas en el artículo anterior, la Junta Directiva citará al Asociado que haya incurrido en la falta para que exprese los alegatos de su defensa, y analizados los mismos por la Junta Directiva, ésta podrá acordar la expulsión o la continuidad del Asociado en la Asociación.

El Asociado, de no estar conforme con la resolución, podrá recurrir ante la misma Junta Directiva quien le deberá dar su fallo definitivo a los tres días de haber recurrido el Asociado, debiendo notificar a éste dicho fallo.

De todo ésto se hará un informe que se leerá en Asamblea General.

CAPITULO V  
DE LA ASAMBLEA GENERAL

Art. 16.- La Asamblea General estará constituida por todos los Asociados, inscritos en el Registro de la Asociación.

Art. 17.- La Asamblea General podrá sesionar en forma Ordinaria o Extraordinaria.

Serán Ordinarias las reuniones de Asamblea General cuando se realicen en las fechas establecidas para ello; en dichas reuniones se tratarán los puntos comprendidos en la agenda y los que propongan los Asociados.

Serán Extraordinarias las reuniones de Asamblea General al celebrarse éstas en fechas distintas a las establecidas, para tratar los puntos específicos para los cuales hubiere sido convocada. Las discusiones y decisiones que se tomen en relación a los puntos no incluidos en la convocatoria no tendrán validez.

Art. 18.- Las reuniones de Asamblea General Ordinaria deberán celebrarse una vez cada tres meses y las Extraordinarias cuando sean convocadas por la Junta Directiva a iniciativa propia, o a petición de por lo menos la mitad de los Asociados.

También podrán convocar a Asamblea General Extraordinaria el veinticinco por ciento de los Asociados inscritos en el Registro de Asociados.

Art. 19.- Las convocatorias para reuniones Ordinarias de Asamblea General las hará la Secretaría de comunicación de la Junta Directiva, por medio de dos avisos siendo el primero con diez días y el segundo con cinco días de anticipación a la fecha indicada.

Si la sesión no se celebre el día y la hora señalados en la convocatoria por la falta de quórum, fuerza mayor o caso fortuito se hará nueva convocatoria dentro de los cinco días siguientes y las resoluciones se tomarán con los votos de las tres cuartas partes del quórum establecido.

Art. 20.- Las convocatorias indicarán el día, lugar y hora en que habrá de celebrarse la Asamblea General y en caso de reunión Extraordinaria deberá incluirse la agenda propuesta.

Art. 21.- Cuando un Asociado no puede asistir a la reunión Ordinaria o Extraordinaria de Asamblea General podrá delegar su voto a otro Asociado para que lo represente debiendo hacer constar por escrito a la Junta Directiva la representación otorgada. Cada Asociado solamente podrá aceptar una representación.

Los asociados también podrán ser representados por su cónyuge, un hijo o hija, aunque éstos no sean Asociados, siempre que sean mayores de edad y que residan en la misma unidad habitacional.

Art. 22.- Las resoluciones tomadas en reunión Ordinaria o Extraordinaria de Asamblea General, para que sean válidas deberán constar con la mitad más uno de los votos a favor, excepto cuando dichas reuniones se celebren en segunda convocatoria, en cuyo caso solo serán válidos, los acuerdos tomados con los votos de las tres cuartas partes del quórum establecido.

Art. 23.- Son atribuciones de la Asamblea General:

- a) Elegir, juramentar y dar posesión a los miembros de la Junta Directiva.
- b) Recibir los informes de trabajo, aprobar o denegar el estado financiero de la Asociación.
- c) Destituir por causas justificadas y legalmente comprobadas a los miembros de la Junta Directiva en pleno o individualmente y elegir a los sustitutos de conformidad a lo prescrito en la

- Ordenanza Reguladora de las Asociaciones Comunes de la Ciudad de San Salvador y estos Estatutos.
- d) Solicitar a la Junta Directiva los informes que crea convenientes con el objeto de llevar una sana administración de la Asociación.
  - e) Aprobar los Estatutos, Plan de Trabajo, Reglamento Interno y el respectivo Presupuesto Anual de la Asociación.
  - f) Otorgar la calidad de Asociados Honorarios.
  - g) Cumplir y hacer cumplir estos Estatutos. La Ordenanza Reguladora de las Asociaciones Comunes en la ciudad de San Salvador, el Reglamento Interno de la Asociación y demás que se dicten para el buen desarrollo de la comunidad.
  - h) Las demás que establezcan la Ordenanza Reguladora de las Asociaciones Comunes en la Ciudad de San Salvador.

#### CAPITULO VI DE LA JUNTA DIRECTIVA

Art. 24.- La Junta Directiva será integrada con los siguientes cargos.

- a) Presidente.
- b) Secretaría de Asuntos Legales (Síndico).
- c) Secretaría de Actas.
- d) Secretaría de Finanzas.
- e) Secretaría de comunicaciones.
- f) Secretaría de cultura, Recreación y Deportes.
- g) Secretaría de Proyectos.
- h) Secretaría de Bienestar Social.

Nombrándose además, si la Asamblea General así lo estima necesario, un miembro sustituto para cada cargo existente.

Art. 25.- Serán Atribuciones de la Junta Directiva:

- a) Cumplir y hacer cumplir estos Estatutos.
- b) Cumplir y velar porque se respeten los acuerdos y disposiciones emitidas por la Asamblea General y por la misma Junta Directiva.
- c) Hacer la calificación previa en los casos de retiro voluntario y expulsión de los Asociados así como en los casos de destitución individual de los miembros de la Junta Directiva.
- d) Administrar con honestidad el patrimonio de la Asociación.
- e) Proteger y velar porque se conserven en buen estado los bienes de la Asociación, así como velar porque se empleen en forma óptima y procurar que se incrementen los activos de la misma.
- f) Presentar a la Asamblea General la Memoria Anual de Labores, el informe de la ejecución presupuestaria, el Plan de Trabajo y el respectivo presupuesto del año siguiente.
- g) Velar porque se cumpla el presupuesto anual que la Asamblea General haya aprobado para el ejercicio correspondiente.
- h) Coordinar e impulsar las actividades de beneficio para la comunidad.
- i) Convocar a reuniones Ordinarias o Extraordinarias de Asamblea General de acuerdo con lo establecido en estos Estatutos.
- j) Constituir comités de apoyo de la Asociación para impulsar el desarrollo comunal y agilizar el funcionamiento de la misma.
- k) Mantener relaciones con organismos del Estado, las Municipalidades y entidades privadas, con el objeto de buscar el apoyo de las mismas para proyectos de la Asociación.
- l) Vigilar el cumplimiento de los deberes u obligaciones de los Asociados.

- m) Todas las demás atribuciones que le señalan estos Estatutos y las Leyes de la República.

Art. 26.- La Junta Directiva sesionará Ordinariamente una vez al mes y en forma Extraordinaria cuando sea necesario a solicitud del Presidente o de tres o más Miembros de la misma.

Art. 27.- Las resoluciones de Junta Directiva serán aprobadas por lo menos por cinco de sus miembros; en caso de empate: el Presidente o quien lo represente tendrá voto de calidad.

Art. 28.- El período de función de los cargos de la Junta Directiva será de dos años a partir de la fecha en que tomen posesión de sus cargos.

La elección de los miembros de la Junta Directiva se realizará quince días antes de que concluya el período de la última Junta Directiva electa, en sesión de Asamblea General Extraordinaria, por mayoría simple, y ante la presencia de un delegado municipal, debiendo registrarse la nueva Junta Directiva en el Registro de Asociaciones Comunes de la Alcaldía Municipal de San Salvador.

Art. 29.- Los Miembros de la Junta Directiva serán electos para un período de dos años y podrán ser reelectos para ocupar el mismo cargo en forma alterna, por un período igual.

Ningún Asociado podrá ser elegido para integrar la Junta Directiva, por tres períodos consecutivos.

Art. 30.- Para ser Directivo se requiere haber residido en la Comunidad Marfa campos al menos por un año y tener dieciocho años de edad, no así el Presidente y el Secretario de Asuntos Legales; quienes deberán ser mayores de veintidós años.

Art. 31.- La Junta Directiva podrá ser destituida en pleno o individualmente por faltas graves de cualquier naturaleza en el ejercicio de sus funciones.

La destitución individual procederá después de tres amonestaciones por faltas leves; y a la primera cuando se trate de falta grave.

Art. 32.- Serán faltas leves:

- a) Falta de espíritu de servicio y unidad.
- b) Inasistencia continua e injustificada por tres ocasiones a las sesiones de Junta Directiva y Asamblea General.
- c) Mostrar indisciplina e incumplimiento de las funciones designadas, tanto en el ejercicio de sus cargos, como durante el desarrollo de las sesiones de Junta Directiva o Asamblea General.

Art. 33.- Se considera falta grave, cuando se compruebe fehacientemente que la afiliación de un directivo es perjudicial a los intereses de la Asociación Comunal.

Art. 34.- Son atribuciones del Presidente:

- a) Representar Judicial o Extrajudicialmente a la Asociación conjunta o separadamente con el Secretario de Asuntos Legales de la misma.
- b) Presidir las sesiones de Junta Directiva y Asamblea General orientando sus deliberaciones.
- c) Coordinar las actividades que realicen las diferentes Secretarías y sus respectivos Comités de Apoyo.
- d) Firmar los documentos de pago de Tesorería y autorizar los gastos de la Asociación.
- e) Elaborar la agenda a tratar en las diferentes sesiones.
- f) Velar porque se mantengan el orden y disciplina de los Asociados en las Asambleas que se celebren.

- g) Velar porque se cumplan todos los acuerdos tomados en la Asamblea General o en Junta Directiva.
- h) Gozar del voto de calidad en las diferentes sesiones de Junta Directiva y de Asamblea General que se realicen en la Asociación, siempre que exista empate al momento de tomar decisiones.
- i) Todas las demás atribuciones que le señalen estos Estatutos, el Reglamento Interno, la Ordenanza Reguladora de las Asociaciones Comunes de la Ciudad de San Salvador, y las demás leyes de la República en virtud de su cargo.

Art. 35.- Son atribuciones del Secretario de Actas:

- a) Manejar los libros de actas en los que se hagan constar las actuaciones de Junta Directiva y de la Asamblea General.
- b) Guardar los libros correspondientes y demás documentos confiados a su cuidado;
- c) Llevar en orden y actualizado el Libro de Registro de Asociados.
- d) Dar lectura del Acta correspondiente y demás documentación que solicite el Presidente de la Junta Directiva;
- e) Remitir al Registro de Asociaciones Comunes de la ciudad de San Salvador el Acta certificada en donde conste la Elección o Reestructuración de la Junta Directiva y el Plan de Trabajo correspondiente.

Art. 36.- Son atribuciones de la Secretaría de Finanzas:

- a) Llevar y mantener actualizado el inventario de los bienes, muebles e inmuebles propiedad de la Asociación.
- b) Llevar los registros de control de ingresos y egresos de la Asociación.
- c) Custodiar el patrimonio de la Asociación, velar por la utilización adecuada de los recursos económicos así como efectuar los pagos de las obligaciones de ésta;
- d) Autorizar con su firma, junto con la del Presidente, el movimiento de las cuentas bancarias que tenga la Asociación.
- e) Gestionar que se hagan efectivos en forma rápida los créditos concedidos a la Asociación;
- f) Rendir informes financieros mensualmente a la Junta Directiva; de igual modo deberá informar sobre el estado financiero de la Asociación a la Asamblea General, a la Junta Directiva o a la Alcaldía Municipal de San Salvador, cuando éstas así lo requieran.
- g) Elaborar y presentar a la Asamblea General el informe trimestral y anual del Estado Financiero de la Asociación.
- h) Todas las demás atribuciones que le señalen estos Estatutos, el Reglamento Interno, la Ordenanza Reguladora de las Asociaciones Comunes de la Ciudad de San Salvador y las demás Leyes de la República en virtud su cargo.

Art. 37.- Son atribuciones de la Secretaría de Comunicaciones:

- a) Convocar a sesiones Ordinarias o Extraordinarias de Asamblea General, tal como establece estos Estatutos.
- b) Establecer y mantener vínculos con entidades públicas o privadas a nombre de la Asociación, las cuales posibiliten la realización de programas de Desarrollo Comunal.
- c) Recibir y despachar la correspondencia de la Asociación.
- d) Todas las demás atribuciones que le señalen estos Estatutos, el Reglamento Interno y la Ordenanza Reguladora de las Asociaciones de la ciudad de San Salvador.

Art. 38.- En la Secretaría de Asuntos Legales corresponderá el desempeño de la misma al Síndico de la Asociación quien tendrá a su cargo la Representación Judicial y Extrajudicial de la misma función que

ejecutará en forma conjunta o separadamente con el Presidente de la Junta Directiva.

Art. 39.- El Síndico velará por el Estricto cumplimiento de la Ordenanza Reguladora de las Asociaciones Comunes de la Ciudad de San Salvador, así como estos Estatutos, el Reglamento Interno y demás acuerdos tomados en Asamblea General o en Junta Directiva.

Art. 40.- Son atribuciones de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deportes:

- a) Impulsar programas o proyectos de Alfabetización, Educación Vocacional, Recreativos u otros similares; Para lograr el desarrollo integral de los miembros de la Asociación Comunal.
- b) Propiciar la realización de torneos o eventos de cualquiera de las ramas del deporte para incentivar a los habitantes de la Comunidad a un sano esparcimiento, aumentando así las relaciones sociales entre sus Miembros; motivándolos además a participar en eventos intercomunales.
- c) Incentivar las aptitudes artísticas en cualquiera de sus ramas, tales como la música, teatro, pintura, danza u otras similares, fomentando a su vez la creación de grupos artísticos representativos de la comunidad.
- d) Fomentar visitas a diversos centros de recreación ya sea con fines culturales, recreativos o con el objeto de obtener fondos en beneficio de la Asociación; para lo cual deberá manejar dichos ingresos la Secretaría de Finanzas.

Art. 41.- Son atribuciones de la Secretaría de Proyectos, el supervisar los diferentes proyectos de desarrollo comunal, en materia de vivienda, salud, educación u otros similares, velando porque los recursos humanos y materiales de cada proyecto sean aprovechados en la mejor forma.

Art. 42.- Corresponderá a la Secretaría de Bienestar Social el trabajar en el establecimiento y mejora de los servicios de la Comunidad, procurando siempre el equipamiento y los medios necesarios para solucionar los distintos problemas que existieren en la misma.

#### DEL COMITE DE VIGILANCIA

Art. 43.- Deberá constituirse un Comité de Vigilancia en la Asociación, el cual estará integrado por tres Miembros propietarios y, en caso que la Asamblea General lo estime conveniente, elegirá sus respectivos suplentes; este Comité tendrá acceso a todas las gestiones, operaciones, libros y documentos que estén bajo custodia de la Junta Directiva; también podrán inquirir sobre el trabajo que realicen los Comités de Apoyo.

Los integrantes de este Comité serán electos de entre los miembros que asistan a la Asamblea General Extraordinaria para elección de la Junta Directiva y deberán reunir los requisitos establecidos en el artículo treinta de estos Estatutos.

#### CAPITULO VII DEL PATRIMONIO

Art. 44.- El patrimonio de la Asociación estará constituido por:

- a) Las cuotas de sus afiliados de cualquier clase que sean aprobados por la Asamblea General.
- b) Los aportes extraordinarios que provengan de diversas fuentes.
- c) Los ingresos provenientes de toda actividad realizada para recaudar fondos para la Asociación;

- d) Sus bienes muebles e inmuebles y las rentas que obtengan con la administración de las mismas, así como las provenientes de donaciones, herencias y legados.

Art. 45.- El Presidente y el Secretario de Finanzas, tendrán que responder personal y solidariamente por los movimientos de las cuentas bancarias de la Asociación cuando se excedan de los límites de su cargo.

#### CAPITULO VIII

##### DEL CONTROL Y FISCALIZACION INTERNA Y EXTERNA

Art. 46.- Las secretarías integrantes de la Junta Directiva tendrán la obligación de rendir informes de sus actuaciones cada tres meses a la Asamblea General.

Art. 47.- La Alcaldía Municipal de San Salvador tendrá la facultad de auditar las operaciones de esta Asociación, ya sea de oficio o a petición de parte, para ejercer control por el uso indebido de cualquiera de los privilegios, derechos y excepciones de que goce, tomando las medidas correctivas que sean necesarias.

#### CAPITULO IX

##### DE LA MODIFICACION DE ESTATUTOS

Art. 48.- La modificación de estos Estatutos podrá acordarse en Asamblea General Extraordinaria, con el voto de la mitad más uno de todos los Asociados afiliados de la Asociación.

Art. 49.- Tendrán iniciativa para solicitar la modificación de los Estatutos la Asamblea General y la Junta Directiva.

En el primer caso corresponderá al 25% de los Asociados activos presentar su petición por escrito a la Junta Directiva, y en el segundo caso la Junta Directiva hará la solicitud al pleno de la Asamblea General.

#### CAPITULO X

##### DISOLUCION Y LIQUIDACION DE LA ASOCIACION

Art. 50.- Esta Asociación Comunal podrá disolverse mediante acuerdo tomado en Asamblea General Extraordinaria convocada al efecto; a dicha sesión deberán asistir por lo menos las dos terceras partes de sus afiliados.

Art. 51.- Serán causales para disolver esta Asociación las siguientes:

- Por la disminución del número de sus afiliados en un cincuenta por ciento del mínimo establecido por el Código Municipal y la Ordenanza Reguladora de las Asociaciones Comunales en la ciudad de San Salvador para su constitución.
- Por la imposibilidad de realizar los fines para los cuales fue constituida.
- Cuando su funcionamiento no se ajuste a los preceptos legales.

Art. 52.- El acuerdo de disolución debe tomarse por al menos dos tercios de los Asociados activos que asistan o que estén representados en la Asamblea, este acuerdo deberá ser comunicado al Registrador de las Asociaciones Comunales, por la Junta Directiva dentro de los diez días siguientes a la fecha en que fue tomado, remitiéndose además una certificación del acta respectiva.

Art. 53.- Al disolverse la Asociación, deberá integrarse una Comisión Liquidadora que estará integrada por dos Delegados Municipales y por dos Representantes de la Asociación quienes quedarán electos en la Asamblea General Extraordinaria convocada a efecto de disolución; si no fueren electos se procederá a la liquidación con los dos Delegados Municipales; disponiendo dicha Comisión de 90 días para liquidarla.

Art. 54.- La Junta Directiva de la Asociación, en proceso de Liquidación está obligada a poner a disposición de la Comisión Liquidadora todos los libros y documentos, y rendir los informes y explicaciones que le soliciten.

Art. 55.- La Comisión Liquidadora una vez concluido su trabajo remitirá al Concejo Municipal para su aprobación, los documentos pertinentes y un informe detallado de su gestión.

#### DISPOSICIONES GENERALES

Art. 56.- La Asociación podrá utilizar sus propios recursos u obtenerlos de otras fuentes como aportes, donaciones, préstamos u otros similares, que le permitan llevar a cabo sus programas y proyectos, estando obligados a informar a la Municipalidad de San Salvador el origen de los recursos.

Art. 57.- Esta Asociación llevará los libros que sean necesarios para hacer constar sus actuaciones, los cuales estarán debidamente foliados y sellados, con una razón de apertura que contendrá el objeto del libro, número de folios firmados y sellados por el Representante de la Secretaría que corresponda el libro.

Terminando el libro o libros se pondrá una razón de cierre que firmará y sellará el mismo Representante.

Art. 58.- Los cargos de la Junta Directiva son ad-honorem, sin embargo, cuando un miembro de la Junta Directiva o un Asociado trabaje en actividades a tiempo completo o particulares y eventuales para la Asociación podrá cobrar una retribución convencional o cuando el volumen de trabajo y las circunstancias lo ameriten.

Art. 59.- La Junta Directiva saliente podrá formar parte de un Consejo Asesor de la nueva Junta Directiva que se elija conforme a estos Estatutos, no pudiendo integrar dicho Consejo aquellos miembros a quienes se les haya comprobado una conducta viciada o por haber administrado inadecuadamente el patrimonio de la Asociación.

Art. 60.- La Junta Directiva saliente deberá rendir cuenta circunstanciada y documentada a la Junta Directiva entrante sobre sus actividades realizadas y pendientes durante su gestión administrativa.

El informe a que se refiere el inciso anterior debe ser rendido por escrito, firmado y por todos los miembros de la Junta Directiva saliente, a más tardar en el primer mes de funciones de la nueva Junta Directiva.

Art. 61.- Estos Estatutos estarán en vigencia ocho días después de su publicación en el Diario Oficial.

Enero 15, del 2002.

Con instrucciones del Señor Alcalde Municipal, atentamente transcribo el acuerdo tomado en la Sesión Ordinaria celebrada el día ocho de enero del presente año, que dice:

"9.1) Vistos los Estatutos de la ASOCIACION COMUNAL "MARIA CAMPOS", constituida el día 28 de octubre del 2001, en esta ciudad; compuesta por 61 Artículos y no encontrando en ellos ninguna disposición contraria a la Ordenanza Reguladora de las Asociaciones Comunales en la ciudad de San Salvador, demás leyes de la República, al orden público, ni a las buenas costumbres, el Concejo Municipal de San Salvador, ACUERDA: Aprobarlos en todas sus partes, confiriendo a dicha Asociación el carácter de Persona Jurídica y autorizar a su vez la inscripción de la misma en el Registro de las Asociaciones Comunales de esta Municipalidad. Comunique." Comunique.

Lo que hago de su conocimiento, para los efectos legales consiguientes.

LIC. JOSE ANTONIO HERNANDEZ,  
SECRETARIO MUNICIPAL.

*[Handwritten signature and circular stamp]*

El suscrito Encargado de la Oficina de Registro de Asociaciones Comunales de la Alcaldía Municipal de San Salvador, **CERTIFICO**: Que a folios del DIECIOCHO al VEINTE del Expediente de la Asociación Comunal "MARÍA CAMPOS", que se encuentra en esta Oficina, consta la certificación del Acta de Constitución de dicha Asociación Comunal la cual literalmente dice: "\*\*\*\*\*"



*[Handwritten signature]* 000018

El suscrito Secretario de Actos de la Asociación Comunal "María Campos" **CERTIFICO**: que a folios de uno al cinco, del libro de Actas de asamblea general que lleva esta asociación, se encuentra el acta que literalmente dice: "\*\*\*\*\*"

Acta número uno.

Reunidos en la casa del señor Raul Majano de la comunidad María Campos a las quince horas del día Catorce de Octubre del año dos mil uno, son estos el lugar, día y hora señalados en la respectiva convocatoria, para celebrar asamblea extraordinaria en la cual se desarrollaron los siguientes: I) Quorum, II) Apertura, III) Presentación de delegado municipal y señores de la alcaldía municipal de San Salvador, IV) Toma de acuerdo de Constitución de la asociación Comunal María Campos; V) Lectura y aprobación de los estatutos y Reglamento interno de la asociación Comunal; VI) Elección de la Junta Directiva, VII) Juramentación de la Junta Directiva, VIII) Cierre.

Habiéndose hecho presentes treinta y cuatro representantes de familia se estableció el quorum con ese número de socios, por lo cual al señor Raul Antonio Majano, como representante de los habitantes de la comunidad María Campos, procedió a dar apertura a la asamblea donde le dio la bienvenida a los comparecientes y presentando a los señores de la alcaldía municipal de San Salvador entre los que se encuentran al licenciado Wilmar Zuniga, Honorario, quien actúa como Delegado municipal que da fe de este acto y la señora Yanira de Orellana quien es promotora de la delegación Distrital municipal número dos, este día el señor Raul Majano cedió la palabra al licenciado Zuniga, quien explicó los beneficios y obligaciones que implican la obtención de la personería Jurídica y explicó que hubo todo lo concerniente a obtener la

perspectiva jurídica, consultó al pleno si estaban de acuerdo en constituir la asociación comunal María Campos, a lo cual todos los asambleístas alzaron sus manos en señal de aceptación quedando así constituida la asociación comunal María Campos, posteriormente el licenciado Zuniga, procedió a dar lectura a los estatutos y reglamento interno a lo cual los asambleístas hicieron preguntas y se les aclararon algunas dudas por él; ante la atención de los asistentes, habiéndose concluido la lectura preguntó a los asambleístas si comprendido lo leído por él, y luego de evaluar algunas dudas de los miembros de la asamblea cuestionó a los asistentes en el sentido de que si aprobaban los estatutos y reglamento interno a lo cual los asambleístas en su totalidad alzaron su mano en señal de aceptación, quedando así aprobados dichos instrumentos; acto seguido se dio inicio al proceso de elección de la Junta Directiva Central y al Comité de Vigilancia, al cual se realizó mediante el mecanismo de mano alzada por aprobación del pleno; así se fueron presentando las propuestas de personas que conformarían tanto la junta directiva como al Comité de Vigilancia y luego de haber escuchado y analizado todas las propuestas los asambleístas eligieron la junta directiva y al Comité de Vigilancia los cuales quedaron conformados por las siguientes personas: Raul Maguano, Presidente; José Cortés, vice presidente; Secretaria de Actos, Carlos Hernandez Acavado; Suplente Wilian Najarro; Secretaria de Finanzas, Blanca Esmeralda Espinoza, Suplente José Ayala; Secretaria de Asuntos Legales Blanca Morillo, Suplente Gabriel Sobrzano; Secretaria de Comunicaciones Maritza Espinoza, Suplente Emalina Ramos; Secretaria de proyectos Arcenio Gamay; Suplente Aracely Navarrete; Secretaria de bienestar Social Victoria Guillen, Suplente Monserrat Gutierrez; Secretaria

ap



000010

3

de cultura, Recreación y Deportes Alfredo Alvarado, Suplante  
 Milagro Aguillon. Comite de Vigilancia: Marta Andrade, Rene  
 Mando, Maria Estela Ramirez, Rosa Amista Munoz. Posteriormente  
 al Licenciado Zuniga procedio a juramentar a los directivos  
 electos y en nombre y Representacion del Alcalde municipal  
 Doctor Hector Silva tomo la protesta a los Directivos y  
 quedaron investidos en sus Cargos. la junta Directiva elige  
 la que sera su Cargo por el periodo de dos años contados  
 a partir de esta fecha, por lo cual su mandato conclura el  
 dia Catorce de octubre del año dos mil tres y durante este  
 tiempo valara por impulsar proyectos de beneficio para la  
 comunidad y que permita el desarrollo de la misma.

Finalmente el delegado municipal felicito a los directivos  
 electos asi como a los asambleistas en general y dio por  
 concluida la asamblea. Asi nos expresamos y dando por  
 oimos todo lo escrito, ratificamos su contenido en  
 virtud de lo cual firmamos.

- Alfredo Alvarado
- William Najera
- Jose Cortez
- Blanca Espinoza
- M<sup>ra</sup> J. Espinoza
- Ana Henriquez
- Blanca Barraza
- God Ramirez

Victoria Guillen      Victoria Guillen de Pena

Arcenio Garay Garcia      ~~Garay Garcia~~

Emalina Ramos      Emalina Ramos

Marta Campos

~~Marta Campos~~

José Ayala

~~José Ayala~~

Blanca Morillo

~~Blanca Morillo~~

Montza Espinoza

~~Montza Espinoza~~

Aracely Navarrete

~~Aracely Navarrete~~

Andraon Molina

~~Andraon Molina~~

Margarita Abrugo

~~Margarita Abrugo~~

Simón Abrugo de la O      J Simón de la O

Paz Juarez

~~Paz Juarez~~

Rosa Aminta Muñoz

Rosa Aminta Muñoz

Reno Doño Mundo

~~Reno Doño Mundo~~

Gabriel Solórzano

~~Gabriel Solórzano~~

Marta Alas

= *marta-alas*

Luis Alonso Pardo

Maria Campos

Monserrat Gutierrez

*Monserrat Gutierrez*

Ulison Zúñiga

Raul Mejano

*Raul Mejano*

Maria Campos

Delegado Municipal: Lic. *Ulison Zúñiga* Henríquez

*Ulison Zúñiga*

Es conforme con su original con la cual se confrontó, y para ser entregada a la alcaldía municipal de San Salvador extendiendo, firma y sello la presenta en San Salvador a los diez días del mes de Diciembre del año dos mil uno



f: *Carlos Antonio*

Carlos Antonio Hernández Acevedo  
Secretario de Actos.

Es Conforme con su original, con la cual se confrontó, y a solicitud de la Asociación Comunal "María Campos", extendiendo, firma y sello la presente en la ciudad de San Salvador, a los nueve días del mes de Marzo de dos mil nueve.

*Nolberto Osmín Cunza López*



**Lic. NOLBERTO OSMÍN CUNZA LÓPEZ**  
Encargado de la Oficina de Registro de Asociaciones Comunales