

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



DISEÑO DE LA NORMATIVA ADMINISTRATIVA PARA EL FUNCIONAMIENTO  
INTERNO DE LA FUNDACIÓN SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y  
EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

JACQUELINE DOMITILA ARÉVALO LEIVA

ROCÍO MABEL ARÉVALO SÁNCHEZ

CARMEN CECILIA ESTRADA MANCÍA

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

16 DE FEBRERO  
DE 1841

NOVIEMBRE DE 2004

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTRO AMÉRICA



©2004, DERECHOS RESERVADOS

Prohibida la reproducción total o parcial de este documento,  
sin la autorización escrita de la Universidad de El Salvador

<http://virtual.ues.edu.sv/>

SISTEMA BIBLIOTECARIO, UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

## AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector (a) : Dra. María Isabel Rodríguez  
Secretario General : Licda. Alicia Margarita Rivas  
de Recinos

Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Lic. Emilio Recinos Fuentes  
Secretario (a) : Licda. Vilma Yolanda Vásquez de  
Del Cid

Docente Director : Lic. Alfonso López Ortíz  
Coordinador del Seminario : Lic. Rafael Arístides Campos  
Docente Observador : Lic. Abraham Vásquez Sánchez

Noviembre de 2004

San Salvador,

El Salvador,

Centro América.

## **AGRADECIMIENTOS**

*A Dios Todopoderoso y a la Virgen Santísima por darme la sabiduría y fortaleza para realizar mis estudios y proveer a mis padres de los recursos para apoyarme en mi carrera y alcanzar mi meta.*

*A mis padres Ernesto Estrada, y Rosa Elvira Mancía Pérez por el sacrificio que con cariño y lleno de valores morales, espirituales y éticos me brindaron para llevarme hasta el final de mis estudios, a ellos mi amor, admiración y respeto.*

*A mi Abuela Carmen, Tíos, familiares y amigos por su apoyo moral en todo el trayecto de mi carrera.*

*A mis compañeras Jacqueline y Rocío por el esfuerzo realizado para que juntas llegáramos a nuestra meta.*

*A los maestros por los conocimientos que de ellos recibí para formarme intelectualmente.*

*A nuestro Asesor: Lic. Alfonso López Ortiz por su apoyo y valiosa guía para elaborar el presente trabajo de investigación y al Lic. Aristides Campos por su ayuda y colaboración.*

*“He hecho la buena lucha, he corrido la carrera, he alcanzado la meta manteniendo mi fe”*

*A todos infinitas Gracias.*

*Carmen Cecilia Estrada Mancía*

*A Dios Todopoderoso, con profundo Agradecimiento a mi Padre Celestial por demostrarme una vez más su amor en mi vida, dándome sabiduría y fortaleza para finalizar una de mis metas.*

*A mis Padres, María Domitila Leiva de Arévalo y Valentín Arévalo Sandoval, por su apoyo, confianza y comprensión en todo momento, ya que sin ellos no hubiese sido posible dar este paso tan importante en mi vida, para ellos todo mi amor, respeto y obediencia.*

*A mis Hermanos, por su apoyo y confianza en todo momento.*

*A mis familiares y amigos, que de una u otra manera me brindaron su solidaridad y ayuda.*

*A mis compañeras, Cecilia y Rocío, por los momentos que junta hemos compartido, su ayuda y comprensión.*

*A nuestro asesor, Lic. Alfonso López, por su valiosa colaboración y oportuna orientación en el desarrollo de este trabajo.*

*Y a todas aquellas personas que contribuyeron en la realización de este trabajo. Gracias*

*Jacqueline Domitila Arévalo Leiva.*

*A Dios, por hacerme sentir su presencia en todos los momentos de mi vida y darme la capacidad necesaria para lograr esta meta.*

*A mis Padres, Vicente Arévalo (Q.D.D.G.) y Zoila Sánchez de Arévalo, al primero por que su vida fue para mí el ejemplo maravilloso de dedicación y esfuerzo y a mi madre por toda la confianza y apoyo recibido durante estos años de estudio, sin ustedes nunca lo hubiera logrado.*

*A mis Hermanos, por su comprensión, ayuda y compañía brindada durante toda mi vida.*

*A toda mi familia y amigos, por ayudarme de diferentes maneras y motivarme a realizar este logro, en especial a Dayssi Sánchez, por toda su ayuda recibida, ya que sin esta nunca hubiese llegado hasta aquí y a José Nidis Arévalo por su apoyo económico.*

*A mis compañeras, Cecy y Jacqueline, por el esfuerzo que juntas realizamos para terminar este trabajo.*

*A nuestro Asesor, Lic. Alfonso López por su guía en la elaboración de este trabajo y al Lic. Aristides Campos, por su colaboración.*

*A todos ustedes, Muchísimas Gracias.*

*Rocío Mabel Arévalo Sánchez.*

## ÍNDICE

	Pág.
Resumen	i
Introducción	iv
<b>CAPÍTULO I.</b>	
<b>MARCO DE REFERENCIA SOBRE LA FUNDACIÓN SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE) Y ASPECTOS TEÓRICOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	
A. Generalidades de las Organizaciones No Gubernamentales	1
1. Concepto	1
2. Breve Historia	2
B. Generalidades de FUNSALPRODESE	3
1. Antecedentes	3
2. Objetivos de la Fundación	7
3. Misión	9
4. Visión	9
5. Valores	9
6. Principios	10
7. Filosofía Organizacional	10
8. Programas de FUNSALPRODESE	11
9. Estructura Organizativa	15

9.1 Organigrama	16
9.2 Descripción de las Unidades	17
10. Marco Legal	21
C. Aspectos Teóricos del Proceso Administrativo	24
1. Concepto del Proceso Administrativo	24
2. Importancia del Proceso Administrativo	25
3. Fases del Proceso Administrativo	25
3.1 Planeación	26
3.1.1 Concepto de Planeación	26
3.1.2 Importancia de la Planeación	27
3.1.3 Tipos de Planes	27
3.1.4 Elementos de la Planeación	28
3.2 Organización	30
3.2.1 Concepto de Organización	30
3.2.2 Importancia de Organización	31
3.2.3 Principios de la Organización	32
3.2.4 Organigramas	34
3.2.5 Tipos de Manuales	35
3.2.6 La Coordinación	37
3.3 Dirección	38
3.3.1 Concepto de Dirección	38
3.3.2 Importancia de la Dirección	39

3.3.3 Fases de la Dirección	40
3.4 Control	43
3.4.1 Concepto de Control	43
3.4.2 Importancia Del Control	44
3.4.3 Proceso Básico del Control	44
3.4.4 Evaluación del Desempeño del personal	46
D. La Normativa Administrativa	46
1. Generalidades	46
2. Concepto de Normativa	48
3. Concepto de Normativa Administrativa	48
4. Importancia de la Normativa Administrativa	49
5. Ventajas de la Normativa Administrativa	49
6. Elementos de la Normativa Administrativa	49

## **CAPÍTULO II.**

### **DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA "FUNDACIÓN SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO" (FUNSALPRODESE).**

A. Importancia de la Investigación	51
B. Objetivos de la Investigación	51
1. Objetivo General	51
2. Objetivos Específicos	52

C. Metodología Utilizada para la Investigación	52
1. Método de Investigación	52
2. Tipo de Investigación	53
3. Tipo de Diseño de la Investigación	53
4. Fuentes de Información	53
4.1 Fuentes Secundarias	53
4.2 Fuentes Primarias	54
5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información	54
5.1 Cuestionario	54
6. Universo y Muestra	55
6.1 Determinación del Universo	55
6.2 Determinación de la Muestra	55
7. Tabulación, Análisis e Interpretación de la Información	56
D. Descripción del Diagnóstico	56
1. Planeación	57
2. Organización	60
3. Dirección	63
4. Control	65
E. Conclusiones y Recomendaciones	67
1. Conclusiones	67
2. Recomendaciones	69

### CAPÍTULO III

#### DISEÑO DE LA NORMATIVA ADMINISTRATIVA PARA EL FUNCIONAMIENTO INTERNO DE LA FUNDACIÓN SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE).

A. CONSIDERACIONES GENERALES	71
1. Objetivos	71
2. Importancia	72
B. NORMATIVA ADMINISTRATIVA.	73
1. Introducción	73
2. Normas	74
2.1 Para la Función de Planeación	74
a. Estrategias	74
b. Políticas	74
c. Procedimientos	74
d. Presupuestos	75
e. Valores	75
f. Principios y Filosofía	75
g. Otras Disposiciones	76
h. Planes	76
2.2 Para la Función de Organización	80
a. Niveles Jerárquicos de la Fundación	80
b. Herramientas Técnicas Administrativas	83
c. Coordinación	121



2.3	Para la Función de Dirección	121
a.	Comunicación	121
b.	Liderazgo	124
c.	Supervisión	125
d.	Motivación	126
e.	Administración del Personal	127
2.4	Para la Función de Control	128
a.	Control Financiero	128
b.	Control Presupuestario	128
c.	Control del Personal	129
d.	Evaluación del Desempeño.	130
C.	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMATIVA ADMINISTRATIVA	142
1.	Objetivos	142
2.	Actividades para la implementación de la normativa administrativa.	143
3.	Recursos	143
3.1	Humanos	143
3.2	Materiales	143
3.3	Financieros	144
4.	Cronograma de Actividades a Realizar para Implementar la Normativa Administrativa	145
	BIBLIOGRAFÍA	146
	ANEXOS	

## RESUMEN

La Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y el Desarrollo Económico (FUNSALPRODESE), es una organización no gubernamental dedicada a la realización de actividades que tienen como propósito la promoción humana, la solidaridad y el desarrollo sostenible, a través de sus programas y proyectos, en beneficio de los sectores y comunidades de escasos recursos.

El objetivo principal de ésta investigación es diseñar una "Normativa Administrativa para el funcionamiento interno" que contribuya a ordenar la realización de actividades dentro de las unidades organizativas, enmarcadas en el proceso administrativo.

En la primera fase de la investigación se recopiló información de tipo bibliográfica para la estructuración del marco teórico, además para realizar la investigación fue necesaria la colaboración del personal que conforma FUNSALPRODESE; para determinar las necesidades existentes en la aplicación del proceso administrativo, se utilizaron cuestionarios dirigidos a los jefes y al personal que integra la fundación.

A través del diagnóstico de la situación actual se determinaron los principales problemas administrativos que afectan a la fundación, los cuales fueron: estructura organizativa,

atribuciones y responsabilidades, coordinación, comunicación, evaluación del desempeño, entre otros.

Permitiendo lo anterior establecer las conclusiones y emitir las recomendaciones, entre las más importantes se encuentran:

### **CONCLUSIONES**

1. No existe claridad de cuál es la unidad que se encarga de la elaboración de los presupuestos de la fundación.
2. El personal de FUNSALPRODESE conoce las atribuciones y responsabilidades de sus puestos de trabajo y no de las unidades organizativas de la fundación.
3. El organigrama de la fundación no refleja la situación actual de la estructura organizativa.
4. En FUNSALPRODESE se utilizan varios medios de comunicación para transmitir la información, sin embargo la información en ocasiones no es clara, concreta y oportuna, lo que provoca retrasos en las actividades y malos entendidos entre el personal.
5. No hay claridad sobre que unidad es responsable de la evaluación del desempeño del personal, ya que se confunde entre la manera de hacerlo y a quien corresponde hacerlo.

6. La administración de recursos humanos dentro de FUNSALPRODESE esta a cargo de unidades organizativas a las que no les corresponde.

#### **RECOMENDACIONES**

1. Definir a que unidad le corresponde la elaboración y control del presupuesto.
2. Elaborar un manual de organización que establezca de forma clara y precisa las atribuciones de las diferentes unidades de FUNSALPRODESE.
3. Rediseñar el organigrama de FUNSALPRODESE de manera que muestre la ubicación adecuada de las unidades organizativas y las líneas de autoridad.
4. Mejorar los medios de comunicación existentes, corrigiendo posibles fallas en la transmisión de la información entre el personal de FUNSALPRODESE.
5. Es necesario establecer a que unidad le corresponde la evaluación del desempeño del personal de FUNSALPRODESE.
6. Se recomienda la creación de una unidad que se dedique a la administración del Recurso Humano, de manera que pueda desarrollarse cubriendo las necesidades de los miembros de la fundación.

## INTRODUCCIÓN

El funcionamiento interno de toda organización, depende en gran medida de la adecuada aplicación del proceso administrativo dentro de ésta, por lo que el presente trabajo de investigación está orientado a diseñar una Normativa Administrativa que permita ordenar las actividades desarrolladas en cada unidad organizativa de la Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y el Desarrollo Económico (FUNSALPRODESE), con el propósito de mejorar el funcionamiento interno de la misma.

La investigación esta conformada por tres capítulos:

En el capítulo I, se presentan las generalidades de las organizaciones no gubernamentales, y de FUNSALPRODESE tales como antecedentes, objetivos, misión, visión, principios, valores, programas, estructura organizativa y marco legal de la fundación. Además se describen los aspectos teóricos del proceso administrativo y la Normativa Administrativa.

El capítulo II, incluye la metodología utilizada en la investigación, mediante la cual se recopiló la información, esta información sirvió de base para el desarrollo del diagnóstico administrativo sobre las actividades desarrolladas en FUNSALPRODESE.

En el capítulo III, se presenta el diseño de la Normativa Administrativa propuesta para la fundación, basada en el diagnóstico realizado en el capítulo dos; en ésta se detallan las normas para las fases del proceso administrativo: Planeación, Organización, Dirección y Control; además se presentan herramientas que servirán de apoyo para la adecuada aplicación de las funciones administrativas.

Finalmente, se detalla la bibliografía consultada para la realización de la investigación y se muestran los respectivos anexos.

## CAPÍTULO I

### MARCO DE REFERENCIA SOBRE LA "FUNDACIÓN SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO" (FUNSALPRODESE) Y ASPECTOS TEÓRICOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y LA NORMATIVA ADMINISTRATIVA.

#### A. GENERALIDADES DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES (ONG´S)

##### 1. CONCEPTO<sup>1</sup>

Las organizaciones no gubernamentales (ONG´S) están integradas por personas, grupos o entidades que no dependen de gobiernos nacionales. Se trata de grupos, asociaciones o movimientos constituidos de forma duradera para lograr fines no lucrativos y que trascienden el ámbito territorial de un Estado concreto. Tienen un estatuto jurídico interno con estructura asociativa y, aun no siendo sujetos del Derecho internacional público, gozan de personalidad jurídica en dicho terreno, participando como tales en conferencias internacionales e incluso, en ciertos

---

<sup>1</sup>Disco compacto de Biblioteca de Consulta Encarta. Organizaciones Internacionales No Gubernamentales (ONG`S). Microsoft Corporation, España, 2003

debates y deliberaciones de la Asamblea General de las Naciones Unidas, disfrutando en ocasiones de la condición de observadores u órganos consultivos. Actúan en los más diversos campos y en los últimos tiempos han alcanzado un desarrollo extraordinario. Organizaciones no gubernamentales (ONG'S), son entidades con una amplia estructura nacional o internacional y con objetivos que pueden cumplirse mediante la influencia sobre los gobiernos y medios de comunicación, que persiguen el interés general en aspectos sociales, solidarios y de cooperación.

## **2. BREVE HISTORIA**

Las organizaciones no gubernamentales (ONG'S) han estado presentes en "los asuntos internacionales desde la segunda mitad del siglo XIX. En 1840 se reunió la Convención Mundial contra la Esclavitud que provocó la movilización internacional para acabar con el comercio de esclavos"<sup>2</sup>. Ahora las ONG'S se ocupan de una gran variedad de asuntos y causas: el intercambio científico, la religión, la ayuda de emergencia y los asuntos humanitarios. Las Juntas Pugwash sobre Ciencia y Asuntos Mundiales, el movimiento internacional de los Boy Scouts, la Ayuda Cristiana y la Cruz

---

<sup>2</sup>Disco compacto de Biblioteca de Consulta Encarta. Organizaciones No Gubernamentales (ONG'S). Microsoft Corporation, España, 2003



Roja Internacional son algunos ejemplos de este fenómeno en crecimiento<sup>3</sup>.

La actividad de estas Organizaciones permite los contactos y los acuerdos transfronterizos sin que los gobiernos se vean involucrados<sup>4</sup>.

## **B. GENERALIDADES DE LA FUNDACIÓN SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE).**

### **1. ANTECEDENTES**

La Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y El Desarrollo Económico (FUNSALPRODESE). Fue fundada en el segundo semestre de 1986 a iniciativa de diez organizaciones populares con el propósito de coordinar los esfuerzos de capacitación, defensa de la libertad de expresión y el derecho de organización. Los fundadores representan a organizaciones populares, sindicatos, sector magisterial, de jóvenes, cristianos, comunales y de campesinos. Las actividades de la Fundación tienen como propósito la promoción humana, la

---

<sup>3y 4</sup> Ídem. Pagina N° 2

solidaridad y el desarrollo sostenible de los sectores con quienes trabaja, a través de sus diferentes programas de promoción social y desarrollo económico.

Se define como una organización sin fines de lucro, se autogobierna con base a sus Estatutos, reglamentos y manuales, está vinculada a las Organizaciones del movimiento social, a las ONG`S nacionales e internacionales. Es privada por gozar de autonomía con respecto al Estado y organismos financieros, empresariales y políticos, es una organización mixta porque reconoce y fomenta la equidad de géneros.

La fundación ejecuta los programas y proyectos, con el apoyo de diferentes entidades nacionales e internacionales, entre las que se pueden mencionar:

**Organismos nacionales**

- (FONAES) Fondo Nacional Ambiental de El Salvador
- (FIAES) Fondo de Iniciativa de las Américas de El Salvador
- (PNUD) Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
- Secretaria Nacional de la Familia etc.

**Organismos internacionales**

Asociación entre Pueblos (ESPAÑA)

- Fundación Iberoamericana para el Desarrollo (FIDE)
- Desarrollo y Paz(CANADA)
- Comité Griego (GRECIA)
- Club 2/3 (CANADA)

- Asociación Mano Amiga (ESPAÑA)
- Horizontes de Amistad (CANADA)
- Fundación Paz y Solidaridad (ESPAÑA)
- Unión Europea
- Lutheran World Relief (ESTADOS UNIDOS)
- Programa Mundial de Alimentos (PMA)
- Organización Internacional para las Migraciones (OIM), entre otras

Desde su fundación en 1986, FUNSALPRODESE a raíz del terremoto del diez de octubre, crea un programa para atender la emergencia de los damnificados.

En los años de 1987 y 1988 la fundación entra en el proceso de establecer su finalidad y estructura, constituyéndose como FUNSALPRODESE en 1989.

Desde 1989 hasta 1992, se acompañan los procesos de repatriación de los salvadoreños refugiados de Honduras y Nicaragua, y los movimientos de retorno de desplazados por la guerra a sus lugares de origen, centrando sus esfuerzos en programas de subsistencia y de reconstrucción de las zonas afectadas directamente por la guerra.

A partir de los Acuerdos de Paz de enero de 1992 y hasta el año de 1995, FUNSALPRODESE enfoca sus esfuerzos en la reconstrucción social y el desarrollo local de las comunidades rurales y urbanas marginadas.

Durante los años de 1996 a 1998, se busca desarrollar proyectos de manera permanente dentro de las comunidades, con el fin de mejorar las condiciones de vida de los repatriados, mediante la construcción de viviendas permanentes, educación en el conocimiento de derechos, creación de pequeñas empresas, etc.

#### **Resultados de la gestión de FUNSALPRODESE de 1999-2002**

La labor de FUNSALPRODESE en los últimos años ha sido de gran beneficio para las comunidades en donde se han ejecutado los programas.

Durante el año 1999<sup>5</sup>, y luego del paso del huracán Mitch por El Salvador, FUNSALPRODESE desarrolló a través de sus programas, proyectos de construcción y reconstrucción de vivienda en las cuencas del Río Grande de San Miguel y del Bajo Lempa, además impulsó proyectos de creación y apoyo de empresas pecuarias y de apicultura en comunidades de la zona oriental.

En el 2001<sup>6</sup> y luego de los terremotos en El Salvador, FUNSALPRODESE, canalizó la ayuda de organismos internacionales para el apoyo y reconstrucción en alrededor de 60 comunidades, con la donación de alimentos, material de construcción, ropa y

---

<sup>5</sup>Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y el Desarrollo Económico (FUNSALPRODESE). Memoria de Labores. El Salvador, 1999.

<sup>6</sup>FUNSALPRODESE. Memoria de Labores, 2001-2002

frazadas, paquetes de semilla y abonos, etc. Además Realizó 6 campañas de salud preventiva e integral y desarrolló 32 talleres de capacitación en diferentes temas con un total de 613 personas.

En el 2002<sup>7</sup>, FUNSALPRODESE ejecutó mediante sus programas, proyectos de beneficio en el Desarrollo Humano Sostenible, entre los logros más importantes podemos mencionar:

- Capacitaciones sobre hidroponía (cultivo de verduras en donde hay ausencia de tierras), diversificación productiva, técnicas agroecológicas, protección del medio ambiente, etc.
- Creación de dos viveros
- Capacitación de 45 promotores /as en gestión de riesgo
- Consolidación de la organización intra comunales en Usulután.

## 2. OBJETIVOS DE LA FUNDACIÓN<sup>8</sup>

### OBJETIVO GENERAL

"Mejorar las condiciones de vida por medio de la formación del recurso humano local y el incremento de la productividad, de los

---

<sup>7</sup> FUNSALPRODESE. Memoria de Labores, 2001-2002

<sup>8</sup> Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y el Desarrollo Económico (FUNSALPRODESE). Perfil Institucional. El Salvador, 2004, Pág.4



ingresos de las familias y la comunidad en relación armoniosa con el medio ambiente".

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Brindar la asistencia técnica para el desarrollo de las iniciativas del Desarrollo Local Sostenible y Humano de las comunidades y organizaciones locales.
- Incrementar el desarrollo de las capacidades organizativas y de empoderamiento de la población, desde una perspectiva de género, democrática y participativa.
- Incrementar los niveles de eficiencia y el uso racional de los recursos disponibles, buscando generar un impacto significativo en el mejoramiento de las condiciones de trabajo y del Desarrollo Local Sostenible en las comunidades donde se interviene.
- Desarrollar un rol activo para la incidencia en la formulación y aplicación de las políticas del desarrollo sostenible hacia el Estado, la cooperación nacional e internacional y en las organizaciones sociales.
- Elevar las capacidades institucionales para un adecuado funcionamiento, buscando la especialización y la sostenibilidad del funcionamiento de la Fundación a fin de garantizar una adecuada respuesta a las demandas de los sectores de atención.

### **3. MISIÓN<sup>9</sup>**

"Contribuir con los sectores sociales excluidos a mejorar su calidad de vida e impulsar el Desarrollo Humano Sostenible con equidad de género en el ámbito local, mediante el intercambio de conocimientos, la formación y el fomento de la participación ciudadana y la administración eficiente de los recursos con base en los valores institucionales".

### **4. VISIÓN<sup>10</sup>**

"Ser una organización reconocida nacional e internacionalmente como promotora al Desarrollo Humano Sostenible, con alta capacidad técnica y profesional para la ejecución de programas del desarrollo local con equidad de género; y contribuyendo a las transformaciones estructurales del país".

### **5. VALORES<sup>11</sup>**

- Solidaridad.
- Justicia Social.
- Transparencia.

---

<sup>9,10 y 11</sup> Ídem. Pagina N° 7.

- Equidad de Género.
- Corresponsabilidad.

## **6. PRINCIPIOS DE FUNSALPRODESE<sup>12</sup>**

- Democracia participativa.
- Desarrollo socio-económico sostenible con equidad.
- Participación de las bases sociales en la definición de acciones.
- Co-gestión y Concertación Social.
- Practicamos la probidad y la austeridad en la administración de los recursos asignados.

## **7. FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL<sup>13</sup>**

Las actividades de la Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y El Desarrollo Económico (FUNSALPRODESE) tienen como fundamento la promoción humana, la solidaridad y el desarrollo sostenible de los sectores con quienes trabaja. Su actividad promueve el respeto y valoración de la dignidad de hombres y mujeres, a sus valores culturales y derechos humanos

---

<sup>12</sup> Y <sup>13</sup> FUNSALPRODESE. Perfil Institucional, 2004, Pág.5-7



fundamentales. Promociona la democracia, la organización y la participación en igualdad de condiciones.

## **8. PROGRAMAS DE FUNSALPRODESE**

### **PROGRAMA DE SALUD Y DESARROLLO COMUNITARIO<sup>14</sup>**

El objetivo de este programa es contribuir al mejoramiento de la salud en comunidades excluidas a través de la implementación de acciones preventivas y formativas con la participación de las personas.

El programa busca desarrollar actividades de asistencia médica, la infraestructura sanitaria y la potabilización del agua.

El programa tiene cuatro subprogramas:

- Educación materno infantil
- Saneamiento ambiental básico
- Salud mental
- Formación y prevención

### **PROGRAMA DE EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO LOCAL<sup>15</sup>**

Tiene como objetivo el desarrollar nuevas habilidades y destrezas a favor del desarrollo local sostenible, el programa

---

<sup>14</sup> Y <sup>15</sup> Ídem. Pagina N° 10

promueve la participación organizada de las personas, estimulando los conocimientos sobre su entorno social y económico para satisfacer sus necesidades en la vida productiva.

Cuenta con tres subprogramas:

- Prevención y gestión del riesgo
- Desarrollo juvenil comunitario
- Formación y capacitación del liderazgo

#### **PROGRAMA DE DESARROLLO PRODUCTIVO SOSTENIBLE<sup>16</sup>**

El objetivo de este programa es apoyar el desarrollo local sostenible, elevando la calidad y productividad de las unidades agropecuarias, con el acompañamiento técnico para el fortalecimiento de la organización y la comercialización.

Está orientado a favorecer la participación de hombres y mujeres, en la identificación y selección de procesos de producción y de servicios de alta rentabilidad.

Tiene dos subprogramas:

- Transferencia tecnológica
- Atención a los ecosistemas

---

<sup>16</sup> FUNSALPRODESE. Perfil Institucional, 2004, Pág.7-8

**PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL<sup>17</sup>**

El programa busca acompañar el proceso de crecimiento de las unidades económicas urbanas y rurales en el marco del desarrollo local.

Pone en marcha proyectos de generación de empleo o la creación de la organización para la producción y venta de productos y servicios.

Cuenta con tres subprogramas:

- Capacitación empresarial
- Asistencia técnica y asesoría
- Servicios de crédito

**PROGRAMA DE DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA SOCIAL<sup>18</sup>**

El objetivo del programa es mejorar las condiciones de vida y la disminución de la vulnerabilidad por medio de la construcción de viviendas, infraestructura sanitaria y comunitaria rural que posibiliten condiciones de seguridad humana. Se promueve la utilización de materiales adecuados en la construcción de viviendas.

---

<sup>17</sup> y <sup>18</sup> FUNSALPRODESE. Perfil Institucional, 2004, Pág.7-8

Se divide en tres subprogramas:

- Vivienda
- Infraestructura sanitaria
- Infraestructura comunitaria

**PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA<sup>19</sup>**

Este programa tiene como objetivo transformar las relaciones de poder a través del fortalecimiento de los mecanismos de expresión organizados para mejorar la calidad de los procesos democráticos, con la activa participación ciudadana.

Cuenta con tres subprogramas:

- Incidencia política ciudadana
- Desarrollo municipal sostenible
- Fortalecimiento de la asociatividad civil

---

<sup>19</sup> FUNSALPRODESE. Perfil Institucional, 2004, Pág.8-9

**PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL<sup>20</sup>**

Tiene como objetivo, potenciar y elevar la calidad de los servicios que presta la fundación en el proceso del desarrollo humano a los sectores, pretende el desarrollo de un proceso sistemático que consolide la ejecución eficiente y efectiva de los programas.

Se divide en tres subprogramas

- Calificación del recurso humano
- Investigación y servicios
- Desarrollo tecnológico institucional.

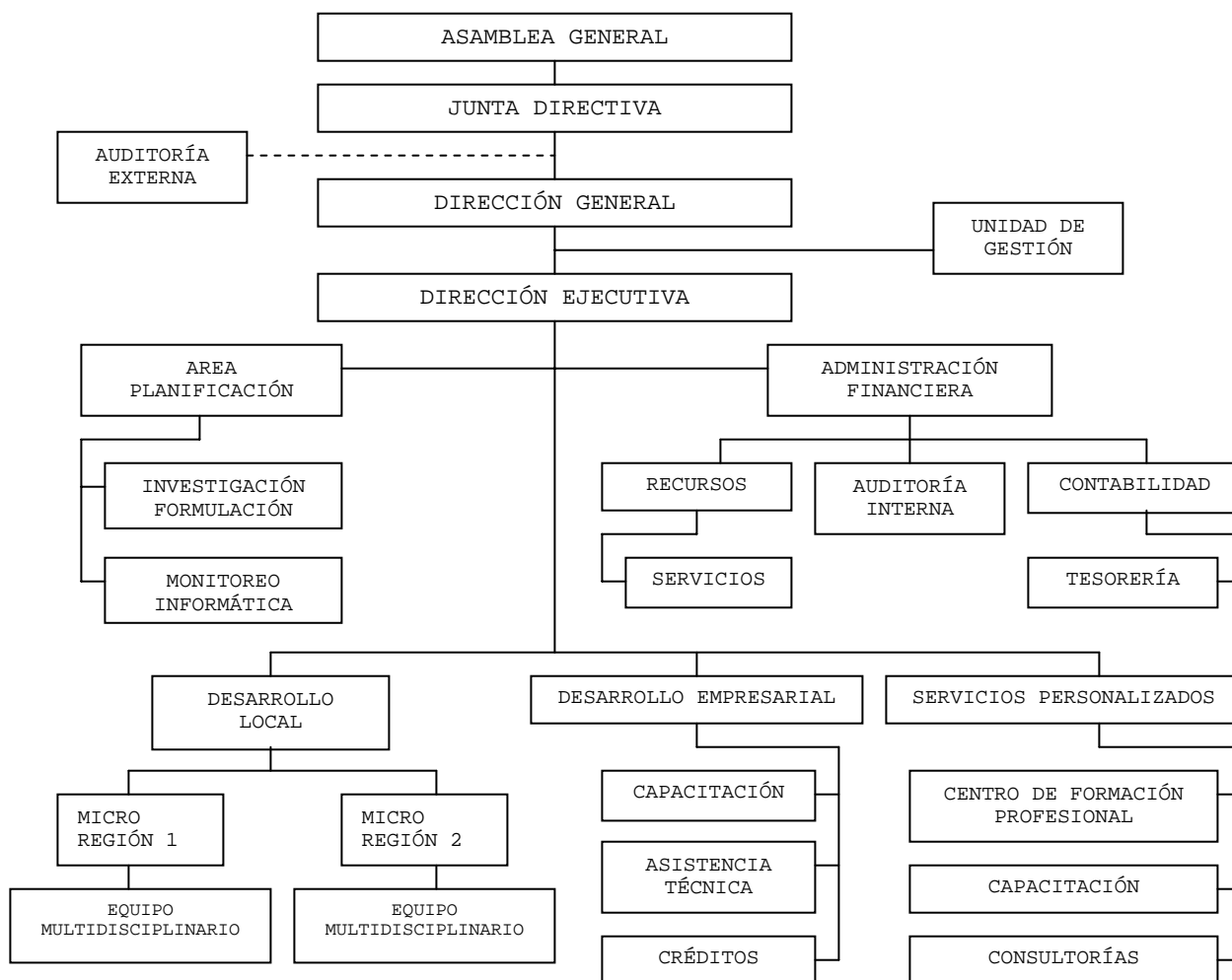
**9. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL DE LA FUNDACIÓN SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)**

La fundación cuenta con un organigrama el cual detalla las unidades organizativas que la conforman, mostrando la distribución para el desarrollo de las actividades.

---

<sup>20</sup> FUNSALPRODESE. Perfil Institucional, 2004, Pág.9

## 9.1 ORGANIGRAMA ACTUAL DE FUNSALPRODESE<sup>21</sup>



<sup>21</sup> Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y el Desarrollo Económico (FUNSALPRODESE). Perfil Institucional. El Salvador, 2004, Pág.12

## **9.2 DESCRIPCIÓN DE LAS UNIDADES**

La información referente a las unidades fue proporcionada por los miembros de la fundación a través de entrevistas.

### **Asamblea General**

La Asamblea General se ubica en la cúpula del nivel directivo de FUNSALPRODESE, ejerce autoridad lineal sobre la Junta Directiva, la constituye la totalidad de los miembros activos y honorarios, sesiona ordinariamente una vez al año. Se encarga de la aprobación y modificación de todos los asuntos relacionados con los estatutos, planes y programas.

### **Junta Directiva**

La Junta Directiva, depende jerárquicamente de la Asamblea General, ejerce autoridad sobre las direcciones de FUNSALPRODESE, sesiona ordinariamente una vez al mes y extraordinariamente cuantas veces sea necesario; se encarga del desarrollo de actividades, elaboración y promoción de planes, así como programas y proyectos dentro de la Fundación. Nombra al personal que labora en la fundación y crea departamentos.

### **Dirección General**

Esta unidad depende de la Junta Directiva; se relaciona con la Junta Directiva, Dirección Ejecutiva, Unidad de Gestión y todas las coordinaciones.

Ejerce autoridad sobre la Unidad de Gestión, Área de planificación y el Centro de Formación Profesional.

Es responsable de la conducción de la Gerencia General administrativa y operativa; se encarga de las relaciones internacionales, cumple con las resoluciones, propone planes y rinde informes a la Junta Directiva.

#### **Dirección Ejecutiva**

La Dirección Ejecutiva se relaciona con la Dirección General, Unidad de Gestión y responsable de informática, esta depende jerárquicamente de la Junta Directiva; ejerce autoridad sobre todas las unidades de la organización (planificación, administración financiera, unidad de gestión, desarrollo local, desarrollo empresarial "crédito").

Dirige a la institución de acuerdo a la misión y objetivos planteados, coordina la ejecución de planes y programas de los departamentos o unidades.

#### **Auditoria Externa**

Es una empresa contratada por FUNSALPRODESE, realiza la parte de auditoria externa.

#### **Unidad de Gestión**

Se relaciona con el área de planificación, área de administración financiera, área de desarrollo local, con la dirección ejecutiva y la dirección general dependiendo de esta última jerárquicamente. Mantiene la comunicación entre las



agencias de cooperación y otras instituciones no gubernamentales y estatales; canaliza la información proveniente del exterior

#### **Área de Planificación**

Esta área se relaciona con la dirección general, dirección ejecutiva, área de administración financiera, desarrollo local, con la unidad de gestión; depende jerárquicamente de la dirección ejecutiva.

Dirige el trabajo de planeación de programas así como el diseño, formulación de proyectos y evaluación de los mismos.

#### **Administración Financiera**

Esta unidad se relaciona con la Dirección General, Dirección Ejecutiva, área de Planificación, con la Unidad de Gestión y Desarrollo Local; jerárquicamente depende de la Dirección Ejecutiva, pero, también responde ante la Dirección General, ejerce autoridad sobre Desarrollo Empresarial (crédito).

Garantiza la administración de los recursos de la institución y la prestación de los servicios, coordina y supervisa toda la actividad económica y financiera de FUNSALPRODESE, a través de los registros contables, presentación de estados financieros; tiene a su cargo labores secretariales, de mensajería, transporte, atención de visitantes, aseo y limpieza de las oficinas y equipo de la institución; brinda capacitación dentro de la fundación y proporciona asistencia técnica al personal de las regiones.

**Desarrollo Local**

Se relaciona con la Dirección General, Dirección Ejecutiva, área de planificación, área de administración financiera; depende jerárquicamente de la dirección ejecutiva.

Dirige la planificación, organización, evaluación y da seguimiento a la ejecución de los programas y proyectos que se desarrollan en FUNSALPRODESE.

**Desarrollo Empresarial (créditos)**

Depende jerárquicamente de la administración Financiera, aunque en el organigrama esta ubicada como si respondiera a la Dirección Ejecutiva.

Da seguimiento e información actualizada de todas las actividades derivadas de la gestión de crédito.

**Servicios Personalizados (CFP)**

Esta es una unidad descentralizada posee su propia estructura orgánica, pero, depende jerárquicamente de la Dirección General, se encarga de la gestión de proyectos, es autofinanciable y depende de las licitaciones. Contribuye con los sectores sociales marginales, elabora planes anuales operativos, coordina todas las actividades del centro de formación.

## 10. MARCO LEGAL

- **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR<sup>22</sup>**

La Constitución de la República establece los derechos y garantías de todos los ciudadanos de El Salvador en forma individual y colectiva, amparan esos derechos, el artículo 7 de los derechos individuales, en el que se determina la libertad de asociación; el artículo 113 del orden económico en el cual se determina el fomento y la protección de las asociaciones cuyo fin sea de incrementar la riqueza nacional y la distribución de los beneficios provenientes de las actividades que éstas desarrollen.

Corresponde al Estado cumplir este mandato mediante la creación y aplicación de los instrumentos legales que regulen el ejercicio de dichos derechos. Para tal fin existen la ley de fomento cooperativo y para la naturaleza de las organizaciones no gubernamentales se ha creado la Ley de Asociaciones y Fundaciones Sin Fines de Lucro. Asimismo el control de las actividades que se desarrollan amparados en este marco legal, lo

---

<sup>22</sup> Constitución de La República de El Salvador. Decreto legislativo 38, de fecha 15/12/1983, diario oficial 234, tomo 281, publicación en diario oficial: 16/12/1983, [www.csj.gob.sv](http://www.csj.gob.sv)

ejerce el Estado a través de los organismos que de acuerdo con la ley respectiva le corresponde dicha facultad.

• **LEY DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO**<sup>23</sup>

Esta ley tiene por objeto establecer las disposiciones que regulen la actividad y funciones de las Asociaciones y fundaciones sin fines de lucro en la que se establecen todo el aspecto formal de su creación, organización y dirección, brindando seguridad jurídica a sus miembros y personas que contraten con ellos.

• **ESTATUTOS DE FUNERALPRODESE**<sup>24</sup>

Los estatutos de la Fundación Salvadoreña Para la Promoción Social y el Desarrollo Económico (FUNERALPRODESE), fueron aprobados por el Ministerio de Gobernación el día 17 de mayo de 2,002 y vigentes a partir del 28 de febrero de 2,002, publicados en el diario oficial. Los estatutos establecen: la naturaleza jurídica de la fundación, los fines u objetivos de ésta, la

---

<sup>23</sup>Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro, decreto legislativo N° 894 de fecha 21/11/96, diario oficial 238, tomo 333, publicación en diario oficial: 17/12/1996, [www.csj.gob.sv](http://www.csj.gob.sv)

<sup>24</sup>FUNERALPRODESE. Estatutos institucionales, aprobados por el ministerio de gobernación, diario oficial tomo 354, N° 41.

conformación de su patrimonio, los órganos del gobierno, la representación legal; define las atribuciones del nivel directivo, determina todo lo relacionado a la afiliación, clases de miembros, requisitos para ser miembro, derechos y deberes de éstos; también se refiere a las medidas disciplinarias, la auditoria externa; indica los pasos a seguir en caso de disolución o liquidación de la fundación; la reforma, derogación de los estatutos, disposiciones generales, transitorias, derogatorias y la vigencia de los estatutos.

• **REGLAMENTO INTERNO**<sup>25</sup>

El reglamento interno que rige el accionar y es complementario a los estatutos de FUNSALPRODESE es aprobado por el Director General de trabajo del Ministerio de Trabajo.

En este reglamento se establece, quiénes constituyen FUNSALPRODESE, la contratación de personal y a quién se informará sobre ésta; lo relacionado al horario de trabajo, los permisos y ausencias, días y meses de asueto del personal, las vacaciones, el salario, el aguinaldo, bonificación, otras prestaciones que FUNSALPRODESE da en caso de incapacidad, la

---

<sup>25</sup> FUNSALPRODESE. Reglamento interno, septiembre 2002.

evaluación institucional, los derechos, obligaciones y prohibiciones de los empleados, las medidas disciplinarias, el procedimiento para la aplicación de las sanciones y las disposiciones finales del reglamento y su vigencia.

### **C. ASPECTOS TEÓRICOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

Desde finales del siglo XIX, se acostumbra a definir la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control<sup>26</sup>.

En resumen, son estas cuatro funciones administrativas las que definen el proceso administrativo.

#### **1. CONCEPTO DE PROCESO ADMINISTRATIVO**

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas<sup>27</sup>. Se habla de la administración como proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus actitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades

---

<sup>26y27</sup> Stoner, James A. F.; Freeman, R. Edward; Gilbert Jr., Daniel R. Administración. Sexta edición, Prentice Hall Hispanoamericana, S. A., México, 1996, Pág. 11

interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.

Según Stoner y Freeman (1996), el proceso administrativo "consiste en planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización, y el empleo de todos los demás recursos organizacionales con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización"<sup>28</sup>.

## **2. IMPORTANCIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

El proceso administrativo guía a la organización a través de sus fases para el logro de sus metas, proporcionándole las herramientas que le ayuden a establecer su forma de operar interna y dentro de su entorno, permitiéndole alcanzar los objetivos con el uso óptimo de los recursos disponibles y logrando su supervivencia a largo plazo.

## **3. FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

El éxito que una empresa tiene para alcanzar sus objetivos fijados, está sujeto "a la habilidad del administrador para

---

<sup>28</sup> Ídem, Pagina, N° 23

planear las acciones de sus subordinados, organizar sus interrelaciones, asignar y dirigir su trabajo, y finalmente evaluar los resultados; este desglose de la tarea principal que es administrar, constituye las funciones esenciales de un administrador, las cuales a su vez nos llevan a determinar las fases del proceso administrativo que son: planeación, organización, dirección y control"<sup>29</sup>.

A continuación se presenta una breve descripción de cada una de las fases del proceso administrativo:

### **3.1 PLANEACIÓN.**

#### **3.1.1 CONCEPTO DE PLANEACIÓN**

La planeación "consiste en fijar el curso concreto 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 necesarios para su realización"<sup>30</sup>.

---

<sup>29</sup> Guía Técnica "Introducción al estudio de la Administración y la Empresa". Folleto de apoyo a la asignatura Teoría Administrativa I, UES, Enero 1998, Pág. 51

<sup>30</sup> Reyes Ponce, Agustín. Administración Moderna. Primera Edición, Editorial LIMUSA, S.A. de C.V., México, 2002, Pág. 244



### **3.1.2 IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN**

La planeación es importante debido a que constituye la base de las demás funciones del proceso administrativo; permite a las organizaciones precisar sus objetivos principales y elimina la improvisación de las actividades, ayudándolas a enfrentar con mayores probabilidades de éxito las situaciones futuras.

### **3.1.3 TIPOS DE PLANES**

Un plan es "reflejo básicamente cuantitativo del proceso de planeación, mediante un esquema de acción en el que se plasman un conjunto de decisiones y etapas operativas, estructuradas y escalonadas en el tiempo"<sup>31</sup>

Generalmente los planes se dividen en dos tipos: Planes Estratégicos o a largo plazo y Planes Operacionales o planes a corto plazo.

#### **• Planes Estratégicos:**

Los planes estratégicos son "planes destinados a lograr las metas generales de una organización"<sup>32</sup>.

---

<sup>31</sup>Paulet, J. P; Santandreu, E. Diccionario de Economía y Empresa. Segunda edición, Editorial Romanya-Valls, S. A., España, 1997, Pág. 114

<sup>32</sup>Stoner, James A. F.; Freeman, R. Edward. Administración. Quinta edición, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., México, 1994, Pág. 198

Los planes estratégicos son establecidos por los niveles superiores de la organización y son para periodos largos (de más de un año).

**Planes Operacionales:**

También conocidos como planes operativos, "se refiere básicamente a la asignación previa de las tareas específicas que deben realizar las personas en cada una de sus unidades de operaciones"<sup>33</sup>.

Estos planes son elaborados en los niveles operativos de la organización y comprenden objetivos y metas a corto plazo, generalmente para alcanzarse en un año o menos.

### **3.1.4 ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN<sup>34</sup>**

**Misión**

"La misión identifica la función o tarea básica de una empresa o agencia o de cualquier parte de ella". Cualquier clase de empresa organizada tiene una misión.

---

<sup>33</sup> Gómez Ceja, Guillermo. Planeación y Organización de empresas. Octava edición, Editorial Mc Graw Hill, México, 1994, Pág. 58

<sup>34</sup> "La Planeación Administrativa y sus Principales Técnicas". Folleto de apoyo a la asignatura teoría administrativa II, UES, Febrero 1998, Pág.10-14

**Objetivos**

Los objetivos son los fines hacia los cuales se dirige una actividad. Representan no solo el objetivo final de la planeación sino también el fin hacia el que se encaminan la organización, la integración del personal, la dirección y el control.

**Estrategias**

Se define estrategia como la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzarlos.

**Políticas**

Las políticas también son planes en el sentido de que constituyen declaraciones o interpretaciones generales que guían o encausan el pensamiento para la toma de decisiones. No todas las políticas son "expresas", ya que con frecuencia tan sólo se deducen de las acciones de los administradores.

**Procedimientos**

"Los procedimientos son planes que establecen un método obligatorio para realizar las actividades futuras". Son series cronológicas de acciones requeridas. "Son pautas de acción, más que de pensamiento, que detallan la forma exacta en que se deben realizar determinadas actividades".

**Reglas**

Las reglas describen con claridad "las acciones específicas requeridas o las que no se deben llevar a cabo, sin permitir libertad de acción".

**Programas**

Los programas son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tarea, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un determinado curso de acción.

**Presupuestos**

"Es la presentación cuantitativa formal de los recursos asignados para las actividades planeadas, dentro de los plazos establecidos".

**3.2 ORGANIZACIÓN****3.2.1 CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN<sup>35</sup>**

La organización es "un proceso encaminado a obtener un fin. Fin que fue previamente definido por medio de la planeación. Organizar consiste en efectuar una serie de actividades humanas,

---

<sup>35</sup>Gómez Ceja, Guillermo. Planeación y Organización de empresas. Op. Cit. Pág. 191

y después coordinar de tal forma que el conjunto de las mismas actúe como una sola, para lograr un propósito común".

Por lo tanto, la organización es el proceso de disponer y destinar el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, en una forma tal que puedan lograr los objetivos y metas planificadas con anterioridad, de manera eficiente.

### **3.2.2 IMPORTANCIA DE ORGANIZACIÓN**

La organización es importante ya que es un medio de ordenamiento indispensable para lograr efectividad en el esfuerzo en conjunto para el logro de las metas y objetivos.

Esto desde luego implica una adecuada asignación de actividades y la determinación de las relaciones internas que operarán entre cada uno de los integrantes de la estructura organizativa.

Por tanto, al organizar se logra crear lazos que unan los elementos dentro de la estructura organizativa para que los esfuerzos de estos, sean efectivos. Y da un ordenamiento a todas las actividades que se realicen dentro de la organización.

### 3.2.3 PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN<sup>36</sup>

#### **Principio de la especialización (división del trabajo)**

"Cuanto mas se divide el trabajo, dedicando a cada empleado a una actividad mas limitada y concreta, se obtiene mayor eficiencia, precisión y destreza".

Este principio establece que entre mas limitado sea el campo de trabajo, habrá una mayor especialización de éste y se logrará una mayor eficiencia para su ejecución.

#### **Principio de la unidad de mando**

"Para cada función debe existir un solo mando".

En resumen, este principio señala la necesidad de que cada subordinado no reciba órdenes sobre una misma materia de dos personas distintas. Esto es esencial para el orden y la eficiencia que exige la organización. Lo mismo sucede con las unidades organizativas, es necesario que cada unidad reciba órdenes de una, aunque su trabajo se desarrolle con la asesoría y la coordinación con otras unidades.

---

<sup>36</sup> Reyes Ponce, Agustín. Administración Moderna. Op. Cit. Pág. 282-285

**Principio del equilibrio de autoridad- responsabilidad**

"Debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo la autoridad correspondiente a aquella".

La autoridad se ejerce de arriba hacia abajo; mientras que la responsabilidad va en la misma línea, pero de abajo hacia arriba un jefe que recibe la responsabilidad de realizar ciertas funciones debe estar dotado de la autoridad para poder decidir en aquello que le ha sido encomendado como responsabilidad.

**Principio del equilibrio de dirección- control.**

"A cada grado de delegación debe corresponder el establecimiento de los controles adecuados para asegurar la unidad de mando".

Los planes generales y el control final de los resultados le corresponde al delegante, mientras que el delegado formula dentro de esos planes sean estos básicos y secundarios y operan los controles hasta la culminación de los mismos.

**Principio de la definición de puestos.**

"Deben definirse por escrito las actividades y responsabilidades que corresponden a cada puesto, entendiéndose por éste la unidad de trabajo impersonal específico".

Para que cada empleado tenga bien definido lo que le corresponde realizar en su puesto de trabajo es importante un documento en

el cual se encuentren claramente definidos las actividades y responsabilidades que cada quien debe hacer de lo contrario no existirá una estructura adecuada.

#### **3.2.4 ORGANIGRAMAS**

Un organigrama es "la gráfica que representa la estructura orgánica interna de la organización formal de una empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollan"<sup>37</sup>.

Los organigramas permiten visualizar de una mejor manera la forma en que esta estructurada una organización, las relaciones de autoridad existentes y la coordinación entre las unidades que la conforman, facilitando la comprensión del esquema organizacional.

Dentro de los organigramas se utilizan diferentes líneas de conexión que establecen la relación entre las unidades, éstas pueden ser<sup>38</sup>:

---

<sup>37</sup> y <sup>38</sup> Gómez Ceja, Guillermo. Planeación y Organización de empresas. Op. Cit. Pág. 229,235-238



**Relación lineal:** "Es la que implica una relación de subordinación entre los responsables de las unidades y sus subalternos".

**Relación de autoridad funcional:** "Es aquella que representa la relación de mando especializado".

**Relación de asesoría:** es aquella que "representa los órganos que proporcionan información técnica a los de línea".

**Relación de coordinación:** "este tipo de relación tiene por objeto interrelacionar las actividades que realizan diversas áreas de la organización".

**Relación con órganos desconcentrados:** "Es aquella que tiene por objeto representar a los órganos desconcentrados con que cuentan las dependencias, para la atención y eficiente despacho de los asuntos de su competencia".

### **3.2.5 TIPOS DE MANUALES<sup>39</sup>**

Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración destacan el relativo a los manuales administrativos ya que facilitan el aprendizaje de la

---

<sup>39</sup> Gómez Ceja, Guillermo. Planeación y Organización de empresas. Op. Cit. Pág. 379-383

organización por una parte, y por la otra proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado, para lograr la mejor realización de las tareas que se le han encomendado. Entre los tipos de manuales que existen se pueden mencionar:

**Manual de organización.**

Estos manuales exponen con detalle la estructura de la empresa y señalan los puestos y la relación que existe entre ellos para el logro de sus objetivos. Explican la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad; las funciones y actividades de los órganos de la empresa. Generalmente contienen gráficas de organización, descripciones de trabajo, cartas de límite de autoridad, etc.

**Manual de políticas.**

También llamados de normas. "Un manual de políticas pone por escrito las políticas de una empresa". Una política es una guía básica para la acción; prescribe los límites generales dentro de los cuales han de realizarse las actividades. Conocer las políticas en una empresa proporciona el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones.

**Manual de puestos.**

También llamado manual individual o instructivo de trabajo, que precisa las labores, los procedimientos y rutinas de un puesto en particular. Por ello, cuando el manual de puesto no sólo contiene la descripción de las labores sino que explica cómo deben ejecutarse, es un manual de organización y de procedimiento al mismo tiempo, es decir, es un manual de contenido múltiple.

**Manual de contenido múltiple.**

Ya se ha visto que un manual puede contener material de tipo diverso, lo que hace que los tipos mencionados no resulten siempre bien definidos. La inmensa mayoría de los manuales de oficina parecen estar diseñados intencionalmente para varios fines, A. F. Bortz hace notar: "en la preparación de cualquier manual de procedimientos existen dos requisitos indispensables para asegurar su éxito:

1. manifestación clara de las normas generales.
2. comprensión total de la organización básica de la misma

**3.2.6 LA COORDINACIÓN**

La coordinación "es la sincronización de los esfuerzos de las personas con respecto a magnitud, tiempo y dirección, en el

desarrollo de las funciones administrativas a fin de sumar dichos esfuerzos hacia el éxito de las operaciones"<sup>40</sup>.

La coordinación permite dentro de la administración unificar los esfuerzos individuales de las personas con el fin de conseguir una mayor contribución en el logro de los objetivos.

También facilita la utilización de los recursos evita conflictos y omisiones de labores importantes para el logro de sus fines.

"Mediante el proceso de organización, se determinan relaciones entre las diversas unidades organizativas y a la vez el grado de autoridad que corresponde a cada uno de sus miembros. La efectividad de la coordinación está en relación directa con la eficiencia de la organización"<sup>41</sup>.

### **3.3 DIRECCIÓN**

#### **3.3.1 CONCEPTO DE DIRECCIÓN**

"La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha

---

<sup>40</sup> y <sup>41</sup> Guía Técnica "Introducción al estudio de la Administración y la Empresa". Op. Cit. Pág. 57,58

autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumpla en la forma adecuada todas las ordenes emitidas"<sup>42</sup>. Uno de los aspectos más importantes del proceso administrativo es la dirección. Mediante ella el elemento humano se pone en acción para ejecutar las actividades que le han sido asignadas.

### **3.3.2 IMPORTANCIA DE LA DIRECCIÓN**

La dirección permite la ejecución de lo planeado y organizado de manera tal que puedan lograrse los objetivos, obteniendo los mejores resultados. Es en esta fase del proceso administrativo, es en la que se desarrollan las relaciones de autoridad, comunicación y supervisión entre los que dirigen la organización y los subordinados, logrando que todos realicen sus funciones de la mejor manera.

#### **La Toma de Decisiones**

Un aspecto importante dentro de la dirección es la toma de decisiones dentro de la organización, "la toma de decisiones siempre está relacionada a un problema, a una dificultad o a un

---

<sup>42</sup> Reyes Ponce, Agustín. Administración Moderna. Op. Cit. Pág. 384

conflicto. Por medio de la decisión y de su ejecución se espera una respuesta a un problema o la resolución de un conflicto"<sup>43</sup>.

Para que exista la toma de decisiones "deben encontrarse dos o más alternativas pues si solo hay una elección, no hay que tomar ninguna decisión"<sup>44</sup>.

La toma de decisiones puede hacerla una sola persona o un grupo, "el enfoque que se use depende de las circunstancias, el enfoque individual es común cuando la decisión es bastante fácil de tomar, en cambio, las decisiones por grupo están creciendo en popularidad, ya que esta ayuda a desarrollar a los miembros del grupo y les da oportunidad de emitir sus opiniones con relación a los asuntos que afecten su trabajo"<sup>45</sup>.

### **3.3.3 FASES DE LA DIRECCIÓN**

**Entre las fases de la dirección tenemos<sup>46</sup>:**

- Liderazgo

Es la capacidad que tiene una persona para lograr que otras lo sigan con entusiasmo en el logro de determinados objetivos, así

---

<sup>43</sup> Terry, George R. Principios de Administración. Primera edición, Editorial Continental, S.A. de C.V., México, 1972, Pág. 129

<sup>44, 45y 46</sup> Terry, George R. Principios de Administración. Op. Cit. Pág.130,141,182,179,409

como que se coordinen eficazmente para ello, todo con base en la confianza que les infunda y en su habilidad para persuadirlos".

Las características que debe poseer un líder según Kast son:

- a. Inteligencia Práctica.
- b. Madurez Social
- c. Motivación Interna
- d. Actitud de Relaciones Humanas

• **Comunicación**

La comunicación puede considerarse como "un proceso continuo y pensante que trata con la transmisión y el intercambio, con entendimiento, de ideas, hechos y cursos de acción".

La comunicación es importante porque "proporciona la necesaria participación e intercambio de información entre los miembros de la gerencia".

El proceso general de comunicación, contiene cinco elementos los cuales son<sup>47</sup>:

**El comunicador:** "en un marco de trabajo organizacional, es un empleado con ideas, intenciones, información y un propósito de comunicación".

---

<sup>47</sup> Gibson, James L., Ivancevich, Jhon M., Donnelly Jr., James H. Las Organizaciones. Comportamiento, estructura, procesos. Décima edición, Editorial Mc Graw Hill Interamericana, Chile, 2001, Pág. 451-453

**El mensaje:** "el propósito del comunicador es expresado en forma de mensaje, ya sea verbal o no verbal. El mensaje es lo que el individuo espera comunicar al receptor".

**El medio:** "es el transportador del mensaje, el medio por el cual el mensaje se envía. La selección del medio apropiado puede tener un gran impacto en la eficiencia de la comunicación, incluso en el desempeño gerencial".

**El receptor:** "éste interpreta el mensaje a la luz de sus propias experiencias y marcos de referencia. Mientras más cercano sea el mensaje decodificado con la intención deseada por el comunicador, más efectiva es la comunicación".

**La retroalimentación:** "un retorno de retroalimentación entrega el canal para la respuesta del receptor que habilita al comunicador a determinar si el mensaje ha sido recibido y si ha producido la respuesta intencionada".

#### • Supervisión

La supervisión supone "ver que las cosas se hagan como fueron ordenadas"<sup>48</sup>. Es la actividad de revisar o vigilar que el trabajo sea realizado como se ha previsto; generalmente se práctica en los niveles más bajos de la organización, y dependerá de la

---

<sup>48</sup> Reyes Ponce, Agustín. Administración Moderna. Op. Cit. Pág. 432



calidad de la supervisión y de las características del supervisor, que el trabajo sea ejecutado de tal manera que se obtengan los mejores resultados.

### **3.4 CONTROL**

#### **3.4.1 CONCEPTO DE CONTROL**

El control se define como "la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional, para asegurar que los acontecimientos se adecuen a los planes, esto implica medir el desempeño con metas y planes, mostrar donde existen desviaciones de los estándares y ayudar a corregirlas"<sup>49</sup>.

Es la última fase del proceso administrativo y es de suma importancia ya que por medio de ésta se puede comparar los resultados obtenidos con los planeados y verificar en que medida se han alcanzado los objetivos.

---

<sup>49</sup> Guía Técnica "Introducción al estudio de la Administración y la Empresa". Op. Cit. Pág. 15

### **3.4.2 IMPORTANCIA DEL CONTROL**

La importancia del control se fundamenta en el hecho de que "constituye el instrumento que estimula la planeación, simplifica y fortalece la organización, aumenta la eficiencia del mando y conduce a una mejor coordinación, a través de la comparación y el análisis de lo hecho en relación con lo previsto a efectuarse"<sup>50</sup>.

El control, permite comparar los resultados que se obtienen en el presente con los resultados esperados y definidos en los planes de trabajo, identificando las desviaciones para la búsqueda de los mecanismos de corrección necesarios.

### **3.4.3 PROCESO BÁSICO DEL CONTROL**

El proceso básico del control comprende tres pasos<sup>51</sup>:

#### **a. Establecimiento de estándares.**

Los estándares son simples criterios de desempeño. Se trata de puntos seleccionados en todo un programa de planeación en los que se realizan mediciones del desempeño para que los

---

<sup>50</sup> y <sup>51</sup> "El Control Administrativo y sus principales sistemas técnicos". Folleto de apoyo a la asignatura Teoría Administrativa II, UES, Julio 1998, Pág. 2,5,6

administradores puedan conocer cómo van las cosas, de tal forma que no necesiten supervisar cada caso en la ejecución de los planes.

Entre la clase de estándares se encuentran las metas u objetivos verificables. En una situación ideal, las metas y los objetivos establecidos estarán definidos a términos claros mesurables que incluyen plazos específicos.

**b. Medición del desempeño.**

Este tipo de medición no siempre resulta práctico, la medición del desempeño con los estándares debería hacerse idealmente en forma anticipada, con el fin de que las desviaciones se detecten antes de que ocurran y se eviten mediante las acciones apropiadas.

**c. Corrección de las desviaciones.**

La corrección de las desviaciones es el punto en el que el control se puede ver como una parte del sistema completo de administración y se puede relacionar con las demás funciones administrativas. Los administradores pueden corregir las desviaciones rehaciendo sus planes y modificando sus metas. O puede corregir las desviaciones ejerciendo su función de organización mediante la reasignación o la aclaración de las tareas.

#### **3.4.4 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL**

La evaluación del desempeño "es una asociación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. La evaluación de los individuos que desempeñan roles dentro de una organización puede llevarse a cabo utilizando varios enfoques, que reciben denominaciones como evaluación del desempeño, evaluación del merito, evaluación de los empleados, informes de progreso, evaluación de eficiencias funcionales, etc."<sup>52</sup>

### **D. LA NORMATIVA ADMINISTRATIVA**

#### **1. GENERALIDADES**

En la actualidad, la administración de empresas requiere de nuevas estrategias, que incluyan una visión globalizadora e integradora, para responder a los retos actuales.

Una de estas estrategias es la de la "empresa inteligente" la cual "crea y recrea continuamente su futuro, asume que el

---

<sup>52</sup> Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Quinta edición, editorial Mc Graw Hill Interamericana, S.A. , Colombia, 2000, Pág. 357

aprendizaje es una actividad continua y creativa de sus componentes humanos; se transforma continuamente como respuesta a las necesidades de los individuos que la componen, y también de las empresas, organizaciones e individuos con los que se relaciona".<sup>53</sup>

La empresa que decide abordar este proceso, experimenta un cambio administrativo.

Por lo tanto, para iniciar y alcanzar el proceso de transformación se abren cuatro rutas:

- La normativa interna de la empresa.
- Por medio de la formación y la educación.
- Utilizando la formación y el desarrollo.
- Desarrollar principios nuevos y análisis en profundidad.

Por tanto, el trabajo de investigación en FUNSAALPRODESE, contemplará el diseño de una Normativa Administrativa, como un primer paso en la construcción de una visión globalizadora para la fundación.

---

<sup>53</sup> Herreros, Carlos, La empresa inteligente, [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com). España, 2004

## **2. CONCEPTO DE NORMATIVA<sup>54</sup>**

Normativa es un marco doctrinario de carácter general, principios, normas y procedimientos, que regulan el funcionamiento de las organizaciones.

## **3. CONCEPTO DE NORMATIVA ADMINISTRATIVA**

El equipo de trabajo ha determinado un concepto de Normativa Administrativa, por falta de uno en la documentación investigada, por tanto, con base a la lectura de dichos documentos se puede decir que:

La normativa administrativa, consiste en un marco regulador que en forma general determina los elementos administrativos que conforman las organizaciones y establece de manera definida las atribuciones, responsabilidades y alcance de cada área de la organización delimitando la competencia que a cada una corresponde propiciando el eficiente y ordenado funcionamiento que permita alcanzar los objetivos institucionales.

---

<sup>54</sup> Descalzo Piquer, Juanjo. Normativa del Sistema de Contabilidad Gubernamental. Proyecto responsabilidad y anticorrupción en la Américas AAA, Chile, 1998

#### **4. IMPORTANCIA DE LA NORMATIVA ADMINISTRATIVA**

La Normativa administrativa implica elementos de vital importancia para la organización ya que permite establecer las atribuciones y responsabilidades que le competen a ésta, dando la base para el desarrollo de sus actividades y su buen funcionamiento.

Por lo que actúa como un marco regulador del acontecer administrativo de la empresa siendo una guía formal sobre el accionar de esta a nivel interno, proporcionando con claridad y precisión lo que le compete, sirviendo de respaldo a los miembros para el desarrollo de sus funciones y el alcance de sus metas.

#### **5. VENTAJAS DE LA NORMATIVA ADMINISTRATIVA**

El diseño de una normativa administrativa proporciona las siguientes ventajas a las organizaciones.

- Proporciona un ordenamiento lógico de las atribuciones y responsabilidades de cada una de las unidades que conforman las organizaciones.
- Sirve de marco regulatorio del entorno administrativo, en consideración con aspectos legales que rigen el funcionamiento de las organizaciones.

#### **5. ELEMENTOS DE LA NORMATIVA ADMINISTRATIVA**

Una normativa involucra varios elementos dentro de sí, de acuerdo al ámbito de aplicación debe estar integrada por todos

los elementos que proporcionen la guía y el ordenamiento a las actividades que desarrolla la empresa, en función del cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.

Por lo que tomando en consideración lo anterior la normativa administrativa puede contener lo siguiente:

- **Introducción**

La introducción es una "preparación, disposición para llegar al fin que uno se ha propuesto"<sup>55</sup>.

En la introducción de la Normativa Administrativa se resume el contenido de la misma, asimismo, se detalla otra información importante que sirve para la comprensión de las normas establecidas en el documento.

- **Norma**

Según el diccionario jurídico elemental (2000), la norma es "una regla de conducta, precepto, criterio o patrón"<sup>56</sup>.

Las normas son reglas que deben seguirse, o a las que se debe ajustar la organización.

---

<sup>55</sup> Real Academia Española. Diccionario Manual e Ilustrado de la Lengua Española. Segunda edición, Editorial ESPACA-CALPE S. A, España, 1950, Pág.879

<sup>56</sup> Cabanellas de Torres, Guillermo. Diccionario Jurídico Elemental. Décimo cuarta edición, editorial Heliasta S. R. L., Argentina, 2000, Pág. 269



**CAPÍTULO II**

**DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA "FUNDACIÓN  
SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL  
DESARROLLO ECONÓMICO" (FUNSALPRODESE).**

**A. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación permitió identificar como se aplica el proceso administrativo dentro de la Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y el Desarrollo Económico (FUNSALPRODESE), lo cual servirá de base para el diseño de una Normativa Administrativa que norme y regule el funcionamiento interno de dicha institución.

**B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

**1. OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un diagnóstico Administrativo que refleje la situación actual en la que se encuentra la Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y el Desarrollo Económico (FUNSALPRODESE), para identificar los aspectos administrativos del funcionamiento interno de la fundación, que necesitan ser establecidos y normados.

## **2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Recopilar a través de instrumentos de recolección la información relacionada con el funcionamiento interno de la fundación.
- Analizar los aspectos del Proceso Administrativo que influyen en el funcionamiento interno de FUNSALPRODESE.
- Determinar los aspectos que impiden el desarrollo adecuado de las actividades en la fundación.

## **C. METODOLOGÍA UTILIZADA PARA LA INVESTIGACIÓN**

La metodología de la investigación se refiere a la manera y a los medios que se utilizan para obtener, analizar e interpretar los datos recolectados a fin de realizar un diagnóstico de la situación actual de FUNSALPRODESE.

### **1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

El método de investigación utilizado es el método científico, específicamente la inducción ya que se parte de situaciones concretas dentro de la fundación, con el propósito de obtener información sobre dichas situaciones y analizarlas bajo un marco teórico general que permita diseñar la Normativa Administrativa de FUNSALPRODESE.

## **2. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación que fue utilizado es el descriptivo ya que permitió determinar cómo es la situación actual de FUNSALPRODESE, sobre aspectos relacionados con el funcionamiento interno de ésta, la frecuencia con la que se presentan dichas situaciones, a quienes involucra y de que manera se presentan.

## **3. TIPO DE DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El tipo de diseño de investigación utilizado es el no experimental, ya que no se manipulan las variables, sino que se limita a observar como se aplica el proceso administrativo dentro de FUNSALPRODESE.

Se utilizó el enfoque transaccional-descriptivo, debido a que la información fue recolectada en un tiempo determinado y se describen las variables medidas entre el personal de la fundación.

## **4. FUENTES DE INFORMACIÓN**

### **4.1 FUENTES SECUNDARIAS**

Las fuentes secundarias de información están formadas por la documentación que sirvió de base para el desarrollo de la investigación incluyendo libros, leyes, documentos y tesis.

Además, se utilizaron documentos proporcionados por FUNSAALPRODESE, a fin de conocer más sobre el funcionamiento interno de la fundación, los cuales sirvieron de apoyo para la realización del diagnóstico, las conclusiones y recomendaciones.

#### **4.2 FUENTES PRIMARIAS**

La información fue obtenida a través de cuestionarios dirigidos al personal que labora dentro de la fundación; además se utilizó información adicional basada en los cuestionarios, proporcionada por los directores de FUNSAALPRODESE y los jefes de las unidades organizativas de la fundación.

### **5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

#### **5.1 CUESTIONARIO**

Para la recolección de información se diseñó un cuestionario con veintiocho preguntas, de las cuales veinticuatro preguntas son cerradas y cuatro son preguntas abiertas, que se refieren al proceso administrativo, con el propósito de realizar el diagnóstico administrativo de FUNSAALPRODESE; dicho cuestionario fue contestado por el personal de la fundación.

## **6. UNIVERSO Y MUESTRA**

### **6.1 DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO**

Para la presente investigación, el universo lo constituye todo el personal de FUNSALPRODESE, el cual es de cuarenta personas, incluyendo al personal del Centro de Formación Profesional (CFP) el cual opera como unidad descentralizada de la fundación, y esta formado por trece personas (un director y doce empleados).

### **6.2 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA**

Como el universo determinado es finito y debido a que el CFP cuenta con elementos administrativos propios y diferentes a los de FUNSALPRODESE, además de que el diagnóstico administrativo servirá de base para el diseño de una Normativa Administrativa para el funcionamiento interno de la fundación, no se tomó en cuenta al personal dentro de la unidad descentralizada (CFP), y la muestra equivale al personal que labora internamente en la fundación, el cual está conformado por veintisiete personas, ocho jefes de las unidades y diecinueve empleados.

## **7. TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Se ordenó y tabuló la información recolectada, por medio de los cuestionarios contestados por el personal de FUNSALPRODESE, de la siguiente manera:

- Para cada una de las veintiocho preguntas se definieron los objetivos correspondientes.
- Se elaboró un cuadro simple o de una sola entrada, por cada pregunta, el cual muestra las alternativas de respuesta, la frecuencia y el porcentaje que dicha frecuencia representa del total de la muestra y se incluye un gráfico de los resultados obtenidos.
- Finalmente se comenta y analizan los resultados obtenidos en los cuadros, dicho comentario sirvió de base para la elaboración del diagnóstico.

### **D. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO**

El presente diagnóstico muestra la situación actual del proceso administrativo y sus fases: planeación, organización, dirección y control, en la Fundación Salvadoreña para la Promoción Social

y el Desarrollo Económico (FUNSALPRODESE), del cual se detalla lo siguiente:

## **1. Planeación**

Esta fase del proceso administrativo comprende la definición de elementos tales como:

La misión, visión, objetivos institucionales, valores, principios, filosofía organizacional, etc., de una organización. FUNSALPRODESE cuenta con estos elementos definidos, los cuales fueron mencionados en el capítulo I, y son de conocimiento general para el personal de la fundación (ver anexo 2, pregunta 1), lo cual contribuye a que el personal se sienta identificado de alguna manera con la finalidad de ésta.

Sin embargo, no pueden definirlos textualmente y lo hacen de acuerdo a su propia interpretación, lo que puede provocar que el trabajo desarrollado por el personal dependa de la idea que tengan y no de lo establecido por la fundación. Esto podría deberse a que dichos elementos se encuentran definidos únicamente en los documentos de la fundación y no colocados en lugares visibles al personal.

### **1.1. Planes de trabajo.**

FUNSALPRODESE elabora planes de trabajo para el desarrollo de sus actividades y el alcance de objetivos, los cuales son

conocidos por el personal de la fundación (ver anexo 2, pregunta 2).

Los diferentes tipos de planes son elaborados de acuerdo a las necesidades de la fundación, y varían de acuerdo al tiempo en el que se ejecutan, estos planes van desde semanales hasta el plan estratégico, siendo este último elaborado cada cinco años (ver anexo 2, pregunta 3).

En la elaboración de los planes de trabajo participa todo el personal de la fundación mediante el aporte de sus opiniones (ver anexo 2, pregunta 4), esto contribuye a lograr un mayor compromiso para la ejecución de dichos planes.

Sin embargo, los planes son elaborados por grupos de personas, generalmente por los jefes de unidades y directivos, por lo que la participación de éstos depende de la naturaleza del plan.

- **Plan Estratégico:**

La fundación posee un plan denominado "Plan Estratégico 2001-2005", para un período de cinco años, el cual muestra los proyectos que comprenden los programas y subprogramas de FUNSALPRODESE. En dicho plan se incluye también elementos tales como misión, visión y objetivos de la fundación.

Este plan es elaborado con la participación de la dirección y los jefes de las unidades organizativas, además de los técnicos de las regiones donde se aplicarán los proyectos (ver anexo 2,



pregunta 5), tomando en cuenta los acuerdos establecidos con las organizaciones de ayuda nacionales e internacionales.

- **Planes Operativos:**

Estos son elaborados por los jefes de las diferentes unidades organizativas de FUNSALPRODESE y se toman en cuenta la opinión de los empleados que las conforman, el plan anual operativo comprende las actividades a desarrollarse durante un año en cada unidad; además de éste, también se elaboran planes mensuales y semanales, en ellos se detallan las actividades diarias a desarrollarse. Existen otros tipos de planes que son por proyectos, los cuales son utilizados por el personal que trabaja en las diferentes regiones (ver anexo 2, pregunta 5).

La realización de dichos planes es de beneficio para el desarrollo de las actividades dentro de la fundación, siempre y cuando sean elaborados por los jefes de las unidades, logrando que éstos se definan con los mínimos errores posibles.

## **1.2. Presupuestos**

En FUNSALPRODESE se elaboran presupuestos, los cuales son conocidos por el 96% del personal de la fundación (ver anexo 2, pregunta 6); un 38% de los encuestados manifiesta que los presupuestos son elaborados por el área de Administración, mientras que otros opinan que estos son realizados por las áreas de Planificación y Administración de forma conjunta, y el resto

dice que dichos presupuestos son elaborados por las unidades anteriormente mencionadas con la participación de la Dirección (ver anexo 2, pregunta 7). Puede notarse que el personal no sabe con exactitud que unidad es la encargada de la elaboración de los presupuestos, esto puede deberse a que dicha función es compartida por varias unidades cuando debería corresponderle solo a una unidad organizativa.

Entre los presupuestos más utilizados están: Presupuestos de materiales, presupuestos de compras y presupuestos de ingresos y gastos; además se utilizan otros tipos de presupuestos como el de gastos de vehículos, recursos humanos, proyectos y actividades (ver anexo 2, pregunta 8).

Esto refleja que en FUNSALPRODESE se lleva un control de todos los recursos materiales, financieros y humanos, que son de utilidad para el funcionamiento de la misma; esto es de beneficio para la fundación y al mismo tiempo ayuda a mantener la colaboración de las instituciones nacionales e internacionales que aportan los fondos para el desarrollo de los diferentes proyectos.

## **2. Organización**

Dentro de esta fase del proceso administrativo se incluye lo siguiente:

### **2.1. Atribuciones y Responsabilidades**

De acuerdo con la información recopilada, un 78% del personal de FUNSALPRODESE opina que las atribuciones y responsabilidades están detalladas en un documento (ver anexo 2, pregunta 9), este porcentaje es significativo, pero indica que no todo el personal tiene conocimiento de dicho documento.

Sin embargo, el hecho de que una parte del personal desconozca la existencia de un documento en el que se establezcan las atribuciones y responsabilidades de las unidades, puede provocar que el trabajo que se esté desarrollando no sea el adecuado.

De igual forma, algunas unidades desarrollan atribuciones y responsabilidades que no le competen; éstas en su mayoría son de carácter técnico y existen otras actividades que no les corresponden a las unidades (ver anexo 2, pregunta 11 y 12). Esto ocasiona pérdida de tiempo y esfuerzo al personal.

### **2.2. Herramientas Administrativas.**

FUNSALPRODESE cuenta con una diversidad de herramientas administrativas que contribuyen a darle un orden lógico a las actividades que la fundación desarrolla, entre las cuales se menciona: El reglamento interno de trabajo, contrato de trabajo por escrito, manual de procedimientos, manual de descripción de puestos, manual de organización, etc. (ver anexo 2, pregunta

10). Esto ayuda a que el personal tenga conocimiento de las actividades que debe desarrollar.

Sin embargo, estos documentos deben revisarse y de ser necesario actualizarse, ya que en el transcurso del tiempo pueden darse cambios en las actividades que se realizan.

### **2.3. Estructura Organizativa**

El personal manifestó conocer el organigrama de FUNSALPRODESE (ver anexo 2, pregunta 13).

De acuerdo a la estructura organizativa se cumple con la delegación de autoridad y se tiene conocimiento de la línea de autoridad a seguir (ver anexo 2, pregunta 14).

Además existen problemas de coordinación entre las unidades organizativas y aunque el personal asegura que las atribuciones y responsabilidades están asignadas adecuadamente (ver anexo 2, pregunta 14), esto contradice el que algunas unidades están desarrollando atribuciones y responsabilidades que no les competen (ver anexo 2, pregunta 12), lo cual indica que en realidad el organigrama no cumple con lo que se refiere a la asignación de las atribuciones y responsabilidades.

De igual forma, puede notarse que el organigrama actual de la fundación (ver capítulo I, página 15) muestra unidades organizativas que no existen en FUNSALPRODESE, también una sola

persona esta a cargo de varias unidades, por lo que éste no coincide con el funcionamiento real de la fundación (información proporcionada por jefes de unidad).

Esto provoca que en la mitad del personal exista dualidad de mando (ver anexo 2, pregunta 15), esto puede afectar en el desarrollo de las actividades, pues no se define de forma adecuada la línea de mando a seguir.

#### **2.4. Coordinación**

El trabajo dentro de la fundación se coordina a través de reuniones de trabajo semanales, mesas de trabajo y en algunas ocasiones se utilizan otras formas de coordinación como asambleas, consultas y la utilización de medios de comunicación (ver anexo 2, pregunta 16). Estas formas de coordinar el trabajo entre unidades ayudan en el desarrollo de las actividades de la fundación; sin embargo es necesaria la utilización de otros medios que faciliten la realización del trabajo y en los que participen todos los jefes de las unidades.

### **3. Dirección**

Esta fase del proceso administrativo comprende la comunicación, toma de decisiones y la supervisión.

### **3.1. Comunicación**

Dentro de FUNSALPRODESE se utilizan diferentes medios de comunicación tanto verbales como escritos (ver anexo 2, pregunta 17), que permiten la transmisión de información entre el personal. Sin embargo, la comunicación no es clara y oportuna, debido a que existen problemas tales como: mala interpretación de la información y retraso de ésta (ver anexo 2, pregunta 18 y 19), estos problemas de comunicación provocan que las actividades no sean realizadas en el tiempo establecido, lo que conlleva a que se realicen actividades deficientes y no se logre cumplir con los objetivos planteados por la fundación.

### **3.2. Toma de decisiones.**

En la fundación las decisiones son tomadas en su mayoría por el nivel directivo y jefes de las áreas, aunque en algunas ocasiones y dependiendo de la importancia de la decisión se toma en cuenta la opinión del personal que labora en FUNSALPRODESE (ver anexo 2, pregunta 20 y 21).

### **3.3. Supervisión**

El trabajo del personal de FUNSALPRODESE es supervisado mediante la observación, reuniones, monitoreos y visitas de campo.

Generalmente la supervisión se efectúa semanalmente aunque la frecuencia depende del tipo de actividad (ver anexo 2, pregunta 22 y 23) y el trabajo es supervisado por los jefes de las unidades organizativas, lo que muestra que en la fundación la supervisión es importante para asegurar el éxito de las actividades.

#### **4. Control**

Comprende las técnicas de control y la evaluación del desempeño del personal que se detallan a continuación:

##### **4.1. Técnicas de Control**

Dentro de FUNSALPRODESE, las actividades se controlan mediante el uso de presupuestos, auditoria externa e informes. Asimismo las actividades financieras son controladas mediante los registros contables, mientras que para el personal se utiliza el registro de horario de trabajo y asistencia. Además se utilizan visitas de verificación, bitácoras y controles en el uso de vehículos (ver anexo 2, pregunta 24).

Estas técnicas de control utilizadas permiten llevar un registro detallado de los recursos humanos, materiales y financieros con los que cuenta FUNSALPRODESE.

#### **4.2. Evaluación del Desempeño**

En la fundación se evalúa el desempeño del personal, esta evaluación se realiza semestralmente (ver anexo 2, pregunta 25 y 26), y según lo manifestado por los empleados, se utilizan formatos establecidos y proporcionados por el área de Planificación.

Al mismo tiempo, de acuerdo a la información recopilada, existe confusión entre la unidad que esta a cargo de la evaluación del desempeño y la forma en que se realiza éste; ya que los empleados no pueden identificar la unidad responsable de la evaluación.

Cabe mencionar que la forma en que se evalúa el personal (jefes y compañeros de las áreas, autoevaluación y todos) manifestada por los empleados (ver anexo 2, pregunta 27), indica que la evaluación no es correcta, pues la información recopilada esta sujeta a criterios personales y no al trabajo desarrollado por el evaluado.



## **E. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Con base al análisis de la información sobre el proceso administrativo en FUNSALPRODESE, se enuncian las siguientes conclusiones y recomendaciones:

### **1. Conclusiones.**

1.1 El personal de la fundación dice que conoce la misión, visión, objetivos, valores, principios y filosofía organizacional de FUNSALPRODESE, sin embargo, muestran dificultades al momento de expresarlos y definirlos.

1.2 No existe claridad de cuál es la unidad que se encarga de la elaboración de los presupuestos de la fundación.

1.3 El personal de FUNSALPRODESE conoce las atribuciones y responsabilidades de sus puestos de trabajo y no de las unidades organizativas de la fundación, lo cual provoca que dentro de estas últimas se desarrollen actividades que no les competen.

1.4 El organigrama de la fundación no refleja la situación actual de la estructura organizativa.

- 1.5 El trabajo dentro de la fundación se coordina mediante reuniones de trabajo del personal, lo que contribuye a que todas las personas participen en el desarrollo de las actividades.
- 1.6 Dentro de la fundación, existe dualidad de mando entre el personal, lo que crea confusión en el desarrollo de las actividades.
- 1.7 En FUNSALPRODESE se utilizan varios medios de comunicación para transmitir la información, sin embargo la información en ocasiones no es clara, concreta y oportuna, lo que provoca retrasos en las actividades y malos entendidos entre el personal.
- 1.8 No hay claridad sobre que unidad es responsable de la evaluación del desempeño del personal, ya que se confunde entre la manera de hacerlo y a quien corresponde hacerlo.
- 1.9 La administración de recursos humanos dentro de FUNSALPRODESE esta a cargo de unidades organizativas a las que no les corresponde, debido a que les resta tiempo y esfuerzo, además de que no la desarrollan de manera eficiente.

## **2. Recomendaciones.**

- 2.1 La misión, visión, valores y principios de FUNSALPRODESE, deben darlos a conocer a todo el personal y deben estar en forma escrita y colocarlos en lugares visibles dentro del local que ocupa la fundación.
- 2.2 Definir a que unidad le corresponde la elaboración y control del presupuesto.
- 2.3 Elaborar un manual de organización que establezca de forma clara y precisa las atribuciones de las diferentes unidades de FUNSALPRODESE.
- 2.4 Rediseñar el organigrama de FUNSALPRODESE de manera que muestre la ubicación adecuada de las unidades organizativas y las líneas de autoridad.
- 2.5 Mantener las reuniones de coordinación semanales dentro de la fundación, reforzándolas mediante la utilización de medios de información escritos.
- 2.6 Debe definirse claramente las líneas de autoridad en la realización de actividades.

- 2.7 Mejorar los medios de comunicación existentes, corrigiendo posibles fallas en la transmisión de la información entre el personal de FUNSALPRODESE.
- 2.8 Es necesario establecer a que unidad le corresponde la evaluación del desempeño del personal de FUNSALPRODESE, la cual se encargará de los resultados de dicha evaluación.
- 2.9 Se recomienda la creación de una unidad que se dedique a la administración del Recurso Humano, de manera que pueda desarrollarse cubriendo las necesidades de los miembros de la fundación.

### CAPÍTULO III

## DISEÑO DE LA NORMATIVA ADMINISTRATIVA PARA EL FUNCIONAMIENTO INTERNO DE LA "FUNDACIÓN SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO" (FUNSALPRODESE)

### A. CONSIDERACIONES GENERALES

#### 1. OBJETIVOS

##### OBJETIVO GENERAL

Diseñar una Normativa Administrativa para el funcionamiento interno de la Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y el Desarrollo Económico (FUNSALPRODESE), que contribuya al ordenamiento de todas las actividades enmarcadas en el proceso administrativo.

##### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar el ordenamiento de las actividades administrativas que se desarrollan en FUNSALPRODESE.
- Garantizar que las actividades se desarrollen de acuerdo a la estructura de organización en función de los planes de trabajo.

- Orientar a todos los miembros de la fundación en cuanto a la realización de las actividades.
- Definir las actividades a desarrollar, enmarcadas en el proceso administrativo.

## **2. IMPORTANCIA**

La Normativa Administrativa, es un instrumento por medio del cual se define y ordena las actividades que desarrollan en una organización.

Para la Fundación Salvadoreña Para La Promoción Social Y El Desarrollo Económico (FUNSALPRODESE), es la herramienta importante pues enmarca las atribuciones y responsabilidades de las diferentes unidades de su estructura organizacional, para que su funcionamiento se realice en forma ordenada y que el desarrollo de sus actividades contribuya al cumplimiento de los objetivos establecidos o que se establezcan en la institución".



## B. NORMATIVA ADMINISTRATIVA

## **B. NORMATIVA ADMINISTRATIVA**

### **1. INTRODUCCIÓN**

A fin de establecer el ordenamiento de las actividades que desarrolla la Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y el Desarrollo Económico (FUNSALPRODESE), se ha elaborado el presente instrumento que contiene las normas que deben aplicarse, orientadas en las fases del proceso administrativo como es la Planeación, Organización, Dirección y Control.

Que además de normar el aspecto administrativo, define las atribuciones de las unidades organizativas de la fundación, estableciéndose mediante un manual de organización; se determinan los niveles jerárquicos y las unidades que conforman éstos, se presentan esquemas del plan estratégico, plan anual operativo y presupuesto de flujo de efectivo, asimismo para medir el rendimiento del personal la Normativa incluye un manual para la evaluación del desempeño con las instrucciones para su respectiva aplicación, señala además la unidad responsable de realizarlo.



## **2. NORMAS**

### **2.1 PARA LA FUNCIÓN DE PLANEACIÓN**

La Planeación comprende los elementos relacionados con la característica y naturaleza de la fundación como son las estrategias, políticas, procedimientos, presupuestos, valores, principios, las actividades que desarrolla y la formulación de los planes.

#### **a. Estrategias**

Las estrategias se establecen con base a las necesidades existentes y futuras de la fundación, en las que se incluye la asignación de recursos y el análisis del entorno. Estas deben formar parte del plan estratégico que se formule para la fundación.

#### **b. Políticas**

Las políticas se deben formular basándose en las necesidades y limitaciones que se presentan en la fundación, serán establecidas por el nivel directivo cuando establezca el plan estratégico ya que éste debe contenerlas.

#### **c. Procedimientos**

- Los procedimientos de las actividades de la fundación así como de las funciones asignadas a los empleados deben estar

definidos en herramientas administrativas (manuales), que faciliten la comprensión y ejecución de éstos y estar acorde a los objetivos planteados por la fundación.

- Deben darse a conocer a todo el personal en especial a los nuevos empleados y a los que tengan poca instrucción en determinada actividad.

#### **d. Presupuestos**

La fundación debe elaborar presupuestos de acuerdo a su naturaleza y necesidad con la finalidad de determinar los recursos financieros y materiales que se necesitarán en cada período, permitiendo prever la información cuantitativa sobre los recursos a utilizar y su aprobación o modificación corresponde a la Asamblea General.

#### **e. Valores**

Los valores son los ideales que la institución fomenta en sus miembros para que éstos los apliquen en el desarrollo de sus actividades.

#### **f. Principios y filosofía**

Los principios y filosofía organizacional fundamentados en las actividades de la fundación y que es lo que promueve el desarrollo de las mismas.

**g. Otras disposiciones.**

- La misión, visión y objetivos institucionales serán establecidos en el plan estratégico quinquenal, los cuales se evaluarán al término de cada año y redefinirlos al surgir cambios en la finalidad de la fundación.
- Los valores, principios y filosofía organizacional deberán estar acorde a la misión y visión establecidas en FUNSALPRODESE.
- Es Responsabilidad de la Dirección y jefes de unidad hacer del conocimiento de todo el personal que labora en la Fundación de los elementos que comprenden la planeación.

**h. Planes**

- Los planes de trabajo para las actividades a desarrollar deben ser establecidos en base a los objetivos y metas que pretende alcanzar la fundación, el cronograma de realización, los recursos a utilizarse y los fondos necesarios para la ejecución de los planes.
- La Dirección y las jefaturas de las unidades en conjunto son responsables de formular y elaborar el plan estratégico quinquenal, el que será aprobado por la asamblea general.

- Este plan deberá contener los siguientes componentes:

-Portada

-Introducción: Una breve descripción de todo el plan estratégico.

-Misión de la fundación: Consiste en revisar la declaración actual de la Misión y confirmar si todavía es adecuada, si no, establecer la nueva Misión de la fundación.

-Visión: Definir la Visión de la fundación.

-Valores: Sobre estos se cimientan todas las acciones y decisiones que se llevan a cabo en la organización, son enunciados que reflejan los principios fundamentales con los que debe contar la fundación.

-Objetivos Institucionales: Escoger y definir un grupo de objetivos que quiere alcanzar la fundación, en relación a su Misión.

-Periodo de tiempo que cubre el plan: Los años que abarcará el plan estratégico.

-Estrategias organizacionales: Representan cursos de acción generales en virtud de los cuales se alcanzarán la misión y objetivos.

-Recursos que serán utilizados: Realizar una estimación total de los recursos a utilizarse.

-Políticas generales que orientan la adquisición y la administración de los recursos: Se definirán las políticas necesarias para garantizar la adecuada administración de todos los recursos con los que cuenta la fundación.

-Definición de programas de trabajo: Se establecerán los programas mediante los cuales la fundación desarrollará los diferentes proyectos.

-Esquema de información: Se utilizará un esquema que permita visualizar la futura aplicación de los diferentes proyectos.

(Ver anexo 6)

- Las unidades que conforman la estructura organizacional de FUNSALPRODESE elaboraran el plan anual operativo de las actividades a desarrollar en cada una de ellas, dichos planes se integraran en el plan anual operativo (PAO) de la fundación.

- El Plan Anual Operativo deberá contener los siguientes elementos:

-Portada

-Introducción: Breve descripción del plan anual operativo.

-Objetivos: Los objetivos que deben cumplir dentro de cada unidad organizativa, deben guardar estrecha relación con los objetivos y estrategias generales de la fundación.

- Funciones: Se establecerán las funciones a realizarse dentro de la unidad.
- Metas: Se determinarán y definirán las metas a cumplirse durante el año del plan.
- Actividades: Se detallaran las actividades a realizarse por la unidad organizativa durante el año.
- Personal Responsable: El personal que será necesario para la realización del plan.
- Recursos necesarios: Detalle de los recursos materiales y financieros mínimos para garantizar la ejecución del plan anual operativo.
- Costos: Detalle de los costos monetarios derivados de la aplicación del plan.
- Periodo de realización: Determinar la fecha de inicio y finalización del plan.
- Herramientas de control y monitoreo: Establecer las herramienta de control y monitoreo necesarias para la supervisión de las actividades.
- Medidas correctivas en caso de desviaciones: Establecer las medidas a tomar en caso de desviaciones del plan.
- Estrategias a implementar en caso de imprevistos: Definir los cursos de acción que deberán ser empleados en caso de imprevistos en la realización del plan (desastres naturales, deficiencias, etc.)

-Esquema de información: Se utilizará un esquema que permita visualizar la futura aplicación de las diferentes actividades.  
(Ver anexo 6)

## **2.2 PARA LA FUNCIÓN DE ORGANIZACIÓN**

Dentro de la organización se definen los niveles jerárquicos que conforman la fundación, se determina la estructura organizativa y manual de organización, el cual contiene las atribuciones de cada una de las unidades; se establece las formas de coordinación entre las mismas.

### **a. Niveles Jerárquicos de la Fundación.**

Los niveles jerárquicos de la fundación definen el grado de autoridad y responsabilidad de cada unidad con relación a las demás y están contenidas en la estructura organizativa las cuales son las siguientes:

#### **• Nivel de decisión**

En este nivel surgen los lineamientos de trabajo a seguir en la fundación y está conformado por:

**Asamblea General**

Es responsable de la aprobación, modificación, sustitución y derogación de estatutos, propuestas de trabajo y miembros de la fundación. Decide todos los asuntos de interés para ésta.

**Junta Directiva**

Promueve la elaboración de propuestas de trabajo, vela por el cumplimiento de las disposiciones aprobadas por la Asamblea General, recibe información relacionada con el personal y las actividades que desarrolla la fundación.

**• Nivel Directivo**

En este nivel se efectúa todas las actividades planteadas en los lineamientos establecidos por el nivel de decisión y esta conformada por:

**Dirección General**

Le corresponde proponer e informar sobre sus actividades a la Junta Directiva y cumplir lo que ésta le disponga, así como la relaciones con otros organismos.

**Dirección Ejecutiva**

Es la responsable de la dirección de la fundación así como de la coordinación de los planes y programas de trabajo y el funcionamiento administrativo y operativo de las unidades.



- **Nivel de Asesoría.**

Este nivel comprende las unidades externas administrativas que brindan asesoría y unidades internas de apoyo al nivel directivo para la toma de decisiones.

**Auditoria Externa**

Es la encargada de revisar y verificar los registros contables de la fundación y es realizada por una empresa especializada para éste fin.

**Unidad De Gestión**

Es responsable de mantener la comunicación entre la fundación y los organismos nacionales e internacionales. Y brinda apoyo administrativo a la Dirección General.

- **Nivel Operativo**

Este nivel esta constituido por las unidades que cuenta la fundación y a los cuales les corresponde desarrollar actividades u operaciones que se realizan en la organización.

**Planificación**

Es responsable del diseño, formulación de proyectos, efectuar el seguimiento y monitoreo de las actividades de la institución y

rendir informes sobre las actividades que realiza a la dirección.

#### **Administración**

Es responsable de todo lo relacionado al recurso humano y servicios generales y aspectos administrativos necesarios para el desarrollo de las actividades de la fundación y responde ante la dirección.

#### **Finanzas**

Es responsable de todo lo relacionado a la información financiera de la fundación, los registros contables que muestran los movimientos monetarios de ésta y presupuestos.

#### **Desarrollo Regional**

Le corresponde la coordinación, ejecución y supervisión del desarrollo de los proyectos en las diferentes regiones e informar a la dirección sobre éstos.

#### **b. Herramientas técnicas Administrativas.**

##### **• Organigrama**

El organigrama de la fundación debe mostrar claramente la ubicación de las unidades organizativas y las líneas de

autoridad a seguir y éste deberá ser del conocimiento de todo el personal y ser respetadas.

- **Manual de Organización**

Las atribuciones de cada una de las unidades deben estar establecidas en el manual de organización, tal como se propone seguidamente y debe darse a conocer a todo el personal que labora en la fundación para su respectiva aplicación. Las unidades deben limitarse a las atribuciones y responsabilidades de su actividad específica.

**FUNDACIÓN SALVADOREÑA PARA LA  
PROMOCIÓN SOCIAL  
Y EL DESARROLLO ECONÓMICO.**



**MANUAL DE  
ORGANIZACIÓN**

**EL SALVADOR, 2004**

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Establecer la estructura organizativa adecuada para la Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y el Desarrollo Económico (FUNSALPRODESE), que contribuya al funcionamiento interno de la misma y facilite el desarrollo de las actividades entre sus unidades organizativas.

### **Objetivos Específicos.**

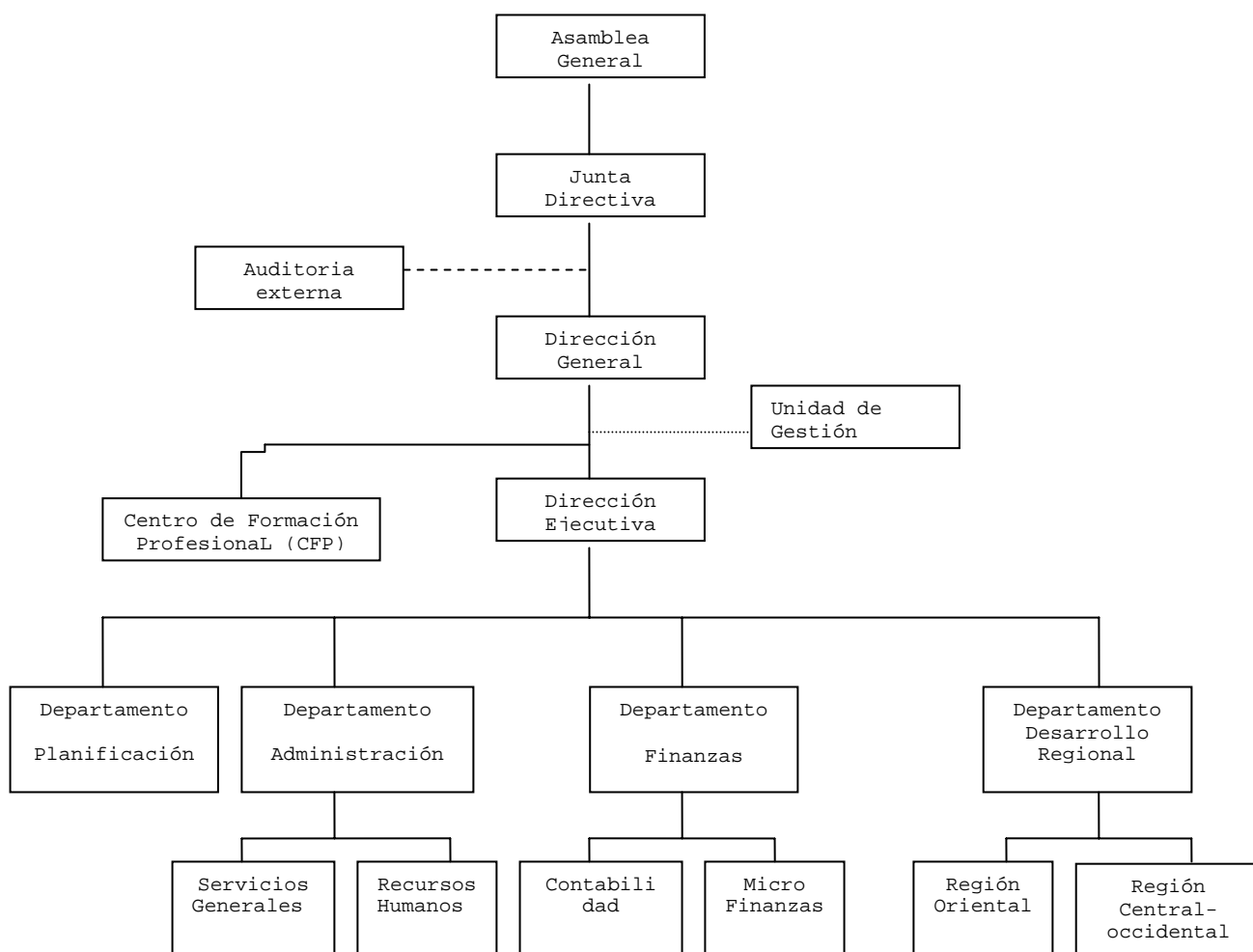
- Determinar las relaciones de autoridad y responsabilidad entre las unidades organizativas de la fundación.
- Establecer las atribuciones que corresponden a cada unidad organizativa.
- Definir las relaciones de coordinación entre las unidades organizativas para el desarrollo de las actividades.

### **Normas para su uso y aplicación**

Con el propósito de garantizar la efectividad y seguimientos del presente manual, se establecen las siguientes normas para su uso y aplicación:

- El manual de organización debe de ser aprobado por la Asamblea General de FUNSALPRODESE.
  
- Debe darse a conocer a todo el personal que labora en la fundación y a aquellas personas que se integren a la misma.
  
- Revisarse por lo menos una vez al año para que esté de acuerdo con la estructura organizativa vigente.
  
- Actualizar el manual de organización cada vez que se presenten cambios en la estructura organizativa o surjan necesidades de cambio justificadas.
  
- Dar a conocer al personal las correcciones o modificaciones que se den al manual para que se pongan en práctica.
  
- La revisión, actualización o modificación del presente manual será responsabilidad de la unidad de Recursos Humanos.
  
- Toda modificación a este manual deberá presentarse a la Asamblea General de la fundación, para su aprobación, antes de ser aplicada.

**ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA LA FUNDACIÓN SALVADOREÑA PARA LA  
PROMOCION SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONOMICO (FUNSALPRODESE)**



Líneas

Autoridad lineal

Asesoría o staff

Apoyo

Unidad descentralizada

Elaborado por: Grupo de Investigación

Fecha: 01 de Octubre de 2004

MANUAL DE ORGANIZACIÓN			PAGINA: 1		
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y			DE: 2		
EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)					
NOMBRE DE LA UNIDAD : ASAMBLEA GENERAL					
NIVEL JERÁRQUICO : DECISIÓN					
UNIDAD DE LA QUE DEPENDE : NINGUNA					
UNIDAD QUE SUPERVISA : JUNTA DIRECTIVA					
OBJETIVO:					
Tomar decisiones referentes a la elección de los miembros, aprobación y modificación de documentos necesarios para el funcionamiento de la fundación.					
ATRIBUCIONES:					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elegir, sustituir y/o destituir total o parcialmente a los miembros de la Junta Directiva.</li> <li>• Aprobar, reformar o derogar los estatutos de la asociación.</li> <li>• Aprobar y/o modificar, los planes, programas o presupuesto anual de la Asociación.</li> <li>• Aprobar o desaprobar la memoria anual de labores de la asociación, presentada por la junta directiva.</li> </ul>					
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN
FIRMA			DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACIÓN			PAGINA: 2		
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)			DE: 2		
NOMBRE DE LA UNIDAD : ASAMBLEA GENERAL NIVEL JERÁRQUICO : DECISIÓN UNIDAD DE LA QUE DEPENDE : NINGUNA UNIDAD QUE SUPERVISA : JUNTA DIRECTIVA					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fijar cuotas mensuales y contribuciones eventuales de los miembros.</li> <li>• Decidir sobre la compra, venta o enajenación de los bienes inmuebles pertenecientes a la asociación.</li> <li>• Decidir todos aquellos asuntos de interés para la Asociación y que no estén contemplados en los estatutos.</li> </ul> <p>RELACIONES DE COORDINACIÓN.</p> <p>La asamblea general sesionará una vez al año con fecha designada por la Junta Directiva.</p> <p>Se celebrará sesión extraordinaria con convocatoria de la Junta Directiva.</p>					
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN
FIRMA			DIA	MES	AÑO
			DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN			PAGINA: 1					
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y			DE: 4					
EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)								
NOMBRE DE LA UNIDAD : JUNTA DIRECTIVA NIVEL JERÁRQUICO : DECISIÓN UNIDAD DE LA QUE DEPENDE : ASAMBLEA GENERAL UNIDAD QUE SUPERVISA : DIRECCIÓN GENERAL Y EJECUTIVA								
OBJETIVO: Desarrollar actividades necesarias para el cumplimiento de los fines de la institución.								
ATRIBUCIONES: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar actividades necesarias para el logro de los fines de la Asociación.</li> <li>• Velar por la Administración eficiente y eficaz del patrimonio de la Asociación.</li> <li>• Presentar la memoria anual de labores de la asociación a la Asamblea.</li> <li>• Promover la elaboración de planes, programas, proyectos y presupuestos de la Asociación e informar a la Asamblea General.</li> </ul>								
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN			
FIRMA			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 2					
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y				DE: 4					
EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)									
NOMBRE DE LA UNIDAD : JUNTA DIRECTIVA									
NIVEL JERÁRQUICO : DECISIÓN									
UNIDAD DE LA QUE DEPENDE : ASAMBLEA GENERAL									
UNIDAD QUE SUPERVISA : DIRECCIÓN GENERAL Y EJECUTIVA									
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombrar el auditor externo de la Asociación.</li> <li>• Convocar a sesiones ordinarias y extraordinarias de Asamblea General</li> <li>• Nombrar o remover al Director General, Director Ejecutivo, jefes de departamento, supervisarles y exigirles rendición de cuentas de su trabajo.</li> <li>• Recibir las propuestas de contratación o renovación del personal y resolver al respecto.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de los estatutos, reglamento interno, acuerdos y resoluciones de la Asamblea General y de la misma Junta Directiva.</li> <li>• Llevar los libros de actas y de registros establecidos por la ley.</li> </ul>									
APROBADO POR:				VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN			
FIRMA				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN			PAGINA: 3			
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)			DE: 4			
NOMBRE DE LA UNIDAD : JUNTA DIRECTIVA NIVEL JERÁRQUICO : DECISIÓN UNIDAD DE LA QUE DEPENDE : ASAMBLEA GENERAL UNIDAD QUE SUPERVISA : DIRECCIÓN GENERAL Y EJECUTIVA						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar y/o reformar el reglamento interno de la fundación.</li> <li>• Decidir sobre las solicitudes de incorporación o renunciaciones de miembros.</li> <li>• Crear los departamentos, unidades y nombrar las comisiones que considere necesarios para el cumplimiento de los fines de la Asociación.</li> <li>• Recibir informe trimestral de parte del Director General sobre la situación financiera, operativa y administrativa.</li> <li>• Resolver todos los asuntos que no sean competencia de la Asamblea General.</li> </ul>						
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN	
FIRMA			DIA	MES	AÑO	DIA
						MES
						AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 4		
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL				DE: 4		
DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)						
<p>NOMBRE DE LA UNIDAD : JUNTA DIRECTIVA</p> <p>NIVEL JERÁRQUICO : DECISIÓN</p> <p>UNIDAD DE LA QUE DEPENDE : ASAMBLEA GENERAL</p> <p>UNIDAD QUE SUPERVISA : DIRECCIÓN GENERAL Y EJECUTIVA</p>						
<p>RELACIONES DE COORDINACIÓN:</p> <p>La Junta Directiva se reunirá con la Dirección General y Ejecutiva para la presentación de los planes de trabajo e información relacionada con las actividades de la fundación.</p>						
APROBADO POR:				VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN
FIRMA				DIA	MES	AÑO
				DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN			PAGINA: 1		
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL			DE: 2		
DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)					
<p>NOMBRE DE LA UNIDAD : DIRECCIÓN GENERAL</p> <p>NIVEL JERÁRQUICO : DIRECCIÓN</p> <p>UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: JUNTA DIRECTIVA</p> <p>UNIDAD QUE SUPERVISA :DIRECCIÓN EJECUTIVA, CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL</p>					
<p>OBJETIVO:</p> <p>Garantizar la aplicación de los acuerdos de la Junta Directiva y el buen funcionamiento de los proyectos.</p> <p>ATRIBUCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones con organismos nacionales e internacionales.</li> <li>• Cumplir con las resoluciones de la Junta Directiva.</li> <li>• Proponer a la Junta Directiva los planes y programas de trabajo.</li> <li>• Rendir informe trimestral y anual a la Junta Directiva de las actividades realizadas.</li> </ul>					
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN
FIRMA			DIA	MES	AÑO
			DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN			PAGINA: 2					
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)			DE: 2					
<p>NOMBRE DE LA UNIDAD : DIRECCIÓN GENERAL</p> <p>NIVEL JERÁRQUICO : DIRECCIÓN</p> <p>UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: JUNTA DIRECTIVA</p> <p>UNIDAD QUE SUPERVISA :DIRECCIÓN EJECUTIVA, CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL.</p>								
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presidir las reuniones del comité de coordinación.</li> <li>• Aprobar el personal propuesto por la Unidad de Recursos Humanos para el funcionamiento de la Asociación que no sea atribución de la Junta Directiva.</li> <li>• Cumplir con las comisiones o delegaciones que le asigne la Junta Directiva, tanto a nivel nacional como internacional.</li> </ul> <p>RELACIONES DE COORDINACIÓN:</p> <p>La Dirección General se relaciona con las unidades de planificación, administración, finanzas y el centro de formación profesional.</p> <p>Se reúne semanalmente con los miembros de la fundación.</p>								
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN			
FIRMA			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN			PAGINA: 1					
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL			DE: 2					
DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)								
<p>NOMBRE DE LA UNIDAD : DIRECCIÓN EJECUTIVA</p> <p>NIVEL JERÁRQUICO : DIRECCIÓN</p> <p>UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: JUNTA DIRECTIVA</p> <p>UNIDAD QUE SUPERVISA : PLANIFICACIÓN, ADMINISTRACIÓN, FINANZAS, DESARROLLO REGIONAL.</p>								
<p>OBJETIVO:</p> <p>Garantizar que se ejecute el plan estratégico y planes anuales de trabajo.</p> <p>ATRIBUCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir junto con el Director General la institución de acuerdo a la misión y objetivos.</li> <li>• Coordinar a las regiones y supervisar las operaciones de ésta.</li> <li>• Asesorar en lo pertinente al Director General</li> <li>• Cumplir las comisiones o delegaciones que le asigne el director general</li> </ul>								
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN			
FIRMA			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACIÓN			PAGINA: 2					
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)			DE: 2					
<p>NOMBRE DE LA UNIDAD : DIRECCIÓN EJECUTIVA</p> <p>NIVEL JERÁRQUICO : DIRECCIÓN</p> <p>UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: JUNTA DIRECTIVA</p> <p>UNIDAD QUE SUPERVISA : PLANIFICACIÓN, ADMINISTRACIÓN, FINANZAS, DESARROLLO REGIONAL.</p>								
<p>• Coordinar la ejecución de los planes y programas de las diferentes unidades.</p> <p>RELACIONES DE COORDINACIÓN:</p> <p>Mantiene relaciones de coordinación con las unidades organizativas de la fundación y la Dirección General.</p>								
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN			
FIRMA			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 1		
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL				DE: 2		
DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)						
NOMBRE DE LA UNIDAD : UNIDAD DE GESTIÓN						
NIVEL JERÁRQUICO : ASESORÍA						
UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: DIRECCIÓN GENERAL						
UNIDAD QUE SUPERVISA : NINGUNA						
OBJETIVO:						
Garantizar las comunicación entre la institución y las agencias de cooperación, ONG's y público en general.						
ATRIBUCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener la comunicación fluida entre la fundación y las agencias de cooperación, instituciones no gubernamentales, instituciones estatales y usuarios.</li> <li>• Canalizar la información proveniente del exterior.</li> <li>• Recibir a las agencias de cooperación.</li> <li>• Coordinar el trabajo con las agencias de cooperación.</li> <li>• Concertar espacios políticos.</li> </ul>						
APROBADO POR:				VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN
FIRMA				DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN			PAGINA: 2		
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)			DE: 2		
NOMBRE DE LA UNIDAD : UNIDAD DE GESTIÓN NIVEL JERÁRQUICO : ASESORÍA UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: DIRECCIÓN GENERAL UNIDAD QUE SUPERVISA : NINGUNA					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocar a reunión a las unidades y cooperantes</li> <li>• Comunicar al Director General cualquier anomalía.</li> </ul> <p>RELACIONES DE COORDINACIÓN:</p> <p>Mantiene relaciones de coordinación con la Dirección General y organismos externos a la fundación.</p>					
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN
FIRMA			DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 1		
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)				DE: 2		
NOMBRE DE LA UNIDAD : PLANIFICACIÓN NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: DIRECCIÓN EJECUTIVA UNIDAD QUE SUPERVISA : NINGUNA						
OBJETIVO: Garantizar el diseño, formulación y evaluación de programas y proyectos desarrollados por la fundación.						
ATRIBUCIONES: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar a la Dirección Ejecutiva el plan operativo (PAO)</li> <li>• Elaborar y presentar informes mensuales del trabajo realizado</li> <li>• Coordinar con la Dirección Ejecutiva y las otras unidades, la formulación de objetivos, metas, políticas y programas institucionales.</li> </ul>						
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN	
FIRMA			DÍA	MES	AÑO	DÍA
						MES
						AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN			PAGINA: 2					
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)			DE: 2					
NOMBRE DE LA UNIDAD : PLANIFICACIÓN NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: DIRECCIÓN EJECUTIVA UNIDAD QUE SUPERVISA : NINGUNA								
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar a la Dirección Ejecutiva necesidades de nuevos programas y proyectos.</li> <li>• Coordinar con los departamentos que ejecutan los distintos programas, la labor de seguimiento y evaluación de los proyectos que ejecutan</li> <li>• Proporcionar la información de los proyectos relacionados con el presupuesto a Finanzas.</li> </ul>								
RELACIONES DE COORDINACIÓN: Se relaciona con las unidades de Desarrollo Regional, Finanzas y Dirección Ejecutiva.								
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN			
FIRMA			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 1		
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)				DE: 2		
NOMBRE DE LA UNIDAD : ADMINISTRACIÓN NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: DIRECCIÓN EJECUTIVA UNIDAD QUE SUPERVISA : SERVICIOS GENERALES, RECURSOS HUMANOS						
OBJETIVO: Administrar los recursos humanos y materiales, empleándolos de manera óptima y eficiente, permitiendo que se puedan alcanzar los objetivos institucionales.						
ATRIBUCIONES: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar el plan anual operativo (PAO) a la Dirección.</li> <li>• Supervisar y controlar la adquisición de materiales, mobiliario, equipo de oficina y suministro, con base a estudios o necesidades de cada departamento de FUNSALPRODESE, tanto a nivel institucional como para la ejecución de proyectos.</li> </ul>						
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN	
FIRMA			DIA	MES	AÑO	DIA
						MES
						AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 2		
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)				DE: 2		
NOMBRE DE LA UNIDAD : ADMINISTRACIÓN NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: DIRECCIÓN EJECUTIVA UNIDAD QUE SUPERVISA : SERVICIOS GENERALES, RECURSOS HUMANOS						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar la ejecución de los planes de trabajo de las unidades del departamento.</li> <li>• Proponer el personal que labora en la unidad siguiendo los procedimientos administrativos existentes.</li> <li>• Planificar, organizar, controlar y orientar las distintas unidades de trabajo.</li> <li>• Coordinar con la Dirección Ejecutiva y de más unidades, la formulación de los objetivos, metas, políticas y programas en función del apoyo administrativo.</li> </ul>						
RELACIONES DE COORDINACIÓN:  Se coordina con Recursos Humanos y Servicios Generales, para la realización del trabajo de la administración, y con las Direcciones para rendir informes sobre planes de trabajo.						
APROBADO POR:				VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN
FIRMA				DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 1					
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)				DE: 2					
NOMBRE DE LA UNIDAD : SERVICIOS GENERALES NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: ADMINISTRACIÓN UNIDAD QUE SUPERVISA : NINGUNA									
OBJETIVO: Garantizar el uso adecuado de los recursos materiales, brindando el mantenimiento necesario tanto al mobiliario y equipo que forma parte de la fundación. ATRIBUCIONES: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistematizar órdenes de fotocopia y elaborar informes.</li> <li>• Organizar y controlar el archivo de la Dirección General.</li> <li>• Atender las llamadas telefónicas.</li> <li>• Uso del fax.</li> <li>• Organizar y controlar el archivo de departamentos y unidades asignadas.</li> </ul>									
APROBADO POR:				VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN			
FIRMA				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACIÓN			PAGINA: 2					
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)			DE: 2					
NOMBRE DE LA UNIDAD : SERVICIOS GENERALES NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: ADMINISTRACIÓN UNIDAD QUE SUPERVISA : NINGUNA								
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por que la documentación legal de los vehículos se encuentre actualizada y de acuerdo a las leyes pertinentes</li> </ul>								
RELACIONES DE COORDINACIÓN: Mantiene relaciones de coordinación con la Administración.								
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN			
FIRMA			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 1		
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL				DE: 2		
DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)						
NOMBRE DE LA UNIDAD : RECURSOS HUMANOS						
NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO						
UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: ADMINISTRACIÓN						
UNIDAD QUE SUPERVISA : NINGUNA						
OBJETIVO:						
Garantizar que el personal sea el idóneo para la fundación.						
ATRIBUCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar y administrar los recursos humanos de la institución y las políticas de personal</li> <li>• Controlar la asistencia del personal.</li> <li>• Coordinar con la Dirección General en las actividades de Reclutamiento, selección y contratación de personal.</li> <li>• Administrar los sueldos y salarios del personal de la fundación.</li> <li>• Capacitar al personal en áreas donde muestre deficiencias.</li> </ul>						
APROBADO POR:				VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN
FIRMA				DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 2					
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y				DE: 2					
EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)									
<p>NOMBRE DE LA UNIDAD : RECURSOS HUMANOS</p> <p>NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO</p> <p>UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: ADMINISTRACIÓN</p> <p>UNIDAD QUE SUPERVISA : NINGUNA</p>									
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por que la documentación legal necesaria para el pago de obligaciones patronales.</li> <li>• Diseñar los formatos para la evaluación del desempeño personal.</li> <li>• Coordinar con los jefes de las unidades la evaluación del desempeño del personal.</li> <li>• Establecer los resultados de la evaluación de acuerdo con el objetivo de la misma.</li> <li>• Dar seguimiento a los resultados y observaciones de la evaluación.</li> </ul> <p>RELACIONES DE COORDINACIÓN:</p> <p>Se coordina con la Dirección General para el reclutamiento y selección de personal y con las demás unidades cuando se coordine para la evaluación del desempeño.</p>									
APROBADO POR:				VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN			
FIRMA				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 1				
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)				DE: 2				
NOMBRE DE LA UNIDAD : FINANZAS NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: DIRECCIÓN EJECUTIVA UNIDAD QUE SUPERVISA : MICROFINANZAS, CONTABILIDAD								
OBJETIVO: Administrar las finanzas de la fundación, a través de informes financieros, elaboración de presupuestos y sistemas de registros contables.  ATRIBUCIONES: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar el plan anual operativo (PAO) a la Dirección Ejecutiva.</li> <li>• Conocer e informar sobre normas y procedimientos de ejecución presupuestaria, manteniendo contacto con las diferentes áreas relacionadas (Regiones, Planificación, Contabilidad y Administración).</li> </ul>								
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN			
FIRMA			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 2		
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL				DE: 2		
DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)						
NOMBRE DE LA UNIDAD : FINANZAS NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: DIRECCIÓN EJECUTIVA UNIDAD QUE SUPERVISA : MICROFINANZAS, CONTABILIDAD						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar y controlar los proyectos productivos de FUNSALPRODESE</li> <li>• Supervisar todas las áreas a cargo de la unidad.</li> <li>• Establecer conjuntamente con el contador general los sistemas de registro y control de la información contable y financiera.</li> <li>• Elaborar y presentar los presupuestos a la Dirección Ejecutiva.</li> </ul>						
RELACIONES DE COORDINACIÓN: Se relación con la Dirección Ejecutiva, Planificación, Administración, Desarrollo Regional, Microfinanzas y Contabilidad						
APROBADO POR:				VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN
FIRMA				DIA	MES	AÑO
				DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 1		
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)				DE: 3		
NOMBRE DE LA UNIDAD : MICROFINANZAS NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: FINANZAS UNIDAD QUE SUPERVISA : NINGUNA						
OBJETIVO: Coordinar y asegurar todo lo relacionado al otorgamiento de créditos.  ATRIBUCIONES: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar material para oficina.</li> <li>• Aumentar la cartera de clientes</li> <li>• Cobrar en los dos mercados diariamente</li> <li>• Repartir propaganda(información sobre créditos)</li> <li>• Atender a clientes y otros</li> </ul>						
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN	
FIRMA			DIA	MES	AÑO	DIA
						MES
						AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 2		
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)				DE: 3		
NOMBRE DE LA UNIDAD : MICROFINANZAS NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: FINANZAS UNIDAD QUE SUPERVISA : NINGUNA						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar las remesas y reportes de cobros al día</li> <li>• Tener lista la documentación para la entrega de cheques.</li> <li>• Atender a usuarios de créditos</li> <li>• Promoción de créditos</li> <li>• Realizar mercadeo a usuarios</li> <li>• Brindar asesoría sobre gestión de créditos</li> <li>• Proporcionar información a usuarios del crédito</li> <li>• Realizar cobro diario de cuotas a usuarios</li> <li>• Realizar diariamente las remesas al banco</li> <li>• Elaborar reporte diario de lo cobrado</li> <li>• Colaborar en verificación del puesto del solicitante</li> <li>• Elaborar reporte mensual de actividades</li> </ul>						
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN	
FIRMA			DIA	MES	AÑO	DIA MES AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 3					
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL				DE: 3					
DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)									
<p>NOMBRE DE LA UNIDAD : MICROFINANZAS</p> <p>NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO</p> <p>UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: FINANZAS</p> <p>UNIDAD QUE SUPERVISA : NINGUNA</p>									
<p>RELACIONES DE COORDINACIÓN:</p> <p>Se relaciona con Finanzas y Contabilidad, se reúne semanalmente con los directores.</p>									
APROBADO POR:				VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN			
FIRMA				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACIÓN			PAGINA: 1					
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL			DE: 4					
DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)								
<p>NOMBRE DE LA UNIDAD : CONTABILIDAD</p> <p>NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO</p> <p>UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: FINANZAS</p> <p>UNIDAD QUE SUPERVISA : NINGUNA</p>								
<p>OBJETIVO:</p> <p>Garantizar el registro de la información financiera de la fundación.</p> <p>ATRIBUCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparación del plan anual operativo(PAO)</li> <li>• Supervisión de registro de cheques a proveedores, obligaciones fiscales, labores y de funcionamiento de acuerdo al presupuesto institucional y de proyectos.</li> <li>• Cumplimiento de presentar información de carácter legal a las diferentes instancias legales.</li> </ul>								
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN			
FIRMA			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN			PAGINA: 2		
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL			DE: 4		
DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)					
NOMBRE DE LA UNIDAD : CONTABILIDAD NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: FINANZAS UNIDAD QUE SUPERVISA : NINGUNA					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de operaciones de costos de producción de proyectos de inversión de FUNSALPRODESE.</li> <li>• Elaborar y presentar los estados financieros con sus anexos.</li> <li>• Elaborar conciliaciones bancarias de las cuentas y garantizar el resguardo de la documentación bancaria.</li> <li>• Elaborar el cierre anual contable y el cierre contable de los proyectos.</li> <li>• Revisión de los comprobantes contables.</li> <li>• Elaboración de partidas de Diario</li> <li>• Elaborar informes financieros de la fundación</li> <li>• Elaboración mensual de los informes financieros a la Dirección Ejecutiva.</li> <li>• Registro de las operaciones de producción.</li> </ul>					
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN
FIRMA			DIA	MES	AÑO
			DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 3		
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)				DE: 4		
NOMBRE DE LA UNIDAD : CONTABILIDAD NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: FINANZAS UNIDAD QUE SUPERVISA : NINGUNA						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender los requerimientos de auditoria externa.</li> <li>• Revisión y control de las cuentas por cobrar y pagar</li> <li>• Cualquier otra tarea de carácter administrativo a fin que pueda serle encomendada</li> <li>• Colaborar en el resguardo de la documentación contable de proyectos, (Archivos, sellos). Realizar y tramitar propuestas de gastos y otros documentos relacionados con el área, (ordenes de compra, cotizaciones, solicitudes de fondos.</li> <li>• Garantizar los saldos reales de todas las cuentas bancarias del sistema financiero a través del registro diario de erogaciones y percepción de fondos.</li> </ul>						
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN	
FIRMA			DIA	MES	AÑO	DIA
						MES
						AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 4		
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)				DE: 4		
NOMBRE DE LA UNIDAD : CONTABILIDAD NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: FINANZAS UNIDAD QUE SUPERVISA : NINGUNA						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar el resguardo de la documentación contable</li> <li>• Manejo adecuado de fondos fijos, de acuerdo a manual de funcionamiento.</li> <li>• Registro Diario de erogaciones y percepción de fondos.</li> <li>• Llevar el control, mantenimiento, salidas de los vehículos de acuerdo a políticas de la institución.</li> <li>• Elaboración por registro de cheques a proveedores, obligaciones fiscales</li> <li>• Archivar la documentación</li> </ul>						
RELACIONES DE COORDINACIÓN: Se relaciona con la Dirección, Administración, Planificación, Finanzas y Desarrollo Regional.						
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN	
FIRMA			DIA	MES	AÑO	DIA MES AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN				PAGINA: 1					
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)				DE: 2					
<p>NOMBRE DE LA UNIDAD : DESARROLLO REGIONAL</p> <p>NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO</p> <p>UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: DIRECCIÓN EJECUTIVA</p> <p>UNIDAD QUE SUPERVISA : DESARROLLO REGIONAL ORIENTAL, DESARROLLO REGIONAL CENTRAL OCCIDENTAL</p>									
<p>OBJETIVO:</p> <p>Dirigir la planeación, organización, evaluación y seguimiento de los programas y proyectos.</p> <p>ATRIBUCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar y presentar a la Dirección Ejecutiva el plan anual operativo.</li> <li>• Presentar a la Dirección Ejecutiva informes mensuales del trabajo realizado en la región.</li> <li>• Apoyar a la Dirección Ejecutiva en aspectos que lo solicite.</li> <li>• Orientar a las regiones en la ejecución de los programas y proyectos.</li> </ul>									
APROBADO POR:				VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN			
FIRMA				DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN			PAGINA: 2		
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)			DE: 2		
<p>NOMBRE DE LA UNIDAD : DESARROLLO REGIONAL</p> <p>NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO</p> <p>UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: DIRECCIÓN EJECUTIVA</p> <p>UNIDAD QUE SUPERVISA : DESARROLLO REGIONAL ORIENTAL, DESARROLLO REGIONAL CENTRAL OCCIDENTAL</p>					
<p>• Evaluar las actividades y el desempeño de la región.</p> <p>RELACIONES DE COORDINACIÓN:</p> <p>Mantiene relaciones de coordinación con Planificación y la Dirección Ejecutiva para el monitoreo de los programas y proyectos.</p>					
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN
FIRMA			DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN			PAGINA: 1					
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)			DE: 2					
NOMBRE DE LA UNIDAD : REGIÓN NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: DESARROLLO REGIONAL UNIDAD QUE SUPERVISA : NINGUNA								
OBJETIVO: Desarrollar los proyectos en las comunidades, establecidos por la fundación.  ATRIBUCIONES: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar la formación y funcionamiento organizativo de las comunidades.</li> <li>• Apoyar la formación de líderes mediante la ejecución de talleres.</li> <li>• Promover el trabajo con enfoque de género.</li> <li>• Promover la protección del medio ambiente.</li> </ul>								
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN			
FIRMA			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO

MANUAL DE ORGANIZACIÓN			PAGINA: 2					
FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL			DE: 2					
DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)								
NOMBRE DE LA UNIDAD : REGIÓN								
NIVEL JERÁRQUICO : OPERATIVO								
UNIDAD DE LA QUE DEPENDE: DESARROLLO REGIONAL								
UNIDAD QUE SUPERVISA : NINGUNA								
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar grupos para el trabajo comunitario.</li> <li>• Representar a la institución ante espacios de concertación</li> <li>• Brindar insumos a planificación para proyectos e informes en ejecución.</li> <li>• Compartir conocimientos y experiencias con los compañeros.</li> </ul>								
RELACIONES DE COORDINACIÓN:								
Se relaciona con Desarrollo Regional, Planificación y Finanzas.								
APROBADO POR:			VIGENCIA		ACTUALIZACIÓN			
FIRMA			DIA	MES	AÑO	DIA	MES	AÑO



**c. Coordinación.**

El trabajo se coordinará mediante reuniones semanales en las que participarán todos los jefes de todas las unidades, si en dado caso alguno de ellos no pudiera estar presente se le informará lo más pronto posible de los puntos que se trataron en dicha reunión a través de un informe, por lo que será necesario dejar por escrito los aspectos tratados que sean cruciales para el desarrollo de las actividades de la fundación.

**2.3 PARA LA FUNCIÓN DE DIRECCIÓN**

La dirección comprende los elementos de la comunicación, liderazgo, supervisión, motivación y recuso humano, que deben darse en el desarrollo de las actividades.

**a. Comunicación****• Comunicación Escrita**

La información dentro de la fundación debe hacerse llegar a los miembros y al personal en forma escrita cuando se refieran a la realización de las actividades haciendo uso de informes, memorias y otra documentación existente en la fundación.

Cuando se utilicen medios electrónicos para la transmisión de la información entre el personal, la fundación deberá garantizar el acceso a éstos y proporcionar la capacitación necesaria para su utilización.

En la comunicación escrita, deben usarse palabras y frases sencillas, de ser necesario proporcionar ilustraciones o gráficos y evitar palabras innecesarias, facilitando así su comprensión.

- **Comunicación Verbal**

Los medios de comunicación verbal serán utilizados como medio de apoyo a la comunicación escrita haciendo uso de medios como el teléfono y conversaciones personales.

En la comunicación verbal deberá utilizarse un lenguaje sencillo y de fácil comprensión para el personal de la fundación.

La transmisión de la información debe darse en forma clara, concreta y oportuna, evitando el retraso y confusión en ésta.

- **Flujo de Comunicación**

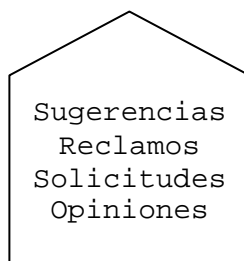
La comunicación escrita como verbal, debe hacerse llegar a todos los niveles jerárquicos de la fundación, permitiendo que ésta fluya de la manera siguiente:

**Comunicación Descendente**

Esta fluye de arriba hacia abajo y será utilizada por los niveles de decisión y dirección, para la transmisión de la información de importancia para el conocimiento del personal, a las jefaturas y demás personal que labora en la institución.

**Comunicación Ascendente**

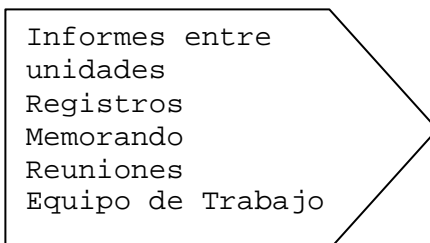
Ésta debe fluir de abajo hacia arriba y debe ser utilizada por los empleados para transmitir las inquietudes deseos y conflictos que se den el trabajo, a los jefes inmediatos de su respectiva unidad o departamento y éstos últimos deben comunicarlo los niveles superiores.



Debe mantenerse el orden en la transmisión de la información, siguiendo la línea de autoridad correspondiente y recurrir a un inmediato superior.

### **Comunicación Horizontal y Diagonal.**

Ésta debe ser utilizada entre las unidades o departamentos, para transmitir información que es necesaria para la actividad que se realice en otras unidades.



Debe existir retroalimentación en la comunicación para asegurar que la información sea recibida correctamente.

### **b. Liderazgo**

#### **• Perfil del Líder**

En la Fundación deben existir líderes aptos para guiar a los equipos de trabajo, y deben brindar el máximo de su rendimiento en el desarrollo de las actividades.

Las características que debe poseer el líder son:

#### **Inteligencia práctica**

Debe tener la capacidad para captar las situaciones y encontrar los medios adecuados para resolverlas.

#### **Madurez Social**

Debe tener equilibrio emocional de tal manera que el éxito no lo estanque y la derrota no lo destruya.

**Motivación Interna**

No debe dejarse influir por situaciones externas o ajenas a su persona, debe guiarse por su propia tensión interna.

**Actitud de Relaciones Humanas**

Debe saber tratar a las personas de todos los niveles jerárquicos, respetando sus emociones, sentimientos; debe brindar confianza a los demás.

Todo líder debe tener la capacidad de adaptarse a las situaciones que se presentan en las unidades o departamentos en determinado momento y asumir riesgos que permitan mantener un ambiente propicio para el buen desempeño de las actividades.

Todas las decisiones concernientes al manejo general de la institución deben ser tomadas por el nivel directivo y es responsabilidad de los jefes de las unidades tomar las decisiones concernientes a las actividades que desarrollan en las unidades respectivas.

**c. Supervisión**

- El trabajo será supervisado por los jefes de las unidades organizativas y éstos deberán informar sobre irregularidades que se den en el desarrollo de las actividades.

- La forma y la frecuencia de la supervisión dependerá de la actividad desarrollada, pero ésta deberá realizarse por lo menos 1 vez a la semana.

#### **d. Motivación**

- La Dirección y Jefes de unidad deben promover el entusiasmo en sus subordinados de tal manera que estos sientan el deseo de poner su máximo esfuerzo para el logro de los objetivos de la institución.
- Se debe generar un ambiente de trabajo agradable en la fundación que permita la satisfactoria realización de las actividades.
- Se debe reconocer la labor de los empleados que se destaque en su desempeño laboral mediante los incentivos que la fundación tenga previstos para ello.
- Las condiciones laborales deben cubrir las necesidades físicas de trabajo, dotación de herramientas y equipo necesario, limpieza e higiene.

**e. Administración del personal**

- Los salarios del personal de la fundación se establecerán con base a la realización de un análisis de puesto con el objetivo de identificar los requisitos necesarios para desarrollar de manera eficiente las atribuciones de dicho puesto.
- El reclutamiento, selección y contratación del personal se debe realizar de acuerdo a los lineamientos establecidos por la unidad encargada del recurso humano, tomando en cuenta las especificaciones proporcionadas por el jefe de la unidad que necesitare personal.
- Se aplicarán diferentes medidas para capacitar y mejorar el desempeño de las actividades desarrolladas por el personal, tomando en cuenta los resultados de la evaluación del desempeño.
- Se deben realizar diferentes actividades (de convivencias, deportivas o sociales) encaminadas a mejorar las relaciones de trabajo entre sus miembros.
- Todas las normas anteriormente mencionadas deberán ser ejecutadas por la unidad de Recursos Humanos.

## **2.4 PARA LA FUNCIÓN DE CONTROL**

El control comprende todas las actividades relacionadas con las formas de registro de las mismas, aplicando controles financieros, presupuestarios, y del personal que detecten posibles deficiencias en el desarrollo de las actividades.

### **a. El control financiero**

- Debe realizarse mediante registros contables, tales como: Balance General, Estados de Resultados, Flujos de Efectivo y otra clase de registro que puedan ser utilizados para llevar el control de los Recursos Financieros.
- Los registros contables deben cumplir con las reglas y fundamentos que establezcan los principios y normas contables.

### **b. Control Presupuestario**

- En la fundación se realizará los presupuestos de ingresos y gastos, presupuesto de flujo de efectivo y otros tipos de presupuestos que sean necesarios para el desarrollo de las actividades y su aprobación y modificación corresponde a la Asamblea General.



- Éstos serán elaborados por la unidad de Finanzas y deben contener las especificaciones que indiquen la situación financiera de la fundación.
- Debe evaluarse el cumplimiento de los presupuestos elaborados dentro de la fundación para detectar y corregir posibles desviaciones de efectivo. Y será responsabilidad de la unidad encargada de la elaboración de los mismos.
- Realizarán auditorias que verifiquen la eficiencia administrativa de las actividades y revisar los registros contables para determinar que la información financiera corresponda a la realidad.
- Todo lo relacionado a los controles financieros y presupuestarios será responsabilidad de finanzas.

### **c. Control de Personal**

- El control del personal de la fundación se realizará mediante técnicas que proporcionen información relacionada con la asistencia de los empleados, además de otras técnicas que puedan ser utilizadas.

- El control del personal corresponde a la Administración y en caso de incumplimiento de los controles establecidos, se aplicarán las medidas contenidas en el reglamento interno.

#### **d. Evaluación del Desempeño**

- Se debe evaluar el desempeño del personal con el fin de mejorar el rendimiento de éste y las actividades que realiza, detectando los problemas o dificultades que obstaculicen el desarrollo de las actividades.
- Los instrumentos que se utilicen para evaluar el desempeño del personal deben de contener los aspectos relevantes y la información necesaria que permita analizar de forma objetiva los resultados del trabajo.
- La evaluación del desempeño del personal, frecuencia con que se realice, la forma y análisis de los datos le corresponderá realizarlo a la Administración a través del departamento de Recursos Humanos.

**FUNDACIÓN SALVADOREÑA PARA LA  
PROMOCIÓN SOCIAL  
Y EL DESARROLLO ECONÓMICO.**



**MANUAL DE  
EVALUACIÓN DEL  
DESEMPEÑO**

**EL SALVADOR, 2004**

## **Introducción**

El manual de evaluación del desempeño que se presenta a continuación, comprende los pasos para evaluar el desempeño de los empleados y los formularios para realizar dicha evaluación al nivel directivo y jefes de las unidades, así como también al personal que labora dentro de la fundación.

Los resultados obtenidos a través de la aplicación de este manual, determinan las estrategias en la administración del personal que son necesarias para el mejor uso y aprovechamiento de éste, a fin de mejorar aquellos aspectos en los que se encuentran deficiencias.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Determinar el nivel de desempeño del personal de la Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y el Desarrollo Económico (FUNSALPRODESE), mediante el establecimiento de criterios de evaluación, que permitan identificar las fortalezas y debilidades del personal en cada puesto.

### **Objetivos Específicos.**

- Precisar el grado de realización de las tareas que corresponden efectuar al personal del directivo, jefes de unidades y empleados de la fundación.

- Determinar aspectos en los que el personal pueda presentar deficiencias, con el fin de implementar mecanismos que permitan superarlas.
- Evaluar el comportamiento y actitud de las personas para con los puestos de trabajo.

#### **Normas para su uso y aplicación**

Con el propósito de garantizar la efectividad y seguimientos del presente manual, se establecen las siguientes normas para su uso y aplicación:

- Debe ser aprobado por la Asamblea General de FUNSALPRODESE.
- La evaluación del desempeño debe de realizarse a todo al personal de la fundación.
- Hacer del conocimiento de la persona evaluada los resultados obtenidos en la evaluación, manteniendo la confidencialidad.
- De los resultados obtenidos, tomar medidas de acción orientadas a mejorar el desempeño del personal.
- La evaluación del desempeño del personal debe de ser realizada por la unidad de Recursos Humanos.
- Revisar y actualizar el manual de evaluación del desempeño cada vez que surjan cambios en los factores.
- Toda modificación a este manual deberá presentarse a la Asamblea General de la fundación, para su aprobación, antes de ser aplicada.

**Proceso par evaluar el desempeño del personal de FUNSALPRODESE****Paso I: Clasificación del personal a evaluar.**

Para facilitar la evaluación del desempeño del personal, se clasifica éste en dos niveles:

**• Nivel Directivo y Jefaturas**

Comprende el personal de las direcciones de la fundación y los jefes de las unidades organizativas. Para su evaluación se utilizará el formato # 1

**• Nivel Operativo (empleados)**

Incluye a todo el personal operativo, administrativo y de servicio que conforman las unidades organizativas. Se utilizará para su evaluación el formato # 2

Esta clasificación permite evaluar diferentes criterios en los dos niveles dentro de la fundación.

**Paso II: Determinación de Factores de Evaluación.**

Los factores a evaluarse en cada nivel son los siguientes:

**Nivel Directivo y Jefaturas:**

- Conocimiento del trabajo.
- Cantidad de trabajo.

- Calidad de trabajo
- Responsabilidad.
- Liderazgo.
- Creatividad.
- Iniciativa.
- Supervisión y control.
- Comunicación.
- Asistencia y puntualidad.

**Nivel Operativo:**

- Conocimiento del trabajo.
- Cantidad de trabajo.
- Calidad de trabajo
- Responsabilidad.
- Iniciativa.
- Actitud respecto al trabajo.
- Presentación.
- Relaciones interpersonales
- Supervisión requerida.
- Asistencia y puntualidad.

**Paso III: Escala de Evaluación.**

Para establecer una calificación a cada factor sujeto a evaluación en el personal y obtener una evaluación final, se utilizará una escala de evaluación basada en cinco niveles:

- Desempeño Ineficiente: Indica que el evaluado no cumple con los requerimientos mínimos del puesto.
- Desempeño Deficiente: Indica que el evaluado cumple con ciertos requerimientos del puesto pero por debajo de el cumplimiento normal y no logra los objetivos del trabajo.
- Desempeño Bueno: Indica que el evaluado cumple con los requerimientos del puesto y logra los objetivos mínimos que se esperan de su trabajo.
- Desempeño Muy Bueno: Indica que el evaluado cumple con los requerimientos del puesto y logra los objetivos que se esperan de su trabajo, por encima de lo normal.
- Desempeño Excelente: Además de cumplir con los requerimientos de su puesto y el logro de los objetivos en su trabajo, ésta calificación se otorga cuando el empleado logra resultados muy rara vez alcanzados.

Para clasificar al evaluado en los niveles anteriores se presentan los siguientes rangos de calificación, con base a la puntuación obtenida en cada factor:



Cuadro # 1

<b>Rangos de calificación</b>	
Ineficiente	De 1 a 20 puntos
Deficiente	De 21 a 40 puntos
Bueno	De 41 a 60 puntos
Muy Bueno	De 61 a 80 puntos
Excelente	De 81 a 100 puntos

**Paso IV: Ponderación.**

Consisten darle cierto valor a cada nivel o establecer la cantidad mínima y máxima de puntos por cada nivel evaluado en los factores, así:

Cuadro # 2

Nivel de calificación	Puntuación mínima	Puntuación máxima
Ineficiente	1	2
Deficiente	3	4
Bueno	5	6
Muy Bueno	7	8
Excelente	9	10

Para obtener la calificación final del evaluado, el evaluador procederá a efectuar la suma de los puntajes obtenidos en cada factor. El puntaje obtenido determinará la calificación que se le asignará al evaluado según el cuadro # 1 y se le comunicará por medio del formato # 3

FORMATO # 1

**Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y el Desarrollo  
Económico (FUNSALPRODESE)**

**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA EL PERSONAL DIRECTIVO  
Y JEFES DE UNIDADES**

**I. Información General del Evaluado.**

Nombre: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Unidad a la que pertenece: \_\_\_\_\_

Fecha de la evaluación: \_\_\_\_\_

Jefe Inmediato: \_\_\_\_\_

Nombre del evaluador: \_\_\_\_\_

**II. Indicaciones:**

- En cada factor escriba en la casilla correspondiente el puntaje que usted asigna al evaluado en la escala del 1 al 10.
- Al finalizar la evaluación sume los puntos e indique la nota final en el espacio correspondiente al final del formulario

### III. Evaluación de Factores

Factores	Puntaje									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Ineficiente		Deficiente		Bueno		Muy Bueno		Excelente	
Conocimiento del puesto										
Cantidad de trabajo										
Calidad del trabajo										
Responsabilidad										
Liderazgo										
Creatividad										
Iniciativa										
Supervisión y control										
Comunicación										
Asistencia y puntualidad										

IV: Puntuación Total: \_\_\_\_\_

V. Observaciones: \_\_\_\_\_

---



---



---

FORMATO # 2

**Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y el Desarrollo  
Económico (FUNSALPRODESE)**

**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA EL PERSONAL OPERATIVO**

**I. Información General del Evaluado.**

Nombre: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Unidad a la que pertenece: \_\_\_\_\_

Fecha de la evaluación: \_\_\_\_\_

Jefe Inmediato: \_\_\_\_\_

Nombre del evaluador: \_\_\_\_\_

**II. Indicaciones:**

- En cada factor escriba en la casilla correspondiente el puntaje que usted asigna al evaluado en la escala del 1 al 10.
- Al finalizar la evaluación sume los puntos e indique la nota final en el espacio correspondiente al final del formulario
- Sea objetivo, veraz y realice las observaciones necesarias

**III: Evaluación de Factores.**

Factores	Puntaje									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Ineficiente		Deficiente		Bueno		Muy Bueno		Excelente	
Conocimiento del puesto										
Cantidad de trabajo										
Calidad del trabajo										
Responsabilidad										
Iniciativa										
Actitud respecto al trabajo										
Presentación										
Relaciones interpersonales										
Supervisión requerida										
Asistencia y puntualidad										

**IV: Puntuación Total:** \_\_\_\_\_

**V. Observaciones:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

FORMATO # 3

**Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y el Desarrollo  
Económico (FUNSALPRODESE)**

**VI. Resultados de la Evaluación del desempeño.**

Puntuación obtenida: \_\_\_\_\_

Con base en la evaluación realizada al empleado se califica como:

Desempeño: \_\_\_\_\_

Comentarios: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Firma del evaluador: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Firma de Jefe inmediato superior: \_\_\_\_\_

**VII. Comunicación de la calificación al evaluado.**

Hago constar que he leído la presenta evaluación y calificación del desempeño y me doy por enterado del contenido de la misma.

Comentarios:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Firma del evaluado: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

## **C. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMATIVA ADMINISTRATIVA**

El presente plan de implementación contiene los objetivos que se alcanzarán con la puesta en marcha de la Normativa Administrativa, las actividades básicas necesarias para su ejecución; así como los recursos para su implementación y el cronograma que muestra el tiempo de realización para cada actividad.

### **1. OBJETIVOS**

#### **Objetivo General:**

Establecer los lineamientos generales para la implementación de la Normativa Administrativa diseñada para la Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y el Desarrollo Económico (FUNSALPRODESE).

#### **Objetivos Específicos:**

- Describir las actividades que deben realizarse para la implementación de la Normativa Administrativa.
- Determinar los recursos que serán necesarios para la efectiva implementación de la Normativa Administrativa
- Establecer el tiempo en que se realizará cada actividad.

## **2. ACTIVIDADES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMATIVA ADMINISTRATIVA.**

- Presentar por escrito a la Dirección General de FUNSALPRODESE, el trabajo de la Normativa Administrativa.
- La Dirección General presentará el documento a la Asamblea General para su revisión y discusión.
- Revisado y discutido, se procederá a la aprobación por la Asamblea General de la fundación.
- Reproducir el documento.
- Distribución y difusión de los documentos a todas las unidades organizativas de FUNSALPRODESE.
- Implementación de la Normativa Administrativa

## **3. RECURSOS**

### **3.1 HUMANOS**

Estará conformado por el Director General, Director Ejecutivo y el personal de la unidad de Gestión de la fundación; quienes se encargarán de distribuir y difundir la Normativa Administrativa entre el personal de todas las unidades organizativas.

### **3.2 MATERIALES**

Lo constituye la papelería necesaria para reproducir el documento propuesto, así como las láminas de exposición visual



para realizar la difusión de la Normativa. Por tanto, también se hará uso de recursos que ya posee la fundación, como: retroproyector, fotocopidora, mobiliario e infraestructura para su exposición.

### 3.3 FINANCIEROS

En este apartado está contenida la inversión monetaria que tiene que realizarse para adquirir materiales, que son necesarios para divulgar la Normativa Administrativa, así como otros costos imprevistos en la exposición de la misma. Los gastos a realizar para su implementar la Normativa serán cubiertos con fondos propios de la fundación. A continuación se presenta el presupuesto que refleja dichos gastos:

Cuadro # 3

<b>Materiales</b>	<b>Unidades</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo total</b>
Resmas de papel bond	6	\$4.00	\$24.00
Laminas para acetatos	50	\$0.50	\$25.00
Cartuchos para impresión	2	\$12.00	\$24.00
Tinta para fotocopidora	1	\$50.00	\$50.00
Gastos imprevistos (10%)			\$12.30
<b>Total</b>			<b>\$135.30</b>

**4. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES A REALIZAR PARA  
IMPLEMENTAR LA NORMATIVA ADMINISTRATIVA**

Actividades	Semanas					
	1	2	3	4	5	6
Presentar a la Dirección General de FUNSALPRODESE, el documento de la Normativa Administrativa por escrito						
La Dirección General presentará el documento de la Normativa Administrativa a la Asamblea General para su revisión y discusión						
Aprobación de la Normativa por la Asamblea General de la fundación						
Reproducir el documento de la Normativa						
Distribución y difusión de los documentos a todas las unidades organizativas de FUNSALPRODESE						
Implementación de la Normativa Administrativa (indefinida).						

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **LIBROS**

BURBANO RUIZ, J. E. (1995). Presupuestos, Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. 2ª. Edición. Colombia: McGraw-Hill.

CABANELLAS DE TORRES, GUILLERMO. (2000). Diccionario Jurídico Elemental. 14ª. Edición. Argentina: editorial Heliasta S. R. L.

CHIAVENATO, IDALBERTO. (2000). Administración de Recursos Humanos. 5ª. Edición. Colombia: McGraw-Hill Interamericana S. A.,

GIBSON, J. L.; IVANCEVICH, J. M.; DONNELLY JR., J. H. (2001). La Organización, Comportamiento, Estructura, Procesos. 10ª. Edición. Chile: Mc Graw-Hill Interamericana de LTDA.

GÓMEZ CEJA, G. (1994). Planeación y Organización de Empresas. 8ª. Edición. México: McGraw-Hill.

HERNANDEZ SAMPIERI, R.; FERNANDEZ COLLADO, C.; BAPTISTA LUCIO, P. (2003). Metodología de la Investigación. 3ª. Edición. México: McGraw - Hill Interamericana.

MENDEZ ALVAREZ, CARLOS E. (2001). Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. 3º. Edición. Colombia: McGraw-Hill Interamericana S. A.

ORTEZ, ELADIO ZACARÍAS. (2001). Así se investiga. Pasos para hacer una Investigación. 2ª. Edición. El Salvador: Clásicos Roxsil, S. A. DE C. V.

PAULET, J. P; SANTANDREU, E. (1997). Diccionario de Economía y Empresa. 2ª. Edición, España: Editorial Romanya-Valls, S. A.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. (1950). Diccionario Manual Ilustrado de la Lengua Española. 2ª. Edición. España: editorial ESPACA-CALPE S. A.

REYES PONCE, AGUSTÍN. (2002). Administración Moderna. 1ª. Edición. México: editorial Limusa S. A. de C. V.

STONER, J. A. F. y FREEMAN, R. E. (1994). Administración. 5ª Edición. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. y GILBERT JR., D. R. (1996). Administración. 6ª. Edición. México: PrenticeHall Hispanoamericana, S. A.

TERRY, G. R. (1972). Principios de Administración. 1ª. Edición. México: editorial Continental S. A. DE C. V.

WELSH, G. A.; HILTON, R. W. y GORDON, P. N. (1990). Presupuestos, Planificación y Control de Utilidades. 5ª. Edición. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.

### **Tesis**

ALFARO MAJANO, O. A.; BARRIENTOS TURCIOS, N. C.; LÓPEZ RUÍZ, R. G. Diseño de un Sistema de Control Interno Administrativo para el Seguimiento del Plan Escolar Anual del Centro Escolar "Antonio José Cañas" del municipio de Soyapango, Departamento de San Salvador. El Salvador. Trabajo de Investigación. UES. Febrero 2004.

CONTRERAS TEJADA, V. M.; NUÑEZ MINA, S. E.; SARMIENTO FLORES, A. J. Diseño de un Modelo Administrativo para la Toma de Decisiones en el Instituto Especializado de Educación Superior "El Espíritu Santo", municipio de San Salvador. El Salvador. Trabajo de Graduación. UES. Junio 2002.

GIL LAZO, C. L.; SÁNCHEZ DELGADO, H.; SURIANO SANTANA, M. I. Diseño de un Modelo Administrativo para la Mediana Empresa dedicada a la Venta de Insumos a la Industria Láctea,

Establecidas en el Departamento de San Salvador. El Salvador. Trabajo de Graduación. UES. Junio 2001.

LEÓN SALGUERO, J. I.; PERAZA ALVAREZ, L. T.; SILIS FERNÁNDEZ, R. A. Propuesta de un Modelo Administrativo como Herramienta de Control para la Toma de Decisiones en la Dirección General de Transporte Terrestre del Viceministerio de Transporte. El Salvador. Trabajo de Graduación. UES. Marzo 2003.

PARADA HERRERA, S. Y.; RODRIGUEZ PORTILLO, I. Y. Diseño de un Sistema de Control Interno Administrativo aplicable a la Asociación Cooperativa de Aprovisionamiento de Cañicultura de San José La Paz de R. L. (ACOCAPAZ de R. L.) de El Salvador. Trabajo de Graduación. UES. Septiembre 2001.

### **Leyes**

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR. Decreto Legislativo N° 38 de fecha 15/12/1983, diario oficial 234, tomo 281, publicación en diario oficial: 16/12/1983, [www.csj.gob.sv](http://www.csj.gob.sv).

MINISTERIO DEL INTERIOR. Ley de asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, Decreto Legislativo N° 894 de fecha 21/11/96, diario oficial 238, tomo 333, publicación en diario oficial: 17/12/1996, [www.csj.gob.sv](http://www.csj.gob.sv)

**Documentos**

FUNDACIÓN SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE). Estatutos institucionales, aprobados por el ministerio de gobernación, diario oficial tomo354, N° 41, memoria de labores 1999-2002, Reglamento Interno 2002, Perfil Institucional 2004.

**Otros**

DISCO COMPACTO DE BIBLIOTECA DE CONSULTA ENCARTA. Microsoft Corporation. España, 2003.

"EL CONTROL ADMINISTRATIVO Y SUS PRINCIPALES SISTEMAS TÉCNICOS". Folleto de apoyo a la asignatura teoría administrativa II. El Salvador. UES. Julio 1998.

GUÍA TÉCNICA "INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DE LA ADMINISTRACIÓN Y LA EMPRESA". Folleto de apoyo a la asignatura teoría administrativa I. El Salvador. UES. Enero 1998.

"LA PLANEACIÓN ADMINISTRATIVA Y SUS PRINCIPALES TÉCNICAS". Folleto de apoyo a la asignatura teoría administrativa II. El Salvador. UES. FEBRERO 1998.

HERREROS, CARLOS. La empresa inteligente. España:  
[www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

# ANEXOS

NUMERO DE ANEXO	DOCUMENTO
1	CUESTIONARIO
2	TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN
3	LEY DE LAS ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO
4	DIARIO OFICIAL CONTENIENDO LOS ESTATUTOS DE FUNSAALPRODESE
5	REGLAMENTO INTERNO DE FUNSAALPRODESE
6	ESQUEMAS DE PLANES



ANEXO 1  
CUESTIONARIO

**CUESTIONARIO PARA EL DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE FUNSAALPRODESE  
DIRIGIDO AL PERSONAL DE LAS DIFERENTES ÁREAS DE LA FUNDACIÓN.**

El presente cuestionario tiene como objetivo recolectar la información necesaria para establecer la situación actual de la fundación con relación al aspecto administrativo de esta, a fin de diseñar una normativa administrativa que se convierta en un documento útil para la fundación.

Agradecemos su colaboración por la información que proporcione, garantizando que esta es confidencial y será utilizada únicamente para fines académicos.

**INDICACIONES**

Favor marcar con una X la casilla de la respuesta que seleccione, y conteste según su criterio las preguntas complementarias.

**A. DATOS GENERALES**

1. Nombre de la unidad: \_\_\_\_\_
2. Ubicación Jerárquica: \_\_\_\_\_
3. Nombre del Cargo: \_\_\_\_\_
4. Tiempo en el Cargo: \_\_\_\_\_
5. Cuántos empleados integran ésta unidad: \_\_\_\_\_

**B. INFORMACIÓN ESPECÍFICA.**

1. De los siguientes elementos administrativos que posee la fundación ¿cuáles conoce?

a. Misión  c. Objetivos  e. Principios

b. Visión  d. Valores  f. Filosofía Organizacional

2. ¿Conoce usted si en la fundación elaboran planes para alcanzar los objetivos institucionales?

Si  No

3. Si su respuesta es afirmativa ¿Con qué tipo de planes cuenta la fundación?

- |                         |                          |                  |                          |
|-------------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
| a. Plan estratégico     | <input type="checkbox"/> | d. Plan semanal  | <input type="checkbox"/> |
| b. Plan anual operativo | <input type="checkbox"/> | e. Otros         | <input type="checkbox"/> |
| c. Plan mensual         | <input type="checkbox"/> | Especifique_____ |                          |

4. ¿Participa usted en la elaboración de los planes?

- Si  No  Ocasionalmente

5. Si su respuesta es afirmativa ¿Detalle en cuáles?

- |                      |                          |              |                          |
|----------------------|--------------------------|--------------|--------------------------|
| Plan estratégico     | <input type="checkbox"/> | Plan mensual | <input type="checkbox"/> |
| Plan anual operativo | <input type="checkbox"/> | Plan semanal | <input type="checkbox"/> |
| Otros                | <input type="checkbox"/> |              |                          |
| Especifique_____     |                          |              |                          |

6. ¿Se elaboran presupuestos en la fundación?

- Si  No

7. ¿A quién corresponde elaborar los presupuestos?

\_\_\_\_\_

8. ¿Qué tipo de presupuestos se elaboran en la fundación?

- |                                     |                          |                              |                          |
|-------------------------------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------|
| a. Presupuesto de compras           | <input type="checkbox"/> | d. Presupuesto de materiales | <input type="checkbox"/> |
| b. Presupuesto de ingresos y gastos | <input type="checkbox"/> | e. Otros                     | <input type="checkbox"/> |
| c. Presupuesto de flujo de efectivo | <input type="checkbox"/> | Especifique_____             |                          |

9. ¿Están reflejadas las atribuciones y responsabilidades de las unidades en algún documento de la fundación?

- Si  No

10. De las siguientes herramientas administrativas ¿Cuáles posee la fundación?

- |                                    |                          |
|------------------------------------|--------------------------|
| a. Reglamento interno de trabajo   | <input type="checkbox"/> |
| b. Contrato de trabajo por escrito | <input type="checkbox"/> |
| c. Manual de políticas             | <input type="checkbox"/> |
| d. Manual de procedimientos        | <input type="checkbox"/> |

- e. Manual de organización
- f. Manual de descripción de puestos
- g. Manual de reclutamiento y selección de personal
- h. Otros

Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

11. ¿En su unidad se desarrollan atribuciones y responsabilidades que no le corresponden a ésta?

Si  No  Ocasionalmente

12. Si su respuesta es afirmativa ¿Cuáles son las atribuciones y responsabilidades que no le corresponden a su unidad?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

13. ¿Conoce usted el organigrama de F UNSALPRODESE?

Si  No

14. Si contesto positivamente a la pregunta anterior, realmente se cumple lo siguiente:

La delegación de autoridad esta acorde a la estructura

Hay conocimiento de cual es la línea de autoridad a seguir

La asignación de atribuciones y responsabilidades de las unidades son adecuadas

Hay problemas de coordinación entre las unidades

Otros

Especifique \_\_\_\_\_

15. ¿Recibe usted órdenes de más de una persona?

Si  No  Ocasionalmente

16. ¿Cómo se coordina el trabajo dentro de la fundación?

- a. Reuniones  c. Por lineamientos de trabajo   
b. Mesas de trabajo  d. Otros

Especifique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

17. ¿Cómo se da la comunicación dentro de la fundación?

- a. Conversaciones personales  e. Circulares   
b. Conversaciones telefónicas  f. Correo electrónico   
c. Memorándum  g. Boletines   
d. Informes  h. Otros

Especifique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

18. ¿La comunicación en FUNSALPRODESE es?

- Clara  Concreta  Oportuna

19. ¿Cuáles de los siguientes problemas de comunicación se dan dentro de la fundación?

- a. Mala interpretación de la información   
b. Malos entendidos   
c. Retraso en la información   
d. Falta de claridad   
e. Apatía de la gente   
f. Condiciones ambientales (ruido)   
g. Otros

Especifique \_\_\_\_\_

20. ¿Quiénes toman las decisiones en la fundación?

- a. Nivel directivo (Asamblea General y Junta Directiva)   
b. La Dirección General   
c. La Dirección Ejecutiva   
d. Jefes de las áreas   
e. Jefes y personal del área   
f. Otros

Especifique \_\_\_\_\_

21. ¿Participa usted en la toma de decisiones dentro del área?  
Si  No  Ocasionalmente

22. ¿De qué forma es supervisado su trabajo?  
a. Mediante la observación  c. Evaluaciones   
b. Presentación de informes  d. Otros   
Especifique\_\_\_\_\_

23. ¿Con qué frecuencia es supervisado su trabajo?  
a. Diariamente  d. Mensualmente   
b. Semanalmente  e. Trimestralmente   
c. Quincenalmente  f. Anualmente

24. ¿Qué técnicas de control son utilizadas en la fundación?  
a. Presupuestos  e. Control de horario de trabajo   
b. Auditoria  f. Control de asistencia del personal   
c. Informes  g. Control de inventarios físicos   
d. Registros contables  h. Otros   
Especifique\_\_\_\_\_

25. ¿Se evalúa el desempeño del personal en la fundación?  
Si  No  Ocasionalmente

26. ¿Con qué frecuencia se evalúa el desempeño del personal?  
a. Mensualmente  c. Semestralmente   
b. Trimestralmente  d. Anualmente

27. ¿Quién evalúa el desempeño del personal?  
\_\_\_\_\_

28. ¿A quién le corresponde la administración de los recursos humanos?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## ANEXO 2

# TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN

## TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

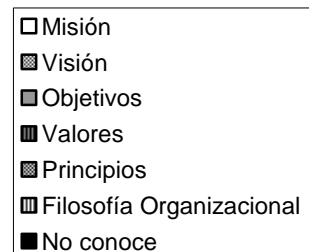
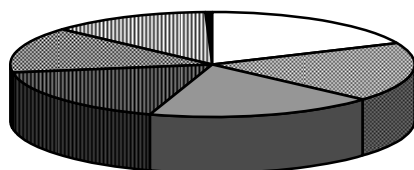
### Pregunta N° 1

De los siguientes elementos administrativos que posee la fundación ¿cuáles conoce?

**Objetivo:** Identificar si el personal conoce los elementos administrativos de la fundación.

Cuadro # 1

Alternativa	Frecuencia	%
Misión	26	96%
Visión	26	96%
Objetivos	26	96%
Valores	25	92%
Principios	20	74%
Filosofía Organizacional	18	67%
No conoce	1	3%



### Comentario:

De acuerdo con los resultados, el 96% del personal de FUNSALPRODESE conoce los elementos administrativos, sin embargo es la misión, visión, objetivos y valores institucionales los más conocidos, lo que contribuye a que el personal se sienta identificado con la finalidad de la fundación.



**Pregunta N° 2**

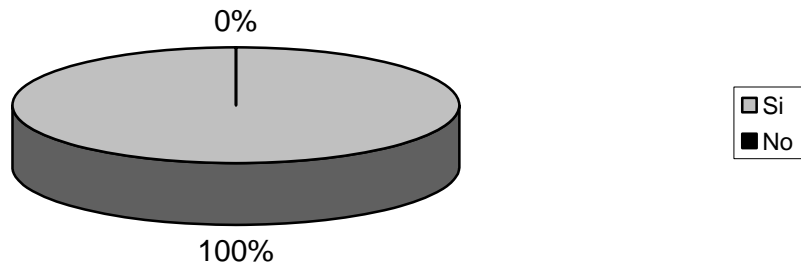
¿Conoce usted si en la fundación elaboran planes para alcanzar los objetivos institucionales?

**Objetivo:** Conocer si se elaboran planes de trabajo para el logro de los objetivos.

Cuadro # 2

Alternativa	Frecuencia	%
Si	27	100%
No	0	0%
Totales	27	100%

**Gráfico # 2**



**Comentario:**

El total del personal encuestado conoce que en la fundación se elaboran planes de trabajo, lo cual indica que los objetivos de FUNSALPRODESE son logrados mediante la elaboración de planes de trabajo.

**Pregunta N° 3**

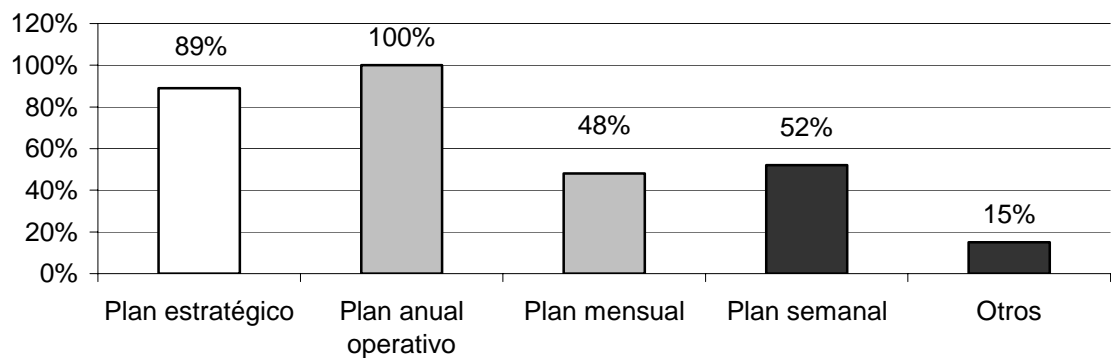
Si su respuesta es afirmativa ¿Con qué tipo de planes cuenta la fundación?

**Objetivo:** Determinar cuales son los planes de trabajo que se elaboran en la fundación.

Cuadro # 3

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Plan estratégico	24	89%
Plan anual operativo	27	100%
Plan mensual	13	48%
Plan semanal	14	52%
Otros	4	15%

Gráfico # 3



**Comentario:**

Según lo manifestado por el personal, la fundación cuenta con diferentes tipos de planes que dependen de las actividades que se desarrollan dentro de la misma.

Entre los planes más conocidos están el plan anual operativo y el plan estratégico; siendo los planes mensuales y semanales utilizados por unidades de trabajo específicas en la institución.

**Pregunta N° 4**

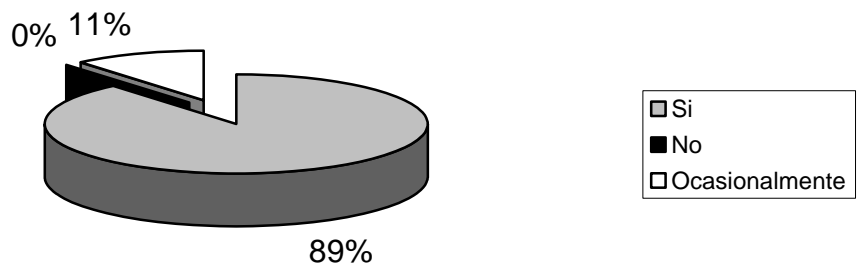
¿Participa usted en la elaboración de los planes?

**Objetivo:** Conocer si existe participación de los empleados en la elaboración de los planes.

Cuadro # 4

Alternativa	Frecuencia	%
Si	24	89%
No	0	0%
Ocasionalmente	3	11%
Totales	27	100%

Gráfico # 4



**Comentario:**

Del personal encuestado el 89% participa en la elaboración de planes de manera permanente y un 11% del personal lo hace ocasionalmente lo que indica que dentro de FUNSALPRODESE, todo el personal participa de manera activa en la planeación.

**Pregunta N° 5**

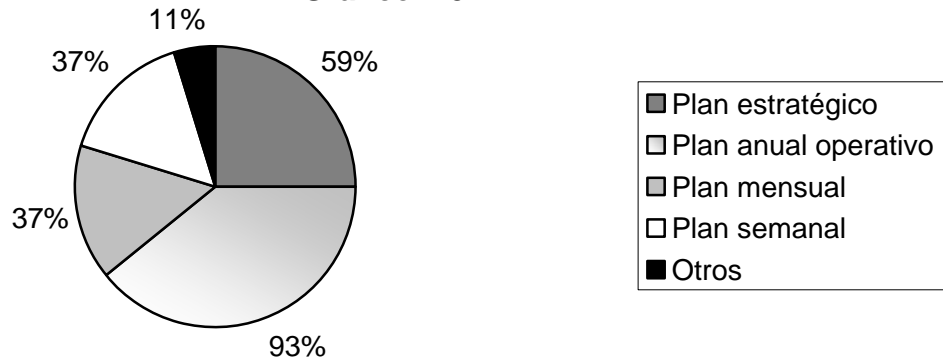
Si su respuesta es afirmativa ¿Detalle en cuáles?

**Objetivo:** Identificar los tipos de planes en los que participan los empleados

Cuadro # 5

Alternativa	Frecuencia	%
Plan estratégico	16	59%
Plan anual operativo	25	93%
Plan mensual	10	37%
Plan semanal	10	37%
Otros	3	11%

**Gráfico # 5**



**Comentario:**

El 93% del personal participa en la elaboración del plan anual operativo de su unidad y la dirección junto con los jefes de unidad elaboran el plan estratégico, y los planes mensuales y semanales son utilizados a nivel interno de la unidad.

Esto muestra que se toma en cuenta las ideas de los empleados en la elaboración de los diferentes tipos de planes.

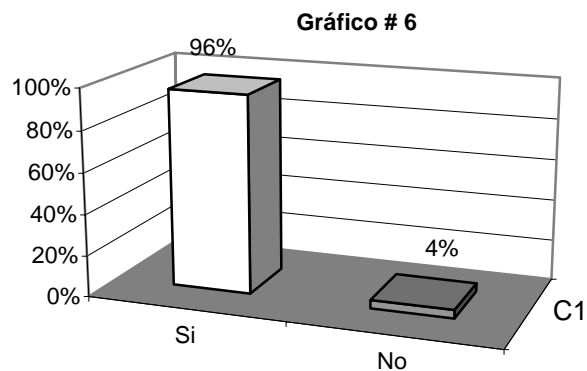
**Pregunta N° 6**

¿Se elaboran presupuestos en la fundación?

**Objetivo:** Conocer si se elaboran presupuestos dentro de la fundación.

Cuadro # 6

Alternativa	Frecuencia	%
Si	26	96%
No	1	4%
Totales	27	100%



**Comentario:**

De todo el personal encuestado el 96% dijo que en la fundación se elaboran presupuestos, lo que indica que en FUNSALPRODESE los presupuestos son utilizados como técnicas para el logro de metas.

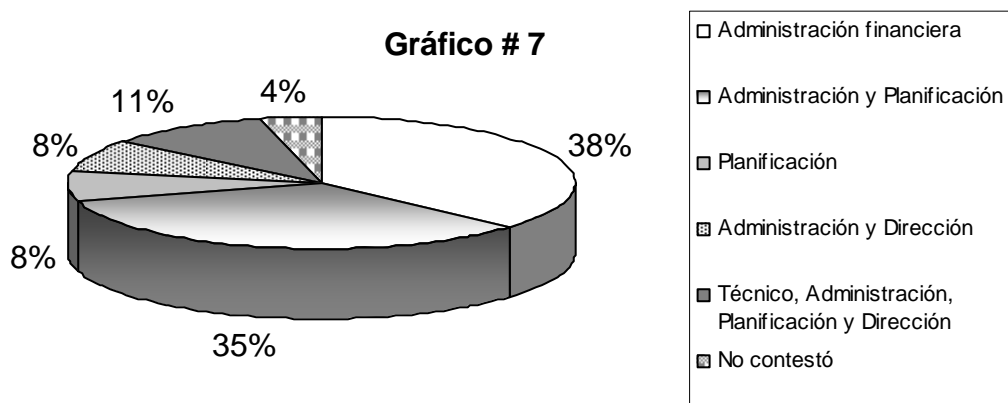
**Pregunta N° 7**

¿A quién corresponde elaborar los presupuestos?

**Objetivo:** identificar quien se encarga de elaborar los presupuestos.

Cuadro # 7

Alternativa	Frecuencia	%
Administración financiera	10	38%
Administración y Planificación	9	35%
Planificación	2	8%
Administración y Dirección	2	8%
Técnico, Administración, Planificación y Dirección	3	11%
No contestó	1	4%



**Comentario:**

De los empleados que contestaron afirmativamente la pregunta anterior la mayoría coincide en que los presupuestos son elaborados por la Administración, mientras que un porcentaje significativo asegura que los presupuestos son elaborados por la administración en conjunto con el área de planificación. Sin embargo no existe claridad de quien es realmente el encargado de la elaboración del presupuesto.

**Pregunta N° 8**

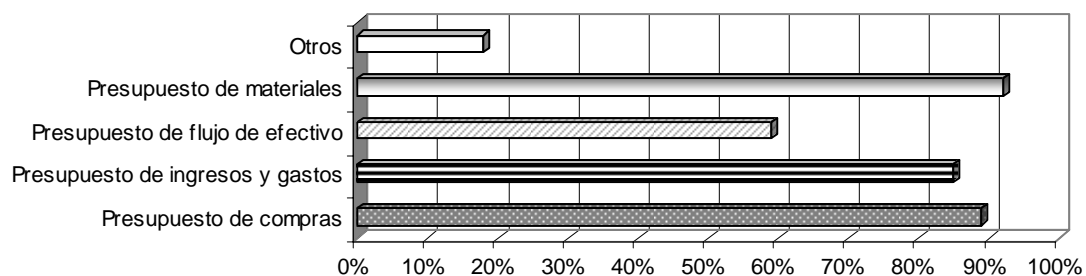
¿Qué tipo de presupuestos se elaboran en la fundación?

**Objetivo:** Establecer que tipo de presupuesto se elaboran en la fundación.

Cuadro # 8

Alternativa	Frecuencia	%
Presupuesto de compras	24	89%
Presupuesto de ingresos y gastos	23	85%
Presupuesto de flujo de efectivo	16	59%
Presupuesto de materiales	25	92%
Otros	5	18%

### Gráfico # 8



**Comentario:**

Los presupuestos más elaborados en FUNSALPRODESE son el presupuesto de materiales, de compras y de ingresos y gastos. Dichos presupuesto son utilizados por la mayoría de unidades dentro de la fundación.

**Pregunta N° 9**

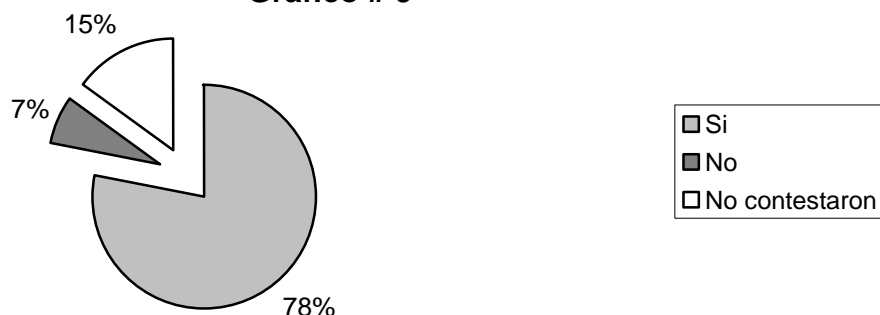
¿Están reflejadas las atribuciones y responsabilidades de las unidades en algún documento de la fundación?

**Objetivo:** conocer si existe un documento que refleje las atribuciones y responsabilidades de las diferentes unidades.

Cuadro # 9

Alternativa	Frecuencia	%
Si	21	78%
No	2	7%
No contestaron	4	15%
Totales	27	100%

**Gráfico # 9**



**Comentario:**

Los resultados de la encuesta reflejan que existe un documento que contiene las atribuciones y responsabilidades de las unidades dentro de la fundación.

Esto contribuye a que la fundación funcione de manera eficiente al tener organizada sus unidades.

**Pregunta N° 10**

De las siguientes herramientas administrativas ¿Cuáles posee la fundación?

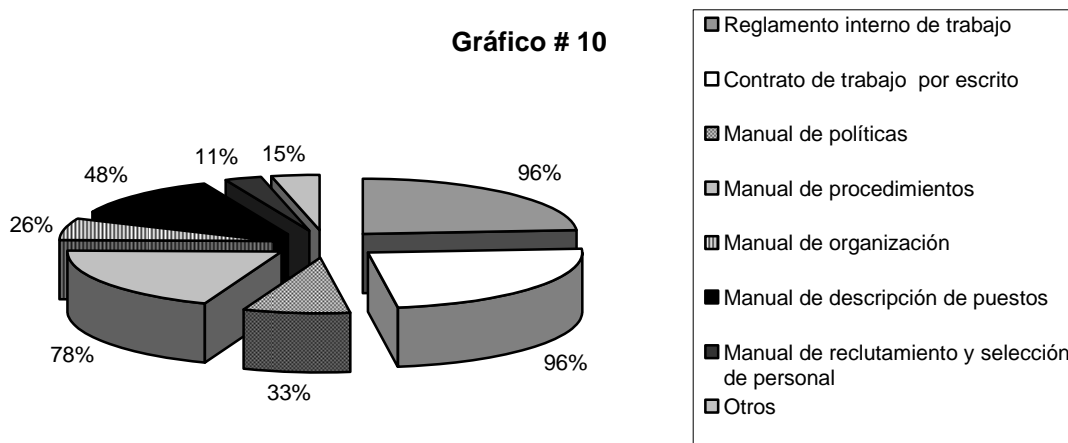
**Objetivo:** Identificar las herramientas administrativas con las que cuenta la fundación.

Cuadro # 10

Alternativa	Frecuencia	%
Reglamento interno de trabajo	26	96%
Contrato de trabajo por escrito	26	96%
Manual de políticas	9	33%
Manual de procedimientos	21	78%
Manual de organización	7	26%
Manual de descripción de puestos	13	48%
Manual de reclutamiento y selección de personal	3	11%
Otros	4	15%



**Gráfico # 10**



**Comentario:**

Según los encuestados, la fundación posee diferentes herramientas administrativas, entre las más conocidas y utilizadas están: el Reglamento Interno de trabajo y el Contrato de Trabajo por escrito; además poseen manuales que ayudan al desarrollo de las actividades.

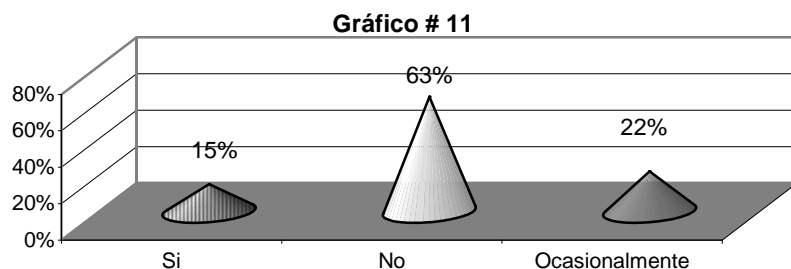
**Pregunta N° 11**

¿En su unidad se desarrollan atribuciones y responsabilidades que no le corresponden a ésta?

**Objetivo:** Conocer si en las unidades se desarrollan atribuciones y responsabilidades que no le corresponden.

**Cuadro # 11**

Alternativa	Frecuencia	%
Si	4	15%
No	17	63%
Ocasionalmente	6	22%
Totales	27	100%



**Comentario:**

De todo el personal encuestado, el 63% respondió que no desarrollan atribuciones y responsabilidades que no les corresponde, pero existe una minoría que las desarrollan de forma permanente o en algunas ocasiones.

Por lo que al realizar actividades que no le corresponden a la unidad, puede provocar deficiencia en el desarrollo de las actividades.

**Pregunta N° 12**

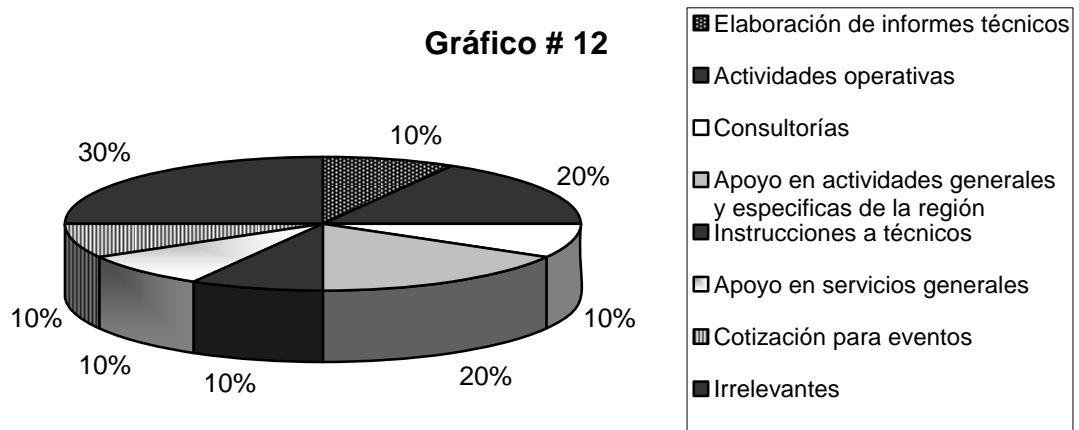
Si su respuesta es afirmativa ¿Cuáles son las atribuciones y responsabilidades que no le corresponden a su unidad?

**Objetivo:** Enlistar las atribuciones y responsabilidades que no le corresponden a la unidad.

Cuadro # 12

Alternativa	Frecuencia	%
Elaboración de informes técnicos	1	10%
Actividades operativas	2	20%
Consultorías	1	10%
Apoyo en actividades generales y específicas de la región	2	20%
Instrucciones a técnicos	1	10%
Apoyo en servicios generales	1	10%
Cotización para eventos	1	10%
Irrelevante	3	30%

**Gráfico # 12**



**Comentario:**

De las diez personas que respondieron afirmativamente la pregunta anterior, entre las atribuciones y responsabilidades que no le corresponden a las unidades, las más frecuentes son las actividades operativas y las de apoyo en algunas actividades de la región, ya que estas atribuciones y responsabilidades les corresponden a otras unidades.

Por lo que se concluye que no existe claridad en las atribuciones que realiza cada unidad, lo que generalmente provoca confusión y desorden en el desarrollo de las actividades e ineficiencias del Recurso Humano

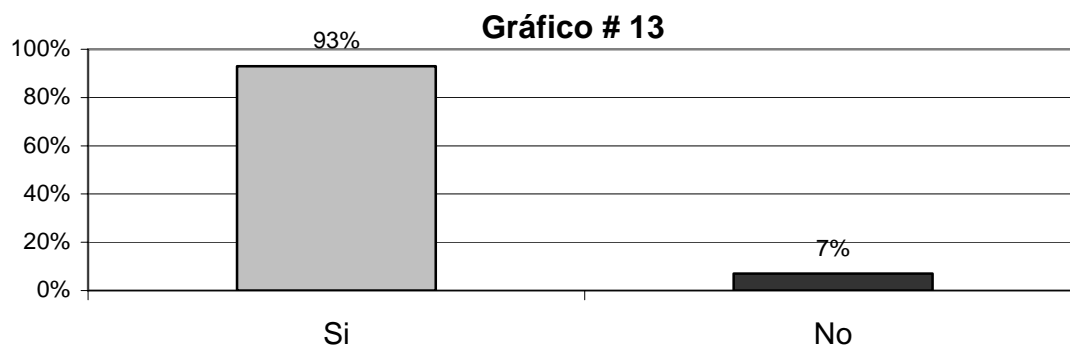
**Pregunta N° 13**

¿Conoce usted el organigrama de FUNSALPRODESE?

**Objetivo:** Determinar si el personal conoce el organigrama de la fundación.

Cuadro # 13

Alternativa	Frecuencia	%
Si	25	93%
No	2	7%
Totales	27	100%



**Comentario:**

El 93% del personal conoce el organigrama de FUNSALPRODESE, mientras que un 7% no lo conoce. Esto indica que el personal tiene conocimiento de cual es la ubicación jerárquica en la que se encuentra y la línea de autoridad a seguir.

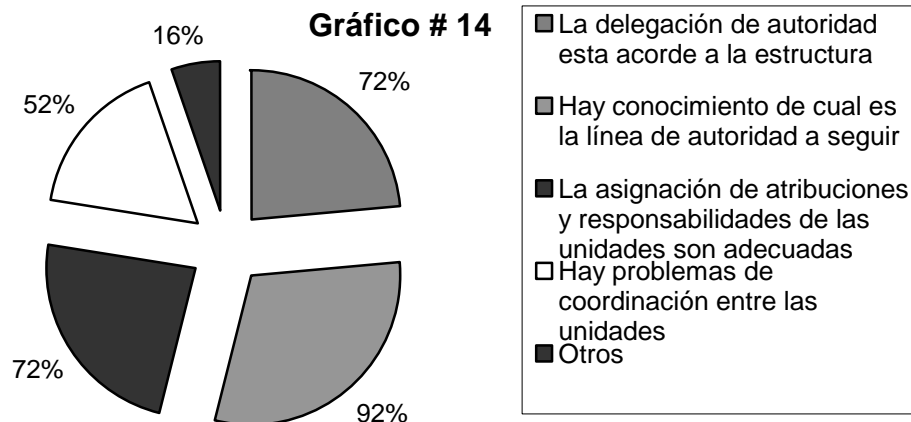
**Pregunta N° 14**

Si contestó positivamente a la pregunta anterior, realmente se cumple lo siguiente:

**Objetivo:** Verificar si la estructura organizativa cumple con los aspectos mencionados.

Cuadro # 14

Alternativa	Frecuencia	%
La delegación de autoridad esta acorde a la estructura	18	72%
Hay conocimiento de cual es la línea de autoridad a seguir	23	92%
La asignación de atribuciones y responsabilidades de las unidades son adecuadas	18	72%
Hay problemas de coordinación entre las unidades	13	52%
Otros	4	16%



**Comentario:**

De las veinticinco personas que contestaron afirmativamente la pregunta N° 13, la mayoría considera que se conoce la línea de autoridad a seguir, otro porcentaje significativo considera que el organigrama cumple con la delegación de autoridad y que las atribuciones y responsabilidades de las unidades son adecuadas, sin embargo se puede notar que existe contradicción con la pregunta N° 12 en la cual el personal menciona que existen atribuciones y responsabilidades que son desarrolladas por las unidades a las cuales no les corresponden.

**Pregunta N° 15**

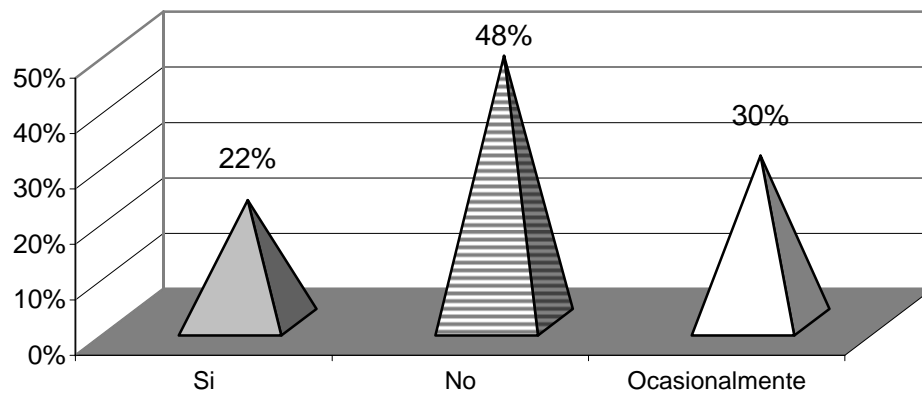
¿Recibe usted órdenes de más de una persona?

**Objetivo:** Determinar si existe dualidad de mando en la fundación.

Cuadro # 15

Alternativa	Frecuencia	%
Si	6	22%
No	13	48%
Ocasionalmente	8	30%
Totales	27	100%

Gráfico # 15



**Comentario:**

Según los resultados un 22% del personal recibe órdenes de más de una persona de manera permanente y un 30% de manera ocasional.

Esto indica que existe dualidad de mando a al hora de emitir las ordenes a los empleados, lo cual genera confusión y conflicto en el desarrollo de las actividades.

**Pregunta N° 16**

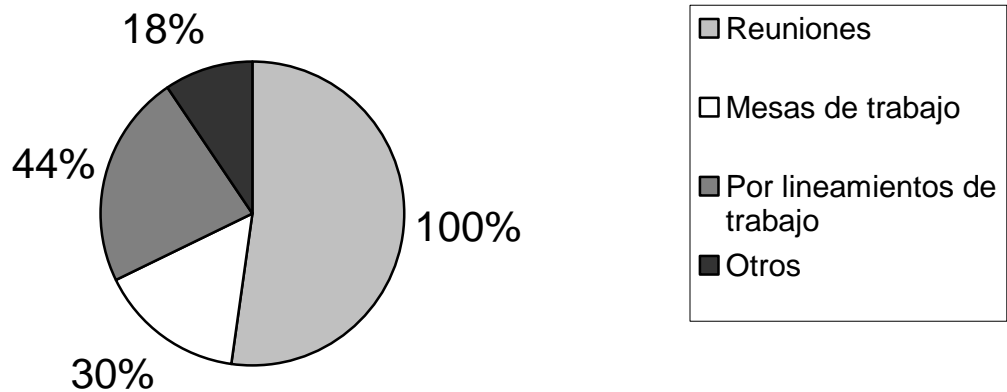
¿Cómo se coordina el trabajo dentro de la fundación?

**Objetivo:** Conocer como se coordina el trabajo dentro de la fundación.

Cuadro # 16

Alternativa	Frecuencia	%
Reuniones	27	100%
Mesas de trabajo	8	30%
Por lineamientos de trabajo	12	44%
Otros	5	18%

**Gráfico # 16**



**Comentario:**

Según los datos obtenidos, el trabajo dentro de la fundación se coordina de diferentes maneras, las más utilizadas son las reuniones de trabajo, ya que estas facilitan la coordinación de las actividades a realizarse.

**Pregunta N° 17**

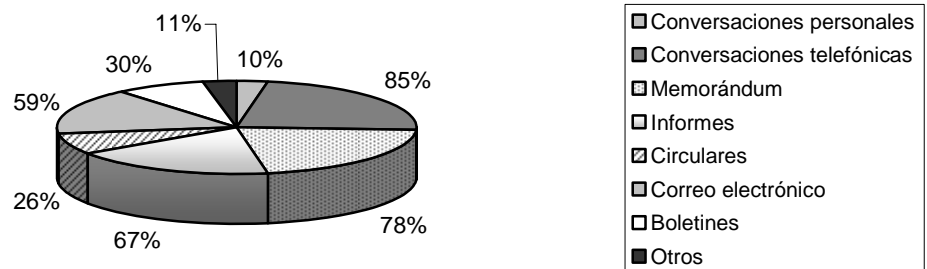
¿Cómo se da la comunicación dentro de la fundación?

**Objetivo:** Conocer los medios de comunicación utilizados en la fundación.

Cuadro # 17

Alternativa	Frecuencia	%
Conversaciones personales	27	10%
Conversaciones telefónicas	23	85%
Memorándum	21	78%
Informes	18	67%
Circulares	7	26%
Correo electrónico	16	59%
Boletines	8	30%
Otros	3	11%

**Gráfico # 17**



**Comentario:**

Los resultados muestran que los medios de comunicación mas utilizados por el personal de la fundación, son las conversaciones personales y telefónicas; lo cual indica que la comunicación verbal se da en mayor grado y la comunicación escrita es utilizada para información que requiera dejar constancia por escrito.



**Pregunta N° 18**

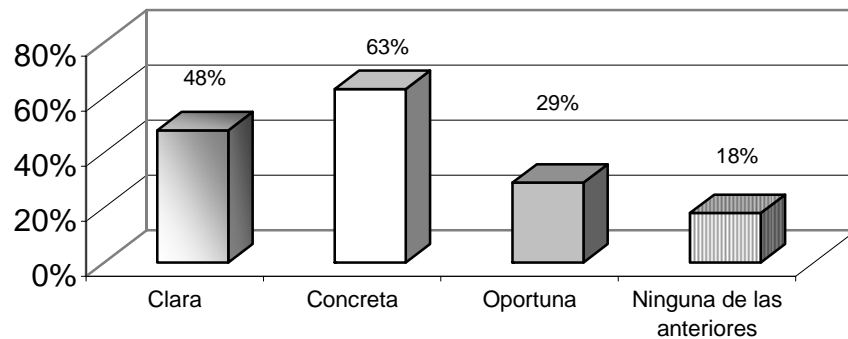
¿La comunicación en FUNSALPRODESE es?

**Objetivo:** Determinar las características de la comunicación en la fundación.

Cuadro # 18

Alternativa	Frecuencia	%
Clara	13	48%
Concreta	17	63%
Oportuna	7	29%
Ninguna de las anteriores	5	18%

**Gráfico # 18**



**Comentario:**

Según el personal, la comunicación dentro de la fundación es en su mayoría concreta, esto significa que la información es transmitida con las especificaciones necesarias, asimismo es importante denotar que una minoría del personal considera que la comunicación no cumple con ninguna de las tres características planteadas, lo que muestra que no satisface las necesidades de comunicación.

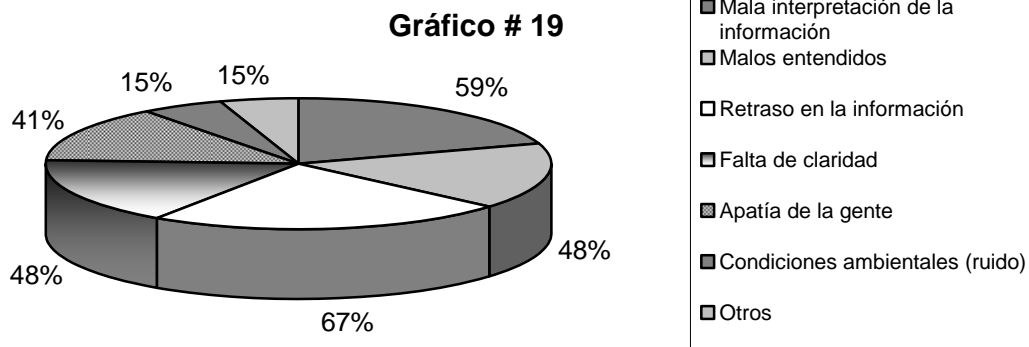
**Pregunta N° 19**

¿Cuáles de los siguientes problemas de comunicación se dan dentro de la fundación?

**Objetivo:** Identificar los problemas de comunicación que se dan en la fundación.

Cuadro # 19

Alternativa	Frecuencia	%
Mala interpretación de la información	16	59%
Malos entendidos	13	48%
Retraso en la información	18	67%
Falta de claridad	13	48%
Apatía de la gente	11	41%
Condiciones ambientales (ruido)	4	15%
Otros	4	15%



**Comentario:**

El personal de la fundación coincide en que los problemas de comunicación más frecuentes dentro de FUNSALPRODESE, son: el retraso en la información, la mala interpretación de ésta, la falta de claridad y los malos entendidos.

Estos problemas afectan el desarrollo normal de las actividades debido a que no se cuenta con la información necesaria para la realización de dichas actividades.

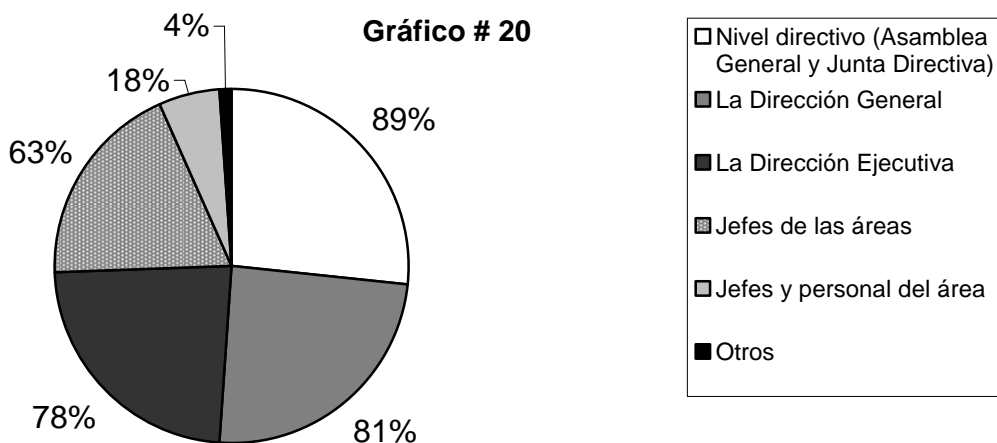
**Pregunta N° 20**

¿Quiénes toman las decisiones en la fundación?

**Objetivo:** Determinar quien toma las decisiones en la fundación.

Cuadro # 20

Alternativa	Frecuencia	%
Nivel directivo (Asamblea General y Junta Directiva)	24	89%
La Dirección General	22	81%
La Dirección Ejecutiva	21	78%
Jefes de las áreas	17	63%
Jefes y personal del área	5	18%
Otros	1	4%



**Comentario:**

Según los resultados, las decisiones son tomadas por el nivel directivo de la fundación y es mínimo el porcentaje que contestó que éstas son tomadas por los jefes y el personal de las áreas, lo que indica que la manera de tomar las decisiones en la fundación depende de a quiénes involucra, por lo que contribuye a que el curso de acción elegido este acorde a las necesidades.

**Pregunta N° 21**

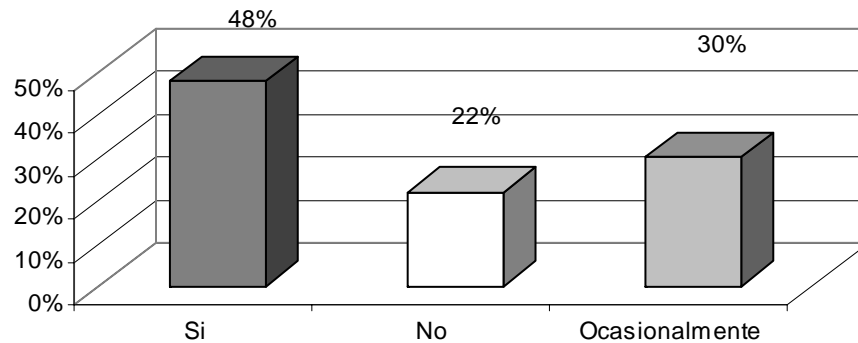
¿Participa usted en la toma de decisiones dentro del área?

**Objetivo:** Conocer si existe participación del personal en la toma de decisiones.

Cuadro # 21

Alternativa	Frecuencia	%
Si	13	48%
No	6	22%
Ocasionalmente	8	30%
Totales	27	100%

**Gráfico # 21**



**Comentario:**

El 48% del personal manifiesta que participa en la toma de decisiones dentro de las unidades, lo que contribuye a un mayor compromiso del personal para la realización de dichas decisiones.

**Pregunta N° 22**

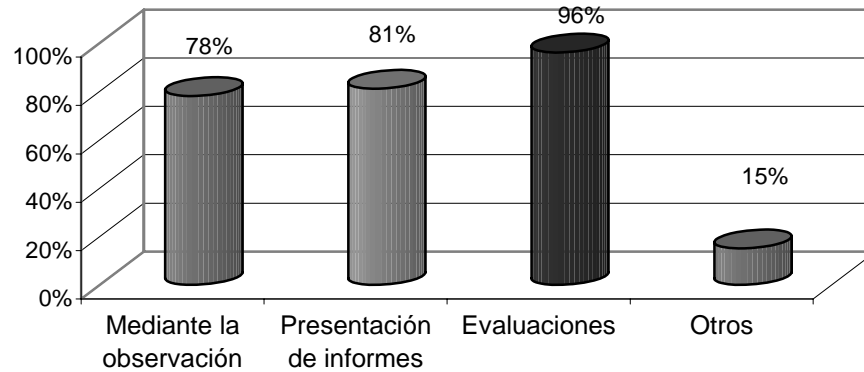
¿De qué forma es supervisado su trabajo?

**Objetivo:** Definir como se supervisa el trabajo del personal.

Cuadro # 22

Alternativa	Frecuencia	%
Mediante la observación	21	78%
Presentación de informes	21	81%
Evaluaciones	26	96%
Otros	4	15%

**Gráfico # 22**



**Comentario:**

El personal contestó que su trabajo es supervisado mediante evaluaciones, presentación de informes y mediante la observación de sus jefes en la realización de su trabajo, lo anterior indica que dentro de la fundación se supervisa el desarrollo de las actividades para lograr un mayor éxito de las mismas.

**Pregunta N° 23**

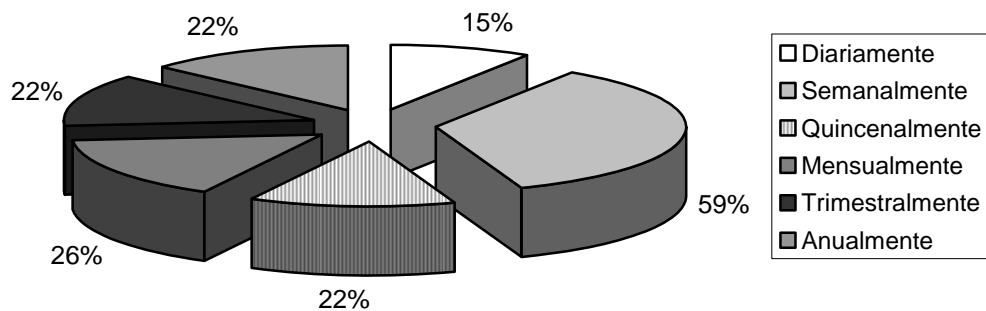
¿Con qué frecuencia es supervisado su trabajo?

**Objetivo:** Conocer la frecuencia de la supervisión del trabajo.

Cuadro # 23

Alternativa	Frecuencia	%
Diariamente	4	15%
Semanalmente	16	59%
Quincenalmente	6	22%
Mensualmente	7	26%
Trimestralmente	6	22%
Anualmente	6	22%

**Gráfico # 23**



**Comentario:**

Según los resultados, el trabajo es supervisado cada semana, aunque la frecuencia de la supervisión depende del tipo de actividad que se desarrolle, esto permite a la fundación verificar que las actividades se realicen de tal manera que se logren mejores resultados.

**Pregunta N° 24**

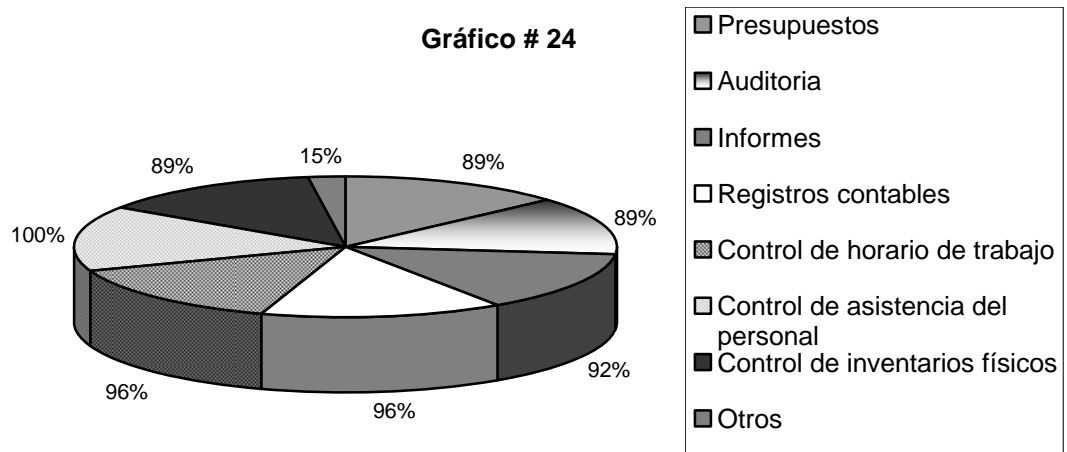
¿Qué técnicas de control son utilizadas en la fundación?

**Objetivo:** Identificar las técnicas de control que se utilizan en la fundación.

Cuadro # 24

Alternativa	Frecuencia	%
Presupuestos	24	89%
Auditoria	24	89%
Informes	25	92%
Registros contables	26	96%
Control de horario de trabajo	26	96%
Control de asistencia del personal	27	100%
Control de inventarios físicos	24	89%
Otros	4	15%

**Gráfico # 24**



**Comentario:**

Dentro de FUNSALPRODESE, son utilizadas diferentes técnicas de control, las más frecuentes son los controles: de personal, contables e informes. Dichos controles permiten evaluar el desarrollo de las actividades que se realizan dentro de la fundación.

**Pregunta N° 25**

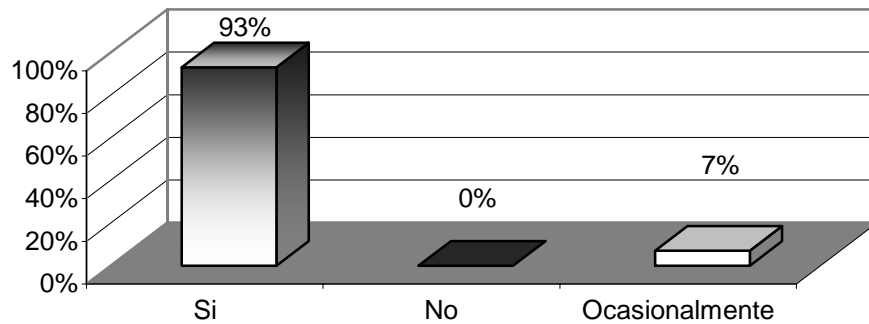
¿Se evalúa el desempeño del personal en la fundación?

**Objetivo:** Conocer si hay evaluación del desempeño del personal en FUNSALPRODESE.

Cuadro # 25

Alternativa	Frecuencia	%
Si	25	93%
No	0	0%
Ocasionalmente	2	7%
Totales	27	100%

**Gráfico # 25**



**Comentario:**

Se observa que todo el personal coincide en que se realizan evaluaciones del desempeño al personal de FUNSALPRODESE. Esto contribuye a lograr que las actividades se realicen con mayor calidad.



**Pregunta N° 26**

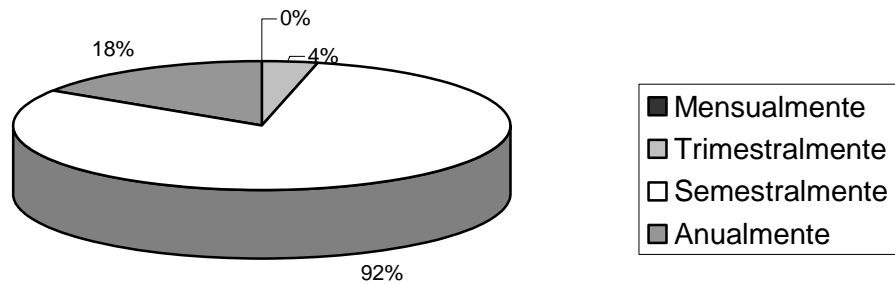
¿Con qué frecuencia se evalúa el desempeño del personal?

**Objetivo:** Conocer la frecuencia de la evaluación del desempeño del personal.

Cuadro # 26

Alternativa	Frecuencia	%
Mensualmente	0	0%
Trimestralmente	1	4%
Semestralmente	25	92%
Anualmente	5	18%

**Gráfico # 26**



**Comentario:**

El 92% de los encuestados coincide en que la evaluación del personal se realiza semestralmente, lo que significa que FUNSAALPRODESE evalúa el desempeño de los empleados de una manera periódica, lo que permite que el nivel directivo conozca cuales son los puntos fuertes y débiles, así como las necesidades de los empleados.

**Pregunta N° 27**

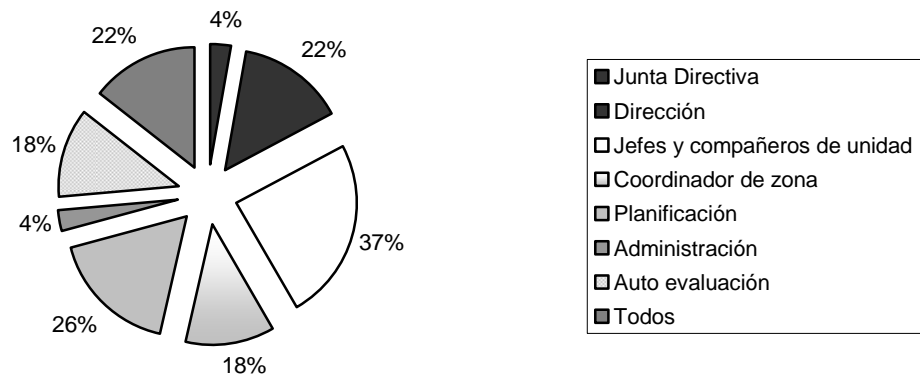
¿Quién evalúa el desempeño del personal?

**Objetivo:** Identificar quien es el responsable de la evaluación del desempeño del personal.

Cuadro # 27

Alternativa	Frecuencia	%
Junta Directiva	1	4%
Dirección	6	22%
Jefes y compañeros de unidad	10	37%
Coordinador de zona	5	18%
Planificación	7	26%
Administración	1	4%
Auto evaluación	5	18%
Todos	6	22%

**Gráfico # 27**



**Comentario:**

El 37% de los encuestados dijo que la evaluación del desempeño es realizada por jefes y compañeros de unidad, un 18% manifestó que se realizan autoevaluaciones y el 22% que ésta es desarrollada por todo el personal, sin embargo las respuestas anteriores indican la forma en que se realiza la evaluación y no

la unidad a la que le corresponde hacerlo; un 26% opinó que la unidad encargada es Planificación.

Se observa que el personal no distingue entre la forma en que se realiza la evaluación y a quién le corresponde hacerlo; las diferentes formas en que se evalúa en FUNSALPRODESE, no son las correctas debido a que los datos que se obtienen mediante éstas no son confiables, ya que la aplicación y análisis de dichos datos debe corresponder a una unidad específica.

**Pregunta N° 28**

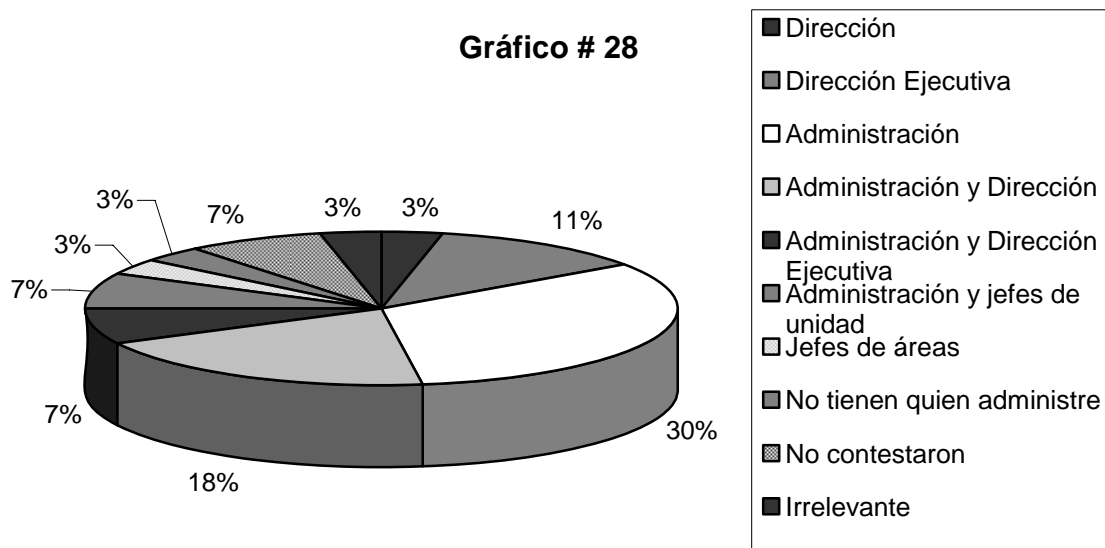
¿A quién le corresponde la administración de los recursos humanos?

**Objetivo:** Determinar quien administra el recurso humano de la fundación.

Cuadro # 28

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Dirección	1	3%
Dirección Ejecutiva	3	11%
Administración	8	30%
Administración y Dirección	5	18%
Administración y Dirección Ejecutiva	2	7%
Administración y jefes de unidad	2	7%
Jefes de áreas	1	3%
No tienen quien administre	1	3%
No contestaron	2	7%
Irrelevante	1	3%

**Gráfico # 28**



**Comentario:**

De acuerdo a los resultados, estos muestran que la unidad encargada de administrar el recurso humano es el área de Administración, con la participación en menor medida de la Dirección, sin embargo con relación a los demás resultados, el personal no pudo identificar claramente quién es el encargado de la administración del Recurso Humano dentro de la fundación, esto se debe a que dicha atribución no está definida a una unidad específica, lo que provoca que la administración del personal sea deficiente.

ANEXO 3  
LEY DE ASOCIACIONES Y  
FUNDACIONES  
SIN FINES DE LUCRO



**CORTE SUPREMA DE JUSTICIA DE EL SALVADOR**  
**CENTRO DE DOCUMENTACIÓN JUDICIAL**

**LEGISLACIÓN**

**Nombre: LEY DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO**

**Materia: Derecho Administrativo Categoría: Derecho Administrativo**

**Origen: MINISTERIO DEL INTERIOR Estado: VIGENTE**

**Naturalidad: Decreto Legislativo**

**Nº: 894**

**Fecha: 21/11/1996**

**D. Oficial: 338**

**Tomo: 333**

**Publicación (D): 17/12/1996**

**Reformas: 8/R**

**Comentarios:** La presente ley ha sido creada con el objeto de establecer las disposiciones pertinentes que regulen la actividad y funciones de las Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro, através de un registro que sirva como instrumento de publicidad formal de su creación, organización y dirección, y a su vez, que brinde seguridad jurídica a dichas personas, a sus miembros y a terceros que contratan con ellas. L.B.

**Contenido:**

**LEY DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO. Jurisprudencia Relacionada**

**DECRETO Nº 894.**

**LA ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPUBLICA DE EL SALVADOR,**

**CONSIDERANDO:**

I.- Que de conformidad al Art. 7 inciso primero y segundo de la Constitución de la República, es obligación del Estado garantizar a los habitantes de El Salvador el derecho de asociarse libremente;

II.- Que en el país operan asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, cuyo esfuerzo y trabajo han brindado resultados positivos en el mejoramiento de las condiciones de vida de muchas familias salvadoreñas y que además permite destacar la importancia social que estas personas jurídicas realizan en el desarrollo económico y social del país;

III.- Que el Estado debe velar por la transparencia que en el manejo de sus fondos realizan estas entidades; ya que parte de ellas provienen del público, así como de sus donantes, evitándose de esta manera el cometimiento de infracciones a las leyes del país;

IV.- Que así mismo el Estado debe fomentar la participación de la sociedad civil, dentro de sus programas de desarrollo social para lograr eficiencia, manteniendo bajo su tutela las funciones normativas, de supervisión y fiscalización;

V.- Que es necesario la creación de un registro de asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, a fin de contar con un instrumento de publicidad formal de su creación, organización y dirección, que brinde seguridad jurídica a dichas personas, a sus miembros y a terceros que contratan con ellas;

VI.- Que en base a los Considerandos anteriores, es procedente dictar las disposiciones pertinentes que regulen la actividad y funciones de las Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro;

**POR TANTO,**

en uso de sus facultades constitucionales y a iniciativa del Presidente de la República por medio del Ministro del Interior,

**DECRETA lo siguiente:**

**LEY DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO.**

**CAPITULO I**

**DISPOSICIONES PRELIMINARES**

<http://www.csj.gob.sv/leyes/ast/led400ad.../dx%3db614eb5d11bc06256d03005a3c1070/openDocument> 21/04/2004

#### Objeto de la ley

Art. 1.- La presente ley tiene por objeto establecer un régimen jurídico especial, que se aplicará a las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro.

#### Denominaciones de la ley

Art. 2.- En el texto de la presente ley, las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, podrán ser denominadas como "asociaciones" y "fundaciones". El Registro de las Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro como "el Registro".

#### Capacidad

Art. 3.- La capacidad de las asociaciones y fundaciones deberá atenderse a lo que disponga la presente ley y las normas específicas que rijan sus actuaciones.

Lo anterior se entiende sin perjuicio de la facultad que tienen para la realización de todos los actos necesarios para el cumplimiento de sus fines, establecidos en su norma interna, siempre que no contraríen el orden público, la moral, la ley y las buenas costumbres.

#### Representación

Art. 4.- Las asociaciones y fundaciones serán representadas por las personas a quienes la ley o la norma interna confieren dicho carácter.

Los actos de sus representantes son válidos en cuanto no excedan de los límites de las atribuciones señaladas en la normativa que rige sus actuaciones. En cuanto excedan dichos límites, solo obligan personalmente al representante.

#### Responsabilidad

Art. 5.- Las asociaciones y fundaciones son civilmente responsables de los actos realizados a su nombre por sus administradores o miembros, cuando éstos no excedieren las facultades que les fueron confiadas por la norma que las rectora.

Las asociaciones y fundaciones no tendrán responsabilidad penal, pero serán civilmente responsables de los daños ocasionados por los delitos o faltas cometidos por sus administradores o miembros actuando a su nombre, en los términos señalados por la legislación penal.

#### Responsabilidad tributaria

Art. 6.- Las asociaciones y fundaciones estarán sujetas a las mismas obligaciones tributarias que establecen las leyes para las personas naturales y jurídicas, en cuanto no estén expresamente excluidas por dichas leyes.

#### Utilidad pública

Art. 7.- Las asociaciones y fundaciones podrán ser declaradas de utilidad pública, previa calificación de la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda.

La declaración de utilidad pública podrá ser revocada en cualquier momento, si los motivos por los cuales fue concedida llegaran a desaparecer.

#### Obligatoriedad de la norma interna

Art. 8.- La norma interna de las asociaciones y fundaciones tiene fuerza obligatoria sobre ellas y sus miembros están obligados a obedecerla bajo las sanciones que las mismas normas impongan.

Toda asociación y fundación tiene el derecho de establecer su régimen disciplinario interno y ejercerá éste de conformidad a la ley y a su norma interna.

#### Fines no lucrativos

Art. 9.- Se entenderá que una asociación y fundación es sin fines de lucro, cuando no persiga el enriquecimiento directo de sus miembros, fundadores y administradores. En consecuencia, no podrán distribuir beneficios, remuneraciones o utilidades entre ellos, ni disponer la distribución del patrimonio de la entidad entre los mismos al ocurrir la disolución y liquidación de la entidad.

Las asociaciones y fundaciones, no podrán ser fiducias, caucioneras o avalistas de obligaciones.

#### Exclusiones

Art. 10.- Las personas jurídicas sin fines de lucro y de derecho público no contenidas en esta ley, se regirán por lo dispuesto en las leyes especiales que regulan su creación y funcionamiento.

Las Iglesias quedan expresamente excluidas de la aplicación de esta ley.

## CAPITULO II

### ASOCIACIONES

#### Concepto

Art. 11.- Son asociaciones todas las personas jurídicas de derecho privado, que se constituyen por la agrupación de personas para desarrollar de manera permanente cualquier actividad legal.

#### Constitución

Art. 12.- Las asociaciones se constituirán por escritura pública en la cual los miembros fundadores establezcan la nueva entidad, aprueben el texto de sus estatutos y elijan los primeros administradores.

Podrán comparecer a la constitución de una asociación los extranjeros que acrediten su residencia en el país.

#### Administración

Art. 13.- La administración de las asociaciones estará a cargo de las personas y organismos que sean establecidos en los estatutos.

La relación entre las asociaciones y sus administradores no será de carácter laboral, a menos que tal carácter sea estipulado en sus estatutos, que sus obligaciones consistan en la administración directa y continua de los asuntos ordinarios de la entidad y que sus cargos sean ejercidos a tiempo completo.

#### Derechos y obligaciones de los miembros

Art. 14.- Los estatutos de las asociaciones establecerán también los derechos y obligaciones de los miembros dentro de la entidad y las condiciones de admisión de nuevos miembros y la pérdida de tal calidad.

La calidad de miembro no puede arajarse, transferirse ni es hereditaria, ni podrá cederse a otro el ejercicio de los derechos respectivos.

Los estatutos de la asociación serán obligatorios para los miembros que ingresen a la entidad con posterioridad a la aprobación de los mismos.

#### Registro de miembros o afiliados

Art. 15.- Las asociaciones deberán llevar un Libro de Registro de sus Miembros o Afiliados, en el que se consignará la clase o categoría de miembros, nombre, profesión u oficio, domicilio, nacionalidad, fecha de ingreso y retiro de los mismos, el cual será autorizado por el Registro. Tales libros podrán ser consultados por cualquiera de sus miembros en todo momento. Fuera de este caso, sólo estarán sujetos a las prácticas de diligencias ordenadas por autoridad competente.

Los miembros de una asociación deberán ser incluidos en el Libro de Registro de Miembros o Afiliados, desde el momento de su ingreso a la entidad.

Los estatutos deberán contener disposiciones que hagan efectivas las normas contenidas en este artículo.  
Modificación de los estatutos

Art. 16.- Los estatutos de las asociaciones establecerán también el procedimiento de reforma de los mismos.

La reforma de los estatutos se hará constar en escritura pública.

#### Federaciones y confederaciones



Art. 17.- Las federaciones y confederaciones son asociaciones y serán los estatutos de estas entidades los que determinarán la relación de unas con respecto a las otras.

## CAPITULO III

### FUNDACIONES

#### Concepto

Art. 18.- Se entenderán por fundaciones, las entidades creadas por una o más personas para la administración de un patrimonio destinado a fines de utilidad pública, que los fundadores establezcan para la consecución de tales fines.

#### Constitución

Art. 19.- Las fundaciones se constituirán por escritura pública o por testamento en los que el fundador establezca la nueva entidad, señale sus fines, aporte su patrimonio y dicte los estatutos que la regirán.

#### Dirección

Art. 20.- Las fundaciones serán administradas por la persona o por el organismo colegiado que disponga el fundador.

Las fundaciones no podrán tener membresía ni obligar a sus integrantes al pago de cuotas para el incremento de su patrimonio.

#### Normas relativas a los administradores

Art. 21.- Los administradores de una fundación tienen la facultad de administrar y disponer del patrimonio de la misma en los límites que establezcan las leyes y los estatutos de la entidad.

El ejercicio del cargo de administrador requiere de la aceptación del mismo. Se considerará que el designado ha aceptado el cargo por el hecho de realizar las funciones que se le encomiendan en los estatutos o participar en las deliberaciones y votaciones de los organismos de dirección.

Si los designados se negaran expresamente a ocupar el cargo, renunciaren o las personas naturales o jurídicas encargadas de nombrar a los administradores se negaran a hacerlo, el fundador podrá sustituirlos libremente o lo harán los demás administradores de conformidad a lo que dispongan los estatutos. En el caso de que hubiere fallecido el fundador y hayan sido designadas las personas jurídicas que concurren a constituir la fundación, se procederá como lo estipulan los Arts. 24 y 25 de esta ley.

Se entenderá que las personas naturales o jurídicas encargadas de designar a los administradores se niegan a hacerlo, cuando dejen transcurrir tres meses a partir de la fecha en que debieran hacer la nominación, sin realizar tal designación.

Cuando la administración se encomiende a un organismo colegiado, el número de los integrantes del mismo no podrá ser inferior o superior al establecido por el fundador en los estatutos, salvo que éstos dispusieren otra cosa. En el caso de que el fundador dispusiere el nombramiento de administradores por una persona jurídica y ésta fuere disuelta, el organismo de administración estará en la obligación de modificar los estatutos para sustituir a los faltantes, de conformidad al procedimiento señalado en los Arts. 24 y 25 de esta ley.

#### Aportaciones de bienes a la fundación

Art. 22.- La aportación de bienes a una fundación es indispensable para la constitución de la misma.

El fundador podrá aumentar el patrimonio fundacional cuando así lo deseara y las fundaciones podrán recibir donaciones de terceros personas para incrementar su patrimonio, siempre que no lo haya prohibido expresamente el fundador y tales donaciones sean destinadas al fin para el cual la entidad fue creada.

#### Estatutos de las fundaciones

Art. 23.- Los estatutos dictados por el fundador constituyen la normativa que regirá a la fundación y deberán contener los requisitos señalados en el Art. 20 de esta ley.

Si la fundación fuere constituida por testamento, las disposiciones contenidas en los estatutos que el fundador fallecido hubiera dictado tendrán el valor de estipulaciones testamentarias.

Si la fundación fuere establecida por una o varias personas jurídicas, los estatutos se considerarán perpetuos a pesar de la disolución de alguna entidad fundadora.

#### Modificación de los estatutos

Art. 24.- El fundador podrá modificar en todo momento los estatutos de la fundación. También podrá estipular en los estatutos la facultad del organismo directivo de hacer modificaciones, señalando los límites de ésta.

La modificación de los estatutos deberá hacerse constar en escritura pública.

Si el fundador fuere una persona natural que hubiere fallecido o fueren personas jurídicas que hubieran sido disueltas y los estatutos no contemplaren la posibilidad de su modificación, los miembros del organismo directivo podrán reformar dichos estatutos, previa autorización judicial.

En tal caso, la modificación de los estatutos procederá únicamente por causa grave, que impida la realización de los fines de la entidad previstos por el fundador.

El Fiscal General de la República representará los intereses de los fundadores que hayan fallecido o de las entidades fundadoras que hayan sido disueltas.

#### Procedimiento para modificación de estatutos

Art. 25.- En el caso previsto en el artículo anterior, la decisión de modificar los estatutos será tomada por unanimidad de los miembros del organismo directivo, si los estatutos no previeren otra modalidad.

Los interesados en la modificación de los estatutos acudirán al Juez competente en materia civil solicitando la autorización para hacer la modificación, exponiéndole las razones en que basan su solicitud y presentándole la constancia de la resolución del organismo directivo a que se refiere el inciso anterior. Recibida la misma, el Juez mandará al Fiscal General de la República por el término de ocho días hábiles, para que se pronuncie sobre la procedencia de la reforma, y ordenará la publicación por una sola vez de un cartel en el Diario Oficial y por tres veces alternas en un periódico de circulación nacional, haciendo del conocimiento público las disposiciones estatutarias que se pretenden reformar, el proyecto de reformas y las razones que las motivan.

En el término de treinta días contados a partir de la última publicación, los descendientes o herederos de los fundadores, miembros de la persona jurídica extinguida o cualquier beneficiario de la fundación podrá oponerse a la modificación. También podrá oponerse a ella el Procurador General de la República.

Transcurrido el término indicado, si no hubiere oposición, el Juez fallará accediendo o denegando lo solicitado, sin más trámite. Si el Fiscal General de la República o cualquiera de las personas indicadas en el inciso anterior se opusiere a la modificación de los estatutos, el Juez abrirá la causa a pruebas por el término de ocho días, en la que los diferentes interesados manifestarán las razones que fundamentan sus pretensiones y aportarán las pruebas que consideren pertinentes.

Transcurrido el término de pruebas, el Juez comará traslado a los interesados en la modificación de los estatutos y a los opositores por el término de tres días hábiles a cada uno y pasados que fueren resolverá sobre la autorización de la modificación.

El Juez procurará que prevalezca la voluntad del fundador, en lo que sea posible.

Ejecutoriada que sea la sentencia favorable a la modificación de los estatutos, los miembros del organismo directivo procederán al otorgamiento de la respectiva escritura pública.

## CAPÍTULO IV

### REGIMEN JURIDICO INTERNO

#### Personalidad jurídica

Art. 26.- Las asociaciones y fundaciones tienen derecho a solicitar el reconocimiento de su personalidad jurídica por el Estado, a través del Ministerio del Interior.

#### Prueba de la existencia y representación legal

Art. 27.- La existencia de las asociaciones y fundaciones se comprobará con el testimonio de la escritura pública de constitución, debidamente inscrita en el Registro.

Los administradores y representantes legales de una asociación o fundación comparecerán su calidad por el testamento de escritura de constitución de la entidad y de modificación en su caso y con la constatación del punto de vista que concierne al notario en el caso, debidamente inscrito en el Registro.

#### Estadutos

Art. 28.- Los estatutos de las asociaciones y fundaciones, constituirán el ordenamiento básico que rige sus actividades y serán de obligado cumplimiento para todos los administradores y miembros de las mismas, sin perjuicio de las disposiciones contenidas en la legislación legal.

Los estatutos deberán incluirse en la escritura pública de constitución de la entidad correspondiente y contendrán al menos, lo siguiente:

- 1.- Determinación, domicilio y plazo o duración si éste fuere indeterminado;
- 2.- Naturaleza jurídica, según se trate de asociación o fundación sin fines de lucro y apolítica;
- 3.- Objeto o finalidad;
- 4.- Patrimonio inicial en el caso de las fundaciones, con indicación precisa de la cuantía de dinero, que se aporte con los bienes muebles o inmuebles en su caso, que habrán de transferirse a la entidad, una vez reconocida su personalidad jurídica. Las asociaciones de ellas se deberán dar los bienes que conforman su patrimonio y podrán incluir la obligación de las aportaciones de los miembros;
- 5.- Órganos de administración de la entidad, funciones y atribuciones de los mismos y de quienes surya al cargo de administrador, forma o procedimiento de elección y duración en el ejercicio de sus funciones, régimen de responsabilidad y rindición de cuentas, con indicación de la persona que tendrá la representación legal de la
- 6.- Modalidad de afiliación, clases o categorías, condiciones o requisitos de los afiliados, así como las deberes y derechos de los mismos;
- 7.- Medidas disciplinarias, censales y procedimentales para su aplicación;
- 8.- Reglas sobre disolución, liquidación y destino de los bienes; y
- 9.- Requisitos y procedimientos para reformar los Estatutos.

Aquelos a quienes los Estatutos impongan sanciones, podrán recurrir ante el Ministerio del Interior, para que en lo que perjudicaren a terceros se corrija, y aún después de probados los hechos expedida las acciones judiciales correspondientes, contra toda lesión o perjuicio que de la aplicación de dichos Estatutos les haya resultado o pueda resultarles.

#### Denominación

Art. 29.- Las fundaciones incluirán siempre su denominación con el término "fundación" y podrán incluir el nombre de personas naturales en la misma.

La denominación de las asociaciones será determinada libremente por los interesados, pero no podrán llevar en todo o en parte el nombre de una entidad cabalmente inscrita en el registro correspondiente, ni otros que lleven a confusión o sobre su naturaleza o que las leyes especiales reservan a determinadas personas jurídicas.

La denominación de las asociaciones y fundaciones deberá expresarse en idioma castellano, salvo aquellas en las que se incluyan nombres de personas o constituyan capítulos o agencias de entidades extranjeras.

#### Domicilio

Art. 30.- El domicilio de una asociación o fundación se fija de acuerdo al municipio que surta en sus estatutos, sin perjuicio de desarrollar sus actividades en todo el territorio nacional.

#### Límites a los administradores

Art. 31.- Los administradores de una asociación o fundación, no podrán disponer del patrimonio de la entidad para fines no burocráticos ni podrán contratar con a misma, salvo en el caso de las asociaciones, cuando los estatutos dispongan que determinado contrato sea autorizado por una asamblea general.

Los administradores no podrán participar en las deliberaciones de asuntos que sean de interés personal o de sus

socios comerciales o profesionales, sus cónyuges o parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, ni tomar parte en las votaciones sobre dichos asuntos.

Decisiones de la administración y su prueba.

Art. 32.- Las decisiones de los organismos de administración deberán hacerse constar en actas asentadas en los libros autorizados por la Dirección General del Registro y se probarán con la certificación de los puntos de acta correspondientes, extendidos de la manera estipulada en los estatutos.

Responsabilidad penal

Art. 33.- Las administradores, representantes y miembros de las asociaciones y fundaciones responderán personalmente por infracciones cometidas a los estatutos y a las leyes, actuando en nombre de las entidades que representan.

Cuando la infracción a la ley constituya delito o falta, se estará a lo dispuesto en la legislación penal.

## CAPITULO V

### PATRIMONIO

Normas generales sobre el patrimonio

Art. 34.- El patrimonio de las asociaciones y fundaciones estará afecto exclusivamente a la consecución de sus fines.

El patrimonio de las asociaciones y fundaciones no pertenece ni en todo ni en parte a las personas naturales y jurídicas que las integran y recíprocamente, las deudas de las mismas, no generarán a ningún derecho a reclamarlas en todo o en parte, a ninguno de sus integrantes, ni dan acción sobre los bienes propios de ellos, sino sobre los bienes de la persona jurídica.

Sin embargo los miembros pueden obligarse si su normativa interna lo establece expresamente o estos se obligaren personalmente.

Administración del patrimonio

Art. 35.- La administración del patrimonio de las asociaciones y fundaciones estará confiada a los organismos de dirección que establezcan sus estatutos, en los términos señalados en estos y en la presente ley.

Fondos obtenidos por llamamientos públicos

Art. 36.- Cuando las asociaciones o fundaciones, soliciten fondos de personas que no sean miembros de las mismas por medio de llamamientos públicos para la realización de obras de beneficencia o utilidad general, deberán informar de ello a la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda para efectos de control fiscal.

La Dirección General de Impuestos Internos establecerá los mecanismos necesarios para la comprobación de que tales fondos han sido otorgados efectivamente a la entidad y para fiscalizar su comento.

No podrá alegarse exención o deducción de impuestos a los ingresos de capital o de bienes hechas a asociaciones o fundaciones, si éstas no han cumplido previamente con la obligación señalada en el inciso primero de este artículo. Los fondos percibidos por las entidades infractoras estarán sujetos al pago de los impuestos sobre ingresos que las leyes tributarias establecen.

Normas sobre la adquisición de bienes

Art. 37.- Las asociaciones y fundaciones tienen facultades para adquirir a cualquier título y administrar toda clase de bienes muebles o inmuebles, sin más limitaciones que las establecidas en el Art. 108 de la Constitución de la República y sus propios estatutos.

Asimismo, podrán transferir libremente dichos bienes por todos los medios del derecho común. Los bienes inmuebles sólo podrán ser enajenados a título oneroso, salvo que sean donados a entidades que tengan fines de utilidad pública o de beneficencia; tal finalidad será calificada previamente por la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda y en su resolución autorizará el otorgamiento de la donación.

Límites a la adquisición de bienes inmuebles

Art. 38.- De conformidad a lo estipulado por el Art. 108 de la Constitución de la República, las asociaciones y

fundaciones sólo podrán adquirir los bienes inmuebles que necesiten para destinarlos al cumplimiento inmediato y directo de sus fines.

No se entenderá que dichos bienes se destinan para fines distintos a los de la entidad, cuando sean explotados para la obtención de fondos que se reinviertan en los fines de la misma.

Si las asociaciones y fundaciones llegaran a adquirir bienes que no son indispensables para la realización de sus fines o los que tuvieran en su poder dejaren de tener tal finalidad, las entidades propietarias estarán obligadas a enajenarlos a título oneroso en los dos años siguientes a la fecha de su adquisición o de aquélla en que dejaren de prestar la utilidad mencionada.

#### Venta forzosa de bienes inmuebles

Art. 39.- Cuando se hubiere vencido del término señalado en el inciso último del artículo anterior y la entidad no hubiera enajenado el inmueble que no es indispensable para la realización de sus fines, el Fiscal General de la República tendrá facultades para promover la venta forzosa ante el Juez competente en materia civil, al sólo tener conocimiento de ello por cualquier medio.

La venta forzosa se hará en subasta pública de conformidad al Capítulo IV Título III Libro Segundo del Código de Procedimientos Civiles, en lo que fuere aplicable.

#### Obligación de llevar contabilidad formal

Art. 40.- Las asociaciones y fundaciones quedan obligadas a llevar contabilidad formal de su patrimonio, de acuerdo con algunos de los sistemas contables generalmente aceptados y conforme a las normas tributarias, autorizada por la Dirección General del Registro.

Las asociaciones y fundaciones deberán llevar los registros contables exigidos por la técnica contable y necesidades propias de la entidad, siempre que llenen los requisitos establecidos por la ley.

Las entidades cuyo activo en giro sea inferior a diez mil colones solamente están obligadas a llevar un libro encuadernado y legalizado, en el que asentarán separadamente los gastos, compras y ventas. En dicho libro harán al final de cada año un balance general de todas las operaciones, con especificación de los valores que forman el activo y pasivo.

#### Vigilancia

Art. 41.- Las asociaciones y fundaciones contarán con los organismos de vigilancia de la administración del patrimonio que señalen sus estatutos.

En todo caso, los miembros y fundadores tendrán siempre la facultad de exigir a los administradores de estas entidades informes de su actuación y situación patrimonial. Si tales informes no son rendidos en un plazo prudencial, los interesados podrán acudir a la vía judicial.

Los auditores de las entidades sujetas en esta ley, están obligados en caso de que notaren cualquier irregularidad en la administración del patrimonio de la entidad que auditen, a hacerle saber por escrito a sus miembros en Asamblea General, para que resuelvan sobre el caso y a la Corte de Cuentas de la República si manejan fondos públicos.

#### Fiscalización del Estado

Art. 42.- Las asociaciones y fundaciones que manejen fondos provenientes del Estado, también estarán fiscalizadas por el Ministerio de Hacienda y la Corte de Cuentas de la República, según su competencia.

#### Competencia de la Fiscalía General de la República

Art. 43.- La Fiscalía General de la República, a petición de parte o de oficio ordenará la investigación de alguna asociación o fundación, a efecto de defender los intereses del Estado y de la sociedad y promover la acción de la justicia en defensa de la legalidad, en los casos siguientes:

- a) Cuando exista una manifiesta y evidente incongruencia entre los objetivos y fines consignados en los estatutos y las actividades desarrolladas por las entidades;
- b) Cuando haya elementos de prueba suficiente sobre desvío de fondos de la entidad;
- c) Por servir la entidad como medio para eludir la ley o las obligaciones particulares de sus miembros o dirigentes; y

c) En todos aquellos casos que sean constituidos de deudas o litas.

## CAPÍTULO VI

### PERSONAS JURÍDICAS EXTRANJERAS

#### Principio general

Art. 44.- Las personas jurídicas de derecho privado no lucrativas constituidas de conformidad a la ley extranjera, tienen en El Salvador los mismos derechos que las personas jurídicas salvadoreñas.

Las asociaciones y fundaciones extranjeras que deseen realizar actos en El Salvador o quieran establecer agencias, filiales, sucursales u oficinas, deberán inscribirse en el Registro. De igual manera, deberán inscribir los documentos de modificación de estatutos, los relativos a su situación financiera y la nómina de representantes legales.

#### Patrimonio

Art. 45.- La entidad extranjera deberá disponer en el país de un patrimonio suficiente para la actividad que desarrollará.

#### Domicilio

Art. 46.- Las asociaciones y fundaciones extranjeras que operen en el país, se considerarán domiciliadas en el lugar en que establezcan su oficina principal.

#### Protesta Legal

Art. 47.- La entidad extranjera en su solicitud deberá protestar su sumisión a las leyes, tribunales y autoridades de la República en relación con los actos y contratos que haya de celebrar en territorio salvadoreño o que debieren de surtir efectos en el mismo.

Las asociaciones y fundaciones extranjeras deberán abstenerse de participar en actividades políticas.

#### Representación legal

Art. 48.- Las personas jurídicas a que se refiere el artículo anterior, deberán contar con un representante legal acreditado en el país, que designarán de conformidad a sus normas internas.

#### Solicitud de inscripción

Art. 49.- El representante legal deberá presentar solicitud de inscripción al Registro, acompañado de los documentos que señala el Art. 50.

#### Documentación

Art. 50.- La entidad extranjera solicitante deberá presentar la documentación autorizada para comprobar:

- a) Que la entidad está legalmente constituida de acuerdo a las leyes del país de origen.
- b) Que de acuerdo a la ley de dicho país y a los estatutos que rigen la entidad, puede acordar la creación de sucursales, filiales, agencias u oficinas en países extranjeros;
- c) Que la decisión de operar en El Salvador, haya sido adoptada válidamente;
- d) Que se comprometa a mantener permanentemente en la República de El Salvador cuando menos, un representante con facultades amplias y suficientes para realizar todos los actos que deban celebrarse y surtir efecto en el territorio nacional;
- e) Que la entidad principal responda dentro y fuera del país por los actos y contratos que se suscriban en la República
- f) Acreditar la nómina del personal extranjero que permanecerá en el país; y
- g) Señalar la dirección de sus oficinas principales en el país y la dirección permanente en el extranjero.

Para comprobar que todos los fines de la entidad extranjera son lícitos conforme a la legislación salvadoreña y que no sea contrario a la ley, a la moral, al orden público y buenas costumbres, el solicitante deberá presentar las esencias de constitución o modificación de la entidad y de los estatutos debidamente inscritos o copia auténtica de ellos, o en su defecto certificación literal de la inscripción de tales documentos en el correspondiente registro de su país de origen, debidamente autenticados de conformidad al Art. 261 del Código de Procedimientos Cíviles.

Las entidades extranjeras, sus sucursales o agencias, que a la fecha de entrar en vigencia esta ley se encuentren operando en el país, dependerán del plazo de tres meses para cumplir con las obligaciones que la misma les impone. (1)NOTA

FIN DE NOTA: ESTA LLAMADA NO REFORMA EXPRESAMENTE ESTE ARTICULO, SINO QUE ESTABLECE UN PLAZO ADICIONAL PARA EL CUMPLIMIENTO DE LO QUE SE SEÑALA EN EL ULTIMO INCISO.

FIN DE NOTA.

#### Procedimiento de inscripción

Art. 51.- La asociación o fundación extranjera presentará la solicitud de autorización por escrito acompañada de la documentación a que se refiere el artículo anterior, ante la Dirección General del Registro, quien examinará la documentación y su contenido para establecer el cumplimiento de los requisitos legales, pudiendo hacer las observaciones pertinentes, dentro del plazo de quince días hábiles de recibida la solicitud, las cuales deberán ser subsanadas por el peticionario.

Transcurrido el plazo que se señala en el inciso anterior si no se advirtieren observaciones o si estas hubieren sido subsanadas, el Director General de Registro emitirá la resolución respectiva.

Si fuere favorable al Ministerio del Interior dentro del plazo de ocho días hábiles, emitirá el acuerdo correspondiente indicando la autorización de funcionamiento legal y la actividad a que se dedicará la entidad extranjera en el país, así como la orden de inscripción en el Registro de Asociaciones y Fundaciones.

Si la resolución fuere negativa, el interesado podrá interponer dentro de los tres días hábiles siguientes a la notificación respectiva, recurso de revisión para ante el Ministerio del Interior, el cual deberá resolverse dentro del plazo de quince días hábiles. Dicha resolución no admitirá recurso.

#### Presunción de Derecho y Suspensión de la Autorización

Art. 52.- Se presume de derecho que las asociaciones o fundaciones extranjeras realizan actividades en El Salvador, cuando tengan sucursales o agencias dependientes en la República y por lo tanto, deberán cumplir los requisitos exigidos por esta ley.

Además, el Ministerio del Interior podrá ordenar suspender la autorización para funcionar a las entidades extranjeras, cuando realicen actividades que infrinjan esta ley o cuando hubieren ocasionado graves perjuicios a terceros o al Estado, previa investigación y comprobación de la infracción.

El Ministerio del Interior iniciará expediente y mandará oír al representante legal o apoderado de la entidad, por el término de tres días hábiles a efecto de que justifique su actuación. Transcurrido dicho plazo, con o sin contestación, abrirá el proceso a pruebas por el término de quince días contados a partir de la notificación respectiva.

Concluido el término anterior y no habiendo otras diligencias que practicar, se pronunciará resolución dentro de los treinta días hábiles siguientes.

#### Inscripción de poderes

Art. 53.- Los poderes de representación de la entidad extranjera, deberán inscribirse en el Registro. De igual manera deberá inscribirse la modificación o revocación de los mismos.

#### Inscripción de Convenios de Cooperación Internacional

Art. 54.- Las entidades extranjeras que operen en el país en base a convenios de Cooperación Internacional debidamente ratificados se registrarán de acuerdo a los términos del convenio, el cual se presentará al Registro únicamente para efectos de obtener la inscripción respectiva.

#### Cancelación de la inscripción

Art. 55.- Las asociaciones y fundaciones extranjeras que hayan sido disueltas o liquidadas de acuerdo a sus leyes de origen y que hubieran operado legalmente en nuestro país, su representante acreditado deberá comunicarlo por escrito al Registro para efectos de la cancelación de la inscripción correspondiente.

## CAPÍTULO VII

### REGISTRO DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES

#### Creación del Registro de Asociaciones y Fundaciones

Art. 56.- Créase el Registro de Asociaciones y Fundaciones como una dependencia del Ministerio del Interior.

Dicho Registro estará formado por la colección de los documentos originales, testimonios de escrituras de constitución, de los estatutos, sus reformas, credenciales en que se haga constar la personería de los dirigentes o administradores de cada entidad, además de los índices, libros y folios que se consideren necesarios.

Estos sistemas podrán ser sustituidos por otros más eficientes, destinados a dar un mejor servicio y mayor seguridad a las inscripciones.

#### Domicilio del Registro

Art. 57.- El Registro tendrá su domicilio en la ciudad de San Salvador, pero además, podrá establecer dependencias en cualquier lugar de la República.

#### Materias del Registro

Art. 58.- En el Registro se inscribirán:

- 1) Las asociaciones y fundaciones nacionales y extranjeras legalmente autorizadas para funcionar en el país;
- 2) Las credenciales o documentos en que conste el nombramiento de sus representantes, dirigentes, administradores y nómina de miembros de la entidad; y
- 3) Todos los actos o documentos sujetos por la ley a dicha formalidad.

Los documentos sujetos a registro deberán ser presentados dentro de los quince días siguientes a su formalización.

#### Publicidad del Registro

Art. 59.- El Registro será público y podrá ser consultado por cualquier persona.

#### Director General

Art. 60.- El Registro estará a cargo de un Director General nombrado por el Ministro del Interior. El Director General será responsable de la conducción de todos los aspectos administrativos y jurídicos del Registro.

#### Requisitos para ser Director General

Art. 61.- Para ser Director General se requiere:

- 1.- Ser mayor de treinta años de edad;
- 2.- Estar autorizado para el ejercicio de la Abogacía y el Notariado y contar por lo menos con tres años en el ejercicio de esta última función; y
- 3.- Ser de moralidad y competencia notorias.

#### Prohibiciones al Director General

Art. 62.- El Director General no podrá ejercer la procuración ni autorizar instrumentos sujetos a inscripción en el Registro.

#### Funciones del Director General

Art. 63.- Corresponden al Director General las funciones siguientes:

- 1.- La inscripción de las asociaciones y fundaciones, nacionales y extranjeras a que se refiere la presente ley;



2.- La inscripción de los estatutos, de credenciales en las que conste la personería de representantes, dirigentes, administradores y la nómina de miembros.

3.- La autorización de los libros correspondientes; y

4.- Las demás que señale la ley.

#### Reconocimiento y existencia de la personalidad jurídica

Art. 64.- La personalidad y existencia jurídica de las asociaciones y fundaciones constituidas de acuerdo a esta ley, se adquiere mediante la inscripción del instrumento constitutivo de la entidad en el Registro, previo Acuerdo Ejecutivo para el caso de las asociaciones y por Decreto Ejecutivo para las fundaciones.

#### Trámite registral

Art. 65.- Para efectos de inscripción de la entidad en el Registro, la persona interesada que según los Estatutos ostentará la representación legal de la misma, presentará solicitud escrita dirigida al Director General del Registro, acompañada de los siguientes documentos:

a) Dos Testimonios de la Escritura Matriz de Constitución de la asociación o fundación de que se trate, en que consten además la aprobación de los Estatutos, la elección de la primera Junta Directiva u organismo directivo de la misma, acompañada de tres copias;

b) Tres copias de los Estatutos con separación de artículos;

c) Constancia de la nómina de personas que integran la entidad, consignando su nacionalidad y el documento de identificación de cada una;

d) Certificación del acta de elección de los miembros de la Junta Directiva o Consejo o Comité, en su caso; y

e) Los libros en los cuales se asentarán las Actas de Asamblea General, de la Junta Directiva y el registro de sus miembros, y además también los libros del registro contable.

La Dirección General del Registro, examinará la documentación presentada para establecer el cumplimiento de los requisitos legales y podrá realizar consultas ilustrativas para mejor proveer. Si la encontrare deficiente, omisa, con deficiencias formales o contravenciones a la ley, a la moral, al orden público o a las buenas costumbres, lo comunicará de una sola vez en un plazo no mayor de noventa días hábiles de recibida la documentación, señalando las razones o contravenciones al interesado, previéndole, a fin de que proceda a subsanarlas.

Los interesados deberán enmendar las observaciones dentro de los cuarenta y cinco días hábiles siguientes.

Si no se admitieren observaciones o si estas hubieren sido subsanadas, el Órgano Ejecutivo por medio del Ministerio del Interior otorgará el reconocimiento de la personalidad y existencia jurídica, aprobará los Estatutos y mandará a publicarlos en el Diario Oficial e inscribirá la entidad en el Registro en un plazo no mayor de sesenta días hábiles.

Cumplido el plazo señalado en el inciso anterior y la autoridad correspondiente no emitiere resolución quedarán automáticamente aprobados sus estatutos. Y sin más trámite ni diligencia, se inscribirá la asociación o fundación de que se trate y se mandará a publicar los referidos estatutos en el Diario Oficial.

Al pie de todo documento inscrito se pondrá una razón que exprese el Número de Acuerdo Ejecutivo o Decreto Ejecutivo, en su caso, número de registro y fecha en que fue asentada. La razón será autorizada por el Director General del Registro.

Igual procedimiento se aplicará, en lo pertinente para las reformas de los estatutos aprobados, salvo en el caso establecido por el Art. 24 de esta ley.

#### Efecto del Registro

Art. 66.- La existencia de las personas jurídicas sujetas a esta ley se probará con el instrumento debidamente inscrito o con la certificación del mismo extendida por el Director General.

#### Actos anteriores al Registro

Art. 67.- Todos los actos anteriores a la obtención del reconocimiento de la personalidad jurídica serán válidos y la responsabilidad será solidaria entre las personas que los acordaron y ejecutaron.

#### Obligación de actualización de la información

Art. 68.- Es obligación de las asociaciones y fundaciones inscritas en el Registro actualizar la información registral.

#### Anualidad del Registro

Art. 69.- Por el Registro de documentos y todos los servicios que preste el Registro, se cancelará la suma de trescientos colones, por cada inscripción que se hará por medio de mandamientos, dichos ingresos pasarán a formar parte del Fondo General de la Nación.

#### Resolución de Conflictos

Art. 70.- Los documentos o solicitudes que planteen ante el Registro, divergencias o controversias, serán devueltos a los interesados, haciendo constar dicha situación, para que éstos diriman sus divergencias o controversias ante el Juez competente en materia civil en juicio sumario.

Si transcurridos quince días hábiles después de la devolución a que se refiere el inciso anterior, los interesados en la oposición no comprobaren que han presentado la demanda correspondiente, se procederá a la inscripción según corresponde en derecho, a solicitud de los interesados.

### CAPITULO VII

#### DISOLUCION Y LIQUIDACION

##### Causales de disolución de las asociaciones

Art.- 71.- Las asociaciones se disolverán por las siguientes causas:

- a) Por la voluntad de sus miembros, manifestada dentro del mismo organismo de decisión, especialmente convocado al efecto, con el número de votos favorables exigido por sus estatutos. De no haberse contemplado un mínimo de votos en los estatutos, se tomará la decisión con el voto favorable de los dos tercios de los miembros legalmente inscritos en el Registro;
- b) Por haberse reducido el número de miembros por debajo del límite establecido en los estatutos o a una sola persona, de no haberse contemplado límite mínimo de miembros, si tal situación se prolonga por más de un año a partir del conocimiento del Director General del Registro;
- c) Por el vencimiento de su plazo; y
- d) Por el cumplimiento de sus fines o imposibilidad manifiesta de realizarlos.

##### Causales de disolución de las fundaciones

Art. 72.- Las fundaciones se disolverán por las siguientes causas:

- a) Por la voluntad de sus fundadores, adoptada de la manera prescrita en sus estatutos o por la decisión de dos tercios partes de los fundadores, en caso de no contemplarse en sus estatutos un número mínimo de votos
- b) Por el vencimiento de su plazo;
- c) Por el cumplimiento de sus fines o imposibilidad manifiesta de realizarlos; y
- d) Por la reducción o destrucción de su patrimonio destinado a su mantenimiento.

##### Procedimiento de disolución voluntaria de las asociaciones y fundaciones

Art. 73.- Una vez adoptado el acuerdo de disolución voluntaria de la entidad, se procederá a otorgar la correspondiente escritura pública de disolución, la cual deberá ser inscrita en el Registro.

En la escritura pública de disolución deberá nombrarse liquidadores y señalarse sus facultades.

##### Disolución judicial

Art. 74.- Las asociaciones y fundaciones serán disueltas por resolución judicial cuando se compruebe que realizan actividades ilícitas, de lucro directo, contrarias a la moral, la seguridad y al orden público o mal manejo de los fondos y bienes de la entidad, con perjuicio grave e irreparable a terceros o al Estado.

#### Procedimiento de disolución judicial

Art. 75.- Cuando existiere causal de disolución y la entidad no procediere de manera voluntaria, la acción de disolución podrá ser iniciada ante juez competente en materia civil a petición de cualquier interesado.

Asimismo, el Fiscal General de la República, de oficio o a petición de cualquier autoridad pública, al igual que el Ministerio del Interior, tendrán capacidad para promover la acción de disolución de una asociación o fundación, cuando ocurriera cualquiera de las causales de disolución judicial de las mismas.

Esta acción se tramitará en juicio sumario.

El particular que demande la disolución de la entidad deberá comprobar su interés, como requisito de admisión de la demanda. En caso de no poder demostrar su calidad de interesado, se establecerá sumariamente en incidente previo.

La calidad de asociado o de fundador constituye legítimo interés.

La certificación de la sentencia ejecutoriada que declare la disolución, deberá inscribirse en el Registro

Dentro del plazo de treinta días después de ejecutoriada la sentencia, el Juez competente procederá de oficio a nombrar liquidadores y a señalarles sus facultades. La certificación del nombramiento de los liquidadores deberá inscribirse en el Registro.

#### Efectos de la disolución

Art. 76.- La entidad disuelta conservará su personalidad jurídica sólo para efectos de la liquidación. Durante este período, la asociación o fundación deberá agregar a su denominación las palabras "en liquidación".

#### Plazo para la liquidación

Art. 77.- El nombramiento de los liquidadores deberá establecer un plazo máximo para proceder a la liquidación, el cual en ningún caso podrá exceder de dos años.

#### Facultades de los liquidadores

Art. 78.- A partir de la aceptación y juramentación del cargo, los liquidadores tendrán la representación legal y la administración de la entidad y responderán personalmente por los actos que ejecuten cuando excedan los límites de su cargo.

Los liquidadores tendrán las siguientes facultades:

- a) Concluir las actividades que hubiesen quedado pendientes al momento de la disolución;
- b) Efectuar los cobros y los pagos de créditos a cargo de la entidad debidamente comprobados;
- c) Traspasar los bienes remanentes a quienes corresponde de conformidad a los estatutos;
- d) Elaborar y someter a la aprobación de los miembros o fundadores de la entidad el Balance Final e inscribirlo en el Registro; y
- e) Otorgar la escritura de liquidación e inscribirla en el Registro.

En caso de disolución judicial los liquidadores rendirán un informe al Juez competente, en el cual detallarán su gestión y someterán a su aprobación el Balance Final, a fin de que se aprueben y se ordene mediante resolución judicial la cancelación de la personalidad jurídica e inscripciones respectivas en el Registro.

Para el adecuado ejercicio de su fundación, los liquidadores tendrán acceso a todos los libros y documentos de la entidad.

#### Procedimiento de liquidación

Art. 79.- La liquidación se realizará con arreglo a las normas establecidas en los estatutos y en su defecto, de conformidad con los acuerdos tomados legalmente para tal efecto.

En todo caso, los miembros de la asociación o los fundadores tendrán derecho a vigilar la correcta aplicación del [http://www.caj.gov.ec/guest/xtf/od400a0.../858c36814eb5d1be06234cd2003a3c10VCjpesDocumento\\_21/04/2014](http://www.caj.gov.ec/guest/xtf/od400a0.../858c36814eb5d1be06234cd2003a3c10VCjpesDocumento_21/04/2014)

procedimiento y de los actos de los liquidadores.

Concluida la liquidación, se otorgará la correspondiente escritura pública, la cual deberá ser inscrita en el Registro, previo Acuerdo Ejecutivo en el caso de las asociaciones o Decreto Ejecutivo para el caso de las fundaciones, para la cancelación del asiento respectivo.

Finiquito de la Corte de Cuentas de la República

Art. 80.- En caso de tratarse de la disolución y liquidación de entidades que hayan manejado fondos del Estado, será necesario contar con el finiquito de la Corte de Cuentas de la República para que se apruebe legalmente la liquidación y el otorgamiento de la Escritura Pública de Liquidación.

Destino de los bienes

Art. 81.- Al ser liquidada una asociación o fundación, el remanente de los bienes se transferirá a las personas o instituciones que señalen los estatutos. Para tales efectos, deberá consignarse claramente en los mismos las personas o instituciones a quienes se destinarán los bienes remanentes o definir el mecanismo por el cual deberá hacerse la designación.

Los bienes remanentes de una asociación no podrán ser distribuidos de manera tal que representen un beneficio económico directo o indirecto a sus miembros. En caso de fundaciones, el fundador o los fundadores pueden decidir el destino de tales bienes, para actividades análogas a las de la fundación en liquidación.

Si no se hubiere previsto este caso o no fuera posible realizarlo, dichos bienes pasarán a ser propiedad del Estado y corresponderá al Órgano Ejecutivo asignarlos al Ministerio o Unidad Primaria de Organización correspondiente para asegurar la utilización de los bienes dentro de los fines análogos que la entidad debía perseguir.

Nulla et

Art. 82.- Será nula cualquier disposición o resolución que establezca que el patrimonio de las asociaciones y fundaciones se distribuirá entre sus administradores o miembros en caso de disolución.

## CAPÍTULO IX

### INFRACCIONES, SANCIONES, RECURSOS Y PROCEDIMIENTOS

Infracciones

Art. 83.- Las infracciones cometidas por las asociaciones y fundaciones, sus dirigentes o administradores, para los efectos de esta ley, son las siguientes:

- a) No llevar contabilidad formal en los casos establecidos por la Ley y no aplicar las normas de contabilidad establecidas;
- b) No presentar al Registro los Balances Generales y Estados de Pérdidas y Ganancias debidamente dictaminados por Auditor;
- c) No presentar la nómina de los representantes y administradores, incluidos los gerentes o empleados con facultades de representación, dentro del plazo legal o no informar sobre sus renunciaciones;
- d) Alterar maliciosamente los salones y contenido de los estados financieros e inventarios;
- e) Suministrar datos falsos al Registro;
- f) No comparecer, sin causa justificada, a las citaciones que les hiciere el Director General del Registro;
- g) No enviar o no presentar los datos que les sean solicitados por la Dirección General del Registro;
- h) No efectuar las inscripciones en el Registro cuando la ley lo establezca; o
- i) No cumplir con las demás obligaciones que les imponen las leyes y reglamentos relativos a sus actividades.

Sanciones

Art. 84.- La Dirección General del Registro sancionará las infracciones a que se refiere el artículo anterior, con multa que oscilará entre la cantidad de quinientos hasta diez mil colones.

El pago de la multa no exime al responsable del cumplimiento de sus obligaciones.

La imposición de las sanciones se establecerá en el Reglamento respectivo.

#### Pago de las multas

Art. 85.- El pago de las multas deberá hacerse efectivo dentro de los treinta días contados a partir de su notificación, en la Colecturía correspondiente, previa exhibición del recibo de pago de impuestos por la Dirección General del Registro.

#### Cobro de la multa por la vía judicial

Art. 86.- Si el infractor no realizare el pago de la multa dentro del plazo señalado, el Director General del Registro certificará el adeudo y lo remitirá a la Fiscalía General de la República, para que proceda inmediatamente a efectuar el cobro por la vía judicial.

#### Recurso de Revocatoria

Art. 87.- Si el infractor no estuviere de acuerdo con la resolución que imponga la sanción, podrá pedir, dentro del término de tres días hábiles, contados desde el siguiente al de la notificación, que se revoque la resolución pronunciada.

La Dirección General del Registro resolverá dentro del término de los tres días hábiles siguientes de haberse solicitado la revocatoria.

#### Recurso de Apelación

Art. 88.- Sin perjuicio de la revocatoria a que se refiere el artículo que antecede, el infractor podrá interponer recurso de apelación, para ante el Ministro del Interior, dentro del plazo de tres días hábiles, contados desde el siguiente al de la notificación de la resolución que declaró sin lugar la revocatoria a que se refiere el artículo anterior.

El recurso deberá presentarse ante la Dirección del Registro y admitido, remitirá las diligencias al Ministro del Interior, previa notificación de las partes.

Recibidas las diligencias por el Ministro del Interior, concederá audiencia por tres días hábiles al recurrente y evacuado o no, podrá someter a pruebas por el término de ocho días hábiles.

En todo caso el Ministro del Interior, dentro de los quince días hábiles siguientes, pronunciará la resolución que a derecho corresponde y devolverá el expediente a la Dirección General del Registro con certificación de la resolución dictada.

La certificación de esta resolución tendrá fuerza ejecutiva.

#### Recurso de Hecho

Art. 89.- Negada la apelación, debiendo haberse admitido, podrá el apelante presentarse ante el Ministro del Interior dentro de tres días contados desde el siguiente al de la notificación de la negativa, pidiendo que se le admita el recurso de hecho.

El Ministro del Interior mandará leer, dentro del tercer día, provisión a la Dirección General del Registro para que remita las diligencias, salvo que de la simple lectura de la solicitud apareciere la ilegalidad de la alzada.

Si la negativa de la apelación hubiere sido cierta la Dirección General del Registro remitirá las diligencias dentro del tercer día, y si fuere falsa la negativa, bastará con que lo informe así.

Introducidos los autos, el Ministro del Interior resolverá, dentro de los tres días siguientes, que siendo legal la alzada, se devuelvan las diligencias a la Dirección General del Registro, para que leve adelante sus providencias y si juzgare haber sido denegada indebidamente la apelación dará trámite al recurso conforme al Art. 88 de esta ley.

## CAPITULO X

### DISPOSICIONES GENERALES, TRANSITORIAS, Y VIGENCIA

#### Procedimientos en segunda instancia

Art. 90.- Los procedimientos en segunda instancia y en los recursos extraordinarios, serán los mismos que se han establecido en el Libro III del Código de Procedimientos Civiles y en la Ley de Casación en su caso.

#### Obligación notarial

Art. 91.- Todo notario ante quien se otorgue una escritura sujeta a inscripción de conformidad a esta ley, deberá advertir a los otorgantes la obligación en que están de registrarla, los efectos del registro y las sanciones impuestas por la falta del mismo.

#### Derechos adquiridos de las personas jurídicas existentes

Art. 92.- Las disposiciones de esta ley se entenderán, sin perjuicio de los derechos adquiridos por las personas jurídicas existentes antes de la vigencia de la misma.

#### Entidades aprobadas como corporaciones y fundaciones de utilidad pública.

Art. 93.- Las personas jurídicas privadas sin fines de lucro que antes de la vigencia de esta ley fueron aprobadas, con carácter de corporación de utilidad pública y las asociaciones de miembros que antes de dicha vigencia fueron aprobadas con el carácter de fundaciones de utilidad pública, quedarán sujetas al régimen de las asociaciones.

#### Personalidad jurídica para las Iglesias

Art. 94.- No obstante lo dispuesto en esta ley, las disposiciones del Título XXX del Libro Primero del Código Civil, se continuarán aplicando única y exclusivamente para el reconocimiento de la personalidad jurídica de las Iglesias.

#### Bienes raíces propiedad del Estado situado en territorio extranjero

Art. 95.- En lo que respecta a enajenación de bienes raíces, propiedad del Estado situados en territorio extranjero se procederá a lo dispuesto en la adición al Art. 352 del Código Civil, según Decreto Legislativo N° 238 de fecha 21 de junio de 1973, publicado en el Diario Oficial N° 132, Tomo 264 de fecha 17 de julio del mismo año.

#### Aplicación preferente

Art. 96.- La presente ley por su carácter especial prevalecerá sobre las demás que la contraríen.

#### Plazo para reformar estatutos

Art. 97.- Las asociaciones y fundaciones constituidas antes de la vigencia de la presente ley, dispondrán de un período de hasta seis meses contados a partir de esa vigencia para reformar y armonizar sus Estatutos de acuerdo al contenido de la misma. (2)NOTA

INICIO DE NOTA: ESTA LLAMADA NO REFORMA EXPRESAMENTE ESTE ARTICULO, SINO QUE ESTABLECE UN PLAZO ADICIONAL PARA EL CUMPLIMIENTO DE LO QUE SE SEÑALA EN ESTE ARTICULO.

FIN DE NOTA.

#### Reglamento

Art. 98.- El Presidente de la República, en un plazo no mayor de noventa días, contados a partir de la vigencia de esta ley, deberá decretar el Reglamento respectivo.

#### Vigencia

Art. 99.- El presente decreto entrará en vigencia ocho días después de su publicación en el Diario Oficial.

DADO EN EL SALÓN AZUL DEL PALACIO LEGISLATIVO: San Salvador, a los veintún días del mes de noviembre de mil novecientos noventa y seis.

ANEXO 4

DIARIO OFICIAL

CONTENIENDO LOS ESTATUTOS DE FUNSALPRODESE

# DIARIO OFICIAL

DIRECTOR: LUIS RENE A. FIGUEROA

TOMO Nº 308

SAN SALVADOR, JUEVES 26 DE FEBRERO DE 2003

NÚMERO 47

## SUMARIO

### ORGANO LEGISLATIVO

DECRETOS Nos. 708 y 709.- Reformas a la Ley de  
Remuneración General ..... 242

DECRETO No. 701.- Se avocata al Organismo Ejecutivo en el  
Ramo de Hacienda, para que suscriba un Convenio de Préstamo  
con el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) ..... 25

Acuerdo No. 484.- Se otorga Diploma de Reconocimiento  
a las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos de América, por su  
apoyo incondicional a la Policía Salvadoreña ..... 24

### ORGANO EJECUTIVO

#### MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES

##### RAMO DE RELACIONES EXTERIORES

Acuerdos Nos. 611, 600 y 6076.- Se suscribe la suscripción  
de "Acuerdo Financiero de Salud en el Área del Tifoso",  
"Acuerdo de Cooperación Técnica entre el Gobierno de la  
República de El Salvador y la Secretaría General de la  
Organización de los Estados Americanos para el Establecimiento  
de la Red de Observación del Nivel del Mar para América  
Central" y "Adhesión No. 4 al Convenio de Financiación No.  
ALA 1991 denominado "Estabilización del Hospital de  
Embarazo" y sus respectivos Planes Puntos ..... 24-25

Acuerdo No. 1266.- Se aprueba el Convenio Internacional  
del Café de 2001 ..... 27-28

Instrumento de Adhesión al Instrumento de Basilea  
..... 29-30

#### MINISTERIO DE GOBERNACIÓN

##### RAMO DE GOBERNACIÓN

Nuevo Estatuto de la Fundación Salvadoreña para la  
Promoción Social y el Desarrollo Económico y Asociativo  
No. 28, aprobada ..... 24-25

#### MINISTERIO DE ECONOMÍA

##### RAMO DE ECONOMÍA

Acuerdo No. 985.- Se otorgan beneficios a favor de la  
Asociación Cooperativa de Aportacionistas y Servicios  
Municipales de Tasa de Responsabilidad Limitada ..... 26

Acuerdos Nos. 139 y 800.- Se aprueban Normas  
Salvadoreñas Recomendadas ..... 27-28

### ORGANO JUDICIAL

#### CORTE SUPREMA DE JUSTICIA

Acuerdos Nos. 994-D, 50-D y 54-D.- Adhesión por parte  
del ejercicio de la Abogacía en el Poder Judicial ..... 29

### INSTITUCIONES AUTÓNOMAS

#### ALCALDÍAS MUNICIPALES

Decreto Nos. 17 y 1.- Reformas al Presupuesto Municipal  
de la Ciudad de San Miguel ..... 30-31



## MINISTERIO DE GOBERNACIÓN

### RAMO DE GOBERNACION

NUMERO CIENTO DIECISEIS. En la Ciudad de San Salvador, a las catorce horas del día veintitrés de Junio de mil novecientos noventa y siete. Ante mí, JOSE SALOMON PADILLA, Notario de este domicilio comparecen BLANCA MIRNA BENAVIDES, de treinta y un años de edad, Profesora, del domicilio de Soyapango; BLANCA NOEMY COTO, de veintiséis años de edad, Estudiante, del domicilio de esta Ciudad; ANA GUADALUPE ORTIZ, de cuarenta y tres años de edad, Economista, de este domicilio; MARIA ELBA ALVARADO, de cuarenta y ocho años de edad, Promotora Social, de este domicilio; CELIA ROSA GONZALEZ, de treinta y tres años de edad, Psicóloga, del domicilio de Mejicanos; OSCAR MANUEL ZUNIGA PEREZ, de cincuenta y un años de edad, Costador, del domicilio de Soyapango; JOSE ANDRES BONILLA, de cuarenta y seis años de edad, Agricultor, del domicilio de Guayma; MARCOS MARTINEZ SALAZAR, de cuarenta y un años de edad, Agricultor, del domicilio de Nueva San Salvador; ROLANDO MATA, de cuarenta y tres años de edad, Licenciado en Letras, de este domicilio; ALMA HAYDE RECINOS MARTINEZ, de treinta y cinco años de edad, Profesora; RIGOBERTO ANTONIO GUADRON VALENCIA, de cincuenta y dos años de edad, Empleado, del domicilio de Soyapango; MARIA GLORIA CISNEROS DE PORTILLO, de cuarenta y tres años de edad, Empleada, del domicilio de Aguilares; DELIA OSORIO GARCIA, de treinta y nueve años de edad, Empleada, de domicilio de Nueva San Salvador; DEYSI ELIZABETH CHEYNE ROMERO, de cuarenta años de edad, Estudiante, de este domicilio; OSCAR MORAN TOLEDO, de cincuenta y ocho años de edad, Abogado, de este domicilio; MARTA LILIAN COTO VIUDA DE CUELLAR, de cincuenta años de edad, Profesora, de este domicilio; BENITO ANTONIO LARA, de treinta y nueve años de edad, Estudiante, de este domicilio; ANGEL DAGOBERTO CUELLAR, de sesenta años de edad, Profesor, del domicilio de Mejicanos; INMAR ROLANDO REYES, de treinta y nueve años de edad, Estudiante, del domicilio de Soyapango; HUMBERTO CENTENO NAJARRO, de cincuenta y cinco años de edad, Periodista, de este domicilio; JUAN ANTONIO ESCOBAR, de cuarenta y ocho años de edad, Agricultor en Pequeño, del domicilio de Suchitoto; BLANCA OLIVIA DE COTO, de sesenta y dos años de edad, Profesora, de este domicilio; JUAN EDITO GENOVES, de sesenta y cuatro años de edad, Obrero, de este domicilio; NÚEL HUMBERTO GUERRERO, de sesenta y cuatro años de edad, Profesor, del domicilio de Suchitoto; JUANA MENDOZA DE LAINEZ, de treinta y cuatro años de edad, Costurera, del domicilio de Soyapango; JUAN PABLO RAMIREZ, de cuarenta y nueve años de edad, Agricultor, del domicilio de Suchitoto; CARMEN OYILIA DE PAZ VALLE, de cuarenta y ocho años de edad, Oficinas Domésticas, del domicilio de Suchitoto y ROSARIO DEL CARMEN ACOSTA DE ALDAÑA, de cuarenta años de edad, Estudiante, del domicilio de Ciudad Delgado; personas a quienes hasta hoy conozco y además las identifiqué por medio de sus Cédulas de Identidad Personal Números cero uno- cero cuatro- ciento treinta mil dieciséis, uno- uno- trescientos treinta y un mil doscientos uno, uno- uno- ciento diecisiete mil doscientos sesenta y tres, cero cuatro- cero uno- cero cero sesenta y tres mil doscientos noventa y ocho, catorce- uno- cero veinte

mil ochocientos noventa y uno, uno- uno- cero sesenta mil seiscientos cincuenta y ocho, cero uno- diecisiete- cero cero cuatromil novecientos sesenta y dos, cuatro- uno- cero cuarenta y cinco mil novecientos setenta y cinco, uno- uno- ciento treinta y un mil seiscientos dieciocho, cero uno- cero cuatro- cientotrenta y tres mil ciento ochenta y dos, cero uno- cero seis- cero cero cinco mil ochocientos cincuenta y uno, uno- diez- cero dieciocho mil noventa y cinco, cuatro- uno- cero cuarenta y nueve mil trescientos ochenta y siete, cuatro- tres- cero cero dieciséis mil ochocientos cuarenta y cinco, uno- uno- cuarenta y cinco mil ciento veintiocho, cero uno- cero uno- doscientos ochenta y tres mil trescientos catorce, uno- cuatro- cero ciento diecisiete mil cincuenta y nueve, uno- tres- cero cero catorce mil cuatrocientos ocho, siete- siete- cero cero quince mil trescientos catorce, once- cinco- cero cero diez mil novecientos treinta y siete, diez- dos- veintitrés mil cuatrocientos dieciséis, uno- uno- ciento seis mil ochocientos cuarenta y siete, dos- uno- cero cero mil quinientos noventa y ocho, cero cuatro- cero uno- cero cero cero novecientos veinte, uno- cuatro- cero veintinueve mil seiscientos cincuenta y seis, diez- dos- cero diecinueve mil ochocientos seis, diez- dos- cero veinte mil trescientos cincuenta y dos, cero uno- cero uno- doscientos cincuenta mil seiscientos sesenta y ocho, y ME DICEN: I) Que ante los Oficios del Notario MIGUEL ANGEL JUAREZ, a las catorce horas del día dieciséis de febrero de mil novecientos ochenta y nueve, se constituyó la Fundación denominada "FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCION SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONOMICO", la cual puede denominarse también "FUNSALPRODESE", como un ente de Utilidad Pública y apolítica la cual obtuvo su Personalidad Jurídica por medio de Decreto Ejecutivo en el Ramo del Interior Número Cien Dos, de fecha treinta de noviembre de mil novecientos noventa y dos, publicado en el Diario Oficial Número Doscientos Once, Tomo Trescientos Veintuno, del quince de noviembre de mil novecientos noventa y Tres. II) Que en Asamblea General Extraordinaria de Miembros, celebrada a las nueve horas del día diecisiete de Mayo del corriente año, en cumplimiento de lo que dispone la Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro en su Artículo Noventa y Siete, relativo a la reforma y armonización de los Estatutos de aquellas Asociaciones y Fundaciones existentes antes de la vigencia de la expresada Ley, se acordó derogar los Estatutos que regían a la FUNSALPRODESE, así como también aprobar el proyecto de los nuevos Estatutos que en adelante regirán a la misma. La Asamblea General Extraordinaria fue convocada en debida forma, manifestándose en la misma que se tratarán los puntos sobre derogatoria de los Estatutos vigentes y la aprobación del proyecto de los nuevos. El acuerdo de derogar los Estatutos vigentes y el aprobar el proyecto de los nuevos fue tomado por unanimidad de los Miembros, quienes representan el cien por ciento de los mismos. II) Que con el objeto de dar cumplimiento a lo dispuesto por la Asamblea General Extraordinaria de Miembros antes relacionada, los otorgantes vienen por medio del presente instrumento a formalizar el acuerdo de derogación de los Estatutos vigentes y la aprobación de los nuevos, los cuales quedarán de la siguiente forma: "ESTATUTOS DE LA FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCION SOCIAL Y EL DESARROLLO

**ECONOMICO, CAPITULO I DENOMINACION, NATURALEZA, DOMICILIO Y PLAZA.- PERSONERIA JURIDICA.** Artículo Uno.- Por Acuerdo Ejecutivo en el Ramo del Interior, Número Ciento Dos, de fecha trece de noviembre de mil novecientos treinta y dos, publicado por el Diario Oficial Número Diecinueve Ocho, Tomo Treinta y Veintiseis del quinto de noviembre de mil novecientos treinta y tres, se confiere la Personería Jurídica a la "FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCION SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONOMICO", como una Entidad de Unidad Privada. (DENOMINACION, Artículo Dos.- De conformidad al Artículo Noventa y Dos de la Constitución y Provisiones de Plazo de Leyes, la Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y el Desarrollo Económico conservará dicha denominación, que podrá abreviarse "FUNDAFROCODE".) En el registro de registros de las Asociaciones con base al Artículo Noventa y Trece de la misma Ley. - **NATURALEZA.** Artículo Tres.- La Fundación Jurídica es una ASOCIACION de derecho privado, sin fines de lucro, agotada e irrevocable. Se regirá de manera invertida, por los principios demeritocráticos. **DOMICILIO.** Artículo Cuatro.- La Asociación es de Nacionalidad Salvadoreña y su domicilio será la Ciudad de San Salvador, departamento de San Salvador, pudiendo establecer filiales en todo el territorio de la República y fuera de él. **PLAZA.** Artículo Cinco.- **FUNDACIONFROCODE** es una Asociación de carácter permanente y el primer establecimiento propositivo se mantendrá por las causas legales cuando así lo acordare la Asamblea General Representativa, especialmente convocada para tal efecto. **CAPITULO II. OBJETO O FINALIDAD, OBJETO O FINALIDAD.** Artículo Seis.- Los Fines u Objetivos de la Asociación serán: a) La promoción del Desarrollo Humano, Social, Económico, b) Promover la Activación Humana y apoyo a los sectores y grupos organizados; c) Promover la Cooperación Social como principio básico para la construcción de un sistema democrático y participativo; d) Promover la ejecución de proyectos de desarrollo integral dirigidos a Miembros de las Comunidades u Asociaciones; e) Convocar entre las agencias institucionales de cooperación nacionales e internacionales, los recursos económicos y financieros para la ejecución de los proyectos y programas de desarrollo; f) Promover la actividad de planeación sobre los planes y programas de la Asociación. **CAPITULO III. DEL PATRIMONIO, PATRIMONIO.** Artículo Siete.- El Patrimonio está formado por: a) Las Acciones; b) Papeles y Certificados que en la actualidad poseen, plus como ganancias de los intereses de conformidad con la Ley de Donaciones, herencias, legados, contribuciones de personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, respectivamente; c) Las cuotas de los Miembros. La Administración del Patrimonio estará sujeta a los principios de discrecionalidad y estabilidad como para el logro de los fines antes relacionados y no podrá repasar ningún clase de actividades entre sus Miembros. **CAPITULO IV. DE LOS ORGANOS DE GOBIERNO Y REPRESENTACION LEGAL, ORGANOS DE GOBIERNO.** Artículo Ocho.- El Gobierno de la Asociación está ejercido por: a) La Asamblea General, que será la máxima autoridad; b) La Junta Directiva, máxima órgano ejecutivo; c) La Dirección Ejecutiva que será la responsable del funcionamiento administrativo y operativo. **DE LA ASAMBLEA GENERAL.** Artículo Nueve.- La Asamblea General estará constituida por la totalidad de los Miembros Activos y Electores. Nacionalmente, una vez al año, en la fecha que designe la Junta Directiva previa

convocatoria escrita formalizada por el Presidente, la cual deberá hacerse por lo menos con veintidós días de anticipación. La Asamblea General ordinaria Sesión Extraordinaria cuando sea convocada por la Junta Directiva, o cuando lo soliciten por escrito a ésta por lo menos el veintidós por ciento de los Miembros, y en ella se tratará únicamente los puntos señalados en la agenda respectiva. Para que la Asamblea General pueda deliberar sobre cualquier que esta presente y representativa deberá haberse de los Miembros. Si algún miembro ausentista el número de votos deberá ser igual a la mayoría, se hará cargo representativo para cualquier asunto y la Sesión se celebrará con cualquier número de Miembros que hubiere, y serán válidos los Resoluciones tomadas por simple mayoría de los asistentes, excepto en los casos especiales en que se requiera una mayoría diferente. Artículo Diez.- Todo Miembro que no pudiere asistir personalmente de las Sesiones de la Asamblea General por motivos justificadas, podrá hacerse representar por escrito por uno Miembro. El límite de representaciones es de un Miembro. (Léase la Ley y el Reglamento representativo. Artículo Once.- **ATRIBUCIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL.** a) Elegir, Reelecto y Destituir total o parcialmente los Miembros de la Junta Directiva; b) Aprobación, Reformar o Derogar los Estatutos de la Asociación; c) Aprobación o modificación de planes, programas o presupuestos anual de la Asociación; d) Aprobar o disipar la Memoria Anual de Labores de la Asociación, presentado por la Junta Directiva; e) Fijar las cuotas mensuales y contribuciones, cuotas de los Miembros; f) Decidir sobre la compra, venta o enajenación de bienes inmuebles pertenecientes a la Asociación; g) Decidir sobre cualquier asunto de interés para la Asociación y que no está contemplado en los presentes Estatutos; h) Aplicar las sanciones disciplinarias señaladas en los Estatutos. **DE LA JUNTA DIRECTIVA.** Artículo Once.- La Junta Directiva estará integrada así: a) Un Presidente; b) Un Vicepresidente; c) Un Secretario; d) Un Tesorero; e) Un Secretario; y f) Tres Vocales. Los Miembros Directivos durarán en sus funciones dos años. En caso de que por fuerza mayor o por cualquier circunstancia faltare el período de su ejercicio, así que un suplente podrá cubrir la Asamblea General Ordinaria para hacer la misma elección de la Junta Directiva, lo que será suspendido continuará en el ejercicio de su cargo hasta que se reúna la Asamblea General, que deberá convocarse al más pronto de los diez días siguientes a la fecha en que debió verificarse la nueva elección. Artículo Trece.- La Junta Directiva se regirá por el Reglamento Interno con la asistencia de cuatro Miembros. Resoluciones Definitivamente una vez al mes y Extraordinariamente cuando veere necesario. Las Resoluciones se tomarán por simple mayoría en caso de empate el Presidente o quien haga sus veces tendrá voto voto. Artículo Catorce.- **ATRIBUCIONES DE LA JUNTA DIRECTIVA.** a) Decidir sobre los establecimientos necesarios para el logro de los fines de la Asociación; b) Velar por la administración eficiente y eficaz del Patrimonio de la Asociación; c) Elaborar la Memoria Anual de Labores de la Asociación; d) Promover la elaboración de planes, programas, proyectos y presupuestos de la Asociación; e) Informar a la Asamblea General; f) Nombrar al Auditor Entero de la Asociación; g) Convocar a Sesiones Ordinarias y Extraordinarias de Asamblea General; h) Nombrar a Reformar (Servicio General, Director Ejecutivo, Jefe de Departamentos, Supersaltes y cualquier otro cargo de su empleo; i) Recibir y procesar de constatación y conservación del personal; j) recibir el sueldo; k) Velar por el cumplimiento de los Estatutos. Reglamento Interno

Acuerdos y Resoluciones de la Asamblea General y de la misma Junta Directiva; j) Llevar los Libros de Actas y de Registro establecidos por la Ley; k) Agregar y reformar el Reglamento Interno de la Asociación; l) Decidir sobre las solicitudes de incorporación o renuncia de Miembros; m) Crear los Departamentos, Unidades y nombrar las Comisiones que considere necesarias para el cumplimiento de los fines de la Asociación; n) Recibir en informe trimestral de parte del Director General sobre la situación financiera, operativa y administrativa; o) Resolver sobre los asuntos que no sean competencia de la Asamblea General. REPRESENTACIÓN LEGAL. Artículo Quince.- La Representación Legal, Judicial y Extrajudicial, corresponden al Presidente y al Síndico de la Junta Directiva, quienes podrán actuar en forma conjunta o por separado. En caso de ausencia o impedimento de cualquier representante podrá ser suplido por otro Director o por firma designado por la Junta Directiva. Los Representantes Legales tendrán la facultad expresa para otorgar a nombre de FURSALPROCESAL, toda clase de actos jurídicos y podrán conferir poderes de cualquier naturaleza, previa autorización especial de la Junta Directiva. Artículo Dieciséis.- ATRIBUCIONES DEL PRESIDENTE: a) Presidir las Sesiones Ordinarias y Extraordinarias de la Asamblea General; b) Vigilar por el cumplimiento de los Acuerdos, Resoluciones de la Junta Directiva y de la Asamblea General, así como de los Estatutos y Reglamento Interno de la Asociación; c) Representar Judicial y Extrajudicialmente a la Asociación, pudiendo otorgar poderes para la representación de la Junta Directiva; d) Coordinar las actividades de los Miembros de la Junta Directiva; e) Convocar a la Junta Directiva Sesiones Ordinarias o Extraordinarias de la Asamblea General y de la Junta Directiva; f) Resolver los problemas de carácter financiero y seguir por su proceso en el aspecto administrativo, juntamente con el Síndico y el Director General; g) Acordar con el Tesorero y el Director General; h) Vigilar el cumplimiento de los presentes Estatutos, Reglamentos, Acuerdos y Resoluciones de Junta Directiva o Asamblea General; i) Las demás que le señalen los Estatutos y Reglamentos. Artículo Diecisiete.- ATRIBUCIONES DEL VICEPRESIDENTE: a) Asistir al Presidente en ausencia de éste; b) Preparar y organizar las Sesiones de Asamblea General; c) Cumplir con las comisiones o delegaciones que se le asignen; y d) Las demás que le señalen los Estatutos y Reglamentos. Artículo Dieciocho.- ATRIBUCIONES DEL SÍNDICO: a) Reser la Representación Legal; b) Resolver los problemas de carácter financiero y seguir por su proceso en el aspecto administrativo, juntamente con el Presidente y el Director General; c) Recibir denuncias o actas de oficio en el procedimiento de aplicación de los medidas disciplinarias; d) Proponer reformas a los Estatutos y Reglamentos; e) Vigilar por el correcto cumplimiento de la Ley, Estatutos, Reglamentos; f) Las demás que le señalen los Estatutos y Reglamentos. Artículo Diecinueve.- ATRIBUCIONES DEL SECRETARIO: a) Llevar los Libros de Actas de la Junta Directiva y Asamblea General; b) Llevar los Libros de Actas de las Sesiones de Asamblea General y de Junta Directiva, y mantenerlos siempre con el Presidente; c) Llevar el archivo de correspondencia y registros de los Miembros de la Asociación; d) Hacer y recibir las comunicaciones a los Miembros para las Sesiones y Remover sobre las Comisiones que fueren autorizadas por la Asociación; e) Las demás que le señalen los Estatutos y Reglamentos. Artículo Veinte.- ATRIBUCIONES DEL TESORERO: a) Gestionar el cobro de las cuotas y mantener la

correcta administración del Patrimonio; b) Acordar con el Síndico sobre los depósitos bancarios, en forma conjunta con el Presidente y el Director General; c) Resolver los problemas de carácter financiero y seguir por su proceso, juntamente con el Presidente y el Director General; d) Recibir cuentas de su ejecución cada año; e) Mantener el control de los Libros de Contabilidad de la Asociación; y f) Las demás que le señalen los Estatutos y Reglamentos. Artículo Veintiuno.- ATRIBUCIONES DE LOS VOCALES: a) Dar a conocer por medio de publicaciones los Estatutos, Reglamentos, Acuerdos de Junta Directiva y Asamblea General; b) Suscribir el Secretario de Actas en sesiones de día; c) Cumplir con las Comisiones o Delegaciones que se le asignen; d) Colaborar con el resto de la Directiva en el desarrollo de sus tareas; e) Las demás que le señalen los Estatutos y Reglamentos. DEL COMITÉ DE COORDINACIÓN. Artículo Veintidós.- El Comité de Coordinación será nombrado por el Director General, Director Ejecutivo y los Jefes de los Departamentos o Unidades. Tendrá a su cargo la implementación de las políticas, estrategias y programas de la Asociación. Ejercerá las funciones de planeación y coordinación operativa y de asesoría a la Dirección General. El Comité deberá reunirse por lo menos una vez por semana, o cuando lo requiera el Director General o lo soliciten al menos tres Jefes de Departamentos. Los Miembros de la Junta Directiva podrán participar en las reuniones del Comité de Coordinación. ATRIBUCIONES DEL DIRECTOR GENERAL. Artículo Veintitrés.- El Director General es el responsable de la conducción de la Gerencia General Administrativa y Operativa. Será electo por la Junta Directiva por un período de dos años prorrogable una vez por más por causa justificada. Sus atribuciones del Director General: a) La administración de los programas, así como las relaciones de firma con otros organismos nacionales e internacionales; b) Cumplir con las Resoluciones de la Junta Directiva; c) Proponer a la Junta Directiva los planes y programas de trabajo; d) Recibir informes trimestrales y anual a la Junta Directiva de las actividades realizadas; e) Presidir las reuniones del Comité de Coordinación; f) Contratar el personal técnico para el funcionamiento de la Asociación que requiera autorización de la Junta Directiva; g) Cumplir con las comisiones o delegaciones que le asigna la Junta Directiva, tanto a nivel nacional como internacional. Artículo Veinticuatro.- ATRIBUCIONES DEL DIRECTOR EJECUTIVO: a) Asistir en la posición al Director General; b) Cumplir las comisiones o delegaciones que le asigna el Director General; c) Coordinar la ejecución de los planes y programas de los diferentes Departamentos o Unidades; d) Vigilar el adecuado funcionamiento administrativo y operativo; y e) Coordinar al Director General de cualquier aspecto. Artículo Veinticinco.- ATRIBUCIONES DE LOS JEFS DE DEPARTAMENTOS O UNIDADES: a) Resolver los diferentes proyectos encargados o de responsabilidad; b) Preparar en colaboración con el Director Ejecutivo el plan de trabajo de su Unidad respectiva; c) Administrar el desarrollo de cada uno de los proyectos encomendados a la Unidad; d) Organizar los recursos humanos para el trabajo eficiente de cada Unidad; e) Asesorar al Director Ejecutivo en los diferentes proyectos que le designa el Director Ejecutivo; f) Coordinar el trabajo con los otros Departamentos o Unidades; y g) Coordinar por escrito al Director de cualquier aspecto en el funcionamiento administrativo. CAPÍTULO V. DE LOS MIEMBROS. LÍNEA MIEMBROS. Artículo Veintiséis.- Son Miembros de la Asociación los Fundadores y los Miembros registrados en el Libro de

Afiliado y los que posteriormente se afilia según lo prescribe los Estatutos. Son Miembros Fundadores los que suscribieron el Acta de Constitución de FUNDALPRODESE. MODALIDAD DE AFILIACION. Artículo Veintidós.- Podrán afiliarse como Miembros de FUNDALPRODESE las personas naturales o jurídicas, nacionales y extranjeras, así como las personas naturales/jurídicas egresadas de la Dirección siempre tal distinción por su labor anterior en beneficio de la Asociación. CLASES DE MIEMBROS. Artículo Veintidós.- Los Miembros serán de dos clases: **ACTIVOS Y HONORARIOS**, los primeros deberán contribuir por cuotas y los segundos con los que por normativas y tal vez en pro de la Asociación sean designados por la Junta Directiva. **REQUISITOS PARA SER MIEMBRO.** Artículo Veintidós.- Para ser Miembro se requiere: a) Aceptar los Estatutos y Reglamentos de FUNDALPRODESE; b) De conducta pública y política impecable; c) Solicitar por escrito su admisión a Junta Directiva; d) Ser de cualquier nacionalidad, en el caso de los extranjeros, con países que no existieren leyes en el País; e) Ser admitido por la Junta Directiva. **DERECHOS DE LOS MIEMBROS.** Artículo Veintidós.- Son derechos de Miembros Fundadores y Activos: a) Participar en las Sesiones de Asamblea General, con derecho a voz y voto; b) Opinar sobre los Decretos, Resoluciones, Resoluciones que señalen los Estatutos de la Asociación; c) Participar en las comisiones o delegaciones que se designen; d) Las demás que le señalen los Estatutos y Reglamento Interno. **DEBERES DEL MIEMBRO.** Artículo Veintidós y Uno.- Son deberes de Miembros Fundadores y Activos: a) Cumplir y hacer cumplir los Estatutos y Reglamento Interno, así como los acuerdos de Junta Directiva y Asamblea General; b) Asistir a las Sesiones de Asamblea General; c) Ser responsable por sus Miembros, debiendo responder por escrito de cada representación, pero cada Miembro podrá llevar una sola representación; d) Salir puntualmente de las reuniones correspondientes; e) Desempeñar con absoluta responsabilidad las responsabilidades que fueren dadas y las comisiones o delegaciones que se le asignen; f) Observar buena conducta pública y privada; y g) Las demás que le señalen los Estatutos y Reglamento Interno de la Asociación. **DE LOS MIEMBROS HONORARIOS.** Artículo Veintidós y Dos.- Los Miembros Honorarios estarán exentos del pago de cuotas del género y tendrán los mismos derechos que los Miembros Activos. **PERDIDA DE LA CALIDAD DE MIEMBRO.** Artículo Veintidós y Tres.- La calidad de Miembro se pierde por a) Renuncia o renuncia presentada a la Junta Directiva; b) Rehabilitación acordada en Asamblea General. **CAPITULO VI MEDIDAS DISCIPLINARIAS, CAUSALES Y PROCEDIMIENTOS. MEDIDAS DISCIPLINARIAS.** Artículo Veintidós y Cuatro.- Se aplican las medidas disciplinarias siguientes: a) Amonestación privada; b) Amonestación pública; c) Suspensión de inhabilitación. **CAUSALES PARA LA APLICACION DE MEDIDAS DISCIPLINARIAS.** Artículo Veintidós y Cinco.- Las causales que pueden motivar la aplicación de medidas disciplinarias se clasifican así: a) La comisión de faltas leves; b) La comisión de faltas serias graves; y c) La comisión de faltas graves. **FALTAS LEVES.** Artículo Veintidós y Seis.- Se consideran faltas leves: a) El incumplimiento de las comisiones o delegaciones; b) El abandono del puesto; c) El incumplimiento de las funciones; d) El abandono de la posición directa para obtener ventajas personales; e) La falta de puntualidad; f) El incumplimiento de los acuerdos de Junta Directiva o Asamblea General; g) Ejercer labores discriminatorias y/o actos discriminatorios en contra de FUNDALPRODESE; h) Utilizar a FUNDALPRODESE para fines políticos partidarios, religiosos o de lucro; i) Agredir física o cualquier manera; j) La irresponsabilidad en la comisión de faltas serias graves. **ORGANOS ENCARGADOS DE APLICAR LAS MEDIDAS DISCIPLINARIAS.** Artículo Veintidós y Siete.- La amonestación privada se impone por toda falta leve cometida, correspondiendo su aplicación al Presidente. En caso de irresponsabilidad o abandono de la posición pública y se dará a conocer por los medios adecuados que determine la Junta Directiva. La suspensión se impone en los casos de faltas serias graves, correspondiendo su aplicación a la Junta Directiva. Se describe su posición como de quince días, en mayor de treinta días, a juicio procedente del Organismo que la sanciona. La inhabilitación se impone en los casos de faltas graves, correspondiendo su aplicación a la Asamblea General. Las sanciones, por faltas cometidas, que se aplicaron a los empleados de la Asociación están normadas en el Reglamento Interno de la misma. **PROCEDIMIENTO.** Artículo Veintidós y Ocho.- El Organismo de Gobierno encargado de aplicar las medidas disciplinarias presentará el oficio a por denuncia escrita. El oficio será enviado a defensa, por sí o por medio de Apoderado y a su vez los Resoluciones Resoluciones y Aplicas con el Organismo que aplica la sanción. Todo Resolucionista incorporará dentro de los cinco días hábiles subsiguientes, cuando a partir del día siguiente al de la notificación respectiva y antes el Organismo que aplica la medida, que se acordó el Resolucionista en la sesión más inmediata. **REHABILITACION.** Artículo Veintidós y Nueve.- La Asamblea General inhabilitará al Miembro inhabilitado, cuando haya desaparecido las causas que motivaron esa sanción o cuando el ofendido haya demostrado objetivamente su deseo de reintegrarse, en cuyo caso se presentará a petición del interesado y de cualquier otro Miembro. **CAPITULO VII DE LA AUDITORIA INTERNA. DE LA AUDITORIA.** Artículo Veintidós y Diez.- La Vigilancia de la Administración del Ferrocarril estará confiada a un **AUDITOR EXTERNO** designado por la Junta Directiva, la cual señalará también su remuneración. El Auditor ejercerá sus funciones en el grado que señale la Junta Directiva en el acto de su nombramiento. El Auditor estará obligado a informar por escrito, a la Junta Directiva, de cualquier irregularidad que ocurra en la Administración del Ferrocarril, así como recomendar las acciones y medidas más eficaces para el mejor funcionamiento de FUNDALPRODESE. **CAPITULO VIII DE LA SUSPENSIÓN Y LEGISLACION. DE LA DISOLUCION.** Artículo Veintidós y Once.- La Disolución se hará por disposición de la Ley o podrá ser acordada en Sesión Extraordinaria de Asamblea General, especialmente convocada al efecto, previa anterior designación a la Junta Directiva o por la misma parte de la totalidad de los

miembros justificados. **FALTAS MENOS GRAVES.** Artículo Veintidós y Once.- Se consideran faltas menos graves: a) La omisión del pago de las cuotas, sin causa justificada; b) Los actos discriminatorios en contra de cualquier miembro o miembros o Negativa a proporcionar información, de comisiones o delegaciones que se le encomendaron; y c) La irresponsabilidad en la comisión de faltas leves. **FALTAS GRAVES.** Artículo Veintidós y Doce.- Se consideran faltas graves: a) El abandono del Puesto de FUNDALPRODESE; b) La Usurpación de funciones; c) El abandono de la posición directa para obtener ventajas personales; d) La falta de puntualidad; e) El incumplimiento de los acuerdos de Junta Directiva o Asamblea General; f) Ejercer labores discriminatorias y/o actos discriminatorios en contra de FUNDALPRODESE; g) Utilizar a FUNDALPRODESE para fines políticos partidarios, religiosos o de lucro; h) Agredir física o cualquier manera; i) La irresponsabilidad en la comisión de faltas serias graves. **ORGANOS ENCARGADOS DE APLICAR LAS MEDIDAS DISCIPLINARIAS.** Artículo Veintidós y Trece.- La amonestación privada se impone por toda falta leve cometida, correspondiendo su aplicación al Presidente. En caso de irresponsabilidad o abandono de la posición pública y se dará a conocer por los medios adecuados que determine la Junta Directiva. La suspensión se impone en los casos de faltas serias graves, correspondiendo su aplicación a la Junta Directiva. Se describe su posición como de quince días, en mayor de treinta días, a juicio procedente del Organismo que la sanciona. La inhabilitación se impone en los casos de faltas graves, correspondiendo su aplicación a la Asamblea General. Las sanciones, por faltas cometidas, que se aplicaron a los empleados de la Asociación están normadas en el Reglamento Interno de la misma. **PROCEDIMIENTO.** Artículo Veintidós y Catorce.- El Organismo de Gobierno encargado de aplicar las medidas disciplinarias presentará el oficio a por denuncia escrita. El oficio será enviado a defensa, por sí o por medio de Apoderado y a su vez los Resoluciones Resoluciones y Aplicas con el Organismo que aplica la sanción. Todo Resolucionista incorporará dentro de los cinco días hábiles subsiguientes, cuando a partir del día siguiente al de la notificación respectiva y antes el Organismo que aplica la medida, que se acordó el Resolucionista en la sesión más inmediata. **REHABILITACION.** Artículo Veintidós y Quince.- La Asamblea General inhabilitará al Miembro inhabilitado, cuando haya desaparecido las causas que motivaron esa sanción o cuando el ofendido haya demostrado objetivamente su deseo de reintegrarse, en cuyo caso se presentará a petición del interesado y de cualquier otro Miembro. **CAPITULO VII DE LA AUDITORIA INTERNA. DE LA AUDITORIA.** Artículo Veintidós y Diez.- La Vigilancia de la Administración del Ferrocarril estará confiada a un **AUDITOR EXTERNO** designado por la Junta Directiva, la cual señalará también su remuneración. El Auditor ejercerá sus funciones en el grado que señale la Junta Directiva en el acto de su nombramiento. El Auditor estará obligado a informar por escrito, a la Junta Directiva, de cualquier irregularidad que ocurra en la Administración del Ferrocarril, así como recomendar las acciones y medidas más eficaces para el mejor funcionamiento de FUNDALPRODESE. **CAPITULO VIII DE LA SUSPENSIÓN Y LEGISLACION. DE LA DISOLUCION.** Artículo Veintidós y Once.- La Disolución se hará por disposición de la Ley o podrá ser acordada en Sesión Extraordinaria de Asamblea General, especialmente convocada al efecto, previa anterior designación a la Junta Directiva o por la misma parte de la totalidad de los





DECRETO NO. 117

EL GOBIERNO EJECUTIVO DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR,  
en uso de sus facultades legales,

DECRETA:

Art. 1.- Declárese legalmente establecida la Entidad de Utilidad Pública FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCION SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONOMICO, instituida en la ciudad de San Salvador, Departamento de San Salvador, a las once horas del día dieciséis de febrero de mil novecientos ochenta y nueve, cuyos bases constitutivos están contenidas en la Escritura Pública celebrada ante los oficiales del Notario MIGUEL ANGEL JARREZ.


Art. 2.- Aprobáronse en todas sus partes los ESTATUTOS de la citada Institución, los cuales constan de 23 Artículos, por no contener nada contrario al orden público, a las leyes del país ni a las buenas costumbres, y confírensele el carácter de Persona Jurídica.

Art. 3.- El presente Decreto entrará en vigencia desde el día de su publicación en el Diario Oficial.

DADO EN LA CASA PRESIDENCIAL: San Salvador, a los trece días del mes de octubre de mil novecientos noventa y dos.

  
ALFREDO FELIX QUIROLANI BURSORD,  
Presidente de la República.



  
JORGE MARTINEZ PEREZ,  
Vice-Ministro del Interior.  
Ejecutado del Comodoro.

INSCRIPCION 8      3      6 3

EL INFORME DEL PRESENTE ES CONFORME CON SU  
CONTENIDO, COMO TAL SE COMPROBÓ EN EL  
REGISTRO DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN  
FINES DE LUCRO DEL MINISTERIO DEL INTERIOR.

En fe de lo cual, \_\_\_\_\_ de

MONTEVIDEO \_\_\_\_\_ de mil novecientos


noventa y ocho



*[Handwritten signature]*  
\_\_\_\_\_  
Antonio María Aguado Salgado  
DIRECTOR GENERAL

REGISTRO DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO. San Salvador a las ocho horas y diez minutos del día cuatro de noviembre de mil novecientos noventa y ocho.

De conformidad al artículo 32 del Reglamento de la Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro y visto el Decreto Ejecutivo número CIENTO DOS de fecha treinta de noviembre de mil novecientos noventa y dos, inscribese en el Registro de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro, la Entidad denominada FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCION SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONOMICO, al número OCHO del libro TRES de Fundaciones.-



OSCAR ANDRÉS AYALA  
DIRECTOR GENERAL

GRAS/can.-

INSCRIPCION 8 LIBRO 3 PAGINA 64



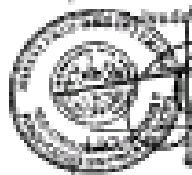
INSCRIPCIÓN DEL REGISTRO DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES DEL PAÍS DE LA GUAYANA FRANCESA

Número 0080

Folios SESENTA Y TRES A SESENTA Y CUATRO

Libro No TRES DE FUNDACIONES NACIONALES

CUATRO de NOVIEMBRE



*[Signature]* NOVIEMBRE Y OCHO

ALFONSO RAMÍREZ AYALA BALGAÑO  
DIRECTOR GENERAL

# ANEXO 5

REGLAMENTO INTERNO DE

FUNSALPRODESE



FUNSALPRODESE

## REGLAMENTO INTERNO

Fundación Salvadoreña para la Promoción Social

y el

Desarrollo Económico

*¿ Aprobado por la Dirección Gnal de Trabajo?  
¿ cuánto? Art. 302 CT*

SEPTIEMBRE DEL 2002

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, C. A.

**LA JUNTA DIRECTIVA  
DE LA FUNDACION SALVADOREÑA PARA  
LA PROMOCION SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONOMICO  
(FUNSALPRODESE)**

**CONSIDERANDO:**

- I.- Que es de su competencia la aprobación del Reglamento Interno como complemento a sus Estatutos, para el efectivo funcionamiento de la institución;
- II.- Que es indispensable para el desarrollo institucional normar los procedimientos e instrumentos que favorezcan un buen clima organización para el cumplimiento de los propósitos institucionales.

**POR TANTO:**

En uso de sus atribuciones, **ACUERDA** el siguiente:

**REGLAMENTO INTERNO  
DE LA FUNDACION SALVADOREÑA PARA LA PROMOCION SOCIAL  
Y EL DESARROLLO ECONOMICO**

**CAPITULO I  
OBJETO**

Art. 1.- El presente Reglamento Interno que en lo sucesivo se denominará "el Reglamento", tiene por objeto regular y establecer las normas complementarias a los Estatutos que faciliten las buenas relaciones laborales, el funcionamiento y la organización de la Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y el Desarrollo Económico.

**CAPITULO II  
DEL GOBIERNO DE LA FUNSALPRODESE**

Art. 2.- El Gobierno de la FUNSALPRODESE está constituido por los siguientes organismos:

A) Asamblea General de Socios.

## **B) La Junta Directiva.**

**Art. 3.-** El Gobierno de la FUNSALPRODESE se rige por los Estatutos, por el presente Reglamento y otras normativas de carácter específico.

**Art. 4.-** Atribuciones de Junta Directiva:

Cumplir y hacer cumplir los Estatutos y Reglamentos de la Institución, lo mismo que los acuerdos y resoluciones de la Asamblea General y las demás que le confieren los Estatutos.

**Art. 5.-** El Secretariado Ejecutivo se constituye para el seguimiento de la gestión, la ejecución de proyectos, el estado de las finanzas y la administración; toma decisiones de tipo administrativo que no afecten las atribuciones de Junta Directiva, que agilicen y no entorpezcan el desarrollo de la Institución. Aprobará o designará a las personas que representen o realicen misiones por la Institución en el extranjero.

La Junta Directiva elegirá de su seno a los miembros del Secretariado Ejecutivo. Podrán participar en las reuniones del Secretariado Ejecutivo la Dirección General y Ejecutivo de FUNSALPRODESE.

**Art. 6.-** La administración de FUNSALPRODESE es ejercida por:

- a) La Dirección General
- b) La Dirección Ejecutiva, y
- c) La Administración

## **CAPITULO III DE LA CONTRATACION DE PERSONAL**

**Art. 7.-** La Dirección Ejecutiva informará a Junta Directiva, con anticipación, de la necesidad de contratar nuevo personal.

**Art. 8.-** La contratación de personal se regirá de acuerdo a los procedimientos establecidos en el manual respectivo y por los Estatutos. A cada persona contratada se le abrirá un expediente laboral.

**Art. 9.-** El personal de FUNSALPRODESE firmará contrato individual de trabajo, de conformidad con el Código de Trabajo cuya duración no excederá doce meses.

## **CAPITULO IV DIAS Y HORAS DE TRABAJO**

**Art. 10.-** La jornada ordinaria de trabajo será de acuerdo al siguiente horario:

De lunes a viernes: de 8:00 a.m. a 12:00 m. y de 13:00 a 17:00 p.m., de lunes a viernes y los sábados de 8:00 a.m. a 12:00 m.

Art. 11.- La Junta Directiva podrá modificar el horario de trabajo previa consulta con los trabajadores.

Art. 12. - El control de asistencia y puntualidad para el personal será responsabilidad de la Administración.

#### CAPITULO V PERMISOS Y AUSENCIAS

Art. 13.- Toda solicitud de permiso será por escrito, dirigida al Jefe inmediato, éste tramitará el permiso, según sea el caso.

A) Permisos de una mañana o un día. Será solicitado al Jefe inmediato superior, tomando éste la decisión, pero informando inmediatamente a la Administración. Estos permisos no podrán ser más de cinco veces al año.

B) Permiso hasta de 3 días. Se solicitará con 3 días de anticipación; la decisión la tomará la Administración con el Jefe del Departamento respectivo. Deberá informarse inmediatamente a la Dirección Ejecutiva.

C) Permisos de más de 3 días. Se solicitará con 3 días de anticipación. La decisión será tomada por la Administración y Dirección Ejecutiva.

D) Todo permiso de los coordinadores será solicitado a la Dirección Ejecutiva o dirección general.

E) Los permisos de la Dirección Ejecutiva y dirección General serán otorgados por el Secretariado Ejecutivo.

Art. 14- Los permisos especiales serán tramitados directamente con la Dirección Ejecutiva.

Art. 15.-Se concederán permisos con goce de sueldo en los siguientes casos:

A) Cuando el Empleado tenga que cumplir obligaciones de carácter público establecidos en la Ley u ordenadas por la autoridad competente.

B) Por cumplimiento de obligaciones familiares, como enfermedad grave o muerte de su cónyuge, sus ascendientes o descendientes, o cuando sean personas que dependan económicamente del empleado, apareciendo el nombre de éstos en el contrato. Esta licencia durará cinco días hábiles según sea el caso, pero sólo serán remunerados 3 días en cada mes calendario y no mayor de 15 días en un mismo año calendario.

C) Descanso por maternidad. Este permiso será de doce semanas.

Art. 16- Ausencias del Personal

Quando un miembro del personal, por causa imprevista, no pueda acudir a su trabajo, tendrá que avisar a la Administración durante las primeras 4 horas de su jornada laboral, las cuales deberán ser justificadas al presentarse al desempeño de sus labores.

Art. 17.- Cuando por cualquier causa faltare el Coordinador de algún Departamento, la Dirección Ejecutiva asumirá la Coordinación o podrá delegar dicha responsabilidad en otra persona que designe.

#### CAPITULO VI DESCANSO SEMANAL

Art. 16.- Los Empleados tendrán derecho al goce del descanso semanal remunerado.

Los días de descanso semanal serán el domingo y los sábados por las tardes. Cuando las necesidades de la Institución lo requieran, la Dirección o los Jefes de Departamento o Unidades pueden señalar a sus Empleados los días de descanso distintos a los arriba mencionados.

→ art. 173 CT → Saliente 2 DtoT  
→ art. 175 CT → remuneración

#### CAPITULO VII ASUETO

Art. 18.- El personal de la Fundación gozará de asueto remunerado durante los días siguientes:

- Uno de Enero.
- Jueves, viernes y sábado de la Semana Santa.
- Uno de Mayo - Día de los Trabajadores.
- Tres, cinco y seis de Agosto, Fiestas Patronales.
- 15 de Septiembre - Día de la Independencia.
- 2 de Noviembre - Día de los Difuntos.
- 25 de Diciembre, Navidad
- Y cualquier otro que la Asamblea Legislativa declare de Asueto Nacional.

En el caso de las oficinas regionales en el interior del país, éstas se adaptarán a las fiestas patronales de la región, incluyendo el seis de agosto que es asueto general.

#### CAPITULO VIII VACACIONES

Art. 20.- Las vacaciones serán colectivas. Los quince días de vacaciones se distribuirán durante el año en tres periodos:

- Semana Santa.
- Agosto.
- Diciembre.

o según se acuerde con el trabajador, para aquellas unidades o departamentos que por sus actividades demanden atención diaria. Esto se consignará en el contrato.

#### CAPITULO IX DE LOS SALARIOS

La al y está consignado todo el contrato, no resulte en blanco o no en legal.

Art. 21.- El Director General, con apoyo de la administración, propondrá a Junta Directiva las políticas salariales y los procedimientos de aplicación de las mismas.

Art. 22.- El pago del salario deberá entregarse al trabajador; en caso que éste no pudiera recibirlo, el pago podrá hacerse a un familiar o al representante acreditado. R. 135 CT

Art. 23.- El salario se hará efectivo cada 15 días. Se podrá realizar por medio de cheque y ser entregado en las instalaciones de la Institución o por depósito a cuentas bancarias personales de los Empleados.

#### CAPITULO X AGUINALDO Y BONIFICACION ?

Art. 24.- El aguinaldo se pagará, de acuerdo a la ley, en el lapso comprendido entre el doce y el veinte de diciembre de cada año. R. 200

#### CAPITULO XI OTRAS PRESTACIONES

Art. 25.- En caso de incapacidad, previo Certificado de Incapacidad Temporal (CIT) del ISSS, se reconocerá la remuneración salarial de los primeros 3 días no pagados por el ISSS.

Art. 26.- En los casos de incapacidad certificada por el ISSS, y donde el salario devengado es superior al establecido para cotización al ISSS, a partir del cuarto día, se reconocerá la diferencia entre la cantidad que el ISSS proporcione y su salario mensual.

Art. 27.- Se podrá considerar la incapacidad con goce de sueldo, hasta por dos días, cuando ésta sea prescripta por un médico particular. El trabajador deberá demostrar: a) la imposibilidad de acudir al ISSS, b) presentar la factura de pago al médico.

Art. 28.- Al término del año laboral, el trabajador recibirá en concepto de indemnización el equivalente a cinco salarios básicos o proporcionalmente al tiempo de trabajo laborado.

Art. 29.- De acuerdo a las posibilidades de la Institución, ésta podría cubrir en conjunto con el personal, un seguro de vida colectivo para cada Empleado.

#### CAPITULO XII



## EVALUACION

Art. 30.- El Sistema de Evaluación Institucional será aprobado por la Junta Directiva. El proceso de evaluación se desarrollará en dos momentos al año. La Dirección determinará las fechas, instrumentos y metodología para la implementación del sistema de evaluación

La Evaluación comprenderá: el Plan Anual Operativo (PAO), el desempeño individual e institucional.

## CAPITULO XIII DERECHOS, OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LOS EMPLEADOS

Art. 31.- Son derechos de los Empleada/os de FUNSALPRODESE

- A) Gozar de las <sup>deberían ser derechos</sup> prestaciones establecidas en este Reglamento y las leyes de la República.
- B) Recibir capacitaciones programadas institucionalmente.

Art. 32.- Son obligaciones las siguientes:

- A) Conocer los Estatutos y todos los Reglamentos de FUNSALPRODESE.
- B) Puntualidad, responsabilidad y cumplimiento en sus funciones.
- C) Actuar con reserva y discreción en el manejo de la información propia de FUNSALPRODESE.
- D) Respeto y consideración hacia sus compañeros, jefes y subalternos.
- E) Adecuada presentación personal.
- F) Asistir a las capacitaciones programadas por la institución.
- G) Atender con esmero y buenos modales a sus compañeros de trabajo y usuarios.
- H) Prestar auxilio cuando, por siniestro o cualquier riesgo en la institución, peligre la integridad personal de los compañeros de trabajo o los intereses de los mismos y de FUNSALPRODESE.
- I) Hacer buen uso y mantener en buen estado los equipos, muebles y vehículos de la institución.
- J) y demás que establece las leyes.

Art. 33.- Se prohíbe a los Empleados:

- A) Abandonar, faltar o llegar tarde a sus labores sin causa justificada.
- B) Revelar o divulgar información confidencial que tenga conocimiento en razón de su cargo y que afecte el prestigio de FUNSAIPRODESE.
- C) Modificar órdenes o instrucciones recibidas, sin causa justificada, en relación con el desempeño de sus funciones y actividades.
- D) Aceptar o exigir recompensas para gestionar o influir sobre una decisión o acto relacionado con el funcionamiento o actividad de FUNSAIPRODESE.
- E) Poner en peligro, por acción u omisión, la seguridad de los compañeros de trabajo.
- F) Disponer para beneficio personal o para fines ajenos a FUNSAIPRODESE de los bienes de ésta.
- G) Contraer, a nombre de FUNSAIPRODESE deudas o efectuar colectas o transacciones comerciales con fines personales.
- H) Ingerir o presentarse a la institución o a sus lugares de trabajo, bajo el efecto de bebidas embriagantes, de sustancias o drogas enervantes o alucinógenas.
- I) Desarrollar trabajo a desgano y no acatar disposiciones de la Dirección y/o Junta Directiva.
- J) Aceptar o exigir recompensas de los usuarios en el proceso de ejecución de los proyectos.
- K) Utilizar sin autorización de la Administración, las instalaciones y el equipo de la Institución en horas no hábiles de trabajo.

Art. 34.- Los Empleados responderán por daños en los equipos bajo su responsabilidad resultantes del inadecuado uso de ellos.

#### CAPITULO XIV DERECHOS DE LAS EMPLEADAS

Art. 35.- Además de los derechos para todo el personal, las empleadas tendrán derechos a:

- A) No realizar actividades que requieran esfuerzos físicos incompatibles con el estado de gravidez, después del cuarto mes de embarazo.
- B) A no ser despedidas de hecho o con juicio previo, en su periodo de embarazo.
- C) A gozar de doce semanas de descanso por maternidad, seis de las cuales se tomarán obligadamente después del parto.

D) A recibir anticipadamente un adelanto de su salario, equivalente al 75% del salario básico en el descanso por maternidad.

E) En caso de enfermedad como consecuencia del embarazo, previo certificado médico, la Empleada gozará de descanso prenatal suplementario.

#### **CAPITULO XV MEDIDAS DISCIPLINARIAS**

Art. 36.- Se aplicaran las medidas disciplinarias siguientes:

- a) Amonestación
- b) Suspensión
- c) Despido

Art. 37.- CAUSALES PARA LA APLICACIÓN DE MEDIDAS. Las causales que pueden motivar la aplicación de medidas disciplinarias se clasifican así:

- a) La comisión de Faltas Menos Graves;
- b) La comisión de Faltas Graves; y
- c) La comisión de Faltas Muy Graves

Art. 38.- FALTAS MENOS GRAVES. Se consideran faltas menos graves:

- a) El desempeño negligente de las funciones o delegaciones que se hubieran asignado.
- b) Llegar tarde a sus labores sin causa justificada.
- c) Inasistencia o abandono de la jornada de capacitación programada institucionalmente, sin causa justificada.

Art. 39.- FALTAS GRAVES. Se consideran faltas graves:

- a) Aprovecharse de su cargo para obtener beneficios personales
- b) Faltar a sus labores sin causa justificada.
- c) Generar pérdidas al patrimonio institucional por negligencia laboral
- d) Presentarse en estado de embriaguez al trabajo o ingerir bebidas alcohólicas en horas laborales.
- e) Modificar o desatender órdenes o instrucciones recibidas, sin causa justificada.
- f) Perturbar el normal desarrollo de las labores institucionales.
- g) Hacer mal uso de los equipos, vehículos y bienes de la institución.
- h) La reincidencia en la comisión de una falta menos graves

Art. 40.- FALTAS MUY GRAVES. Se consideran muy graves:

- a) Desprestigiar a la institución.
- b) Poner en peligro, por acción u omisión, la seguridad de los compañeros de trabajo.
- c) Agresión física o sexual a los miembros y usuarios de FUNSALPRODESE.
- d) Inrespetar, bajo cualquier circunstancia, a miembros del personal y usuarios de FUNSALPRODESE.
- e) Manejo fraudulento del Patrimonio de FUNSALPRODESE
- f) Por ocasionar graves perjuicios materiales en el equipo, maquinaria, instalaciones o por lesionar con dolo el patrimonio de la institución.
- g) Reincidencia en falta grave

Art. 41. APLICACIÓN MEDIDAS: Las sanciones serán aplicadas por:

- a) La amonestación la aplicará el coordinador del Departamento. Se entenderá como amonestación al llamado de atención indicando la falta y los perjuicios al normal cumplimiento de las labores o a la institución. La amonestación se impondrá por la comisión de toda falta menos grave.
- b) La suspensión de labores se impondrá por la comisión de toda falta grave. La aplicará la Dirección. La suspensión de labores será sin goce de sueldo y podrá ser de dos a diez días de duración. -R. 305 CT
- c) El despido se impondrá por la comisión de cualquier falta muy grave. (En caso que la sanción sea para los Directores, Administrador o Coordinadores de Departamento la sanción será aplicada por la Junta Directiva y para el resto del personal la aplicara el Director Ejecutivo.

Toda medida disciplinaria aplicada al personal se registrará en el expediente laboral respectivo.

#### CAPITULO XV PROCEDIMIENTOS Y RECURSOS

Art. 42.- El procedimiento para la aplicación de sanciones se iniciará de oficio o por informe escrito presentado a la autoridad encargada de aplicar la sanción. La cual será notificada al afectado para su respectiva defensa dentro del término de 24 horas hábiles, anexando las pruebas de descargo.

Art. 43.- Todo Empleado(a) tiene el derecho de apelar una sanción. Podrá hacerlo por escrito en un término de 72 horas hábiles a partir de haber sido notificado de la sanción impuesta.

El Director General, el Director Ejecutivo, los Coordinadores de departamento y de regiones, podrán apelar ante Junta Directiva.

El resto del personal podrá hacerlo ante la Dirección y/o el Secretariado de Junta Directiva.

- Art. 44.- Los recursos se presentarán ante la instancia o persona que aplicó la sanción. *Juc*
- Art. 45.- Las resoluciones de los recursos deberán ser dadas en un plazo máximo de 15 días. *15*

**CAPITULO XVI  
DISPOSICIONES FINALES**

- Art. 46.- Lo no previsto en el presente Reglamento, se resolverá de conformidad a lo dispuesto por la legislación laboral vigente.
- Art. 47.- El presente Reglamento entrará en vigencia diez días después de su aprobación. La Dirección velará porque todo el personal de la institución conozca las disposiciones de este Reglamento.

Dado en San Salvador a los tres días del mes de septiembre del año dos mil dos.

- Recibido el 10 de sept. 2002
- Vigencia el 24/09/02

# ANEXO 6

## ESQUEMAS DE PLANES

**ESQUEMA DE INFORMACIÓN  
PLAN ESTRATÉGICO**

**FUNDACIÓN SALVADOREÑA PARA LA PROMOCIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (FUNSALPRODESE)**

PROGRAMAS	AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Programa 1	Nombre del proyecto	Nombre del proyecto	Nombre del proyecto	Nombre del proyecto	Nombre del proyecto
Sub programa 1.1					
Sub programa 1.1					
Sub programa 1.1					
Programa 2	Nombre del proyecto	Nombre del proyecto	Nombre del proyecto	Nombre del proyecto	Nombre del proyecto
Sub programa 2.1					
Sub programa 2.2					
Sub programa 2.3					
Programa 3	Nombre del proyecto	Nombre del proyecto	Nombre del proyecto	Nombre del proyecto	Nombre del proyecto
Sub programa 3.1					
Sub programa 3.2					
Sub programa 3.3					
Sub programa 3.4					
Programa 4	Nombre del proyecto	Nombre del proyecto	Nombre del proyecto	Nombre del proyecto	Nombre del proyecto
Sub programa 4.1					
Sub programa 4.2					

